Университет «Синергия»

# ОБУЧЕНИЕ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВУ В СРЕДНЕЙ ШКОЛЕ

Монография

Под общей редакцией члена-корреспондента РАО Ю. Б. Рубина

УНИВЕРСИТЕТ СИНЕРГИЯ

МОСКВА
2025

УДК 332.053
ББК 65.011
О-26

Под общей редакцией члена-корреспондента РАО Ю. Б. Рубина

**Рецензенты:**

*Боровская М. А.*, академик РАО, доктор экономических наук, профессор, президент Южного федерального университета, заведующая лабораторией обучающихся с особыми образовательными потребностями РАО;

*Харисов Ф. Ф.*, член-корреспондент РАО, доктор педагогических наук, профессор, заслуженный учитель РФ, руководитель рабочей группы при Комитете Государственной Думы РФ по делам национальностей

О-26 **Обучение предпринимательству в средней школе:** монография / кол. авт.; под общ. ред. Ю. Б. Рубина; предисл. академика РАО В. С. Басюка. – Москва: Университет «Синергия», 2025. – 604 с. – DOI: 10.37791/978-5-4257-0647-8-2025-1-604.

ISBN 978-5-4257-0647-8

Настоящая монография, в создании которой приняли участие российские и белорусские специалисты, активно участвующие в реализации программы «Стартап как диплом», развивающие модели непрерывного образования на различных федеральных инновационных площадках, посвящена сложному узлу создаваемой в стране системы обучения предпринимательству – работе с учащимися общеобразовательных организаций. В книге последовательно рассматриваются вопросы образовательного контента, методик и технологий обучения, тестирования предпринимательских способностей школьников для определения наилучших траекторий их обучения. Раскрывается смысл предпринимательских функций, профессиональных интересов и компетенций предпринимателей, содержание предпринимательской занятости, место генерирования новых бизнес-идей и стартаперской деятельности в предпринимательстве; исследуются методики формального и неформального обучения школьников предпринимательству. В монографии представлены образовательные программы, учебные планы, методические разработки для педагогов, программы их профессиональной переподготовки для обучения школьников предпринимательским дисциплинам, излагаются подходы к обучению предпринимательству в образовательных организациях общего среднего образования, описываются успешные практики включения программ по предпринимательству в основные и дополнительные образовательные программы, а также в проектную деятельность. Особый акцент сделан на образовательной программе «Бизнес без вложений», рекомендуемой для использования в процессе обучения начинающих юных предпринимателей. Помимо самой программы в книге содержится рабочая тетрадь и методические материалы для педагогов, которые могут быть использованы в процессе преподавания. Также читатели могут ознакомиться с образовательными программами «Предпринимательство в цифровой среде» и «Создание бизнеса в розничной интернет-торговле», предпринимательской составляющей проектной деятельности школьников.

УДК 332.053
ББК 65.011

© Коллектив авторов, 2025

ISBN 978-5-4257-0647-8

© Университет «Синергия», 2025

**Авторский коллектив:**

**Алексеева Е.В.** (п. 2.6 главы 2, главы 3, 4, 5, 7, 8, 9)
**Арабян К.К.** (п. 2.7 главы 2)
**Балашова М.В.** (глава 8)
**Бардуков Ю.С.** (пп. 4.1.11 главы 4)
**Громова Н.В.** (глава 6)
**Данилина А.В.** (пп. 4.1.10, 4.1.11 главы 4)
**Драгун Н.Д.** (п. 2.7.5 главы 2)
**Елина О.А.** (п. 2.7.3 главы 2)
**Ермашкевич Н.С.** (п. 2.6 главы 2)
**Игумнов О.А.** (п. 2.2 главы 2)
**Лазарева О.В.** (пп. 4.1.10 главы 4)
**Любаненко А.В.** (п. 2.7.2 главы 2)
**Ляпунцова Е.В.** (пп. 4.1.10, 4.1.11 главы 4)
**Мальгина И.В.** (п. 2.8 главы 2)
**Мелкобродов А.А.** (пп. 2.7.2 главы 2)
**Можжухин Д.П.** (пп. 2.7.4 главы 2, главы 3, 5, 6, 7)
**Омаров Э.З.** 2 (п. 1.1 главы 1, пп. 2.7.22 главы 2)
**Памухин Ю.Г.** (п. 1.3 главы 1)
**Панявина М.Л.** (п. 2.6 главы 2)
**Платонова Е.Д.** (п. 2.2 главы 2)
**Погорелова А.Ю.** (пп. 4.1.13 главы 4)
**Позина М.Б.** (глава 3)
**Потапова О.Н.** (пп. 4.1.13 главы 4)
**Рубер О.В.** (п. 2.6 главы 2)
**Рубин Ю.Б.** (введение, глава 1, п. 2.1, 2.2, 2.3, 2.4, пп. 2.7.4 главы 2, глава 3, п. 4.3, 4.4 главы 4, главы 5, 9, заключение)
**Рутковская Е.Л.** (п. 2.5 главы 2)
**Солодихина А.А.** (п. 2.6 главы 2)
**Темирова А.А.** (п. 1.3 главы 1)

# ПРЕДИСЛОВИЕ

Предлагаемая вниманию читателей книга – комплексное исследование вопросов обучения российской молодежи предпринимательству. Оно подготовлено коллективом авторов, объединенных убеждением в необходимости создания в России устойчивой системы последовательной подготовки молодых людей к участию в предпринимательской деятельности. Данная система включала бы формирование предпринимательских компетенций, развитие профессиональных способностей к конструктивному поведению в деловой среде, успешную имплементацию личностных качеств, важных для занятия предпринимательством на профессиональном уровне, обеспечение личной конкурентоспособности, упрочение позитивных ценностных ориентиров, а также укоренение верной профессиональной и гражданской самоидентификации будущих предпринимателей.

Монография содержит не только теоретическое исследование вопросов сути и особенностей предпринимательства в современном мире и в российской экономике, но и обобщение уже имеющихся практик обучения, а также обоснование и разработку новых подходов в формировании образовательных программ и методик обучения школьников, актуальных путей повышения квалификации педагогов.

Хотелось бы снабдить данное предисловие фразами о том, что широко распространенные в прошлом в литературе и общественном сознании антипредпринимательские дискуссии утихли, что место предпринимательства в общекультурном и цивилизационном контекстах неоспоримо определилось, а его характерные признаки стали точками профессионального притяжения значительных слоев современной молодежи, озабоченной поиском путей рационального государственно-центричного гражданского самоопределения. Однако бесспорным из отмеченного представляется сегодня, пожалуй, лишь понимание того, что феномен предпринимательства, как бы его ни трактовать, является объективной данностью. Во всем остальном много неясного, и прежде всего – в вопросах содержания обучения предпринимательству молодых россиян, лишь начинающих жизненный путь.

Чему следует учить и чему надо научить молодых, стремящихся полноценно войти во взрослую жизнь россиян? Какие навыки и поведенческие стереотипы необходимо признать позитивными? Какие знания и понимания целесообразно обязательно сформировать, соединяя обучение предпринимательству с воспитательными задачами?

Ключевое значение имеет формирование у школьников непротиворечивого понимания самого феномена предпринимательства, который, надо признать, насквозь пронизан противоречиями и конфликтами интересов. В самом деле – чему обучать: как делать деньги и извлекать прибыль или как управлять созданием новых материальных и нематериальных ценностей, поддерживать рабочие места, обеспечивая занятость населения, увеличивать доходные статьи бюджетов, укреплять конкурентоспособность российской экономики в обстановке жестокого экономического противостояния на международной арене? Ведь в современном предпринимательстве просматриваются признаки всего перечисленного.

Авторы монографии заняли, на наш взгляд, разумную позицию, объясняя вначале содержание предпринимательства как вида функционально определенной человеческой деятельности, и лишь затем приступая к освещению методологии обучения, конструкциям образовательных программ, дидактики, образовательных технологий и методик. Это позволило им впервые в публикационном пространстве добиться интегрирования теоретических результатов и практических рекомендаций в единую систему, сцементированную сквозной идеей воспитания молодежи и ее подготовки к успешному участию в предпринимательстве на благо Родине.

Важно подчеркнуть, что книга является результатом исследовательской работы, которая на протяжении многих лет проводится под эгидой Научного совета по развитию предпринимательского образования при Отделении общего среднего образования Российской академии образования. На сегодняшний день монография – наиболее полное научно-практическое издание на заявленную тему. В ней заинтересованный читатель без труда найдет ответы на теоретико-идеологические вопросы, обширный материал по практике обучения российских школьников предпринимательству, а также комментарии к имеющимся наработкам энтузиастов педагогической деятельности и рекомендации по упорядочению междисциплинарных подходов, дидактики и методик обучения различным аспектам предпринимательства в пространстве современного российского образования.

*В. С. Басюк*
вице-президент
Российской академии образования,
академик РАО

# ВВЕДЕНИЕ

Предпринимательство, занятию которым посвящена жизнь миллионов россиян, является одним из базисных условий успешной эволюции современной российской экономики. Содействие предпринимательского фактора экономическому росту и развитию инвестиционного потенциала страны, принятию обоснованных управленческих решений, оптимизации взаимодействия экономики, общества и государства, стабилизации политико-экономической обстановки в регионах страны и во внешнеполитическом пространстве с каждым днем становится все более ощутимым. Значение законного предпринимательства для российской экономики в обстановке мощных геополитических сдвигов и радикального изменения векторов глобализации миропорядка определяется:

• непреходящей значимостью национального предпринимательства как источника новых конкурентоспособных товаров, услуг, работ, обладающих потребительской ценностью;

• ролью предпринимателей в обустройстве, оснащении, совершенствовании рабочих мест, обеспечении профессиональной занятости населения – работников по найму и своей собственной;

• уникальными возможностями предпринимательства как области эффективной профессиональной самореализации активных, предприимчивых, конструктивно думающих и действующих россиян;

• потребностью в гармонизации различающихся между собой социально-экономических, этнических, конфессиональных, природно-экологических условий хозяйственной деятельности в разных частях гигантской территории РФ внутри единого многоуровневого народнохозяйственного комплекса страны;

• важностью предпринимателей как одной из ключевых социальных групп обеспечения налоговых и иных обязательных поступлений средств в бюджеты различных уровней страны;

• стратегической востребованностью национального предпринимательства, обусловленной необходимостью разработки мер по адаптации экономики страны к глобальным изменениям вследствие нарастания нестабильности мирохозяйственных связей и актуальностью решения задачи смягчения негативных последствий практики санкционного давления на Россию со стороны ее недавних партнеров на основе импортозамещения в жизненно важных секторах экономики;

• необходимостью понимания операционной практики современного предпринимательства для последовательного формирования

гражданами России реалистической жизненной позиции и предпринимательского образа мышления, уважения к предпринимательской профессии, восприятия предпринимательства как достойного профессионального занятия, а лучших предпринимателей – как творцов историй персонального успеха в труде;

• значимостью знаний в области многовековой истории российского предпринимательства для патриотического воспитания учащихся и молодежи, а также просвещения граждан страны.

Нет ничего удивительного в том, что предпринимательская тематика находит достойное отражение в национальных целях, стратегических задачах развития Российской Федерации и в национальных проектах. В паспорте федерального проекта «Популяризация предпринимательства», входящего в национальный проект «Малое и среднее предпринимательство и поддержка индивидуальной предпринимательской инициативы», указывается на необходимость развертывания комплексных программ по вовлечению российских граждан в предпринимательскую деятельность, формирования у действующих и вовлекаемых предпринимателей профессиональных и надпрофессиональных компетенций, особенно тех, которые нужны для начала предпринимательской деятельности, формирования положительного образа предпринимательства среди населения. В техническом задании к выполнению данного проекта предусмотрено создание стандарта (единых требований) для разработки обучающих программ в процессе реализации государственных проектов в сфере развития предпринимательства. В Указе Президента Российской Федерации от 21.07.2020 № 474 «О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года»[1] вновь было обращено внимание на успешное предпринимательство как на одну из национальных целей развития Российской Федерации.

Сложные исторически значимые процессы смены вех в конце XX – начале XXI столетия обусловили многообразие подвижек в понимании роли предпринимательства в российской истории и постепенное укоренение представлений о нем как об особом виде профессиональной деятельности. Возникла острая потребность в обновлении терминологического аппарата предпринимательской деятельности, популяризации и адвокатировании занятия предпринимательством на профессиональной основе, а также в программной актуализации содержания профессиональных предпринимательских компетенций.

Среди системообразующих институтов современного образовательного сообщества на данную потребность одной из первых откликнулась Российская академия образования. РАО сочла целесообразным не

---

[1] Источник: http://publication.pravo.gov.ru/Document/View/0001202007210012 (дата обращения: 20.03.2024).

просто не быть в стороне, но напротив, активно включиться в работу. Для этих целей в 2017 г. был сформирован Научный совет по развитию предпринимательского образования, одним из естественных объектов внимания которого стали вопросы обучения российских школьников предпринимательству.

Последовательное развертывание программ по вовлечению российской молодежи в предпринимательскую деятельность на профессиональной основе диктует необходимость системной модернизации подходов к обучению предпринимательству и выработки целостной системы обучения предпринимательству. Для формирования у начинающих молодых предпринимателей компетенций, которые позволяли бы им успешно действовать на профессиональной основе в обстановке конкуренции, необходимо построение актуальных компетентностных моделей непрерывного практико-ориентированного предпринимательского образования, охватывающего различные уровни обучения. Нет никаких сомнений в том, что обучение российских школьников предпринимательству, их воспитание на позитивных примерах истории российского предпринимательства, формирование у молодых людей предпринимательской ментальности стало бы заслуженной альтернативой идеологии общества потребления, едва не превратившей российскую молодежь в «поколение Пепси и фастфуда».

Не секрет, что педагогическая наука пока не уделяет должного внимания проблематике обучения предпринимательству, вопросам предметных, межпредметных и метапредметных связей в системах образовательного контента и развития школьных технологий. Между тем Гражданский кодекс Российской Федерации признает полностью дееспособными граждан по достижению ими 18-летнего возраста, допуская возможность участия их в профессиональной предпринимательской деятельности с согласия и/или под руководством законных представителей уже с 14-летнего возраста[1].

Реальность такова, что закон допускает российских тинейджеров, в том числе подростков, к занятию предпринимательством на профессиональной основе. В период достижения последними гражданской дееспособности они являются, как правило, учащимися организаций общего среднего образования или среднего профессионального образования. Данное обстоятельство обусловливает актуальность последовательного вовлечения рассматриваемой категории граждан в предпринимательство с использованием, наряду с профориентационной мотивацией, собственно профессиональной мотивации. Однако ограничиваться лишь формированием позитивных мотивационных

[1] Статья 26 ГК РФ «Дееспособность несовершеннолетних в возрасте от 14 до 18 лет» // СПС «КонсультантПлюс». – URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_5142/7b6abd47219e2aa6081ac21b41e9e83d80fb45df (дата обращения: 20.03.2024).

установок было бы неверным. Успешное вовлечение молодежи в предпринимательство немыслимо без действий образовательных организаций по последовательному формированию у молодых людей необходимого набора знаний, пониманий и навыков, профессионально значимых для занятия предпринимательством, а также по развитию этических установок и личностных качеств, профессионально важных для занятия предпринимательством сообразно запросам социума.

Важно заметить, что сама постановка вопроса об имманентности предпринимательства российской экономике и ментальности россиян не воспринимается пока как общепринятая. Жизнь все еще не примирила «рыночников» с «антирыночниками». Вероятно, немаловажную роль в искусственном взращивании взаимного непонимания сыграло то обстоятельство, что в 90-е гг. прошлого века предпринимательство после семи десятилетий запрета в СССР (запрета, заметим, непоследовательного, если учесть наличие в «экономике развитого социализма» различных акционерных обществ (Госстрах, Интурист, Московский народных банк) и различных «советских фирмачей» – экспортных и импортных компаний) было легализовано в утрированно американоцентричной обёртке. Образ предпринимательства как продукта неолиберального капитализма настолько укоренился в сознании населения и кафедральных точках зрения, что известные модераторы ток-шоу, да и многие рядовые граждане стали привычно связывать развитие предпринимательства с углублением американизации постсоветского пространства, обусловившим конфликты «лихих 90-х» в РФ и ввергших некоторые страны бывшего СССР в пучину коррупции, олигархических и псевдодемократических извращений, которые порой неправомерно трактуются как родимые пятна свободного предпринимательства.

В действительности признаков свободного предпринимательства мы не найдем нигде в мире, да и само явление, называемое предпринимательством, столь повсеместно распространено на Земле, что видеть в нем лишь проявление «американизмов» наивно и ненаучно. Российская цивилизация, будучи составной частью мировой цивилизации, может похвастаться своей уникальной многовековой историей развития предпринимательства, лицами которой, если брать в расчет исключительно русский национальный сегмент российской многонациональной истории, по праву следует считать десятки тысяч крестьян на оброке, казаков, купцов, промышленников и даже монархов, включая Вещего Олега, Иоанна IV и Петра I.

Следует признать неплодотворным и не подлежащим поощрению подход, согласно которому «особый путь» России имеет антипредпринимательскую упаковку, в которой он трактуется как антитеза американоцентричному миропорядку, установленному в Западном

полушарии в XX в. Антипредпринимательская повестка – верный ориентир в утрате доверия российской молодежи, ищущей наилучшие способы самореализации и мобилизации личной энергетики в условиях экономических ограничений, потенциальной безработицы, конкуренции, внешнеэкономических санкций и рестрикций. Тем более неприемлемо выдвижение такой повестки с акцентом на якобы отсутствие у русских людей предприимчивости в их культурном коде.

Напротив, предпринимательская повестка для молодежи базируется на признании того очевидного обстоятельства, что обучение предпринимательству – путь к гармонизации личных интересов молодых людей и потребности российского социума в укоренении в нашей стране предпринимательства как цивилизационно идентичного, отвечающего запросам социума, высокопрофессионального, конкурентоспособного по мировым меркам системного явления. Ведь значение профессионального предпринимательства для комплексного социально-экономического развития нашей страны обусловлено запросами рядовых граждан, органов государственной власти и управления на решение специфических предпринимательских задач в различных сферах. В свою очередь решение молодыми людьми предпринимательских задач приобретает профессиональный характер при наличии у них определенной совокупности мотивационных установок на занятие предпринимательством на постоянной или регулярной основе с целью самореализации и зарабатывания средств к существованию.

По состоянию на начало 2025 г. число юридических лиц и индивидуальных предпринимателей, ведущих свой бизнес, составляло в РФ 6 619 207. Из них 42 % – юридические лица и 58 % – индивидуальные предприниматели. Перспективы развития предпринимательства как вида профессиональной деятельности для нынешних российских школьников связаны с неуклонным возвышением потребностей населения и корпоративного сектора, обострением и модификацией конкуренции в глобальном экономическом пространстве, цифровизацией российской экономики, последовательным вовлечением в профессиональное предпринимательство молодежи, в том числе студентов вузов и колледжей, школьников, выпускников детских домов. Значимые перспективы развития в России профессиональной предпринимательской деятельности содержатся в формировании у российской молодежи реалистичного понимания содержания предпринимательского труда, восприятия предпринимательства как востребованной и уважаемой профессии, выработки отношения к успешным предпринимателям как примерам для подражания – людям, самостоятельно и инициативно сделавшим успешную трудовую карьеру в занятии предпринимательством. В этой связи на необходимость превращения профессии предпринимателя в одну из

самых уважаемых в стране указывалось Председателем Правительства Российской Федерации[1].

Настоящая монография посвящена, пожалуй, самому сложному узлу создаваемой в стране системы обучения предпринимательству – работе с учащимися организаций общего образования. В книге последовательно рассматриваются вопросы образовательного контента, методик и технологий обучения, тестирования предпринимательских способностей школьников для определения наилучших траекторий их обучения. Раскрывается смысл предпринимательских функций, профессиональных интересов и компетенций предпринимателей, содержание предпринимательской занятости, место генерирования новых бизнес-идей и стартаперской деятельности в предпринимательстве; исследуются методики формального и неформального обучения школьников предпринимательству.

В монографии представлены образовательные программы, учебные планы, методические разработки для педагогов, программы их профессиональной переподготовки для обучения школьников предпринимательским дисциплинам. Особый акцент сделан на образовательной программе «Бизнес без вложений», рекомендуемой для использования в процессе обучения начинающих юных предпринимателей. Помимо самой программы, в книге содержится рабочая тетрадь и методические материалы для педагогов, которые педагоги могут использовать в процессе преподавания. Также читатели могут ознакомиться с образовательными программами «Предпринимательство в цифровой среде» и «Создание бизнеса в розничной интернет-торговле», предпринимательской составляющей проектной деятельности школьников.

[1] Медведев призвал увидеть в бизнесменах пример для подражания // РБК. 31.05.2016. – URL: https://www.rbc.ru/business/31/05/2016/574da59e9a794734115475c4 (дата обращения: 20.03.2024).

# Глава 1. ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВО КАК НАПРАВЛЕНИЕ ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО РАЗВИТИЯ МОЛОДЕЖИ

## 1.1. Обучение предпринимательству со школьной скамьи

Глава Сбербанка Герман Греф назвал стыдной и заколдованной долю малого и среднего предпринимательства в общем объеме ВВП России, которая составляет 20 %, что в три раза меньше показателей ведущих стран мира. Об этом он заявил на Совете регионов Общероссийской общественной организации «Опора России». Для сравнения: доля малого и среднего бизнеса в ВВП в Китае колеблется между 60 и 70 %, в США составляет около 60 %, в Италии – больше 70 %, в Финляндии – больше 60 %. Количество малых и средних предприятий за рубежом как минимум сохраняется, как максимум растет.

В чем причины отсутствия развития российского предпринимательства и есть ли возможности для улучшения положения дел? Анализ ситуации помогает определить круг проблем, мешающих развитию МСП.

Первой и самой важной проблемой является вопрос выживаемости бизнес-единиц. По данным Федеральной налоговой службы, «выживаемость» предпринимателей в России после старта на горизонте 3–5 лет составляет всего 5 %. Иными словами, только 5 из 100 начавших добиваются успеха. А что с остальными? А остальные с большой долей негатива и долгов пытаются реализоваться в других направлениях жизнедеятельности, придя к выводу, что предпринимательская деятельность – не их стезя. Многие из них, объясняя причины своей неудачи, в дальнейшем ссылаются на отсутствие предпринимательских способностей и должных знаний.

С высокой долей вероятности можно предположить, что причиной такой короткой предпринимательской жизни являются проблемы в механизмах развития предпринимательства:

- отсутствие технологии профессиональной ориентации в конкретной профессии, в данном случае в предпринимательстве;
- низкое качество или отсутствие какого-либо предпринимательского образования;
- отсутствие системных программ развития предпринимательства.

Если не решить данные вопросы, российская экономика не сможет быть достаточно конкурентоспособной по сравнению с развитыми экономиками.

Все это может привести к таким проблемам, как увеличение на российских рынках импортной продукции, сокращение рабочих мест и высокая социальная напряженность из-за безработицы.

Для того чтобы избежать данной ситуации, предлагается активно двигаться в следующих направлениях:

• разработка и внедрение индивидуальных программ профессиональной ориентации, начиная со средней школы;

• создание и широкое использование программ личностного и профессионального роста;

• формирование эффективной профессиональной экосистемы в университетах, средних профессиональных учебных заведениях и средней школе.

Вопрос профессиональной ориентации детей и молодежи остаётся самым актуальным вопросом развития человеческого капитала. Чем раньше мы научимся выявлять способности наших детей, которые могут вырасти в таланты (стать выдающимися), тем быстрее они определятся со своей жизненной траекторией. Для этого уже есть множество различных подходов – научных, околонаучных, прикладных, теоретических. Надо только их правильно применять.

Эта проблема является достаточно острой, и следствием ее нерешенности является то, что подростки в будущем, выбирая жизненную профессию, поступают в средние и высшие учебные заведения, до конца не понимая, в чем они могут быть максимально эффективными и успешными. Подавляющее большинство на втором и третьем курсе суза или вуза уже осознают, что выбрали направление неверно. Часть набирается мужества изменить траекторию обучения, а большинство остаются на том же направлении, куда поступили и где уже проходят обучение. В итоге, получив диплом, они работают не по специальности. По данным Rabota.ru, 43% россиян никогда не работали по специальности. Еще 23% имеют опыт в профильной сфере, но сейчас в ней не работают.

У таких «выпускников» нет базовых компетенций в той области, где они работают, следовательно, они не будут конкурентоспособны в этой области. Нетрудно догадаться, что продукт или услуга, которые они будут производить, будут неконкурентоспособными, низкого качества. Так происходит повсеместно. Работая не по специальности, человеку крайне сложно найти тот вид деятельности, где он может максимально раскрыть свой потенциал. В итоге мы имеем несчастных, необустроенных людей с повышенной тревожностью, которые никак не способствуют развитию ни человечества, ни экономики. И это всего лишь «благодаря» отсутствию эффективной программы профориентации.

В России по-прежнему отсутствуют системные программы личностного и профессионального роста. Крайне мало внимания уделяется программам развития личности, личностных компетенций и мягких навыков. И очень мало делается для развития профессиональных компетенций. В малом количестве присутствуют структуры, предоставляющие услуги дополнительного профессионального образования либо повышения квалификации. Часто их деятельность имеет

непрофессиональный, формальный характер. Отсутствуют и возможности дальнейшего совершенствования квалификации.

Для того чтобы избежать вышеперечисленных ошибок и не стимулировать появление новых неуспешных предпринимателей, необходимо понять, что сегодня большинство начинающих предпринимателей приступают к предпринимательской деятельности буквально на свой страх и риск. Так происходит, потому что они не знают свои способности и ресурсы. Выбор деятельности в виде предпринимательства для многих мотивируется примерами успешных предпринимателей. Их кажущийся легкий успех является стимулом для многих начинающих. И лишь попробовав, новички начинают понимать, насколько были неправы в своих убеждениях. Итог мы знаем: только 5–10 % достигают желаемых результатов и продолжают свой бизнес.

Ситуацию в корне можно изменить благодаря идее профессиональной предпринимательской ориентации, которая могла бы начинаться уже на школьной скамье.

## 1.2. Предпринимательство: терминологическая единица и явление действительности

### 1.2.1. Постановка вопроса о предпринимательстве как особом виде профессиональной деятельности

История человеческого общества, развитие мировых цивилизаций неразрывно связаны с предпринимательством. В бескрайнем многообразии видов профессиональной деятельности – от освоения нанотехнологий и недр Земли до создания шедевров музыки и живописи – работа предпринимателями давно и почти единодушно воспринимается во всем мире как один из ключевых факторов экономического процветания стран и народов.

Развёртывание систем обучения предпринимательству в российских образовательных организациях общего образования и внедрение прогрессивных практик во многом тормозятся из-за отсутствия гармонии в смысловых трактовках терминов. Великое многообразие пониманий имеет различные предпосылки – от нежелания углубляться в сущностный ряд, обусловливающего стремление зацепиться за более или менее симпатично выглядящие интерпретации, до известной вестернизации подходов к восприятию явления. Важным элементом последней является отсутствие согласия в трактовке предпринимательства разными представителями академического сообщества, придерживающимися, сообразно своим преференциям, экономических, управленческих, этических, правовых, деловых, психологических, инновационных, организационных, эстетических, даже физиологических и спортивных интерпретаций предпосылок предпринимательской деятельности. Это

в свою очередь базируется на исторических закономерностях становления систем предпринимательства западного типа, и прежде всего на американском континенте.

Некоторые авторы книги неоднократно обращали внимание на то, что слова «предпринимательство», «предприниматель», «предприятие» закрепились в системе научных понятий русского языка и в бытовом лексиконе благодаря словообразующему глаголу «предпринимать»[1]. *Предпринимать* – значит принимать самостоятельные решения и действовать, опережая других (наперед других, перед другими) в обстановке постоянной конкуренции.

Конкуренция охватывает экономическую, политическую, творческую деятельность людей, развитие технологий; военное дело – всю совокупность человеческих отношений, включая их соперничество в борьбе за существование. Функционируя в конкурентной среде, люди предпринимают действия, направленные на то, чтобы превзойти конкурентов. Они достигают успехов только благодаря опережению конкурентов (это показатель того, что предпринятые действия удались). Отставание от конкурентов означает, что предпринятые действия не удались по сравнению с тем, как было задумано. Людям следует постоянно заботиться о своей сравнительной конкурентоспособности, поддержании конкурентных преимуществ перед соперниками и избавлении от конкурентных недостатков.

Не всякие предпринимаемые действия – предпринимательство. Предпринимательство – особый вид профессиональной деятельности экономических субъектов, и оно порождается и сопровождается конкуренцией, как и иные предпринимаемые людьми действия.

Такое понимание значения слов «предпринимательство» и «предприниматель» укоренилось в русском языке благодаря длительной исторической практике.

«Предприимчивость», «предприниматель», «предпринимать», «предприятие» – все эти слова широко используются людьми, которые говорят на русском языке, они известны им с детства. В разговорной речи эти слова употребляются на протяжении многих веков наравне с такими словами, как «предубеждение», «представьте», «предводитель», «предвосхитить», «предназначение», «предварительно», «преддверие» и др. Эти и подобные слова опираются на общую этимологию. Все они фиксируют необходимость или свершившийся факт опережения кем-либо кого-либо и в чем-либо.

Термины «предприниматель» и «предпринимательство» имеют столь же глубокие корни в русской разговорной речи, как и понятия «промышленник» и «промышленность». Люди редко задумывались над

---

[1] *Рубин Ю. Б.* Теория предпринимательства: пространство функционального подхода // Современная конкуренция. 2018. Т. 12. № 1 (67). С. 83–103.

тем, почему свои действия они описывают с помощью этих слов. Для них было естественно, что они «предпринимают что-либо» или «промышляют чем-либо». Ведь так происходило в течение тысячелетий, начиная с рождения человечества.

В процессе формирования современного русского литературного языка данные слова постепенно приобретали характер общепринятых понятий. Значение слова «промышленность» было окончательно определено на рубеже XVIII–XIX вв. Слово «предпринимательство» пока не стало общепринятым литературным и научным понятием – эта тема является предметом активного обсуждения.

С того момента, когда на постсоветском пространстве была ликвидирована 153 статья УК РСФСР об уголовной ответственности за занятие предпринимательской деятельностью (предпринимательство было легализовано сначала Законом 1991 г. «О предприятиях и предпринимательской деятельности» и позднее Гражданским кодексом Российской Федерации, принятым в 1994 г.), стали возможны смысловые дискуссии и о значении предпринимательства для развития российской экономики, и о содержании программ обучения предпринимательству в современной России. Нам уже приходилось давать обзоры этих дискуссий и приводить ссылки на публикации[1]. Выделим в их числе подходы, оказывающие, на наш взгляд, наиболее существенное методологическое воздействие на российские образовательные организации в процессе формулирования ими целей образовательных программ по предпринимательству и планируемых результатов обучения по данным программам:

• представления о предпринимательстве, базирующиеся на классической и отчасти неоклассической экономической теориях, в рамках которых предпринимательство явно или неявно соотносится с феноменом частной собственности, а в качестве главной мотивационной установки предпринимателей рассматривается эгоистическое стремление последних к извлечению прибыли, уравновешиваемое «невидимой рукой» рынка. Именно тема прибыли, коренящаяся в самом статусе предпринимателей как собственников, но не профессиональных функций предпринимателей, пронизывает ткань данных представлений;

• представления о предпринимательстве, выросшие из классической экономической теории, но ставшие их антиподом, достигнув апогея в середине XIX в. в философской, политической и социально-экономической доктрине марксизма (в дальнейшем марксизма-ленинизма и современного неомарксизма). В них тема прибыли трансформировалась в теорию прибавочной стоимости – краеугольный камень концепции капиталистической эксплуатации собственниками наемных работников. Термин «предприниматель» фактически уступил

---

[1] *Рубин Ю. Б.* Теория предпринимательства: пространство функционального подхода // Современная конкуренция. 2018. Т. 12. № 1 (67). С. 83–103.

место понятию «капиталист» – этому персонажу было отказано в полезном профессиональном функционале взамен фиксации негативного социального функционала, состоящего в извлечении прибыли как нетрудового и, следовательно, несправедливого, не имеющего морального оправдания дохода любой ценой;

• представления о предпринимательстве, призванные обосновать на платформе неоклассической экономической теории позитивный взгляд на предпринимательство и заодно опровергнуть ставшую чрезвычайно популярной на рубеже XIX в. марксистскую доктрину. В их основе – попытки осознать и зафиксировать профессиональный функционал предпринимателей, имеющий полезный характер для развития экономики и общества и дающий социальную и этическую легитимность получения ими доходов вследствие разграничения собственности как института владения бизнесом и предпринимательства как института развития экономики, а также дифференциации собственников-капиталистов и предпринимателей – конструкторов новаций и драйверов прогресса в хозяйственной жизни как воплощения различных, порой противоположных начал в социальной структуре экономики. Такие представления о предпринимательстве актуальны также для современных неокейнсианских и институциональных экономических теорий;

• психологические теории предпринимательства, выводящие явление за пределы экономического и управленческого контекста и тем самым по-своему этически и социально обеляющие его на основе полного отвержения какой-либо связи предпринимательства с частной собственностью и обусловленных ею мотивационных установок действующих лиц на эксплуатацию окружающих людей и извлечение прибыли. Предпринимательство рассматривается не как экономический феномен, а как некая совокупность личностных способностей, склонностей и качеств индивидов, фактически как их внутренний деятельностный детерминант;

• функциональные представления о предпринимательстве как о профессиональной деятельности людей, осуществляемой на платформе владения ими бизнесом и состоящей в выполнении ими профессиональных функций, специфичных именно для данного вида профессиональной деятельности, в противоположность другим видам профессиональной деятельности. Предпринимательство рассматривается как вид деятельности, осуществляемой в соответствии с запросами социума в добросовестном решении задач насыщения рынка товарами, услугами, работами надлежащего качества, содействия занятости населения посредством создания и поддержания рабочих мест, наполнения бюджетов, обеспечения конкурентной устойчивости национальной экономики, поддержания инвестиционной активности. Кроме того, учитываются запросы самих предпринимателей в реализации своего трудового потенциала, творческой энергии, обеспечении личной

конкурентоспособности посредством занятия данным видом профессиональной деятельности и получения соответствующих своим усилиям профессиональных доходов, которые в такой коннотации, несомненно, имеют трудовой, социально и этически легитимный характер.

Предпринимательство как явление действительности повсеместно распространено не только потому, что этого желают предприниматели, – этого желает социум.

### 1.2.2. Предпринимательское дело

Если слова «предпринимательство», «предпринимательская деятельность» и «предприниматель» берут начало в русском языке, то другое распространенное понятие «бизнес» было привнесено как раз на волне вестернизации восприятий явления.

Слово «бизнес» (business) имеет в английском языке однозначное толкование. Если англичанин или американец спрашивает собеседника «Как дела?», он непременно использует слово business. В данном значении business в настоящее время применяется не только как разговорное понятие, но и как научный термин. Между тем в русском языке с помощью слова «дело» люди обычно характеризуют объект или процесс деятельности. В английском языке business включает самые разные проявления человеческой деятельности. С его помощью определяются действия людей не только в экономике, но и в других областях их деятельности, а также в личной жизни.

Экономика – наиболее важное направление деловой деятельности людей. Научный термин business, а также производные понятия: businessman, business-lady, business law (законодательство о бизнесе), business environment (бизнес-окружение), business unit (бизнес-единица), business communications (бизнес-коммуникации), business process, business plan, business model и другие – наиболее прочно закрепились именно в сфере экономической деятельности людей и экономических отношений между ними.

Термин «дело» имеет разные значения в современном русском языке. В юридической практике предметом деятельности является, например, следственное дело, представляющее собой папку или электронный файл с документами. В экономике «дело» всегда имеет не бумажный, а живой, действенный смысл: дело – это то, что делают люди.

Наиболее распространенным является понимание «дела» как принадлежащего людям объекта их повседневной деятельности, которым каждый из них занимается самостоятельно, инициативно и на свой собственный риск.

В жизни мы сталкиваемся с такими устоявшимися понятиями, как, например, лечебное дело, банковское дело, военное дело и др. Нередко

«дело» подменяется словом «бизнес». В этих случаях употребляются такие понятия, как «агробизнес», «шоу-бизнес», «туристический бизнес», «инвестиционный бизнес», «информационный бизнес», «нефтяной бизнес», «консультационный бизнес» и т. д.

После того как английское слово business прочно закрепилось в современном русском языке, определение взаимосвязи бизнеса и предпринимательства приобрело немаловажное значение. Сегодня полезно вспомнить о первоначальных родовых признаках однокоренных слов «предпринимательство», «предприниматель», «предприятие», «предприимчивость», а также о происхождении слова «бизнес» потому, что читатель сталкивается с большим разнообразием определений места и роли предпринимательства и предпринимателей в современной рыночной экономике.

Согласно одному из распространенных определений, бизнес и предпринимательство – тождественные явления. Вместе с тем есть другие определения, согласно которым предпринимательство и бизнес не одно и то же (нередко этими терминами характеризуются совершенно разные явления).

Большинство людей согласны с тем, что ведением собственного дела в экономике занимаются бизнесмены (или бизнес-леди). Они являются владельцами (собственниками) бизнеса, имущества предприятий, рабочих мест, произведенной продукции и полученных доходов.

Однако некоторые авторы не согласны считать и называть этих людей предпринимателями. Так происходит, потому, что они считают предпринимателями:

- всех без исключения предприимчивых людей;
- творческих людей, новаторов, создателей (но не владельцев) новой продукции, новых технологий, инициаторов новых проектов в экономике.

В первом случае в число предпринимателей включают рабочих-рационализаторов, инженеров-конструкторов, находчивых сотрудников снабженческих и сбытовых подразделений предприятий, адвокатов, проницательных менеджеров, а также перспективно мыслящих чиновников государственного аппарата, бдительных сотрудников правоохранительных органов, различных «специалистов по решению проблем».

Любое проявление людьми предприимчивости и сопутствующих личностных качеств трактуется как предпринимательство.

Во втором случае в число предпринимателей включают людей, обладающих нешаблонным творческим мышлением, способных на инновационные озарения, чутких к выявлению перспективных изобретений. Предприниматели участвуют в бизнесе, но лишь в новом бизнесе (как правило, инновационном или технологическом) на стадии его запуска и вывода в штатный режим. При этом они необязательно являются его владельцами. При таком подходе фирмы называются

предпринимательскими лишь на ранней стадии работы, пока они осваивают производство новых ценностей. Нередко понятия «предпринимательство» и «инновации», «предприниматель» и «новатор» рассматриваются как синонимы.

С учетом того, что мы применяем слова, пришедшие из разных языков в повседневную жизнь миллионов людей, можно установить следующую зависимость между понятиями «предпринимательство» и «бизнес». Бизнес шире и богаче, чем предпринимательская деятельность, он охватывает коммуникации между всеми субъектами деловых отношений в обществе. При этом предпринимательский бизнес выступает как один из видов деловой деятельности, а предприниматели – как один из типов субъектов деловых отношений.

В действительности субъектами деловых отношений являются не только предприниматели. В экономике, на рынке складываются отношения, субъектами которых выступают потребители, нанятые работники, служащие государственных учреждений. Все они не являются предпринимателями, хотя могут быть предприимчивыми людьми. Их отношения друг с другом и с предпринимателями имеют деловой характер, каждый из них отстаивает свои деловые интересы. Но эти интересы не связаны с участием в предпринимательстве.

Содержание всякого предпринимательского дела в экономике определяется потребностью общества в том, чтобы люди, избирающие карьеру предпринимателя, занимались обеспечением производства товаров, продажи их потребителям, оказания услуг или выполнения работ.

Внутри и вокруг собственного предпринимательского дела формируются деловые инициативы и бизнес-проекты, группы деловых партнеров и бизнес-среда, складываются деловые отношения.

Каждое дело непременно посвящено созданию новых благ, с помощью которых люди удовлетворяют свои потребности.

Благами могут быть:

- материальные предметы и объекты – материальные блага (ценности), приобретающие в системе товарно-денежных отношений статус товаров (товарных ценностей);
- услуги и работы – нематериальные блага (ценности).

Все создаваемые и реализуемые товары, оказываемые услуги, выполняемые работы должны обладать потребительской ценностью. Их принято определять как «новые ценности».

Материальные блага – товары – имеют предметную форму, а нематериальные блага не имеют предметной формы, их польза для человека состоит в эффекте результата оказанной услуги или выполненной работы.

Услуги составляют основу существования таких сфер общественной жизни, как образование, медицина, спорт, юриспруденция, культура,

наука, информация, досуг. Вместе с тем оказание услуг осуществляется и в других областях (например, обслуживание техники, услуги по инсталляции программного обеспечения).

С процедурами выполнения работ можно столкнуться в процессе строительства любых объектов (строительные работы), ремонта (ремонтные работы); к числу таковых следует отнести другие виды деятельности людей в разных областях экономики.

Фактическое наличие любых благ, как материальных, так и нематериальных, фиксируется в тех случаях, когда потребность людей в таких благах совпадает с их предложением. Блага могут быть постоянно доступными либо относительно или абсолютно ограниченными. Постоянно доступными благами являются те из них, потребность в которых всегда может быть удовлетворена. К ним относятся только некоторые природные материальные блага, используемые в обычных обстоятельствах (например, такое природное благо, как воздух).

Остальные материальные и нематериальные блага являются относительно ограниченными или абсолютно ограниченными. Это значит, что объемы потребности в них превышают их предложение. Ограниченность благ состоит не в ограниченности содержания данных благ (например, плохой вкус молока или неинтересный сюжет кинофильма), а в ограниченности доступа людей к использованию тех благ, необходимость в которых представляется им совершенно очевидной.

Относительная ограниченность благ возникает по следующим причинам:

- опережение развития потребностей людей по сравнению с динамикой предложения благ (так называемое возвышение потребностей);
- относительная ограниченность природных ресурсов как потенциальных источников сырья для создания готовой продукции;
- относительная ограниченность производственных возможностей людей, участвующих в создании готовой продукции;
- относительная неравномерность географического распределения природных материальных благ, сырьевых и людских ресурсов, а также людей как обладателей потребностей в благах;
- различия в показателях соответствия: с одной стороны, размеров и состава потребностей; с другой стороны, состава и размеров предложения благ.

Названные причины обусловливают относительную ограниченность благ.

Абсолютно ограниченными становятся редкие блага. Если ограниченность благ не выражается в их редкости, принято говорить об их не только относительной ограниченности, но и относительной недостаточности, между тем редкие блага не достаются практически никому. Наличие относительной или абсолютной ограниченности материальных и нематериальных благ обусловливает необходимость

преодоления этой ограниченности. Ограниченность благ становится объективным фактором, наличие которого побуждает человека искать возможность получить указанные блага.

В этом поиске ключевую роль играют предприниматели. Их делом становится обеспечение наилучших по сравнению с конкурентами условий доступа людей к благам. Они делают это небескорыстно, а за вознаграждение. Предпринимательское дело всегда возникает там, где формируется объективная потребность в преодолении ограниченности благ благодаря созданию новых. Конкуренция предпринимателей за внимание и за деньги потребителей фокусируется, прежде всего, на поиске наилучших способов обеспечения людей ограниченными благами.

Любое предпринимательское дело может состоять из одного бизнес-проекта (в этом случае оно имеет монопроектный характер) или из ряда бизнес-проектов (в этом случае говорят о мультипроектном деле). Выделяют типовые бизнес-проекты, а также специальные бизнес-проекты, каждый из которых имеет специфический предмет деятельности. Таковыми являются, например, проекты:

- по привлечению сторонних инвестиций в развитие бизнеса (инвестиционные проекты);
- внедрению предметных, технологических или организационных новшеств в предпринимательскую деятельность (инновационные проекты);
- разработке, созданию и сбыту совокупности товаров/услуг или выполнению работ для определенного сегмента рынка (маркетинговые проекты);
- выводу предпринимательского дела из кризисного состояния (проекты финансового оздоровления);
- реструктуризации стратегического ядра бизнеса либо по реорганизации дела, либо по внесению иных изменений в бизнес (проекты реформирования бизнеса);
- рекламные проекты, PR-проекты и др.

Иногда предпринимательство состоит в ведении от начала до конца одного, как правило, краткосрочного либо среднесрочного (продолжительностью до 3 лет) бизнес-проекта. В этом случае оно может быть названо антрепренерским предпринимательством (антрепренерством). Ведение одного краткосрочного или среднесрочного бизнес-проекта имеет характер предпринимательской антрепризы. Его аналогом являются театральные антрепризы – постановки спектакля силами специально созданной театральной труппы и показ его публике до полного исчерпания зрительского интереса к нему, после чего гастроли прекращаются, а труппа распускается.

Антрепренерское дело может состоять также в проведении отдельных стартап-проектов, в ходе которых на рынок запускаются новые бизнес-идеи и/или новые фирмы.

В любом случае антрепренерству всегда присуща новизна выполняемого бизнес-проекта, особенно на стадии его запуска.

Антрепренеры – часть предпринимательского сообщества. «Дело», которым они владеют, как правило, состоит в ведении группы краткосрочных и среднесрочных бизнес-проектов. По завершении реализованных проектов антрепренеры переходят к новым проектам. Они постоянно находятся в поиске новых бизнес-идей и предпочитают антрепризы многолетнему бизнесу.

Если же предпринимателей не прельщает роль антрепренера и ведение единичных и сравнительно не слишком растянутых во времени бизнес-проектов, они могут вести и долгосрочные бизнес-проекты, в том числе заниматься мультипроектным предпринимательством. Нередко бизнес-проекты и их комбинации длятся в течение десятилетий, являются делом всей жизни предпринимателей.

### 1.2.3. Предпринимательство: трудовая деятельность и профессиональные функции

Восприятие предпринимательства как уважаемой профессии никогда не покидало самих действующих предпринимателей, во все времена пребывавших в убеждении относительно того, что они трудятся в рамках профессии предпринимателя, а не какой-либо иной.

Уважение может вызывать лишь деятельность, имеющая позитивное признание со стороны социума. Если же сместить внимание в сторону уважения к профессии, то такое уважение обеспечивается прежде всего тем, что деятельность, претендующая на уважительное отношение, как минимум отвечает запросам социума по перечню выполняемых субъектами деятельности профессиональных функций.

Под предпринимательством понимается вид профессиональной деятельности людей по комплексному решению в конкурентной среде задач создания, прекращения своего бизнеса, текущего ведения составляющих его бизнес-проектов по производству и продаже товаров, выполнению работ, оказанию услуг.

Почему решение названных задач может сделаться профессией человека?

В основе любой профессии лежит труд, который представляет собой:

- совокупность действий, с помощью которых люди преобразуют окружающий мир и создают новые блага (эти действия определяются с помощью таких понятий, как «трудовые действия», «трудовой процесс», «трудовые операции»);
- совокупность отношений, в которые вовлекается каждый человек, совершая эти действия.

Наименование профессии указывает род занятий, тип и вид занятости населения, отличающиеся от других родов занятий специфическими признаками.

Труд признается профессиональным в условиях, когда наблюдаются:

• нацеленность трудовой деятельности на обеспечение конкурентных преимуществ и достижение профессиональных успехов;

• необходимость ведения деятельности для обеспечения и воспроизведения достойных условий жизни, включая получение доходов на содержание и развитие самих себя и других людей, законным представителем которых является работник;

• необходимость трудоустройства и обеспечения собственной занятости (профессиональное трудоустройство);

• наличие у работников специальных знаний, умений, навыков, пониманий, составляющих их профессиональную компетентность, которую необходимо формировать и постоянно развивать для поддержания их персональной профессиональной конкурентоспособности;

• наличие у работников профессиональных интересов;

• необходимость внутреннего и внешнего признания и оценки результатов труда, уровня своего профессионализма работников, их профессиональной конкурентоспособности и профессиональной полезности.

Любая профессия обладает такими признаками, как однородность рабочих мест и производственной среды, единообразие целей, средств, предметов труда и производственных обязанностей людей, однотипность производимых операций, результатов труда, мотивов, способностей и компетенций людей. Выделение профессий опирается:

• на наличие специфики в типах, видах труда и в содержании профессиональных функций;

• на наличие специфических для каждого вида профессиональной деятельности предметов, средств труда, включая рабочие места, а также результатов труда.

В литературе встречаются различные определения предпринимательской деятельности. В Российской Федерации, в отличие от большинства стран, наряду с научными дефинициями, применяется ее нормативное определение. Оно содержится в статье 2 Гражданского кодекса РФ:

«Предпринимательской является самостоятельная, осуществляемая на свой риск деятельность, направленная на систематическое получение прибыли от пользования имуществом, продажи товаров, выполнения работ или оказания услуг лицами, зарегистрированными в этом качестве в установленном законом порядке». На основе данного определения в России разработаны и применяются различные нормативные документы, призванные регламентировать предпринимательскую деятельность в масштабах страны[1].

---

[1] Зарубежное законодательство, как правило, не содержит определений предпринимательской деятельности. – *Прим. редактора*.

В приведенном определении предпринимательской деятельности содержится констатация ряда признаков предпринимательства: самостоятельность предпринимателей, необходимость их регистрации, наличие «своих рисков». Однако в нем не обращается должного внимания на содержание этой деятельности. Между тем понять предпринимательство без указания на то, что каждый предприниматель ведет собственное дело, не представляется возможным. Неясно также, чем предпринимательская деятельность отличается от деятельности других людей в сферах «пользования имуществом, продажи товаров, выполнения работ или оказания услуг».

Некоторым людям, имеющим поверхностное представление о предпринимательстве, восприятие его как трудовой деятельности дается нелегко. Как правило, их смущает то, что любой предприниматель изо дня в день выглядит в их глазах всего лишь как владелец (совладелец) бизнеса.

Конечно, чтобы вести собственное дело, предпринимателям необходимо становиться его владельцами (совладельцами). Подчеркнем главное: все люди, занимающиеся предпринимательством, не просто ведут собственное дело – они работают владельцами (совладельцами) бизнеса, в то время как другие люди трудятся по найму в чужом деле.

Владение бизнесом представляет собой юридически защищенную деятельность предпринимателей по применению имеющихся в их распоряжении ресурсов, обеспечению бизнес-процессов и бизнес-коммуникаций, а также достижению желаемых результатов бизнеса в своих интересах.

Владение бизнесом не следует путать с владением имуществом, денежными средствами, обладанием богатством.

Во-первых, делаясь владельцем бизнеса, каждый предприниматель консолидирует под своим началом разнообразные ресурсы, необходимые для ведения дел, а не предметы потребления. Действующему предпринимателю необходимо постоянно трудиться собирателем нужных ресурсов, обеспечивая свой бизнес средствами производства, денежными средствами, инвестиционными ресурсами, людскими ресурсами (персоналом), ноу-хау, авторскими правами и др. Ресурсный потенциал предпринимательского дела обеспечивает основу потенциала конкурентоспособности его бизнеса. Кроме того, владельцам бизнеса не обязательно становиться собственником всех привлекаемых в свой бизнес ресурсов. В реальной жизни так не происходит. Например, значительная часть производственных помещений, используемых для ведения бизнеса (а то и все помещения без исключения), могут быть привлечены «в дело» посредством аренды; технологическое оборудование часто берется в эксплуатацию на началах лизинга; финансовые ресурсы привлекаются посредством кредитных и инвестиционных сделок; авторские права приобретаются на определенный срок.

Во-вторых, делаясь владельцем или пользователем ресурсов, необходимых для ведения бизнеса, каждый предприниматель приобретает права на владение его результатами. Вместе с тем он принимает на себя ответственность перед собой и всем своим окружением за результаты и последствия своей деятельности. Следовательно, он трудится ответственным распорядителем результатов собственного бизнеса. Владельцы бизнеса несут ответственность перед всеми, с кем их связывают деловые отношения, и перед собой. Они знают и понимают, что в случае неудачи никто не придет на помощь бескорыстно, из чувства сострадания, что за их спиной, как правило, никого нет. В своем труде по ответственному ведению дел предприниматели незаменимы.

В-третьих, для владения бизнесом важно не только наличие прав на те или иные объекты, но и фактическое ведение собственного дела, управление бизнес-процессами и бизнес-коммуникациями. Можно владеть имуществом, но так и не добиться успехов в бизнесе. Имущество можно также потерять по причине неспособности превратить владение им во владение бизнесом, что часто случается с наследниками успешных предпринимателей.

Часто владение бизнесом трактуется как власть предпринимателей. Важно подчеркнуть, что предпринимателям нужна не власть как таковая, не роль «хозяина», а возможность организовать с опорой на власть собственное дело и успешно управлять им. Профессиональные предприниматели относятся к власти в своем бизнесе прагматично. Вертикаль власти нужна им для управления собственным бизнесом и для наделения себя необходимыми полномочиями для этого – ведь самостоятельное управление своим бизнесом является следствием обладания властью в нем.

Категория «владение» чаще всего соотносится с владением имуществом (например, владением землей, недвижимостью, средствами производства, денежными средствами, авторскими правами и др.). Именно в этом значении данное понятие, как и родственные понятия «собственность», «распоряжение», «пользование», обычно употребляется как экономический и юридический термин.

С владением имуществом, а также с его распоряжением и использованием неразрывно связаны процессы присвоения и отчуждения материальных или нематериальных благ.

«Собственность» выступает в качестве более общего правового понятия как характеристика правовой оболочки, внутри и посредством которой происходит присвоение и отчуждение благ. Право собственности позволяет обладателям этого права присваивать, т. е. использовать в собственных интересах различные блага, отчуждая их тем самым у других людей, не обладающих данным правом. И прежние, и современные теории прав собственности позволяют успешно формулировать отношения между обладателями данных прав на те или иные

объекты, взятые в статическом состоянии, наподобие моментального фотоснимка, а также трактовать их в качестве правовых норм.

Для характеристики предпринимательской деятельности как трудовой, а предпринимателей – как людей труда необходимо выявить содержание этой деятельности. Оно состоит в выполнении людьми стандартных предпринимательских функций для успешного решения предпринимательских задач. Такое понимание составляет основу функциональной теории предпринимательства.

В соответствии со смыслом предпринимательских задач этими функциями являются:

- текущее ведение своего бизнеса посредством обеспечения его результативности, применения ресурсов, осуществления бизнес-процессов и бизнес-коммуникаций;
- создание нового собственного бизнеса, его укоренение и обеспечение жизнеспособности либо вхождение в состав владельцев действующего бизнеса;
- обеспечение развития своего бизнеса посредством управления его ростом и своевременного внесения в него необходимых изменений;
- свертывание либо прекращение участия в предпринимательской деятельности и выход из состава владельцев или совладельцев бизнеса.

Состав предпринимательских функций имеет ключевое значение при идентификации предпринимательства как вида профессиональной деятельности людей. Перечисленные функции выполняются на профессиональной основе исключительно предпринимателями, они не присущи деятельности представителей других профессий. Их совокупность составляет функциональный стандарт профессионального предпринимательства (рис. 1.1). Предпринимательская профессия имеет многофункциональный характер. Она включает различные функции, которые должны быть непременно выполнены на должном профессиональном уровне.

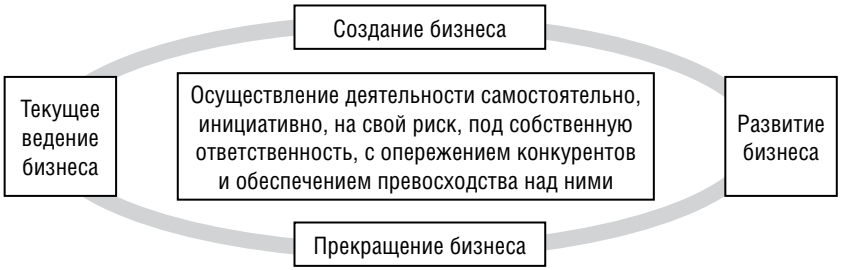



**Рис. 1.1.** Функциональный стандарт профессионального предпринимательства

Перечень этих функций определяет состав профессиональных предпринимательских действий, для выполнения которых требуются

соответствующие профессиональные знания, умения и опыт. Таким образом, теоретические представления о предпринимательстве становятся методологической опорой предпринимательских образовательных программ, формируя содержание предпринимательских компетенций как конструкционную основу планируемых результатов обучения по этим программам.

Для успешного исполнение функции создания собственного дела выпускникам образовательных программ по предпринимательству надлежит быть профессионально компетентными в вопросах генерирования новых бизнес-идей, обладающих признаками актуальности, выполнимости и конкурентоспособности, проведения стартапов новых бизнес-проектов – их государственной регистрации и обеспечения конкурентной устойчивости при решении производственных, коммерческих, финансовых, кадровых, инвестиционных, коммуникационных, репутационных, маркетинговых задач стартапов.

Для успешного исполнения ими функции текущего ведения своего дела им следует обладать профессиональной компетентностью в вопросах поддержания всей совокупности бизнес-процессов и бизнес-коммуникаций, сохранения и развития рабочих мест, обеспечения безопасности своего дела, смягчения рисков и достижения преимуществ над соперниками в конкурентной среде, выполнения финансовых и иных обязательств перед государством, работниками, потребителями, поставщиками, обеспечения собственной занятости и получения доходов, управления собой в процессе занятия предпринимательством (предпринимательском селф-менеджменте).

Для успешного исполнения функции развития своего дела выпускникам надо наглядно демонстрировать профессиональную компетентность в вопросах обеспечения роста, акселерации и масштабирования своего дела, внесения в него качественных изменений, направленных на его диверсификацию, техническое и технологическое перевооружение, ребрендинг, репозиционирование и перепозиционирование в конкурентной среде, регенерацию персонала, реинжиниринг бизнес-процессов, реорганизацию бизнес-единиц, преодоления сопротивления вводимым новациям.

Для успешного исполнения функции свертывания своего дела им желательно быть профессионально компетентными в вопросах его сокращения, а также полного прекращения участия в занятии предпринимательством, в том числе путем продажи своего дела, его акционирования, безвозмездной передачи, ликвидации или банкротства.

Знания и умения, а также опыт в выполнении названных функций, их элементов становятся функциональным разделом системы планируемых образовательными организациями результатов обучения по предпринимательским программам. Другой их раздел (назовем его мировоззренческим) – предпринимательский образ мышления, признаваемый

российским социумом приемлемым, в эпицентре которого – добросовестное выполнение выпускниками перечисленных функций с проявлением ответственного профессионализма в работе, толерантности по отношению к окружению и его законным интересам, патриотизма по отношению к своей стране и ее законным интересам, а также деятельного намерения поддерживать уровень профессионализма за счет углубления знаний, совершенствования умений, приращения и полезного использования опыта в занятии предпринимательством на профессиональной основе. Третий раздел (личностный) – развитие выпускниками профессионально важных способностей, склонностей и личностных качеств, таких, к примеру, как предприимчивость, склонность к упорству в достижении цели, креативным действиям и лидерству, способность ощущать угрозы делу, способность договариваться, конкурентный дух, дар к видению стратегии, сила воли.

Данная методология предпринимательского образования ориентирует программы российских школ, колледжей, вузов на обучение не извлечению прибыли как таковому (тем более за счет эксплуатации чужого труда), а на разные аспекты овладения профессией для успешного исполнения перечисленных профессиональных функций в интересах социума, его граждан, в том числе самих предпринимателей как на ядро идентичности системы планируемых результатов обучения по данным программам. Успешное выполнение этих функций на конкурентоспособном уровне влечет за собой признание получаемых доходов от предпринимательской деятельности экономически обусловленными, социально справедливыми и этически легитимными.

Главный интегральный результат обучения предпринимательству – подготовка квалифицированных предпринимателей-профессионалов, готовых трудиться в реалиях конкурентной среды, добросовестно выполняя профессиональные предпринимательские функции, на благо социума, его членов и самих себя. Достижение выпускниками профессионализма и конкурентоспособности позволяет им решать предпринимательские задачи насыщения рынка товарами, услугами, работами надлежащего качества, содействия занятости населения посредством создания и поддержания рабочих мест, наполнения бюджетов, обеспечения конкурентной устойчивости национальной экономики, поддержания инвестиционной активности в обстановке постепенного усугубления глобальной конфронтационной ситуации в мировой политике и ужесточения конкуренции в международном экономическом пространстве. Эта необходимость органично отражена в системе национальных целей и стратегических задач развития Российской Федерации на период до 2030 г., выдвинутых президентом страны, в том числе задачи увеличения численности занятых в сфере малого и среднего предпринимательства до 25 млн человек. Необходимо также достижение гармонии в обучении учащихся профессиональным

навыкам, передаче им профессионально важных знаний, формировании у них реалистичного понимания содержания предпринимательского труда в экономическом и культурном пространстве России, обеспечении им как собственникам своего дела наилучших условий реализации внутренних предпосылок ответственной самостоятельности и творческих потенций в деятельности, развития профессионально значимых способностей и искоренения вредных привычек. Это позволит им выстраивать предпринимательскую карьеру на приемлемом профессиональном уровне, обеспечивая своему делу долговременную конкурентную устойчивость.

Соответствие функциональному стандарту профессионального предпринимательства является ключевой профессиональной обязанностью предпринимателей, в то же время следование ему является их ключевым профессиональным правом. Поэтому, вступая в бизнес, предприниматели приобретают право на выполнение каждой из перечисленных функций и вместе с тем принимают на себя обязанности по их успешному выполнению.

Осознание предпринимателями необходимости выполнения каждой из профессиональных функций позволяет им упорядочить собственную деятельность, определить границы собственных полномочий как владельцев бизнеса, конкретизировать профессиональные интересы, уточнить направления сотрудничества и конкуренции в бизнесе. Осознание данной необходимости окружением предпринимателей позволяет сформулировать целевые социальные запросы на предпринимательство, которые формируются во всех странах в силу объективной необходимости. В этих запросах отражаются потребности той или иной страны в развитии предпринимательства, содержится фактическая констатация его необходимости для социума.

Предпринимательство имеет массовый характер в современном мире не только потому, что предприниматели стремятся к получению доходов или иных выгод от занятия предпринимательством. Потребность любой страны в наличии предпринимателей и их деятельности обусловлена тем, что именно предприниматели, действуя инициативно, конструктивно и ответственно, профессионально решают предпринимательские задачи:

- проводят анализ рынка, обеспечивают удовлетворение постоянно растущих и меняющихся потребностей населения и государства посредством производства и продажи конкурентоспособных товаров, услуг, работ;
- формируют, совершенствуют рабочие места и содействуют занятости основной части населения посредством привлечения его к труду на этих рабочих местах, а также собственной занятости;
- обеспечивают несение социальных обязательств перед работниками посредством оплаты их труда, перед обществом и государством

посредством уплаты налогов и иных обязательных платежей, а также обеспечивают доходами самих себя;

• обеспечивают конкурентную устойчивость национальной экономики, способствуют предотвращению застоя в ней и смягчению рисков.

Откликаясь на перечисленные запросы, предприниматели наполняют предпринимательскую профессию полезным и деятельным смыслом. Таким образом, предпринимательской следует признать осуществляемую инициативно, с принятием на себя ответственности за любые риски деятельность людей в конкурентной среде по созданию, ведению, развитию собственного бизнеса, устойчивому поддержанию его безопасности и своевременному прекращению для обеспечения производства и продажи новых товаров, выполнения работ, оказания услуг, а кроме того, для поддержания рабочих мест, содействия занятости людей и обеспечения самозанятости, несения социальных обязательств перед гражданами, обществом и государством, получения доходов и иных выгод.

Понимание смыла предпринимательства людьми, думающими и говорящими по-русски, как правило, близко пониманию смысла бизнеса людьми, предпочитающими говорить и думать по-английски. То, что в русском языке трактуется как «предприниматель», в английском языке обычно идентифицируется как «бизнесмен» или «бизнеследи» – субъект бизнеса. Эти люди по-русски «предпринимают», по-английски «делают бизнес» (do business).

Русское «предприниматель» ближе по смыслу английскому businessman, чем другому часто используемому понятию из английского языка entrepreneur, хотя отождествление понятий entrepreneur и «предприниматель» в современной литературе на русском языке имеет чрезвычайно широкий характер.

Дефиниция entrepreneur исторически сформировалась из французского слова entrepreneur, одновременно давшего жизнь уже известному нам русскому слову «антрепренер».

В справочной литературе это понятие впервые появилось во Всеобщем словаре коммерции, изданном в Париже в 1723 г., где под ним понимался человек, берущий на себя «обязательство по производству или строительству объекта». В качестве научного термина оно было сформулировано известным французским экономистом (ирландцем по рождению) начала XVIII в. Ричардом Кантильоном. Он считал, что расхождение между спросом и предложением на рынке дает возможность отдельным субъектам рыночных отношений покупать товары дешевле и продавать их дороже.

В современном английском языке понятия business и entrepreneurship разграничиваются. Обычно смысл первого схож с тем, что, как правило, понимается в русском языке под предпринимательством. Смысл второго понятия, а также однокоренных терминов entrepreneurial firm,

entrepreneurial management, entrepreneurial business и других является более узким и чаще всего увязывается с деятельностью предпринимателей по созданию нового бизнеса, проведению стартапов. Чаще всего под entrepreneurship понимается период ведения предпринимателями своего бизнеса до вывода его в режим конкурентной устойчивости.

В соответствии с тем, что в некоторых русскоязычных публикациях предпринимательство определяется как entrepreneurship, широкое распространение в них имеет определение предпринимательства как любой креативной (творческой) деятельности людей по открытию новых возможностей и созданию новых ценностей, трактовка предпринимательства как деятельности людей по созданию и внедрению инноваций. При этом ведение бизнеса в период его конкурентной устойчивости, а также процедуры выхода из бизнеса ошибочно не признаются предпринимательством.

### 1.2.4. Предмет предпринимательства

Важнейшим признаком любого предпринимательского дела является предмет предпринимательской деятельности.

Предметами предпринимательского дела выступают потребительские и производственные товары, услуги, работы, создаваемые с помощью различных материальных и нематериальных ресурсов – движимого и недвижимого имущества, информации, интеллектуальных продуктов (идей, открытий, патентов), денег, ценных бумаг, рабочей силы, людей и др.

С каждой совокупностью предпринимательских дел связан определенный сектор рынка товаров, услуг, работ, отличающийся от других секторов особенностями предметов предпринимательства. Такими секторами выступают рынки средств производства, предметов потребления, рабочей силы, услуг, информации, продуктов интеллектуального труда, инвестиций, ценных бумаг. Все эти секторы рынка связаны между собой. Вместе с тем отношения, складывающиеся на каждом из них, имеют особенности, обусловливающие различия в направлениях предпринимательства.

В соответствии с потребительским назначением товаров, услуг, работ, видов сырья, материалов, технологий, применяемых в процессе создания новой ценности, выделяются направления предпринимательства, которые имеют прежде всего отраслевые различия. В зависимости от них выделяются:

- производственное предпринимательство в отраслях промышленности;
- производственное предпринимательство в отраслях сельского хозяйства;
- производственное предпринимательство в строительстве;

- коммерческое предпринимательство;
- биржевое предпринимательство;
- предпринимательство на рынке производственных услуг;
- информационный бизнес;
- предпринимательство в сфере оказания образовательных услуг;
- предпринимательство на рынке труда;
- предпринимательство на рынке потребительских услуг;
- предпринимательство на рынках консультационных, аудиторских и экспертных услуг;
- социальное предпринимательство;
- банковское дело;
- предпринимательство на рынке иностранной валюты;
- страховое дело.

Особое место в системе предпринимательства занимают инновационное и инвестиционное предпринимательство (инвестиционный бизнес). Эти области отличаются от других не отраслевыми признаками, а спецификой задач, которые стоят перед предпринимателями (рис. 1.2). Немало предпринимателей считают подходящей работой не специализированное, а диверсифицированное дело. Термин «диверсификация» происходит от англ. diversity или лат. diversificatio – разнообразие. Диверсифицированным называется многопредметное предпринимательство. Оно может быть последовательным (serial) или параллельным (портфельным, portfolio).

При последовательном ведении дел предприниматели создают и развивают бизнес вплоть до выхода из него и лишь затем позволяют себе перейти к другому предмету бизнеса. При параллельном ведении дел предприниматели одновременно занимаются разными предметами бизнеса. Деятельность каждого предпринимателя может обладать разными степенями специализации, или диверсификации.

### 1.2.5. Свое и чужое предпринимательское дело

Начинающим предпринимателям и образовательным организациям, реализующим программы по предпринимательству, важно своевременное уяснение следующей интерпретации дихотомии «свое – чужое»: любой человек производит новые ценности, работая либо в своем собственном предпринимательском деле, либо в чужом.

Всякое дело как объект деятельности принадлежит тем, кто занимается им как своим собственным. Оно обязательно имеет вполне определенную принадлежность – отсюда словосочетания «мое дело», «твое дело», «не твое дело», «наше дело». Те люди, которым принадлежит дело, признаются владельцами бизнеса.

Если дело принадлежит не одному человеку, а одновременно группе или коллективу людей, данных людей следует назвать совладельцами бизнеса.

**Рис. 1.2.** Направления предпринимательства как вида профессиональной деятельности

Дело (как процесс деятельности) непременно ведется конкретными владельцами или совладельцами бизнеса, оно не складывается стихийно, без воли и желания тех, кому оно принадлежит.

Люди, которым принадлежит то или иное дело (владельцы/совладельцы) бизнеса), ведут это дело. Напротив, люди, которым оно не принадлежит, могут только работать в нем, но не вести его. Каждый человек не просто делает какое-либо дело – он либо ведет свое дело, либо работает в чужом деле. «It's none of your business (это не твое дело)», – говорят людям, которые суют нос в чужие дела.

Дело является для человека чужим, если ему не принадлежит. Его частные интересы могут не совпадать с интересами дела. Именно это характерно для определяющего большинства нанимаемых работников, интересы которых ограничиваются личным продвижением по службе и получением зарплаты.

Любое дело по производству и реализации товаров, оказанию услуг или выполнению работ является для человека своим, если принадлежит ему полностью или частично, а его интересы совпадают с интересами дела или их частью. Собственное предпринимательское дело – целостный объект деятельности каждого предпринимателя в конкурентной среде. Человек живет интересами дела, поскольку это дело для него

свое собственное. В этом случае его личная карьера, финансовые и иные интересы напрямую зависят от результатов дела.

Иногда чужое дело превращается в свое на определенный период времени посредством интрапренерства (интрапренерского или внутрифирменного предпринимательства). Оно состоит в наделении людей либо правами временных совладельцев чужого бизнеса, либо полномочиями и ответственностью владельцев бизнеса на фиксированный срок. К примеру, сотрудники фирмы действуют как предприниматели: ведут бизнес и получают доходы от него. Затем их полномочия, права и ответственность прекращаются либо продлеваются.

Функциональное понимание смысла предпринимательства опирается на следующие базовые основания:

• частная собственность не отвергает возможности трудовой деятельности собственников – владельцев бизнеса;

• эта деятельность может иметь профессиональный характер, если владельцы бизнеса рассматривают ее как профессию, а не хобби;

• профессиональной она становится потому, что ее осуществление состоит в выполнении профессиональных (соответствующих требованиям к профессии) функций;

• доходы от добросовестного и ответственного выполнения профессиональных функций являются заслуженными, они имеют трудовой, социально оправданный и этически легитимный характер.

Примерно 150 лет назад, столкнувшись с основательно проработанной, беспощадной по стилю и трудно опровержимой в реалиях XIX в. критикой частной собственности и частных собственников со стороны К. Маркса, многие зарубежные авторы (не все) поспешили разделить явления частной собственности и предпринимательства. На этой основе во второй половине XIX в. и на протяжении XX в. возникали причудливые антисобственнические нарративы смысла предпринимательской деятельности, которые видели в предпринимателях то изобретателей и рационализаторов, то новаторов – создателей новых экономических комбинаций, то носителей предпринимательского духа и лиц, мистическим образом наделенных особенными личностными качествами – особой бдительностью, волей, стрессоустойчивостью, лидерскими амбициями, жаждой риска и другими.

Вместе с тем вследствие многолетнего замалчивания предпринимательской тематики в научных дискуссиях советского периода предпринимательский дискурс, если он не имеет антибуржуазной оболочки в духе марксистско-ленинских идеологем, нередко негативно воспринимается сегодня как целиком импортный продукт. Это способствует вызреванию ошибочных мнений об имманентности феномена предпринимательства практике, образцы которой чужды российскому культурному коду. Некоторые авторы обращают внимание на высказывание Д. И. Менделеева, интересовавшегося на рубеже XIX–XX вв.

проблемами развития российской промышленности: «Существенной причиной малого развития у нас промышленности должно считать отсутствие личной предприимчивости...»[1]

Чтобы развеять возможные сомнения в том, что любые специальные теории предпринимательства, кроме теорий прибавочной стоимости, являются следствием принудительного свертывания российских культурных традиций и насаждения наряду с Голливудом и Макдоналдсом идеалов американоцентризма в постсоветскую среду, обратимся к представлениям о предпринимательстве, формировавшимся в отечественной науке на фактах российской действительности конца XIX – первой половины XX в. – переломной эпохе во всех сферах – социальной, политической, духовной – жизни страны.

Как и во всем мире, в российской науке досоветского периода отсутствовало единомыслие в вопросах определения смысла предпринимательства, его места и роли в российской действительности. Публикации авторитетных авторов содержали нередко взаимно противоречивые, но часто негативные утверждения: от искусственного наделения предпринимателей кажущейся многим единственно понятной функцией по извлечению доходов от владения факторами производства до тиражирования эмоционального восприятия предпринимательской деятельности как некой прохиндиады (этот термин стал широко узнаваем позднее, в середине 80-х гг. прошлого века).

Критическая по отношению к предпринимательству позиция в ярком антибуржуазном окрасе наблюдалась также в сюжетах и образах большинства произведений русской классической литературы (одним из нечастых исключений стала, возможно, пьеса «Васса Железнова» Максима Горького). В сознании русской прогрессивной интеллигенции буржуазно-купеческий мир был лишен духовности и красоты, а с точки зрения профессиональных революционеров – от народников до ортодоксальных большевиков-ленинцев – он не имел исторической перспективы прежде всего именно в России.

Развенчание капитализма составляло одну из наиболее стойких концептуальных традиций русской дооктябрьской философии, постоянно ставившей в центр изучения этическую проблематику и поиск этической легитимности явлений хозяйственной жизни или обнаружение отсутствия последней. Проблема частной собственности нередко рассматривалась сквозь призму выявления природы богатства и бедности, собственность нередко трактовалась как первопричина рабства, а предпринимательство трактовалось как смысловое ядро служения Маммоне.

Вместе с тем крупные ученые и мыслители, которых трудно заподозрить в конъюнктурности или в пиетете по отношению к рыночному

[1] *Муштук О. З.* Общественно-политическая и социо-культурная среда бизнеса в России. – Москва: МЭСИ, 2001. 194 с.; *Менделеев Д. И.* К познанию России. – Public Domain, 1906. С. 56.

центризму хозяйственной деятельности, обоснованно отмечали и иное. «Исследования из истории русской промышленности в связи с духовными биографиями и всей бытовой обстановкой русских пионеров-предпринимателей раскрыли бы религиозно-этические основы психологии русской промышленности. Известна, например, особенно близкая связь русского капитализма со старообрядчеством, к которому принадлежат представители целого ряда русских фирм», – писал, например, С. Н. Булгаков[1].

Для последовательной интеграции в методологический контекст теоретических представлений о предпринимательстве и сопредельных темах, представленных в русской науке конца XIX – начала XX в., незаслуженно преданных забвению в годы торжества советского единомыслия, но вполне конкурентоспособных на фоне мейнстримных публикаций, полезно обратиться, например, к творчеству И. А. Ильина. Труды этого выдающегося русского мыслителя, внесшего существенный вклад в сокровищницу мысли в разных направлениях научного знания, становятся в последние годы весьма популярным объектом цитирования.

Термин «предпринимательство» не был представлен в трудах И. А. Ильина, зато широко представлено понятие частной собственности, имеющей краеугольное значение в любых исследованиях смысла предпринимательства и социальной сути предпринимателей как представителей определенного вида деятельности. Разграничивая духовный и недуховный типы понимания человека, соотнося духовное понимание человека с обнаружением в нем творческого существа с бессмертной душой, живого жилища Духа Божия, самостоятельного носителя веры, любви и совести, отвергая попытки игнорировать самодеятельность и самоценность человеческого существа и отвечая на самостоятельно поставленный вопрос «возможны ли свобода и творческая инициатива без частной собственности?», И. А. Ильин нашел решение в том, что «обосновать частную собственность значит показать ее необходимость для человека, ее жизненную целесообразность и ее духовную верность»[2]. Он пришел к пониманию того, что «частная собственность является тою формою обладания и труда, которая наиболее благоприятствует хозяйственно-творящим силам человека»[3], «соответствует тому индивидуальному способу бытия,

---

[1] *Булгаков С. Н.* Народное хозяйство и религиозная личность // Два града. Исследование о природе общественных идеалов. – Санкт-Петербург, 1997.

[2] *Ильин И. А.* О частной собственности // Русский Колокол. 1929. № 8. С. 14–21; *Ильин И.* Основы христианской культуры. – Санкт-Петербург: Шпиль, 2004. С. 329.

[3] *Ильин И. А.* О частной собственности // Русская философия собственности: XVIII–XX вв. – Санкт-Петербург, 1993. С. 120–132; *Ильин И.* Основы христианской культуры. – Санкт-Петербург: Шпиль, 2004. С. 337.

который дан человеку от природы»[1], вызывает в человеке «побуждения и духовные мотивы для напряженного труда... дает собственнику чувство уверенности, доверие к людям, к вещам и к земле, желание вложить в хозяйственный процесс свой труд и свои ценности... научает человека творчески любить труд и землю... пробуждает и воспитывает в человеке правосознание... воспитывает человека к хозяйственной солидарности, не нарушающей хозяйственную свободу...»[2]. В этом, по мнению И. А. Ильина, состоит «духовный смысл частной собственности»[3]. Ее социальное понимание направляет людей на воспитание жизненно-целесообразной и духовно-достойной мотивации хозяйственного труда и творчества[4].

Фактически И. А. Ильиным была предложена концепция духовного смысла и социального понимания предпринимательства на основе частной собственности, которые базируются на христианской этике в ее православной коннотации. Восприятие частной собственности как основании несения ответственности в хозяйственной жизни, базиса творческого труда самодостаточных и взаимозависимых людей на фоне истории российского коммерческого, промышленного, финансового, сельскохозяйственного, транспортного, предпринимательства, достигшими расцвета на рубеже XIX–XX вв., созвучно нынешнему системному пониманию предпринимательства и его развития на основе христианских ценностей. В этом контексте, например, понимание благословения как дарования Богом человеку особых способностей и предпосылок, необходимых для достижения целей в управлении собственным делом в соответствии с традициями Ветхого Завета, позволяет некоторым современным авторам трактовать предпринимательство как область служения Богу в соответствии со своим исключительным призванием[5], а его духовное значение усматривать в том, что как образ и подобие Божие предприниматели реализуют себя в уподоблении Творцу, принимая на себя ответственность за те изменения в мире, которые несет его преобразующая деятельность по управлению собственным делом в конкурентной экономической среде[6]. Это определяет моральные основы запросов социума, самих предпринимателей и их окружения в добросовестном занятии предпринимательством,

---

1 *Ильин И.* Основы христианской культуры. – Санкт-Петербург: Шпиль, 2004. С. 338.

2 *Там же.* С. 339.

3 *Там же.* С. 339.

4 *Там же.* С. 342.

5 *Кандалинцев В.* Системное понимание экономики на основе христианских ценностей // Христианские начала экономической этики. – Москва, 2001.

6 *Там же.*

обеспечивающие платформу этической легитимности последнего и его экономической конструктивности в российской действительности[1].

Подтверждением изложенному выше является российская история, составной частью которой по праву следует признать историю российского предпринимательства. В течение многих лет оно было незаслуженно забыто, либо достоянием публичного внимания становились исключительно факты недобросовестного предпринимательства. Антипредпринимательский пафос был свойствен многим произведениям русской классической литературы, эту традицию с энтузиазмом подхватила советская литература «социалистического реализма» в первой половине XX в., а в период перестройки предпринимательские сюжеты почти повсеместно оказались окрашенными в криминальные тона обличения «новых русских».

Однако беллетристика не является убедительным доводом в пользу отвержения имманентности добросовестного предпринимательства российскому культурному коду. В процессе конструктивного формирования образовательными организациями смыслов обучения предпринимательству функциональное понимание этого вида профессиональной деятельности имеет перспективу стать методологическим остовом образовательных программ. Превалирование функциональной тематики не исключает внимания к этическим нарративам осуждения или оправдания стремления предпринимателей к максимизации своих доходов.

## 1.3. Профессиональное предпринимательство: результаты, ресурсы, процессы и коммуникации

### 1.3.1. Успехи в бизнесе и результаты предпринимательского дела

Успех в любой профессиональной деятельности обеспечивается достижением наилучшего результата.

Профессиональная деятельность людей по решению предпринимательских задач и выполнению предпринимательских функций должна быть результативной. Каждому предпринимателю важно добиваться результативности бизнес-процессов и бизнес-коммуникаций в конкурентной среде.

Иногда под результатами ведения и развития предпринимательского дела понимают лишь получение предпринимателями дохода или прибыли. В действительности результаты каждого предпринимательского дела различаются в соответствии с тем, как воспринимают их разные заинтересованные стороны. Заинтересованными сторонами

---

[1] *Муштук О. З.* Общественно-политическая и социокультурная среда бизнеса в России. – Москва: МЭСИ, 2001. – 194 с.

любого дела являются наряду с самими предпринимателями представители их окружения – те, с кем каждый предприниматель взаимодействует в процессе ведения дел по производству и продаже товаров, оказанию услуг, выполнению работ:

- потребители товаров, услуг или работ;
- наемные работники;
- потенциальные и реальные поставщики;
- партнеры по бизнесу, в том числе совладельцы общего бизнеса;
- конкуренты, численность которых может быть значительной;
- органы государственной власти и управления, выполняющие законодательные, административные, контрольно-надзорные, налоговые и иные функции по отношению к предпринимателям.

Кроме того, заинтересованными сторонами любого предпринимательского дела выступают институты общества и все члены общества, поскольку результаты каждого дела входят в состав совокупного общественного продукта.

Определяющее *значение* в системе результатов любого предпринимательского дела имеет степень достижения результатов в предмете деятельности (производстве и продаже товаров, оказании услуг, выполнении работ) по сравнению с конкурентами.

Степень необходимости и полезности этих результатов оценивается самими предпринимателями и их окружением. Поэтому они всегда должны обладать ценностью и содержать выгоды одновременно и для окружения, и для самих предпринимателей (рис. 1.3).

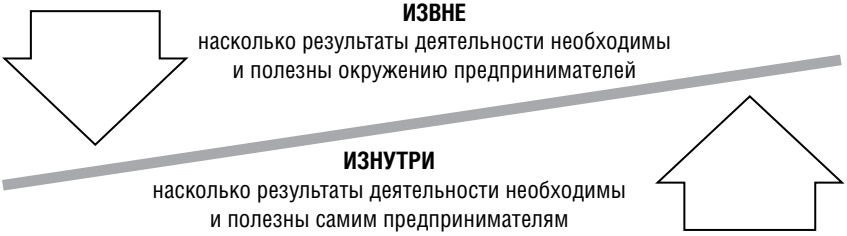



**Рис. 1.3.** Оценка степени достижения результатов в предпринимательстве

Двойственность оценок результатов бизнеса характерна для рыночной экономики, и односторонний подход к оценке этих результатов в процессе управления бизнесом неправомерен. Предпринимателей нельзя представлять как эгоистов-корыстолюбцев, готовых попирать интересы общества и других людей во имя преумножения собственных доходов. Неуместен и образ «доброго дядюшки», который ориентирует бизнес исключительно на достижение общественного блага и, напрочь забывая о себе, непрестанно думает о процветании всего человечества.

Весомы во всяком бизнесе и такие результаты, как создание рабочих мест, уплата налогов и другое, без достижения которых владельцы бизнеса не могут сформировать систему условий производства и продажи товаров (услуг, работ) и обеспечить поступательное развитие своего дела.

Для многих предпринимателей обобщенное значение имеют финансовые результаты деятельности в сравнении с результатами конкурентов. Оценка результатов бизнеса на основе оценки финансовых достижений часто дает обобщенные представления о результативности их бизнеса.

Однако такие оценки могут искажать действительные результаты предпринимательского дела. Ведь каждый из них должен оцениваться и самими предпринимателями, и их окружением – потребителями, государством, партнерами, причем данные оценки обычно не совпадают между собой вследствие несовпадения интересов сторон. Поэтому предпринимателям важны положительные оценки их профессиональной деятельности от всех заинтересованных сторон.

Нередко предпринимателей оценивают по таким критериям, как уровень их культуры (имена каких композиторов и живописцев им известны), степень общей образованности (какие оценки они получали в школе), знание иностранных языков, уровень интеллекта и т. п. Подобные критерии, конечно, могут применяться, но они абсолютно непоказательны для оценки профессиональных результатов деятельности предпринимателей по ведению собственного бизнеса.

Каждая заинтересованная сторона оценивает результаты бизнеса, опираясь на интерес к «своему» результату дела.

Ключевое значение имеют интересы потребителей. Потребителям нужны готовые товары (услуги, работы) и сопутствующие сервисы.

Конечными потребителями благ являются люди, использующие блага в качестве объектов личного непроизводственного потребления. Промежуточными потребителями благ выступают люди, участвующие в производстве благ либо в непосредственном доведении готовых благ до конечного потребителя. Например, потребители сырья или запасных частей, используемых для создания продукции, либо снабженческие фирмы, розничные коммерсанты и коммерческие посредники. Процесс потребления благ имеет производственный характер. Промежуточные потребители благ – субъекты предпринимательства, а конечные потребители благ таковыми не являются.

Все это заставляет субъектов предпринимательства постоянно думать не только о собственном благополучии, но и о благополучии тех людей, потребности которых делают их профессию общественно значимой.

Собственные интересы в каждом предпринимательском деле имеет и другое окружение. Сотрудников более всего интересуют условия обеспечения их найма: процедура трудоустройства, величина и условия получения заработной платы, условия труда, социальные пакеты.

Поставщикам нравятся платежеспособность и гарантии устойчивости бизнеса. Партнерам импонирует наличие эффективных мер защиты от рисков и неприятностей, а также партнерская лояльность и коммуникабельность. Конкуренты могут перенимать чужой удачный опыт, отвергать чужой неудачный опыт, кроме того, интерес многих прямых конкурентов состоит в том, чтобы предприниматели не добивались нужных им результатов и теряли в их пользу конкурентные преимущества. Внимание СМИ приковано к позитивному либо негативному имиджу предпринимателей – для них это источник вдохновения.

Государство в свою очередь выделяет тех, кто проводит в жизнь государственную политику, устойчиво платит налоги и иные обязательные платежи. Порой государство столь высоко ценит результаты того или иного предпринимательского дела, что считает их владельцев едва ли не национальной гордостью, поощряя, например, такие образы, как «Наш дом – Газпром» или «Что хорошо для «Дженерал Моторз», то хорошо и для Америки».

Стремление предпринимателей работать профессионально обязывает их принимать во внимание не только внутренние оценки результатов их бизнеса, но и внешние. Поэтому положительным результатом для них является не только собственное процветание в бизнесе, но и внешнее признание результатов бизнеса и его конкурентных преимуществ. Результатом профессиональной деятельности предпринимателей одновременно становятся польза для себя и польза для окружения.

Между тем противоречия между внутренними и внешними оценками результатов бизнеса осложняют отношения предпринимателей, так как предпринимательский труд оказывается одновременно трудом на интересы своего дела и на интересы окружения. При этом приходится считаться с конфликтами интересов и законным стремлением каждой заинтересованной стороны отстаивать собственные интересы.

Отношения на рынке далеки от гармонии всеобщего братства. Каждая сторона преследует по отношению к любому предпринимательскому делу свои интересы и ждет выгоды. В обстановке конфликта интересов необходимо находить пути достижения согласия в процессе ведения предпринимателями своего дела. Этим руководствуется подавляющее большинство предпринимателей во всем мире в процессе управления собственным бизнесом.

Так, например, будучи работодателями, предприниматели, несомненно, заинтересованы в том, чтобы труд нанятых работников обеспечивал абсолютный прирост производимой продукции, что влекло бы за собой увеличение предпринимательских доходов. Но вместе с тем они заинтересованы и в том, чтобы столь полезные для них работники имели возможность наилучшим образом раскрыть свой собственный профессиональный потенциал, а также сами получали доходы, мотивирующие их на улучшение качества труда. К тому же

работодатели заинтересованы в постоянном развитии рабочих мест, что, бесспорно, полезно для развития экономики любого государства.

Плохой мир лучше доброй ссоры – таким принципом руководствуются все здравомыслящие и рациональные предприниматели, приступая к планированию будущих результатов бизнеса. Им нередко приходится жертвовать собственными доходами, отказываться от интересных предложений по расширению бизнеса, увольнять сотрудников, с которыми их связывают дружеские отношения, заниматься благотворительностью и спонсорством в социально значимых проектах.

Подобные жертвы приносятся осознанно и рационально. Владельцы бизнеса идут на болезненные для себя шаги, ущемляя собственные интересы во имя чужих интересов при условии, что эти шаги должны обеспечивать стратегический успех в бизнесе. Ради достижения успехов им приходится добиваться соблюдения соответствия между ожиданиями окружения и целями своего бизнеса.

В отношениях с потребителями обеспечение такого соответствия возможно двумя способами: путем адаптации собственных предпринимательских целей к потребностям клиентов либо путем адаптации спроса к целям своего бизнеса. Чаще всего предприниматели прибегают к первому способу. Но некоторые идут и по второму пути.

Идущие по второму пути как бы навязывают предполагаемым клиентам потребности в своих товарах (услугах, работах), а заодно приучают окружение к неизбежности собственного присутствия на рынке. Обычно данный путь выбирают те, кто настойчиво предлагает обществу свои товары (услуги, работы), а также весь свой бизнес в качестве эталона. Это можно наблюдать, к примеру, в деятельности предпринимателей, работающих в модельном бизнесе, в шоу-бизнесе, а также в поведении лидеров крупного производственного, финансового и коммерческого бизнеса.

Тем же, кто выбирает первый путь, приходится постоянно следить за колебаниями спроса, подстраиваясь под изменения потребительских ожиданий, а также изучая реакции конкурентов на эти изменения.

«Успех в предпринимательстве» – популярное понятие теории предпринимательства и бытового лексикона. Нередко это понятие увязывается, как и понятие результатов занятия предпринимательством, исключительно с извлечением предпринимателями доходов или прибыли. Соответственно, чем более доходным является бизнес, тем, стало быть, он воспринимается как более успешный.

Однако в действительности предприниматели и их окружение поразному трактуют понятие успеха. Для нанятых работников успешным выглядит прежде всего бизнес, работа в котором сулит им гарантированное получение устойчиво высокой заработной платы; в глазах государства успешным является бизнес, занятие которым обеспечивает стабильные и высокие поступления налогов и иных обязательных

отчислений в бюджет; потребители усматривают признаки успеха в предпринимательстве в приобретении нужных им у предпринимателей товаров, услуг, работ по подходящей цене; партнеры и контрагенты понимают успех других предпринимателей в виде их надежности как эффективных поставщиков, либо постоянных покупателей, либо союзников в совместном бизнесе. Сами предприниматели в своих трактовках успеха не вправе игнорировать это. Следовательно, для них успех в предпринимательстве определяется двумя основными критериями:

• собственными достижениями в занятии предпринимательством, к которым нужно отнести степень выполнения поставленных целей и получения намеченных результатов в ведении и развитии собственного бизнеса с опережением конкурентов;

• достижениями окружения, которые становятся возможными благодаря ведению и развитию ими собственного бизнеса в конкурентной среде.

Успех в предпринимательстве всегда имеет абсолютную и относительную оценки. Абсолютные оценки успеха – показатели достижений самих предпринимателей и их окружения. К ним относятся:

• показатели деятельности предпринимателей – объемы производства и продаж новых ценностей, доходы и доходность бизнеса, а также темпы роста этих показателей;

• показатели, характеризующие положительные изменения у окружения – рост объемов покупок, увеличение заработной платы сотрудников, рост объемов финансовых отчислений государству и др.

Абсолютные значения указанных показателей всегда сопоставляются с целями, которые ставят перед собой заинтересованные стороны. Так, в крупном бизнесе доходы в 10 миллионов рублей могут не быть признаны успехом, если целью было получение более высоких доходов. А в малом предпринимательстве успехом может стать доход в 100 тысяч рублей, если цель по доходам была выполнена или перевыполнена предпринимателем.

Важно также обратить внимание на то, что успех в предпринимательстве может быть признан заслуженным или незаслуженным. Заслуженным является успех в том случае, когда собственные достижения предпринимателей сочетаются с положительными изменениями у окружения. Если таких изменений нет или эти изменения имеют отрицательное значение, а доходы и объемы продаж у предпринимателей растут, предпринимательский успех не будет признан заслуженным.

Чтобы заслужить успех, предприниматели наделяют себя не только правом на владение бизнесом, но и ответственностью перед окружением за добросовестное выполнение предпринимательских функций. Ответственное отношение предпринимателей к выполнению своих профессиональных обязанностей в ходе обеспечения необходимых бизнес-процессов и бизнес-коммуникаций является фактором

сочетания интересов сторон любого предпринимательского дела и, следовательно, признания успеха в предпринимательстве заслуженным. Ответственность предпринимателей перед окружением также является объектом законодательного регулирования во всех странах, в том числе в России. Закон наделяет российских предпринимателей ответственностью перед потребителями – за качество поставляемых ценностей, перед работниками – за соблюдение приемлемых условий труда и своевременность выплаты заработной платы, перед контрагентами и партнерами – за соблюдение условий сделок, соглашений и договоров, перед государством – за своевременность и полноту финансовых отчислений в бюджет, даже перед конкурентами – за соблюдение антимонопольного законодательства.

Наличие относительных оценок успеха в предпринимательстве обусловлено практикой занятия предпринимательством в конкурентной среде. В ней успех всегда трактуется как достижение более высоких в сравнении с конкурентами результатов бизнеса, обеспечение превосходства над конкурентами. Если предприниматели превосходят конкурентов в результатах бизнеса, можно говорить об успешном управлении ими своим бизнесом.

Успехи в предпринимательстве всегда рождаются в конкуренции. Успешными являются предприниматели, которые:

- делают свое дело лучше, чем действуют соперники;
- создают, сохраняют и укрепляют конкурентные преимущества над ними.

Успехом является либо достижение победы в конкуренции (назовем его успехом победы), либо избежание поражения в конкуренции (назовем его успехом выживания).

Владельцы бизнеса стремятся к конечному успеху победы, но часто довольствуются текущими успехами выживания (сохранения дела). Ведь окончательную победу в бизнесе одержать непросто, и едва ли возможно ее надолго сберечь. Наличие текущих успехов означает отсутствие неудач и, следовательно, хорошие перспективы выживания в бизнесе.

Наличие у людей личностных предпосылок для занятия предпринимательством еще не гарантирует им успехов выживания, тем более успехов победы. Для этого им необходимо профессиональное отношение к управлению бизнесом.

Текущие успехи имеют разную продолжительность по времени. Предприниматели более всего заинтересованы в долговременных успехах в управлении собственным бизнесом. Самая притягательная разновидность такого успеха – вечный успех. Он почти никогда не бывает достижим, но именно он является наиболее желанным. Нередко владельцы бизнеса могут довольствоваться и краткосрочными успехами.

### 1.3.2. Предпринимательские ресурсы и рабочее место предпринимателя

Ведение собственного бизнеса нацеливается не только на достижение высоких результатов бизнеса, но и на эффективное применение предпринимательских ресурсов (ресурсов предпринимательского дела, бизнес-ресурсов).

Предпринимательские ресурсы представляют собой совокупность собственных и заемных материальных и нематериальных средств, применяемых по решению владельцев бизнеса в процессе ведения бизнеса в качестве предметов труда либо средств труда. Все, что вовлечено на законных основаниях в предпринимательское дело и используется в нем для достижения положительных результатов, становится ресурсом.

Специфическими предпринимательскими ресурсами являются особые имущественные объекты – рабочие места владельцев бизнеса.

Предприниматели обеспечивают занятие бизнесом с помощью не только работы, которую находят себе сами, но и рабочих мест, которые также создаются ими самостоятельно. Выбор подходящего дела сопровождается созданием и обустройством подходящего рабочего места. На нем владельцы бизнеса могут непосредственно исполнять профессиональные функции.

Без персонального рабочего места ни один предприниматель не может быть назван работающим человеком, точно так же, как и любой другой человек. Он никак не сможет управлять собственным бизнесом. Отсутствие у владельца бизнеса рабочего места – нонсенс, признак профессиональной непригодности или отсутствия устойчивого профессионального интереса к делу, за которое он принялся.

Поэтому персональные рабочие места создаются в таком количестве, в каком считает нужным каждый владелец бизнеса, и там, где ему нужно.

Предприниматели самостоятельно избирают дислокацию рабочего места – такое рабочее место нередко требует наличия кабинета, но оно может быть оборудовано в автомобиле, в вертолете, интернет-кафе, коворкинг-центре или иной точке, где можно разместить переносной компьютер, iPhone или хотя бы записную книжку.

Как правило, предприниматели не имеют какого-либо одного рабочего места. Рабочим местом может стать для предпринимателя любое кресло, стул или табурет, откуда предприниматель мог бы руководить своим бизнесом.

В составе объектов имущества, применяемого владельцами бизнеса в качестве средств их профессионального труда, следует выделить персональные офисные и процессно-аппаратные средства, применяемые для организации деятельности по управлению собственным бизнесом. Один из важнейших ресурсов любого предпринимательского

дела – наемная рабочая сила. От того, насколько работники профессионально пригодны, квалифицированны, компетентны, зависит степень эффективности применения большинства материальных и нематериальных ресурсов. Данный ресурс выступает для любого создателя и организатора предпринимательского дела особым фактором наряду с собственной компетентностью. Не случайно большой популярностью в прошлом и в настоящем пользуется лозунг «Кадры решают всё!».

Ресурсом предпринимательского дела и предметом управления является не только совокупная рабочая сила нанятых работников, но и сам труд этих работников – их деятельность по практическому применению своей рабочей силы. Для предпринимателей важно понимание того, что одним лишь наймом работников они не могут полностью закрыть проблему эффективного труда в своем бизнесе. Им необходимо также добиться наилучшего способа реализации рабочей силы работников в процессе производства и продажи товаров, оказания услуг, выполнения работ.

Не меньшую значимость для предпринимателей имеют и ресурсы их дела, обусловленные их персональным участием в ведении бизнеса. Раз предпринимательская деятельность имеет трудовой характер, следовательно, предприниматели применяют для ведения дел и собственную рабочую силу.

Собственная рабочая сила является ресурсом, неотделимым от личности любого предпринимателя. Ее качество зависит от наличия соответствующих профессиональных способностей и склонностей, уровня собственной профессиональной пригодности к занятию предпринимательством, степени компетентности людей в рациональном ведении бизнеса, уровня профессиональной предпринимательской квалификации.

Исключительная важность данного ресурса обусловлена тем, что предприниматели самостоятельно ведут свои дела, полностью принимают на себя риски и ответственность за качественное выполнение профессиональных функций и обеспечение результатов бизнеса. Именно от степени их личной профессиональной эффективности зависят в первую очередь результаты любого предпринимательского дела. Поэтому при неудачах приходится винить прежде всего самих себя. Зато и положительные результаты бизнеса в первую очередь становятся их собственным достоянием.

### 1.3.3. Бизнес-процессы и бизнес-коммуникации

Предпринимательская деятельность внешне проявляется как совокупность бизнес-процессов и бизнес-коммуникаций, которые обеспечиваются предпринимателями либо осуществляются ими непосредственно для выполнения предпринимательских функций.

Под бизнес-процессами понимаются комплексы действий, предпринимаемые в ходе ведения любого предпринимательского дела для привлечения и применения ресурсов и достижения подходящих результатов в интересах этого дела. Бизнес-процессы предпринимаются владельцами бизнеса и нанятыми ими сотрудниками под их руководством.

Основными бизнес-процессами каждого предпринимательского дела являются создание, выдвижение, утверждение бизнес-идей, проведение стартапов бизнес-проектов, разработка продукции, производственные бизнес-процессы, товародвижение, коммерция (продажа, покупка), привлечение в бизнес ресурсов, реклама, аккумулирование и распределение доходов, выполнение различных обязательств, в том числе перед государством, развитие или прекращение ведения бизнеса, администрирование бизнеса (рис. 1.4).

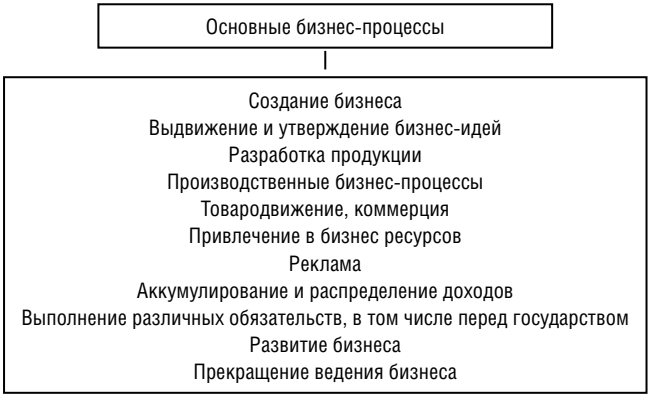



**Рис. 1.4.** Основные бизнес-процессы предпринимательского дела

Примерами бизнес-процессов являются подготовка и проведение сделок. Предприниматели вступают между собой, а также с потребителями благ, поставщиками ресурсов, работниками в различные сделки. Сделка – термин, однокоренной с понятием «дело». Под сделкой следует понимать процедуру осуществления деловых операций по договоренности сторон. Заключая сделку, стороны становятся партнерами по сделке.

Обязательной составной частью бизнес-процессов выступают предпринимательские действия владельцев бизнеса. К их числу относятся различные действия, совершаемые предпринимателями в процессе ведения и управления собственным бизнесом для успешного исполнения профессиональных предпринимательских функций.

Для выполнения профессиональной функции по созданию нового собственного бизнеса, его укоренению и обеспечению жизнеспособности / вхождению в состав владельцев действующего бизнеса они совершают следующие действия:

• обоснование необходимости создания новых бизнес-проектов для производства и/или продажи новых ценностей посредством учреждения нового юридического лица / перерегистрации действующего: генерация бизнес-идей нового/обновляемого юридического лица, формулирование его целей, задач, определение объектов бизнеса, источников ресурсов, потребителей, поставщиков, партнеров, конкурентов;

• формирование/преобразование модели партнерства и структуры участия в юридическом лице, организационной структуры управления его бизнесом;

• подготовка и подача учредительных документов юридического лица для государственной регистрации/перерегистрации;

• создание и обустройство рабочего места / совокупности рабочих мест для собственной деятельности в составе юридического лица;

• создание и обустройство рабочих мест для обеспечения занятости нанимаемых работников;

• формирование коллектива работников юридического лица;

• разработка дорожных карт развертывания юридическим лицом новых/обновляемых бизнес-проектов, их бизнес-моделей и бизнес-планов нового/обновляемого бизнеса;

• налаживание новым/обновляемым юридическим лицом бизнес-процессов по производству и/или продаже новых ценностей и приведение их в состояние конкурентной устойчивости;

• налаживание бизнес-коммуникаций и документооборота нового/обновляемого юридического лица;

• формирование узнаваемости брендов нового/обновляемого юридического лица, результатов его деятельности, собственного бренда предпринимателя, обеспечение позитивного внутреннего и внешнего имиджа юридического лица и самого предпринимателя (раскрутка бизнеса).

Для выполнения профессиональной функции по текущему ведению своего бизнеса предприниматели совершают следующие действия:

• обеспечение портфеля заказов новых товаров, услуг, работ, пополнения ресурсов, поддержания рабочих мест, бесперебойного производства и реализации новых ценностей;

• обеспечение выполнения обязательств по сделкам с поставщиками, потребителями и партнерами, перед обществом, государством, а также обязательств перед работниками – по поддержанию их занятости и получения ими доходов;

• обеспечение правовой дисциплины и добросовестного ведения юридическим лицом предпринимательства, поддержания и укрепления его конкурентных преимуществ и преодоления конкурентных недостатков, безопасности его деятельности, смягчения рисков, защиты его деятельности от деструктивного вмешательства, недобросовестной конкуренции, злоупотребления конкурентами доминирующим положением;

• поддержание организационной структуры бизнеса, отношений с партнерами в общем и совместном занятии предпринимательством;

• поддержание собственного трудового ресурса в процессе занятия предпринимательством;

• оценка стоимости бизнеса, внутренний и внешний аудит предпринимательской деятельности;

• аккумулирование и распределение доходов от предпринимательской деятельности.

Для выполнения профессиональной функции по обеспечению развития своего бизнеса посредством управления его ростом и своевременного внесения в него необходимых изменений предприниматели совершают следующие действия:

• обеспечение роста бизнеса;

• осуществление диверсификации бизнеса;

• обеспечение технологической реконструкции бизнеса;

• осуществление реинжиниринга бизнеса и бизнес-процессов;

• осуществление реорганизации бизнеса;

• осуществление ребрендинга и внесение изменений в свой имидж;

• поддержание и развитие рабочих мест работников, нанимаемых юридическим лицом, а также своего рабочего места / совокупности рабочих мест;

• развитие собственного трудового ресурса в процессе занятия предпринимательством – повышение своей профессиональной квалификации в сфере предпринимательства, развитие предпринимательских способностей, совершенствование личностных качеств, профессионально значимых для занятия предпринимательством;

• воспроизводство и развитие коллектива работников юридического лица.

Для выполнения профессиональной функции по свертыванию и прекращению участия в предпринимательской деятельности предприниматели совершают следующие действия:

• полный или частичный выход из бизнеса: продажа юридического лица, сокращение доли участия в нем, безвозмездная передача его или доли в нем новым владельцам;

• проведение процедур ликвидации юридического лица;

• осуществление процедуры банкротства юридического лица;

• свертывание/сокращение рабочих мест работников, нанимаемых юридическим лицом, а также своего рабочего места / совокупности рабочих мест[1].

---

[1] Развернутую характеристику действий, предпринимаемых для выполнения профессиональных функций по решению предпринимательских задач, см.: *Рубин Ю. Б.* О проекте профессионального стандарта «Предприниматель (Специалист по решению предпринимательских задач)» // Современная конкуренция. 2022. Т. 16. № 1. С. 5–28.

Под бизнес-коммуникациями понимаются способы взаимодействия сторон в ходе занятия предпринимательством, в которых проявляются и реализуются взаимные деловые отношения данных сторон. Любые бизнес-процессы, осуществляемые при наличии двух или более сторон, обязательно сопровождаются бизнес-коммуникациями этих сторон.

Внутрифирменными бизнес-коммуникациями охвачены совладельцы бизнеса – партнеры в общем бизнесе, а также предприниматели и нанятые работники, работники между собой. Внешнефирменные бизнес-коммуникации связывают предпринимателей с поставщиками, потребителями, партнерами в совместном бизнесе, конкурентами, органами государственной власти, средствами массовой информации.

Бизнес-коммуникации являются для предпринимателей основой межличностных коммуникаций. Они представляют собой не только общение, подчиненное согласованным, устойчивым правилам поведения в обществе. Прежде всего это взаимоотношения в конкурентной среде экономики, возникающие в связи с необходимостью ведения людьми своего дела и защитой интересов этого дела в обстановке конфликтов интересов.

## 1.4. Предприниматели

### 1.4.1. Когда и как люди становятся профессиональными предпринимателями

Молодым начинающим предпринимателям важно увидеть себя полноценными акторами – субъектами предпринимательства. В России и во всем мире субъекты предпринимательства составляют особую группу субъектов экономики, которая отличается от других субъектов экономики.

Предприниматели становятся субъектами профессионального предпринимательства в тех случаях, когда они:

- осознанно, добровольно и инициативно связывают с предпринимательством свои коренные жизненные интересы;
- самостоятельно, добросовестно и ответственно совершают совокупность действий по созданию, ведению и ликвидации собственного дела;
- самостоятельно обеспечивают с помощью собственного дела свою трудовую занятость;
- занимаются предпринимательством регулярно (постоянно) либо систематически в организованном ими самими порядке;
- ведут свои дела рационально и целенаправленно, ориентируясь на заранее планируемые результаты, сопоставляя планируемые

результаты своих действий с планируемыми затратами, а фактические результаты – с фактическими затратами;

• занимаются предпринимательством ради получения доходов, выгоды, воспроизведения и развития своего персонального трудового ресурса, ради развития своей жизни, а также жизни своих близких;

• стремятся соответствовать признанному в обществе уровню профессионализма в своей деятельности, стремятся получить признание в качестве профессионалов в своем деле.

Решение молодыми людьми предпринимательских задач приобретает профессиональный характер (не является сиюминутным увлечением или хобби) при наличии у них следующей совокупности мотивационных установок:

• люди осознанно связывают с предпринимательством свои коренные экономические интересы;

• занимаются предпринимательством постоянно, регулярно либо систематически на созданных ими же для себя рабочих местах в организованном ими самими порядке;

• стремятся к выдерживанию изо дня в день конкуренции, обеспечению конкурентной устойчивости своих действий по решению предпринимательских задач, превосходству над соперниками;

• занимаются решением предпринимательских задач ради получения доходов, другой выгоды, воспроизведения своего персонального трудового ресурса, ради развития своей жизни и жизни своих близких;

• стремятся соответствовать признаваемому социумом уровню профессионализма в своей деятельности, стремятся к получению признания в качестве профессионалов в своем деле[1].

Именно профессиональное выполнение предпринимательских действий изо дня в день, а также профессиональное формирование и поддержание бизнес-коммуникаций с окружением свидетельствуют о принадлежности тех или иных людей к числу субъектов профессионального предпринимательства.

Предпринимательская деятельность – одно из важнейших направлений профессиональной деятельности людей, предпочитающих профессию предпринимателя любой другой профессии. Каждый предприниматель, кто серьезно относится к созданию и ведению собственного дела, воспринимает участие в предпринимательстве как свою профессиональную деятельность. Он выглядит в собственных глазах представителем вполне определенной профессии, которую следует определить как предпринимательскую профессию (профессиональное предпринимательство).

---

[1] *Рубин Ю. Б.* Разработка профессионального стандарта предпринимателя как условие повышения эффективности вовлечения молодежи в предпринимательство // Современная конкуренция. 2021. Т. 15. № 1 (81). С. 45–61.

Предпринимательство отличается от всех видов профессиональной деятельности людей по найму. Разница между наемным трудом и предпринимательством состоит прежде всего в характере включения людей в процесс труда, обеспечения своей профессиональной занятости и вхождения в тот или иной бизнес.

В первом случае люди нанимаются на работу и заключают трудовой контракт с работодателями, во втором случае люди, занимаясь собственным бизнесом, сами обеспечивают себя работой и рабочими местами. Они не заключают, как правило, сами с собой никаких контрактов. Исключения возникают лишь при назначении ими самих себя на определенные должности на фирме. Трудовые доходы в первом случае перечисляются работодателями работникам, во втором случае работодатели оставляют их за собой, поскольку являются одновременно и работодателями, и работниками в собственном деле, самостоятельно предпринимая действия по созданию, текущему ведению, ликвидации своего дела.

Занятие собственным бизнесом кардинально отличает предпринимателей от работников по найму. Для любого нанятого работника – врача, фрезеровщика, преподавателя, комбайнера, офис-менеджера, телеведущего, артиста эстрады, торгового представителя и других – главным «делом» будет обеспечение выгодных условий найма. Их основная задача на рынке труда сводится к выгодному применению своей рабочей силы в чужом деле, задачей же предпринимателей становится выгодное применение собственной рабочей силы в своем деле.

Нередко определение предпринимательства как особой профессии затрудняется тем, что предпринимательство воспринимается как деятельность, которую нельзя считать трудом. Более того, нередко бизнес и труд рассматриваются как явления, не имеющие между собой ничего общего. Понятие «труд» воспринимается как синоним наемного труда (наемный труд – это и есть труд как таковой). В то же время владельцы бизнеса, применяющие наемный труд, не признаются работниками. Их в лучшем случае не считают людьми труда, а в худшем – рассматривают как собственников-эксплуататоров, бездельников, любителей «сладкой жизни», представителей «праздного класса».

Между тем, в действительности вопреки указанным взглядам владение бизнесом – это прежде всего платформа не богатства, а профессиональной работы в своем деле. Предпринимательство имеет трудовое происхождение и трудовой характер, как и наемный труд. Представления о предпринимателях как о богатых бездельниках, эксплуататорах трудящихся, а то и просто о людях, ведущих паразитический образ жизни, порой встречающиеся в художественной литературе, свидетельствуют о недостаточной компетентности их авторов в этом вопросе.

Богатство отдельных предпринимателей не должно рассматриваться как нетрудовой доход. Как и наемный работник, предприниматель

обязан профессионально заниматься своей деятельностью. Но наемные работники трудятся в чужом бизнесе, а предприниматели трудятся в собственном бизнесе, работают предпринимателями.

Отличие наемного труда от предпринимательства состоит не в том, что первый тип деятельности людей является трудом, а второй не является им. Противоположностью труду является не бизнес, а безделье. Нет никаких оснований полагать, будто предпринимательская деятельность представляет собой безделье, а доходы предпринимателей являются нетрудовыми и выступают как подарок судьбы или награда за ничегонеделание. Люди отказываются от карьеры наемного работника и становятся предпринимателями, подчиняя свои действия необходимости исполнения профессиональных функций. Ведь единственный способ удержаться в бизнесе – безукоризненное исполнение этих функций.

Чтобы жизнь двигалась вперед, а экономика развивалась, определенная категория людей непременно должна профессионально трудиться предпринимателями, стараясь действовать с максимально достижимым уровнем профессионализма. Для осуществления карьеры в профессиональном предпринимательстве необходимо своевременное овладение предпринимательской профессией. Ее можно изучить в действующих по всему миру школах и факультетах бизнеса, а также в учебных центрах, специализирующихся на подготовке, профессиональной переподготовке предпринимателей, повышении предпринимательской квалификации.

Это не исключает непрофессионального отношения людей к участию в предпринимательской деятельности, например, восприятия ими предпринимательства как хобби или временного увлечения.

Подобно тому, как труд любого человека может иметь или не иметь профессиональный характер, занятие предпринимательством может быть профессиональным или непрофессиональным. Стремление обеспечивать ведение своих дел на профессиональном, а не на любительском уровне обусловлено пониманием того, что бизнес не игрушка, им приходится заниматься серьезно, ведь от успехов в бизнесе зависит благополучие человека и его близких.

### 1.4.2. Персональный трудовой ресурс предпринимателя

Содержание профессиональной деятельности любого предпринимателя состоит в действиях, связанных с обеспечением результативности и конкурентоспособности бизнес-процессов; налаживанием бизнес-коммуникаций, поддерживаемых и развиваемых для обеспечения производства и реализации товаров; оказания услуг и выполнения необходимых работ, обусловленных трудовыми функциями.

Трудовыми функциями любого предпринимателя становятся учреждение собственного дела и проведение стартапов; текущее ведение

собственного бизнеса, включая формирование и поддержание рабочих мест, а также выполнение социальных обязательств перед гражданами, обществом и государством; обеспечение роста и качественной трансформации бизнеса; прекращение занятия собственным делом. Предпринимаемые действия производятся на основе эффективного использования всех имеющихся в распоряжении владельцев бизнеса ресурсов, включая собственный трудовой ресурс.

Любое направление профессионального предпринимательства сочетает два равнозначных смысла. Предприниматели выступают основными выгодоприобретателями (бенефициарами) в своем бизнесе и в то же время становятся поставщиками персонального трудового ресурса – предпринимательского ресурса. Персональное участие предпринимателей в бизнес-процессах и бизнес-коммуникациях своих бизнес-единиц всегда имеет двойное назначение: приобретение выгоды и обеспечение возможности профессиональной самореализации вследствие применения в собственном деле личного трудового ресурса.

Нередко трактовка предпринимателей как выгодоприобретателей неправомерно сводится лишь к констатации их нацеленности на получение и увеличение доходов от бизнеса. Поэтому в литературных произведениях и политической публицистике, рассчитанных на поверхностно эрудированных обывателей, предпринимателей несправедливо и односторонне изображают лишь выгодоприобретателями, не раскрывая способов обеспечения выгоды в процессе их каждодневной работы в предпринимательской профессии.

В действительности предпринимательская профессия нацеливает людей во всём мире на интерес к росту личных доходов, а также к обеспечению наилучшей профессиональной самореализации с помощью применения селф-менеджмента – персонального трудового ресурса предпринимателей в виде личного участия в бизнес-процессах и бизнес-коммуникациях, касающихся своего дела. Объектами предпринимательского селф-менеджмента являются:

- персональные результаты участия в занятии предпринимательством;
- персональное участие в бизнес-процессах и бизнес-коммуникациях своего дела;
- персональный трудовой ресурс предпринимателей.

О положительных результатах личного участия людей в ведении собственного бизнеса следует судить по тому, какова степень:

- обоснованности выбора ими организационно-правовых форм предпринимательства, размеров доли владения бизнесом, организационной структуры бизнеса, командных высот в управлении бизнесом;
- масштаба их личного влияния на достижение бизнес-единицами положительных результатов в управлении бизнесом;

• устойчивости их позиций в межфирменных, внутрифирменных и смешанных бизнес-коммуникациях в части наличия возможности решать в своих интересах ключевые вопросы ведения и развития бизнеса;

• признания окружением их личного бренда, надежности их личной деловой репутации, устойчивости их делового имиджа.

Достижение перечисленных результатов обеспечивается каждым предпринимателем благодаря формированию и развитию своего персонального трудового ресурса, а также его применению в бизнес-процессах и бизнес-коммуникациях.

Персональный трудовой ресурс предпринимателя является личным достоянием каждого человека, занимающегося предпринимательством на профессиональной основе. Это его личный предпринимательский потенциал, личная рабочая сила, применяемая в процессе занятия предпринимательством. От качества и способов применения данного ресурса, а вовсе не от потребителей, поставщиков, конкурентов или топ-менеджеров бизнес-единиц непосредственно в определяющей степени зависит, приобретет его обладатель искомую выгоду в бизнесе или нет.

Предприниматели формируют собственную рабочую силу и применяют ее в процессе выполнения профессиональных функций, подобно тому как нанятые работники формируют и применяют свою рабочую силу в процессе труда по найму в чужом бизнесе. Однако в отличие от людей, работающих в чужом бизнесе, предприниматели относятся к своему трудовому ресурсу как к ресурсу власти и управления в собственном деле.

Каждому действующему предпринимателю важно обеспечивать не только процветание собственного бизнеса и своих бизнес-единиц, но и личное процветание; не только эффективность работы бизнес-единиц, но и личной эффективности в применении персонального трудового ресурса. Для предпринимателя бизнес-процессы и бизнес-коммуникации своего дела – это также способы применения своего трудового ресурса как в операционной деятельности, так и в ходе персонального взаимодействия в среде предпринимательства.

Как и рабочая сила любого человека, рабочая сила предпринимателей представляет собой главный признак их профессиональной пригодности – пригодности к профессиональной деятельности в качестве предпринимателей.

Многие люди полагают, будто каждый человек от рождения пригоден к занятию предпринимательством. Такие представления возникают иногда вследствие поверхностного истолкования норм российского права, согласно которым предпринимательством в России может заниматься любое физическое лицо, обладающее общей дееспособностью и правоспособностью, независимо от его пола, возраста,

национальности, физических данных, места проживания. В России также пока отсутствуют профессиональные стандарты предпринимателя, которые содержали бы описание профессиональных предпринимательских функций, требования к профессии предпринимателя и к обеспечению предпринимательской деятельности, в то время как почти каждая профессия имеет свои стандарты.

В Гражданском кодексе РФ определено, что физическим лицом является любой гражданин – обладатель гражданских прав (т. е. прав, содержащихся в гражданском законодательстве России), приобретающий и осуществляющий данные права сообразно своей воле и опираясь на свои интересы. При этом дееспособными признаются граждане с 14-летнего возраста, а правоспособными – с 18-летнего. Достижение молодыми людьми указанного возраста открывает им возможность создавать свое дело и вести его в угоду своим интересам.

Поскольку предпринимательская занятость обеспечивается людьми самостоятельно, дееспособность и правоспособность физических лиц порой рассматриваются как признаки их фактической готовности для полноценного участия в предпринимательстве начиная с 18-летнего возраста, а частично и с 14-летнего. В России для занятия предпринимательством не требуется наличие каких-либо специальных разрешений, лицензий, квалификационных требований или допусков к работе, как это предусмотрено в большей части профессий. Поэтому любой 18-летний гражданин вправе стать предпринимателем, учредить и зарегистрировать собственную бизнес-единицу. Фактически каждый российский школьник может ограниченно начать заниматься собственным бизнесом, достигнув 14 лет.

Исследования Института психологии Российской академии наук показали, что старшеклассники в возрасте 15–16 лет не имеют четких представлений о своих собственных ментальных ресурсах и часто выбирают профессию случайно[1]. Это ведет к ошибочному выбору профиля обучения в массовой школе не менее чем в половине случаев. Поэтому уже на ранних этапах профориентации возможно выявление лиц, обладающих определёнными предпосылками, а возможно, и способностями к участию в будущих бизнес-процессах.

Однако определяемый законом возраст наступления дееспособности и правоспособности физических лиц – не признак готовности последних к занятию предпринимательством на профессиональной основе, а лишь правовая предпосылка возможности включения их в предпринимательскую деятельность. Ведь хотя предпринимателем может считать себя любой человек, зарегистрированный таковым

[1] *Русалов В. М., Велумян Н. А.* Школьная успеваемость и когнитивные стили у старшеклассников // V съезд общепсихологической общественной организации «Российское психологическое общество»: материалы участников съезда. Т. 1. – Москва: Российское психологическое общество, 2012. С. 408–409.

в уполномоченном государственном органе, в действительности профессионально готовыми к успешному занятию предпринимательством являются далеко не все люди. Одна из самых важных причин – отсутствие у потенциальных предпринимателей *качественного трудового ресурса*, благодаря которому они могли бы профессионально работать предпринимателями, быть владельцами бизнеса в конкурентной среде. На самом деле добиваться высоких результатов в бизнесе, претендовать на признание и успех могут только люди, обладающие персональным трудовым ресурсом, качество которого соответствует профессиональным требованиям к занятию предпринимательством. Эти требования пока не описаны профессиональными стандартами, но они формировались в течение многих тысячелетий эволюции предпринимательской профессии и обусловливаются необходимостью квалифицированного выполнения предпринимательских функций.

В обобщенном виде перечень профессиональных требований к занятию предпринимательством предполагает (рис. 1.5):

• физическое здоровье и физические кондиции людей, позволяющие им работать предпринимателями (при условии отсутствия психических расстройств);

• наличие психологических предпосылок успешного участия в предпринимательстве, к которым относятся личностные качества, склонности, способности людей, прежде всего уровень их личной предприимчивости;

• уровень профессиональной компетентности людей (уровень знаний, навыков) и наличие личного предпринимательского опыта, позволяющие им квалифицированно выполнять предпринимательские функции.

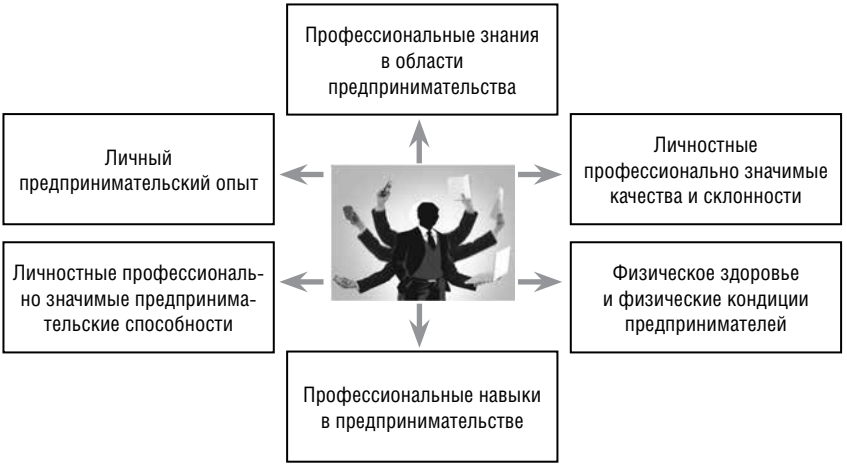



**Рис. 1.5.** Качество персонального трудового ресурса предпринимателей

Таким образом, персональный трудовой ресурс предпринимателя – это качество рабочей силы, которая, как и качество рабочей силы любого человека, определяется в сопоставлении с рабочей силой конкурентов, представляющих аналогичную профессию.

Персональный трудовой ресурс предпринимателей называется рабочей силой не только потому, что в экономической теории трудовые ресурсы и рабочая сила, как правило, рассматриваются как синонимы. Сильным персональный трудовой ресурс предпринимателей признается в процессе конкуренции, поскольку само понятие «сила» обеспечивает её обладателям сравнительные профессиональные возможности и конкурентные преимущества.

Предпринимательский ресурс, становясь силой, приобретает значение самостоятельного конкурентного преимущества, а его обладатели – владельцы бизнеса – становятся эффективными участниками бизнес-процессов и бизнес-коммуникаций. Поэтому наличие у предпринимателей сформированной качественной рабочей силы влияет на масштабы участия людей в предпринимательской деятельности и определяет размеры их личного предпринимательского потенциала, сопоставимого с потенциалом конкурентов – других предпринимателей.

### 1.4.3. Подходящая работа для предпринимателя

Чтобы работать предпринимателем – профессионально заниматься ведением собственного бизнеса, каждому человеку необходимо самостоятельно обеспечить свою профессиональную занятость. Понятия «занятость» и «профессиональная занятость» характеризуют статус любого человека, ведущего профессиональную деятельность. Профессиональная занятость людей в качестве предпринимателей называется предпринимательской занятостью.

В отличие от любого вида профессиональной занятости наемных работников профессиональная занятость предпринимателей обеспечивается благодаря работе, которую люди придумывают для себя самостоятельно и предоставляют себе сами – инициативно и добровольно, избирая предпринимательство приемлемым видом профессиональной деятельности. Поэтому ее часто определяют как самостоятельную занятость людей, или их самозанятость.

Обеспечивая себя работой, предприниматели получают возможность (регулярно либо на систематической основе):

- результативно выполнять профессиональные функции и получать доходы;
- приобретать, удерживать, усиливать конкурентные преимущества и избавляться от конкурентных недостатков;
- отстаивать свои законные профессиональные интересы и преодолевать конфликты интересов;

• самостоятельно, без указаний извне реализовать профессиональные знания, умения и навыки;

• полноценно организовать свою собственную жизнь.

В основе большинства современных представлений о самозанятости экономически активного населения лежит классификация, одобренная 13-й Международной конференцией статистиков Международной организации труда (МОТ) в 1982 г., с уточнениями, одобренными в 1993 г. на 15-й Международной конференции.

В соответствии с этими документами предприниматели признаются самодеятельными работниками, которые являются крупнейшей группой самозанятых граждан в странах с рыночной экономикой.

Таковыми признаются индивидуальные предприниматели, не привлекающие наемных работников и трактуемые в качестве самодеятельных работников, члены производственных кооперативов, а также предприниматели некорпоративного бизнеса, использующие труд нанятых работников.

С 1 января 2019 г. в России вступил в силу Федеральный закон от 27.11.2018 № 422-ФЗ (с изменениями и дополнениями от 15 декабря 2019 г.; 1 апреля, 8 июня 2020 г.; 11 июня, 2 июля 2021 г.; 28 июня, 21 ноября, 28 декабря 2022 г.) «О проведении эксперимента по установлению специального налогового режима "Налог на профессиональный доход" в городе федерального значения Москве, в Московской и Калужской областях, а также в Республике Татарстан (Татарстан)», который ввел новый налоговый режим – налог на профессиональный доход.

Предприниматели, представляющие крупный бизнес, прежде всего акционерный, в котором их труд состоит во владении акциями, учредительстве компаний, инвестировании ресурсов и предоставлении ссуд, как правило, не трактуются в качестве субъектов самозанятости и не рассматриваются в качестве работников, совершающих трудовые действия. Однако владение акциями, предоставление ссуд, инвестирование ресурсов, предоставление имущества в аренду, несомненно, также являются способами ведения собственного бизнеса, которому люди уделяют внимание, время и стараются выполнять на приемлемом профессиональном уровне. Этой деятельностью люди занимают себя самостоятельно, инициативно, в ней они черпают конкурентные преимущества и стараются сделать ее общественно значимой. Поэтому принципиальной разницы в том, чем именно занимают себя предприниматели как люди, создающие и ведущие бизнес на профессиональной основе, нет.

Профессиональная занятость, которую обеспечивают себе люди, избирающие карьеру предпринимателя, содержит общие и специфические признаки. Главный общий признак предпринимательской занятости состоит в том, что люди не просто избирают предпринимательство как вид профессиональной деятельности, а подыскивают себе подходящее им предпринимательское дело.

Термин «подходящая работа» применяется для обозначения приемлемого для людей способа применения собственной рабочей силы, приемлемого трудоустройства. Подходящей может быть признана трудовая деятельность людей, устраивающая их по признакам интереса к ней, опыта предыдущей деятельности («привычное дело»), наличия специальных знаний, уровня доходности и по другим важным признакам.

Каждый трудолюбивый человек интересуется подходящей работой. Но предприниматели находят работу, входят в бизнес самостоятельно и, как правило, не ждут, что им кто-то просто так предложит выгодное дело. Подходящая предпринимательская занятость может оказаться более интересным с профессиональной точки зрения вариантом трудоустройства, чем предложение биржи труда или HR-агентства.

Подходящая работа для предпринимателя – это подходящее предпринимательское дело, которое можно выполнить профессионально, так, чтобы результаты получили признание со стороны самого предпринимателя, его окружения, общества, государства. Поэтому для профессиональных предпринимателей важно владение не бизнесом как таковым, а владение *подходящим бизнесом*.

Подходящим может быть признан бизнес, ведение которого соответствовало бы профессиональным интересам предпринимателя – дело должно быть интересным. Также оно должно опираться на профессиональную готовность предпринимателей заниматься данным делом. Настоящий профессионал возьмется не за всякое дело, а лишь за то, к которому он, по собственному признанию, профессионально пригоден. Выяснение степени собственной профессиональной пригодности или непригодности постоянно занимает мысли предпринимателя. Проблема в том, что ответ на этот вопрос предприниматель должен получить не от работодателя как нанятый работник, а сформулировать самостоятельно.

Приходится объяснять себе и в неявной форме своему окружению, почему они ведут одно дело, а не ведут другое. От того, годен или негоден человек для ведения дела, зависит степень обоснованности его профессионального выбора. Градация оценок может быть широкой и включать признание себя полностью профессионально пригодными, частично профессионально пригодными или полностью профессионально непригодными к работе в определенном бизнесе. Такие оценки в конечном счете подводят владельцев бизнеса к признанию дела полностью подходящим, частично подходящим или полностью неподходящим.

### 1.4.4. Признаки подходящего предпринимательского дела

Предпринимательская деятельность воспринимается малообразованными людьми как нечто одинаковое, унифицированное для

всех людей, подпадающих под определение «предприниматель». Считается, что рядовой предприниматель всегда легко и охотно берется за все, за что потребитель готов заплатить деньги. Некоторым людям кажется, что все предприниматели обладают неким сходством, все они на одно лицо.

Однако предприниматели существенно различаются между собой в профессиональном отношении, поскольку существенно различаются направления, масштабы и способы обеспечения предпринимательской занятости. В мире нет и никогда не было одинаковых предпринимателей, как нет и не было, например, одинаковых музыкантов и футболистов. Предпринимательская занятость каждого человека имеет сходство с занятостью других предпринимателей и свою специфику. Профессионально предприниматели различаются, в первую очередь, по специфическим признакам, позволяющим признать избранное направление предпринимательской занятости подходящей работой (рис. 1.6).

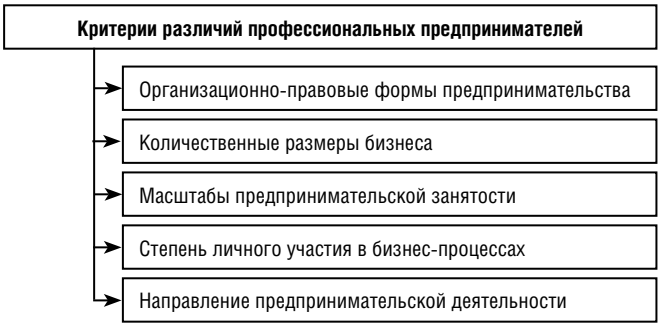



**Рис. 1.6.** Критерии специфических признаков для признания избранного направления предпринимательской занятости подходящей работой

Эти признаки опираются на следующие критерии:

- организационно-правовые формы предпринимательства;
- количественные размеры бизнеса;
- масштабы предпринимательской занятости;
- степень личного участия в бизнес-процессах;
- направление предпринимательской деятельности.

Специфические различия предпринимательства не являются тайной ни для самих участников рынка, ни для их окружения, включая клиентов, партнеров, конкурентов, уполномоченные органы государственного управления. Поэтому в категориальном аппарате современных представлений о предпринимательстве достойное место занимают такие словосочетания, как «инновационное предпринимательство», «акционерное предпринимательство», «малое предпринимательство», «крупное предпринимательство», «частное предпринимательство» и др.

Одним из критериев разграничения профессиональных предпринимателей являются особенности организационно-правовых форм предпринимательства, характеризующие внутреннее организационное устройство бизнеса и управление им. Предпринимательство может быть, например, индивидуальным, коллективным, групповым, акционерным, долевым, государственным. Это обеспечивается соответствующими организационно-правовыми формами предпринимательства, такими, например, как общество с ограниченной ответственностью, акционерное общество, производственный кооператив, партнерство, индивидуальное предпринимательство, государственное предприятие и др.

Другой критерий разграничения – количественные размеры бизнеса. В соответствии с ними предпринимательство может иметь разные размеры: быть крупным, средним, малым, мельчайшим (микропредпринимательство).

Современное российское и зарубежное законодательство откликается на спрос профессиональных предпринимателей на разные организационно-правовые формы, размеры предпринимательства. Одни предприниматели предпочитают участвовать в крупном бизнесе, другим по душе малое предпринимательство. Одни признают подходящим для себя коллективное или долевое предпринимательство с ограниченной ответственностью, другие считают, что им более всего подходит индивидуальное предпринимательство или семейный бизнес. Каждому подходит что-то свое, поэтому не имеет смысла выяснять, какой именно по величине или по организационному устройству бизнес лучше, чем другой.

Третий критерий разграничения – масштабы предпринимательской занятости. Различается между собой, к примеру, предпринимательство на основе полной занятости и предпринимательство на основе частичной (неполной) занятости. Неполная предпринимательская занятость возникает в тех случаях, когда люди чередуют или совмещают занятия предпринимательством с другими видами профессиональной занятости (рис. 1.7).

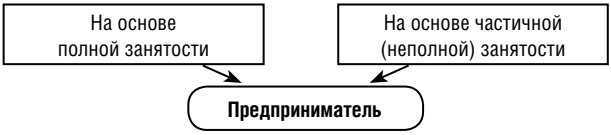



**Рис. 1.7.** Полная и частичная предпринимательская занятость

Так нередко происходит в мельчайшем предпринимательстве: люди работают индивидуальными предпринимателями, а параллельно – в чужом бизнесе. Подобное совмещение часто возникает у людей, которые занимаются бизнесом как владельцы одной акции или небольшого их

числа. Обычно управление такими портфелями акций осуществляется в свободное от другой работы время.

Похожие сочетания видов занятости зачастую характерны для тех, кто выступает как рантье, арендодатель или кредитор (например, сдает в аренду собственную квартиру, выступает в роли заимодавца) без отрыва от работы в качестве нанятого сотрудника в каком-либо учреждении, организации или на предприятии.

Можно профессионально заниматься бизнесом на началах полной загрузки рабочего дня и при неполной загрузке. Полные предприниматели действуют на рынке рядом с частичными предпринимателями. Такое явление имеет повсеместное распространение.

Частичная предпринимательская занятость не обязательно свидетельствует о том, что люди, признающие ее подходящей для себя, работают предпринимателями непрофессионально. Размеры бизнеса не могут быть основанием для отказа людям, которые его делают, в позитивных оценках. Все стараются действовать профессионально, в том числе и частичные предприниматели.

Конечно, подобное «раздвоение личности» часто не способствует профессионализации бизнеса. Но в любом случае люди делают собственный выбор и останавливаются на таком масштабе занятости, при котором они могут наилучшим образом реализовать свои профессиональные предпринимательские интересы, пусть и небольшие по масштабам.

Выбор подходящего дела сопровождается определением предпринимателями степени своего личного участия в бизнес-процессах (рис. 1.8).

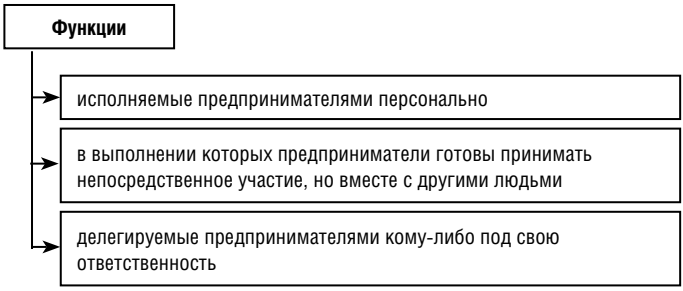



**Рис. 1.8.** Функции предпринимателей в зависимости от степени их личного участия в бизнес-процессах

Предприниматели выделяют:

- функции, которые они берутся исполнять персонально;
- функции, в выполнении которых они готовы принимать непосредственное участие, но вместе с другими людьми;
- функции, которые они готовы под свою ответственность делегировать кому-либо (работникам, менеджерам, аутсорсерам и др.).

Индивидуальные предприниматели, как правило, исполняют все предпринимательские функции самостоятельно, а в корпоративном бизнесе применяются разнообразные способы делегирования полномочий по выполнению таких функций.

Четвертый критерий разграничения – направление предпринимательской деятельности в соответствии с его предметом (рассматривается в п. 2.6 монографии).

Если предмет дела признается людьми подходящим, представляет профессиональный интерес и люди считают себя профессионально пригодными для ведения этого конкретного дела, они охотно связывают свою профессиональную занятость с выбранным направлением предпринимательства.

Выбор подходящего направления предпринимательства имеет немаловажное значение для любого человека.

Принимая решение о вхождении в бизнес, рационально мыслящие люди стараются отдавать себе отчет в степени ответственности своих шагов. На вопрос «каким бизнесом стоит заняться?» люди, размышляющие о будущем, отвечают с разной степенью уверенности и обоснованности. За рубежом многие принимают решение о выборе подходящей сферы предпринимательской занятости лишь после консультации с адвокатами и аудиторами. В России в большей мере рассчитывают на свой жизненный опыт, интуицию и энтузиазм.

### 1.4.5. Профессиональные интересы предпринимателей

Иногда в целях эмоционального обеления, а по необходимости – и декриминализации предпринимательской деятельности, концентрированно изображаемой в мрачных тонах стилистики «безудержной погоней за прибылью» и «заката капитализма как мирового зла», предпринимательство вольно или невольно представляется как гармоничное и полностью непротиворечивое явление. Однако такая интерпретация не учитывает фактора конкурентной среды и конфликтов законных профессиональных интересов предпринимателей.

Предпринимателям, как и всем людям, наряду с экономическими, социальными, физическими, потребительскими, спортивными, эстетическими интересами и потребностями присущи профессиональные интересы. С учетом того, что собственный бизнес может быть (и часто является в действительности) делом всей жизни, профессиональные интересы предпринимателей в полном объеме воздействуют на их жизненные цели. Иногда интерес предпринимателей к занятию бизнесом усматривают исключительно в возможности извлечения прибыли. Такой интерес действительно имеется у предпринимателей, но он не является единственным профессиональным интересом.

Профессиональные интересы предпринимателей состоят в качественном, эффективном выполнении совокупности профессиональных предпринимательских функций с опережением конкурентов.

Так, предпринимателям присущ профессиональный интерес к эффективному формулированию бизнес-идеи, к инициированию процесса учреждения бизнеса и составлению подходящей команды совладельцев бизнеса, к насыщению рынка товарами, услугами, работами, отвечающими запросам конечных потребителей, к созданию эффективной структуры рабочих мест и адекватного ресурсного обеспечения бизнеса, к нахождению подходящего занятия для самих себя и зарабатыванию доходов от этого занятия, к построению непротиворечивой системы управления бизнесом, к достижению согласия с окружением, к минимизации рисков и к долгосрочному обладанию конкурентными преимуществами.

Поэтому следует указать на наличие у каждого предпринимателя системы профессиональных интересов. Внутри данной системы могут быть разные приоритеты, но в ней отсутствует деление профессиональных функций и интересов на первичные и вторичные, главные и неглавные. Предпринимателям важно сопоставлять значимость всех профессиональных функций между собой и стремиться к нахождению согласия внутри системы собственных профессиональных интересов. Ведь им одновременно интересно проектирование бизнес-идей, обеспечение собственной занятости, создание и заполнение рабочих мест, организация производственной и коммерческой деятельности, обеспечение гарантий качества бизнеса и его конкурентоспособности, формирование внутрифирменных и внешних коммуникаций, обеспечение безопасности бизнеса, зарабатывание доходов и недопущение неразрешимых конфликтов с государством.

Поскольку объектом отдельного профессионального интереса любого предпринимателя является удачное выполнение им каждой профессиональной функции, исполнение этих функций оказывается для него процессом непрерывным и бесконечным вплоть до прекращения участия в предпринимательстве. От этого зависят профессиональный авторитет и профессиональная репутация предпринимателей.

Например, не менее значимым, чем интерес к получению доходов, является для любого предпринимателя интерес к формированию, поддержанию и усилению конкурентных преимуществ своего бизнеса.

В условиях конкуренции предприниматели вынуждены постоянно отстаивать свои интересы на рынке. Каждому полезно помнить о том, что на рынке он не один. Ведь его окружению точно так же приходится постоянно бороться за собственные интересы и конкурентные преимущества.

Важной частью предпринимаемых действий становятся для владельцев бизнеса воздействие на конкурентов и противодействие им, преодоление и профилактика конкурентных недостатков, формирование и поддержание конкурентных преимуществ над соперниками.

Профессиональный интерес предпринимателей к участию в конкуренции и обеспечению своей конкурентоспособности позволяет быть начеку и своевременно предпринимать меры к устойчивому достижению запланированных результатов в своем деле.

Участвуя в конкуренции, предприниматели стремятся обеспечить не только приемлемые условия существования, но также гарантии безопасности бизнеса и его конкурентной устойчивости. Для этого они вынуждены одновременно заботиться о защите бизнеса от внешних угроз и о создании встречных угроз конкурентам.

Обеспечение безопасности бизнеса от конкурентов и его конкурентной устойчивости не менее трудные задачи, чем создание бизнеса.

Угрозы можно ожидать от любых представителей окружения. Иногда угрозы могут оказаться действенными, а то и убийственными для бизнеса.

Обретение преимуществ перед конкурентами – обязательная часть любых действий, предпринимаемых владельцами бизнеса. Никто не станет выполнять эту работу вместо самих предпринимателей. Поэтому нередко приходится жертвовать доходами во имя развития бизнеса на перспективу.

Собственные профессиональные интересы предприниматели отстаивают в обстановке несовпадения интересов в обществе. Несовпадение и конфликты интересов сторон являются последствиями того, что каждая сторона хотела бы наилучшим образом реализовать собственные интересы. Идеальным является взаимодействие сторон на началах достижения ими взаимной выгоды, на основе взаимовыгодного сотрудничества.

Когда от бизнес-среды трудно ожидать бескорыстия, когда окружение может оказаться недоверчивым и недоброжелательным, в условиях постоянной конкуренции профессиональные неудачи могут повлечь за собой тяжелые, иногда непоправимые последствия.

Постоянно борясь за отстаивание интересов своего дела, предприниматели вынуждены заниматься бизнесом без перерыва и думать о нем круглосуточно.

### 1.4.6. Юридические предпосылки профессионального участия молодых людей в предпринимательстве

Юридическими предпосылками профессионального участия людей в предпринимательстве являются признание людей дееспособными и правоспособными, а также их официальная регистрация в качестве предпринимателей.

Под дееспособностью людей понимается наличие у них права на совершение любых самостоятельных профессиональных действий в экономике. В России полностью дееспособным гражданином признается человек после достижения им 18-летнего возраста – эти граждане

вправе трудиться самостоятельно. Начиная с 14 лет люди могут работать под руководством иных лиц, наделенных соответствующими полномочиями (опекунов, законных представителей и др.).

Под правоспособностью людей в сфере предпринимательства понимается наличие у них фактического права на ведение определенного вида бизнеса. В законодательстве разных стран имеются разные толкования правоспособности, но общим является признание законом за теми или иными людьми права на совершение предпринимательских действий. Дееспособность и правоспособность людей в сфере предпринимательства обеспечивает им право на владение, пользование или распоряжение недвижимым и движимым имуществом, сырьем, готовой продукцией, финансовыми и другими ресурсами. По отношению к нанимаемым работникам предприниматели должны наделяться правами работодателей. Ведь в отношении всего штата нанятых работников они должны осуществлять административно-управленческую деятельность, координировать действия сотрудников, регулировать внутрифирменные отношения.

Только люди, наделенные правоспособностью и дееспособностью в сфере предпринимательства, могут становиться полноценными субъектами предпринимательства, владельцами бизнеса. Тем самым общество обеспечивает своим гражданам определенные гарантии реализации права на ведение собственного предпринимательского дела, а также гарантии его неприкосновенности.

Владение собственным бизнесом должно быть официально зафиксировано. Это достигается посредством *регистрации* людей как предпринимателей. Предпринимательскую деятельность могут осуществлять лишь лица, зарегистрированные тем или иным способом как предприниматели. Факт регистрации данных лиц является свидетельством официального подтверждения их прав и ответственности в сфере ведения собственного дела. В процессе регистрации в качестве предпринимателей люди приобретают полномочия владельцев бизнеса.

Регистрация происходит по-разному в зависимости от того, каким направлением предпринимательства человек собирается заниматься. Человек может быть зарегистрирован как единоличный владелец бизнеса либо как его совладелец наряду с другими людьми. Совместное владение одним и тем же делом становится платформой партнерских отношений между ними. Поэтому совладельцы бизнеса являются по отношению друг к другу *партнерами* в общем бизнесе.

### 1.4.7. Личностные предпосылки участия людей в предпринимательстве

Для достижения долговременных результатов в занятии предпринимательством на профессиональной основе людям необходимы не

только юридические предпосылки участия в предпринимательстве, но и личностные.

Чтобы всерьез рассчитывать на успех в занятии предпринимательством, необходимо не только сделаться предпринимателем формально-юридически. Необходимо также обладать профессиональными способностями к ведению собственного дела, подходящими личностными качествами и предпринимательской компетентностью.

Люди действуют как предприниматели, используя и развивая свои профессиональные способности, профессиональную компетентность, а также личностные качества, имеющие значимость для занятия предпринимательством. Как и представители других профессий, предприниматели должны обладать профессиональной пригодностью к занятию своим делом.

Разные личностные качества могут обладать большей или меньшей степенью значимости и важности для занятия именно предпринимательством. Наиболее значимым для предпринимательства является такое личностное качество, как природная предприимчивость. Другими профессионально важными качествами людей, занимающихся предпринимательством, являются их честолюбие, воля, решительность, природный эгоизм, чувство собственного достоинства, чувство хозяина, уверенность в себе, склонность подчинять себе окружение, последовательность, отзывчивость к внешним воздействиям, склонность к обмену, дух соперничества, жажда победы. Желательно также наличие у предпринимателей склонности к анализу, креативности, восприимчивости, склонности к перехвату чужих инициатив, природного стремления к совершенству.

Людям, стремящимся к успеху в предпринимательстве, также необходимо наличие определенных профессиональных способностей, подобно тому как людям, стремящимся к успеху в оперном искусстве, необходимо наличие певческого таланта. Способности людей, как и их личностные качества, имеют врожденный характер. Но в течение жизни способности к предпринимательству могут постоянно развиваться, если человек поставит перед собой такую цель. В процессе занятия предпринимательством люди проявляют стремление к самореализации, природное честолюбие, другие личностные качества; обеспечивают себе возможность к самореализации и раскрытию творческого потенциала (рис. 1.9).

Предприниматели должны также постоянно повышать и свою профессиональную предпринимательскую компетентность – уровень теоретических знаний и пониманий, степень практических умений и навыков в сфере предпринимательства. Ведь предпринимательские способности и подходящие личностные качества сами по себе не могут сделать людей успешными предпринимателями. Им необходимо овладеть профессией предпринимателя, стать квалифицированными предпринимателями.

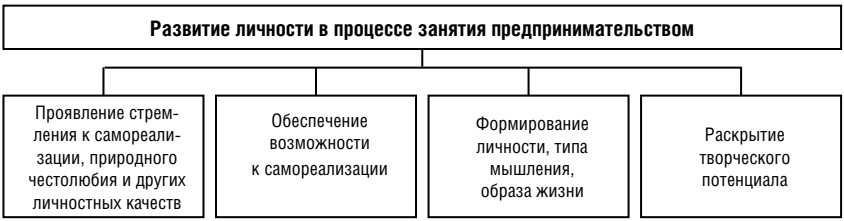



**Рис. 1.9.** Развитие личности человека в процессе занятия предпринимательством

Для этого необходимо получить первичное предпринимательское образование, а в дальнейшем постоянно повышать свою квалификацию, участвуя в различных учебных и тренинговых программах, семинарах, конференциях и других мероприятиях по обмену опытом.

Следует постоянно накапливать профессиональный опыт и демонстрировать предпринимательское мастерство.

Каждый человек наделен способностью предпринимать что-либо. Более того, в течение жизни все люди постоянно предпринимают какие-либо действия. Поэтому каждый человек способен стать предпринимателем. Вопрос в том, добьется ли он успеха на этом поприще. Большинство людей успешными предпринимателями не становятся, помимо прочего, потому, что им не хватает способностей, личностных качеств и/или профессиональной квалификации.

Подробнее о значении способностей и склонностей молодых людей к занятию предпринимательством – в главе 3 нашей монографии.

### 1.4.8. Самостоятельность предпринимателей, их инициатива в несении рисков и ответственности

Наряду с предпосылками результативного участия людей в профессиональном предпринимательстве людям требуется также совокупность условий, обеспечивающих гарантии такого участия.

Ключевым условием профессионального участия людей в предпринимательстве является их экономическая самостоятельность. Владение и совладение бизнесом – наиболее последовательное проявление экономической самостоятельности людей в конкурентной среде экономики. Самостоятельность во владении бизнесом состоит в следующем:

- любой человек может по своей воле стать предпринимателем, но может и не становиться таковым;
- предпринимательские действия совершаются людьми добровольно, не по принуждению или под влиянием;
- предпринимая действия, люди добровольно принимают на себя риски и ответственность при отсутствии всеобъемлющей информации

о потенциале и намерениях конкурентов, предпочтениях потребителей и поставщиков;

• люди добровольно возлагают на себя управление собственным делом, принятие ключевых управленческих решений, проведение мониторинга и оценки собственной деятельности, подведение ее итогов и формулирование выводов.

Самостоятельность предпринимателей в конкурентной среде экономики определяется тем, что, во-первых, никто не вправе заставить человека быть предпринимателем; во-вторых, никто не вправе предписывать предпринимателям каким делом, для каких целей и с какими издержками им надлежит заниматься.

Самостоятельность предпринимателей позволяет им выбирать направления деятельности, организационно-правовые формы предпринимательства, принимать инициативные решения, проводить сделки, рисковать собственным состоянием, участвовать в конкуренции, нести ответственность за свои действия (рис. 1.10).

**Рис. 1.10.** Самостоятельность предпринимателей в конкурентной среде экономики

Обладая самостоятельностью, каждый предприниматель реализует и отстаивает свои интересы в соперничестве с другими предпринимателями. В случае успеха именно ему достаются лавры победителя. В случае неудачи – во всем виноват он сам.

Предприниматель – единственный создатель собственного процветания, никто не обязан помогать ему и способствовать развитию его бизнеса. Ему не на кого опереться в отличие, например, от наемного работника, который всегда пользуется поддержкой своего работодателя. Во многих странах самостоятельность предпринимателей гарантируется законом.

Закон гарантирует невмешательство других участников рынка и самих органов государственного управления в предпринимательскую

деятельность. Если все же такое случится, предпринимателям гарантируется право обращения в суд или государственный арбитраж с заявлением о признании недействительными или неправомерными любых подобных действий, а также актов любых государственных органов и действий должностных лиц.

При этом предприниматели вправе требовать возмещения причиненного ущерба, в том числе и упущенной выгоды. Ответчиками в этих случаях могут быть признаны другие участники рынка, а также государственные органы и отдельные должностные лица, нарушившие права предпринимателей. Кроме того, основанием для возмещения ущерба может быть признано также ненадлежащее исполнение этими органами или должностными лицами своих обязанностей по отношению к пострадавшему предпринимателю.

Самостоятельность предпринимателей в ведении собственного дела и управлении им является *полной*, ведь каждому из них дело принадлежит полностью. Этим самостоятельность предпринимателей отличается от самостоятельности нанятых работников. Не будучи владельцами дела, эти люди обладают неполной самостоятельностью в пределах должностных или служебных обязанностей, закрепленных трудовыми контрактами.

Полная самостоятельность предпринимателей имеет две стороны. Никто не вправе отобрать дело у его законного владельца, никто также не вправе вторгаться в процесс ведения дела, кроме предусмотренных законом случаев. Но никто не должен нести и основную ответственность за результаты дела, кроме его владельцев.

Свобода в современном предпринимательстве – это свобода не только «от», но и «для»: не только от принуждения, но и для эффективной деятельности на благо самим себе и окружению. Тем более это не предполагает свободы от ответственности и от обязательств перед окружением и перед самим собой.

Наличие законного права на создание, ведение дела дает владельцам дела возможность самостоятельно предпринимать необходимые действия для обеспечения процессов создания и продажи товаров, оказания услуг или выполнения работ в полном объеме. Одновременно оно определяет и границы ответственности предпринимателей. Полный объем прав должен сопровождаться и полным объемом ответственности. Эту ответственность владельцы бизнеса несут даже в чрезвычайных обстоятельствах, а также в обстоятельствах непреодолимой силы (форс-мажорных обстоятельствах).

Полная самостоятельность предпринимателей выступает как наивысшая степень экономической свободы людей в условиях рыночной экономики. Поэтому в экономическом лексиконе в разное время становились популярными такие понятия, как «свобода предпринимательства» и «свободная конкуренция».

Для предпринимателей свобода – это прежде всего свобода быть владельцем своего собственного дела, самостоятельно принимать к исполнению функциональный стандарт профессионального предпринимательства, наделяя самих себя правами и ответственностью предпринимателя.

Во все времена люди обладали неодинаковой степенью свободы и неодинаковым правом на самостоятельные действия. Далеко не всегда люди имели возможность самостоятельно предпринимать какие-либо действия в своих интересах. Такая возможность отсутствовала для многих людей, к примеру, в экономических системах, основанных на рабстве и других способах насильственного принуждения к труду. Поэтому рабы никак не могли стать предпринимателями, хотя многие из них, несомненно, были предприимчивыми людьми.

Самостоятельность людей во владении бизнесом обусловливает необходимость выдвижения и отстаивания ими инициатив в интересах своего бизнеса. Инициативность (по-другому – предпринимательская активность) означает, что люди предпринимают действия в соответствии с собственной инициативой, а не только потому, что так предписано приказом или отношениями жесткой зависимости. Предприниматели инициативно открывают дело, управляют им, избирают предмет деятельности для того, чтобы предпринятые действия оказались более эффективными, чем действия конкурентов.

В рыночной экономике каждое предпринимательское дело – частная, коллективная или иная инициатива людей, которые добровольно берутся за его обеспечение. Поэтому предприниматели как владельцы своего дела имеют исключительные полномочия по внедрению и применению инициатив, направленных на ведение этого дела в конкурентной среде.

Полная самостоятельность предпринимателей означает, что каждому из них приходится инициативно действовать на свой риск и под свою персональную ответственность. Собственное дело становится основным источником их существования. С его ведением связываются условия жизни предпринимателей, уровень достатка, положение в обществе, авторитет и репутация. Поэтому они полностью принимают на себя риски ведения дела, инициативно участвуют в конкуренции, присваивая выгоды и расплачиваясь за негативные последствия.

Понятие «на свой риск» характеризует положение, при котором вся полнота ответственности за ведение дела принимается владельцами этого дела. Предприниматель безоговорочно обязуется отвечать перед своими партнерами, потребителями, другим окружением, обществом и государством. Никто не станет принимать на себя его риск или часть риска, тем более браться за решение проблем чужого предпринимательского дела, за исключением страховых организаций, специализирующихся на ведении собственного бизнеса на чужих рисках.

Далеко не каждому предпринимателю удается начать свое дело и удачно, без потерь, войти в систему бизнеса. Так, в США более половины новых фирм закрываются в первый же год своего существования из-за низкой рентабельности или банкротства. В России порядка 65% вновь созданных компаний закрываются в течение 3,5 лет деятельности на рынке.

### 1.4.9. Рациональная мотивация предпринимателей и рациональная логика бизнеса

Самостоятельность и инициативность предпринимателей должны сочетаться с рациональной мотивацией предпринимателей и рациональной логикой ведения ими своего бизнеса.

Мотивация людей состоит в подчинении целей предпринимаемых действий своим осознанным интересам, в том числе интересам к принесению пользы или к приобретению выгоды. Они отстаивают свои интересы, противопоставляя их интересам конкурентов, и преследуют выгоду, стараясь превзойти конкурентов.

Рационализм состоит в том, что результаты предпринимаемых действий и ресурсы, необходимые для их достижения, определяются исходя из намеченных целей, а также в том, что они обязательно должны быть положительно оценены окружением. В условиях конкуренции нельзя оказаться безответственным и бесполезным в глазах окружения. Напротив, в глазах окружения предпринимателям следует выглядеть более полезными, ответственными, эффективными участниками рынка, чем конкуренты.

Рациональный выбор людей всегда был ограничен историческими обстоятельствами. Рыночная экономика предоставляет людям возможность и право самостоятельно предпринимать желаемые действия в своих интересах в полном объеме. Однако обладая такой возможностью, люди нередко не имеют соответствующего желания.

Для многих людей рациональный выбор деятельности не состоит в предпринимательстве, в ведении собственного дела. Кому-то недостает специальных знаний, кто-то пугается самостоятельности и не уверен в своих силах, некоторые не понимают наверняка, чего хотят в этой жизни.

Люди имеют право на предпринимательскую деятельность, но не всегда торопятся воспользоваться этим правом, принять на себя риски и ответственность за самостоятельно предпринимаемые действия. Самостоятельно решая, как именно следует распорядиться свободой и имеющимися правами, люди часто отдают предпочтение не предпринимательству, а работе по найму.

Хотя современная рыночная экономика во всем мире предоставляет людям права и широчайшие возможности для реализации себя

в предпринимательстве, люди не всегда торопятся воспользоваться этими возможностями. В США лишь 25 % экономически активного населения становятся предпринимателями. В России не более 7 % выпускников средних школ намереваются заниматься предпринимательством в перспективе.

Свободное владение бизнесом опирается на свободу рационального выбора людьми предпринимательства как сферы полезной и востребованной рынком деятельности. Свобода предпринимательства – это свобода рационального выбора предпринимателями дела, владельцами которого они могли бы стать. Рациональная мотивация предпринимателей является основанием рациональной логики их профессиональных действий. Рациональный смысл должен сопровождать любые действия предпринимателей – планирование будущих результатов бизнеса, подбор ресурсов, выбор предметов, объектов деятельности, партнеров по бизнесу, клиентов, поставщиков, бизнес-процессов, отношений с партнерами, конкурентами, государством и др.

Способность к совершению рационального выбора и навыки принятия рациональных решений особенно важны в конкурентной среде, на фоне рисков и в условиях относительной ограниченности благ.

Неверно полагать, будто рациональная логика бизнеса обусловливает лишь погоню за прибылью, а рационализм состоит в поиске наиболее быстрого способа разбогатеть. Рационализм отражает ориентацию на долговременный успех в бизнесе, поиск достойного места в предпринимательском сообществе (рис. 1.11).

**Рис. 1.11.** Принципы рациональной логики бизнеса

Рациональная логика бизнеса базируется на следующих принципах:

• выстраивание приоритетов в занятии предпринимательством, подчинение им бизнес-процессов и управление собой;

• применение лишь тех бизнес-процессов, ресурсов и бизнес-коммуникаций, которые разрешены или не запрещены законом и этикой деловых отношений;

• восприятие окружения не только как среды, где происходит обмен деятельностью, но и как источника вдохновения и как объекта влияния ради реализации собственных интересов;

• понимание многообразия интересов в обществе, с которыми должен считаться каждый предприниматель, отстаивая собственные интересы;

• осознание собственных интересов в бизнесе и отстаивание их в условиях конфликта интересов и конкуренции.

Рациональной логика бизнеса становится при условии, что владельцы бизнеса реалистично определяют приоритеты деятельности, подчиняя им бизнес-процессы. При этом все бизнес-процессы должны совершаться в строгом соответствии с законом.

Рациональным будет, к примеру, сочетание творческого начала (креативности) и рутины в ведении бизнеса. Субъекты предпринимательства всегда заинтересованы в развитии творческой составляющей бизнеса. Но повседневная жизнь предпринимателей базируется на сочетании творчества и рутинном выполнении ежедневных административных обязанностей. Рутину предприниматели могут отчасти делегировать нанятым менеджерам, но владельцы бизнеса никогда полностью не откажутся от административной рутины в пользу творческой деятельности, поскольку это чревато утратой контроля над собственным бизнесом.

В малом предпринимательстве функции менеджмента и предпринимательства чаще всего совпадают. В крупном бизнесе менеджеры компании являются, как правило, наемными работниками, действующими в рамках делегированных полномочий. Эффективный менеджмент выступает важным элементом рациональной логики бизнеса, позволяющим профессиональным предпринимателям сочетать творческое начало и рутину для создания конкурентных преимуществ и достижения успехов в бизнесе.

Рационализация бизнес-процессов базируется прежде всего на рационализации их взаимодействия с окружением. Окружение предпринимателей – это не только среда их деятельности, но и объект деловых отношений.

К примеру, рациональным и неэмоциональным должен быть выбор партнеров по бизнесу, наем работников, отношение к потребителям и др. Молодым начинающим предпринимателям следует вовремя понять, что не стоит заниматься бизнесом с друзьями, отношения с которыми строятся на началах бескорыстного товарищества. Рациональная логика гласит: «Хочешь делать бизнес с друзьями – останешься и без бизнеса, и без друзей».

Рациональная логика бизнеса проявляется в использовании в своих интересах чужих конкурентных преимуществ, например, перспективных новаций и изобретений, разработанных под руководством других владельцев бизнеса. Часто более выгодным оказывается копирование чужих изобретений либо умелое подражание эталону. Это позволяет быстро перенимать удачный опыт. Иногда предпринимателям удается даже перехватывать чужие еще не реализованные инициативы или новшества.

Фирмы, специализирующиеся на подражании лидерам, нередко опережают их в скорости создания товаров, обеспечении их разнообразия или в создании более привлекательных для клиентов каналов сбыта этих товаров. Наряду с ними действуют фирмы, сочетающие приемы копирования, подражания и перехвата с собственной творческой деятельностью.

Рациональная логика бизнеса заставляет владельцев бизнеса также постоянно защищаться от аналогичных перехватов собственных инициатив извне. Информация о собственном бизнесе, делах фирмы должна быть по возможности закрыта для окружения. Она должна быть конфиденциальной, в открытый доступ следует направлять лишь рекламные и пропагандистские материалы об успехах в бизнесе. Сокрытие части деловой информации следует воспринимать не как обман окружения, а как дозирование информации. Окружению следует говорить правду, но, возможно, не всю правду целиком. Ведь партнеры, потребители, поставщики, органы государственного управления, даже конкуренты должны получать от владельцев бизнеса ту информацию, которая способствовала бы укреплению доверия к ним с их стороны. Тогда конструктивные бизнес-коммуникации станут долговременной основой взаимодействия субъектов предпринимательства в конкурентной среде.

# Глава 2. ОПЫТ ОБУЧЕНИЯ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВУ В РОССИИ И ЗА РУБЕЖОМ

## 2.1. Влияние функционального понимания смысла предпринимательства на образовательный контент

Следование функциональному пониманию смысла предпринимательства влечет за собой необходимость разграничения образовательными организациями программ, содержащих предпринимательский контент, на профессионально ориентирующие и общеобразовательные, освоение которых необходимо обучающимся лишь для ознакомления с явлением и укоренения восприятия предпринимательства как востребованной, ответственной и социально значимой профессии, подобно обретению цифровой или финансовой грамотности.

Изучение предпринимательства в процессе освоения образовательных программ, сосредоточенных не на предпринимательской профессионализации обучающихся, а на ознакомлении их с явлением, становится повседневной реальностью. Известный объем предпринимательских знаний содержит школьный курс «Обществознание» (см. гл. 2.5. нашей монографии), в положительном значении явление упоминается в учебниках истории. Федеральные государственные стандарты среднего профессионального образования предусматривают формирование обучающимися обязательной предпринимательской компетенции. Очевидно, подобный подход применим и во ФГОС высшего образования.

Для обучения предпринимательству как виду профессиональной деятельности образовательным организациям следует ориентировать ядро идентичности системы планируемых результатов обучения на овладение выпускниками профессией для успешного исполнения предпринимательских функций в интересах социума, граждан, в том числе самих предпринимателей. В такой коннотации выполнение этих функций на конкурентоспособном уровне влечет за собой признание претензий людей на получение доходов от предпринимательской деятельности экономически правомерными, социально справедливыми и этически легитимными.

Главный интегральный результат обучения – подготовка квалифицированных и конкурентоспособных предпринимателей-профессионалов, готовых трудиться в реалиях конкурентной среды, добросовестно выполняя профессиональные предпринимательские функции, на благо социуму, его членам и самим себе. Эта ориентация органично отражает общегосударственную задачу увеличения численности занятых в сфере малого и среднего предпринимательства до 25 млн

человек, включенную президентом страны в систему национальных целей и стратегических задач развития Российской Федерации на период до 2030 года.

Программы обучения предпринимательству как виду профессиональной деятельности следует структурировать сообразно возможностям каждого из уровней российского образования. Ведь для занятия предпринимательством на профессиональной основе, как и другими видами профессиональной деятельности, выпускникам могут требоваться разные уровни профессиональной квалификации.

Уровни квалификации обычно устанавливаются профессиональными стандартами видов профессиональной деятельности на основе декомпозиции последней в соответствии с разграничением однотипных компонентов деятельности по критерию степени сложности функциональных и операционно-технологических признаков исполнения профессиональных функций, предполагающей наличие у действующих лиц требуемых умений и знаний, а также определенной степени самостоятельности и ответственности.

Проект профессионального стандарта предпринимателя[1] содержит, в соответствии с принятыми Минтрудом РФ правилами, следующие уровни профессиональной квалификации предпринимателей:

• третий уровень квалификации – предприниматели-стажеры или начинающие предприниматели, обладающие неполной самостоятельностью и ответственностью, как правило, в связи с возрастными ограничениями;

• пятый уровень квалификации – предприниматели, решающие профессиональные задачи по выполнению описанных выше функций на российском рынке без образования юридического лица;

• шестой уровень квалификации – предприниматели, решающие профессиональные задачи по выполнению описанных выше функций в качестве участников юридических лиц любой предусмотренной законодательством организационно-правовой формы на российском рынке в сфере малого и среднего предпринимательства;

• седьмой уровень квалификации – предприниматели, решающие профессиональные задачи по выполнению этих функций в качестве участников юридических лиц любой предусмотренной законодательством организационно-правовой формы на российском рынке в сфере крупного и/или инновационного предпринимательства, либо на международном рынке, за пределами российской юрисдикции.

Различия в содержании образования обусловливаются необходимостью следовать за профессиональными требованиями к уровням

[1] *Рубин Ю. Б.* О проекте профессионального стандарта «Предприниматель (Специалист по решению предпринимательских задач)» // Современная конкуренция. 2022. Т. 16. № 1. С. 5–28.

квалификации выпускников и определяются задачами, которые в состоянии решать образовательные организации соответствующего уровня образования в соответствии со своей спецификой.

Так, образовательные программы высшего образования целесообразно ориентировать на подготовку профессиональных предпринимателей, имеющих 6-й и 7-й уровни квалификации. Программы бакалавриата могут быть нацелены на формирование результатов обучения, которые позволяли бы успешным выпускникам достигать 6-го уровня профессиональной квалификации и благополучно действовать в качестве субъектов малого или среднего предпринимательства на национальном российском рынке или на локальных рынках, будучи участниками юридических лиц. В то же время программы магистратуры могут позволить их успешным выпускникам достигать 7-го уровня профессиональной квалификации и становиться конкурентоспособными предпринимателями – участниками юридических лиц в сферах инновационного, крупного и/или международного предпринимательства. Установленные ФГОС ВО объемы часов учебной нагрузки, соотношение аудиторных занятий, учебных и технологических практик, текущей и итоговой аттестации позволяют обеспечивать формирование необходимых знаний и навыков, а также приобретение опыта для успешной деятельности, которые позволяли бы выпускникам программ высшего образования со знанием дела осуществлять предпринимательские функции на профессиональном уровне.

Образовательные программы среднего профессионального образования целесообразно ориентировать на подготовку предпринимателей, имеющих 5-й уровень профессиональной квалификации и действующих без образования юридического лица – в качестве индивидуальных предпринимателей, самозанятых граждан или в ином законном статусе. Предусматриваемые системой российского СПО объемы часов учебной нагрузки, соотношение практик и аудиторных занятий, модели текущей и итоговой аттестации в принципе позволяют успешно решать такую задачу.

Различия в образовательном контенте программ СПО и высшего образования определяются прежде всего задачами, решаемыми с созданием или без создания юридических лиц (например, в сфере инвестирования в дальнейшее развитие своего дела, обеспечения трудового найма сотрудников и т. д.).

Представления о том, что для достижения 5–7-го уровней профессиональной предпринимательской квалификации людям достаточно ограничиться освоением программ дополнительного образования в школах бизнеса или на курсах по бизнес-планированию, весьма иллюзорны. Обучение предпринимательству не может быть исчерпано программами профессиональной переподготовки: предпринимательство

представляет собой самостоятельный вид профессиональной деятельности, а объемы часов учебной нагрузки, предусматривающие возможность такой переподготовки, не позволяют в полной мере освоить новый вид деятельности, функционально отличающийся от ранее освоенных видов. Ограничение обучения программами повышения квалификации признается допустимым лишь в тех случаях, когда обучающиеся на момент начала обучения уже имеют предпринимательскую квалификацию менее высокого уровня.

Программы дополнительного образования по предпринимательству для юных граждан, достигших дееспособного возраста 14 лет, можно применять в профессионально ориентирующем ключе. Однако начинающим предпринимателям-стажерам, которым предстоит сделать первые шаги в профессии, целесообразно пройти профессиональную подготовку в системе формального образования. Поэтому в программах общего среднего образования вполне уместны включения, нацеливаемые на раннюю предпринимательскую профессионализацию российских школьников.

Российские школьники – это потенциал нового поколения талантливых, успешных, национально ориентированных предпринимателей. От того, кем вырастут ребята, зависит благосостояние страны, уровень жизни населения, уровень конкурентоспособности национальной экономики. В недалеком будущем нынешние школьники составят платформу большой социальной группы, которая объединит предпринимателей, работающих в разных сферах экономики, так называемый средний класс, цементирующий социум и создающий предпосылки его устойчивого развития.

Образовательному сообществу не может быть безразлично, какими предпринимателями вырастут учащиеся. Ведь они должны оказаться дееспособными, профессионально сформированными, конкурентоспособными – желательно, по мировым меркам, – эрудированными, этически зрелыми, лояльными к своей стране.

Между тем многие российские школьники плохо ориентируются в содержании современных видов профессиональной деятельности, мало знают о многих профессиях, почти ничего не знают о профессии предпринимателя. А надо сделать так, чтобы ребята, которые в 14 лет уже имеют правовые основания для занятия предпринимательством на профессиональной основе, имели внятные представления об особенностях, функциях и задачах этой деятельности в конкурентной среде.

Кроме того, школьникам следует изучать основы предпринимательства, чтобы в дальнейшем им было проще осваивать предпринимательские профили, обучаясь по программам высшего или среднего профессионального образования, в том числе в сферах технологического, социального, отраслевого предпринимательства.

## 2.2. Учет международного опыта при формировании перспектив развития школьного предпринимательства в России

За рубежом, в том числе в странах, ныне считающихся недружественными, значимость предпринимательского образования и предпринимательской компетентности школьников как одного из базовых компонентов современной личности была осознана много десятилетий назад.

Европейскими исследователями установлена устойчивая зависимость между уровнем предпринимательской активности в обществе, обеспечивающей его быстрый прогресс, и качеством предпринимательского образования. Эта закономерность нашла свое отражение в нормативных документах Европейской комиссии Европейского союза, в которых начиная с 2000-х гг. значительное внимание уделялось развитию предпринимательства и предпринимательского образования в странах – членах Евросоюза.

В 2003 году европейскими экспертами была отмечена важность образования в области предпринимательства и опубликована «Зелёная книга» по предпринимательству в Европе – «European Commission. Expert Group on Indicators on Entrepreneurial Learning and Competence».

Европейские практики обучения предпринимательству основываются на базовом определении предпринимательства как способности индивида превратить бизнес-идеи в действие. Эта способность включает в себя творчество, инновации и готовность идти на риск, а также способность планировать и управлять бизнес-проектами для достижения целей[1].

В этой связи обучение предпринимательству стало неотъемлемой частью современного образовательного процесса, которое направлено на подготовку людей к ответственным, предприимчивым действиям и достижению поставленных целей для себя, чтобы жить полноценной жизнью[2]. Вместе с тем это наиболее общий подход к обучению предпринимательству, который конкретизируется европейскими исследователями в различном понимании содержания предпринимательского образования.

Различия в определении содержания предпринимательского образования в европейских странах чрезвычайно важны, так как от этих

---

[1] Recommendation 2006/962/EC of the European Parliament and of the Council of 18 December 2006 on key competences for lifelong learning // Official Journal L 394 of 30.12.2006.

[2] Entrepreneurship Education: A road to success A compilation of evidence on the impact of entrepreneurship education strategies and measures Luxembourg: Publications Office of the European Union, 2015.

различий зависят и отличительные особенности подходов к его организации, роли и цели обучения предпринимательству[1].

Обзор научно-практических исследований по данной проблематике выявил, на наш взгляд, два основных подхода[2]. Первый основан на базовом определении предпринимательского образования, что предполагает широкое понимание самого содержания предпринимательства, аналогичное определению, представленному в Рекомендациях Европарламента и Еврокомиссии по ключевым компетенциям. При этом особое внимание уделяется результатам обучения, связанным с занятостью, активной гражданской позицией и предпринимательскими навыками для жизни и работы обучающихся.

Второй подход является более узким и фокусируется на результатах обучения, непосредственно связанных с предпринимательской деятельностью, т. е. способности создать собственное дело и эффективно управлять им. Такой подход в большей степени присущ странам, которые опираются на национальное определение предпринимательского образования.

Анализ данных показывает, что примерно половина европейских стран использует определение Еврокомиссии, треть стран используют собственное национальное определение предпринимательского образования.

Некоторые национальные определения, которые приведены в документах европейских стран, характеризуются узким пониманием предпринимательского образования (Испания, Великобритания, Норвегия).

Так, в Испании определение предпринимательского образования включает знания и навыки, связанные с карьерой и возможностями трудоустройства, а также содержит положения, относящиеся к финансовому образованию и общим принципам ведения бизнеса. Особое внимание уделяется развитию предпринимательского духа, что приводит к изменению менталитета и способствует становлению у школьников предпринимательских взглядов, развитию способности мыслить творчески и управлять рисками в условиях неопределённости.

Определение содержания предпринимательского образования, сформулированное исследователями из Северной Ирландии, относится к навыкам, которые позволяют людям вносить уникальный, инновационный и творческий вклад в мир труда, в сфере занятости или самозанятости, в то время как в Норвегии оно показывает значение предпринимательства для всех областей трудовой деятельности и бизнеса.

---

[1] *Платонова Е. Д., Мусарский М. М., Игумнов О. А.* Европейский опыт и перспективы развития предпринимательского образования в российских школах // Современная конкуренция. 2018. Т. 12. № 1 (67). С. 62–75.

[2] European Commission. Innovation Competitiveness Report, 2011.

Фламандское сообщество Бельгии понимает содержание предпринимательского образования исходя из того, что предпринимательство трактуется как добавленная стоимость для каждого человека в его (её) повседневной жизни дома и в обществе, а в определении, применяемом на Мальте, «навыки для жизни» лишь упоминаются.

Австрийская «Трио-модель» обучения предпринимательству предполагает, что его конечной целью является создание устойчивого и динамичного гражданского общества.

В соответствии с определением, принятым в Финляндии, «качества, связанные с предпринимательством, поддерживают повседневную жизнь в образовании, на работе, в досуге и в другой общественной деятельности», в то время как в Швеции данные качества относятся к деятельности в социальном, культурном или экономическом контексте[1].

В Великобритании чаще используется термин «производственное обучение»[2], а не «образование в области предпринимательства». Производственное обучение включает в себя широкий спектр навыков и атрибутов, позволяющих в значительной степени развивать индивидуальную предприимчивость вместо участия в большем количестве бизнес-стартапов. Вместе с тем ключевыми элементами производственного обучения являются предпринимательские намерения и возможности. В регионе Уэльса используются термины «производственное обучение» и «предпринимательское образование». Последнее направлено на «предоставление молодым людям возможности быть позитивными, активными и успешными в подходе к жизни и работе»[3].

Таким образом, различия в подходах к роли и цели предпринимательского образования детерминируют и различия стратегий предпринимательского образования: от ориентации исключительно на обучение предпринимательству до его понимания как фактора личностного развития, а в более широком контексте – экономического развития ЕС.

Анализ позволяет типологизировать основные стратегии предпринимательского образования в европейских странах следующим образом:[4]

• конкретные стратегии, ориентированные исключительно на обучение предпринимательству, отражающие общую концепцию и приоритеты государства (образование, инновации и экономическое развитие) и интегрирующие меры по их реализации;

---

[1] European Commission / EACEA / Eurydice, 2016. P. 22–23.

[2] *Там же.* P. 23.

[3] *Там же.* P. 21.

[4] *Платонова Е. Д., Мусарский М. М., Игумнов О. А.* Европейский опыт и перспективы развития предпринимательского образования в российских школах // Современная конкуренция. 2018. Т. 12. №1 (67). С. 62–75.

• стратегии интеграции целей обучения предпринимательству, включающие образование, обучение, проблемы молодёжи и стратегии непрерывного образования;

• стратегии предпринимательского образования, связанные с общими проблемами экономического развития, обучением предпринимательству, проблемами занятости и стратегией развития малого и среднего бизнеса.

Исследование позволило выделить следующие факторы успешности предпринимательского образования в европейских странах[1].

Во-первых, это работа на всех уровнях образования. Все исследования Европейской комиссии по образованию в области предпринимательства с 2006 г. подчёркивают важность охвата всех уровней образования. Исследование Х. Розендаля и других ученых подтверждает важность этого фактора и значительное влияние включения обучения предпринимательству с самого первого уровня образования, т. е. с начальной школы[2].

Во-вторых, организация межведомственного взаимодействия. Межведомственный характер стратегии образования в области предпринимательства является фактором успеха, поскольку образование в области предпринимательства позволяет реализовывать цели в ряде областей политики, в частности в области инноваций и экономического развития. Для достижения этих целей эффективно привлечение широкого круга заинтересованных сторон из государственных органов.

В-третьих, развитие партнёрских отношений. Партнёрские отношения и взаимодействие с заинтересованными сторонами рассматриваются в качестве предварительного условия реализации стратегии предпринимательского образования, поскольку оно нацелено на обеспечение связи с реальной жизнью, а также на приоритетность практического обучения.

В-четвертых, мониторинг эффективности и влияния процесса. Политическое руководство ЕС подчёркивает важность оценки прогресса в осуществлении стратегии и определения национальных показателей для образования в области предпринимательства[3].

Европейская группа экспертов по показателям качества образования в области предпринимательства дала ряд рекомендаций по мониторингу образования в этой области на национальном уровне,

---

[1] *Платонова Е. Д., Мусарский М. М., Игумнов О. А.* Европейский опыт и перспективы развития предпринимательского образования в российских школах // Современная конкуренция. 2018. Т. 12. № 1 (67). С. 62–75.

[2] *Rosendahl Huber L., Sloof R., van Praag C. M.* The Effect of Early Entrepreneurship Education: Evidence from a Field Experiment // European Economic Review. 2014. Vol. 72. Pp. 76–97.

[3] European Commission. Expert Group on Indicators on Entrepreneurial Learning and Competence, 2014.

включая необходимость его чёткой интеграции в систему образования и включения в конкретную стратегию или план действий[1].

Более чем двадцатилетний опыт европейских стран представляет перспективный интерес для его реализации в России и формирования стройной национальной системы предпринимательского образования, охватывающей как общее, так и профессиональное образование[2].

## 2.3. Включение предпринимательской тематики в систему обучения предпринимательству как виду профессиональной деятельности на разных уровнях профессионального образования и в средней школе

Включение образовательными организациями предпринимательской тематики в систему обучения профессиональному предпринимательству чаще всего состоит в пополнении ею ранее разработанных образовательных программ. Нередко это видится едва ли не универсальным способом демонстрации реагирования на актуальную тему.

Так, проект «Мой первый бизнес» внедряется в российских школах для поощрения ученических стартапов без внесения изменений в основную программу обучения. Внутри некоторых направлений высшего и среднего профессионального образования создаются образовательные профили, освоение которых предполагает формирование профессиональных знаний и умений в области предпринимательства в ходе приобретения других профессий. В этом же ключе получает развитие и вузовская программа «Стартап как диплом» – к проведению стартапов приглашаются студенты, получающие высшее образование по любым университетским программам обучения на бакалавриате и в магистратуре. Предпринимательские компетенции выпускников этих программ признаются важными, но непосредственно не определяющими уровень профессионализма выпускников (в отличие от профессиональных компетенций инженера, экономиста, дизайнера и др.).

Наиболее актуальным способом включения предпринимательской тематики в систему образования видится разработка образовательными организациями программ, нацеливаемых на формирование у обучающихся профессиональных знаний, умений, опыта в занятии предпринимательством как ключевой совокупности результатов обучения.

В системах высшего и среднего профессионального образования такие программы последовательно создавались бы в случае наделения

---

[1] European Commission. Expert Group on Indicators on Entrepreneurial Learning and Competence, 2014.

[2] *Платонова Е. Д., Мусарский М. М., Игумнов О. А.* Европейский опыт и перспективы развития предпринимательского образования в российских школах // Современная конкуренция. 2018. Т. 12. №1 (67). С. 62–75.

предпринимательства статусом самостоятельного направления обоих уровней образования в РФ. Это избавляло бы образовательные организации от бремени изобретения мнимых предпринимательских профилей в других видах профессиональной деятельности.

Такими, к примеру, могли бы стать программы, освоение которых открывает выпускникам возможность удвоения своей профессиональной квалификации по аналогии с известной во всем мире major-minor системой. С 1 сентября 2022 г. вступил в силу приказ Министерства науки и высшего образования РФ от 27.07.2021 № 670 «Об утверждении Порядка заполнения, учета и выдачи документов о высшем образовании и о квалификации, приложений к ним и их дубликатов»[1]. Его применение дает вузам и факультетам, образовательные программы которых традиционно имеют отраслевую привязку, перспективы ориентации программ на подготовку квалифицированных отраслевых предпринимателей, вовлечения в предпринимательский образовательный трек студентов разных факультетов, а также создание межфакультетских обучающих кластеров. Важно при этом сохранение понимания того, что опорой обучения, нацеливаемого на приобретение студентами квалификации в двух видах профессиональной деятельности, становится полный объем компетенций, обязательных для достижения выпускниками профессионализма в обоих видах деятельности.

Перспективы уместной профессионализации российских школьников могут быть обусловлены включением в основные образовательные программы общего среднего образования учебной дисциплины по предпринимательству и/или наполнением предпринимательским смыслом программ проектной деятельности – выполняемые обучающимися проекты имели бы характер бизнес-проектов, а сама проектная деятельность приобретала значение бизнес-проектирования.

Подростки, сделавшись квалифицированными предпринимателями, будут готовы обеспечивать свою профессиональную конкурентоспособность в избранном виде экономической деятельности, поддерживая тем самым конкурентоспособность всей национальной экономики. Поэтому обучение их предпринимательству становится задачей первостепенной важности.

В 2007–2008 гг в школьную программу был интегрирован курс по экономике, который преподавался в рамках основной образовательной программы и внедрялся во внеурочной деятельности. В рамках этого курса рассматривались дефиниции предпринимательского понятийного аппарата, и можно говорить о том, что отчасти он содержал признаки протокурса по предпринимательству. Это оказалось столь востребовано и популярно, что вскоре начали появляться школы с экономическим уклоном.

---

[1] https://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/402558446/

Фактором, подхлестнувшим развитие предпринимательского образования в рамках основной школы, стало распространение государственного заказа на повышение финансовой грамотности населения, включая вопросы предпринимательства.

Если в 2020 г. в Москве было порядка 10 предпринимательских классов в школах, то уже через год, в 2021 г., Департамент образования и науки Москвы объявил о том, что предпринимательские классы открыты уже в 44 школах города.

Департамент предпринимательства и инновационного развития г. Москвы активно занимается реализацией программ по предпринимательству, вопросами развития, поддержки и популяризации предпринимательства, реализует много программ, которые охватывают большое количество участников, задавая в какой-то мере тон и для других регионов.

В настоящее время в российских учебных заведениях наработана определенная практика обучения школьников предпринимательству, формирования предпринимательского мышления через игровые форматы взаимодействия, развитие предпринимательских компетенций у старшеклассников и переподготовку преподавателей для участия в реализации программ обучения предпринимательству в школах.

Российская школа как достаточно консервативный институт передачи опыта и знаний от поколения к поколению остро нуждается в практико-ориентированных образовательных программах, среди которых наиболее актуально обучение предпринимательству. Современному выпускнику школы требуется основательная предпринимательская подготовка, сформированные навыки проектной деятельности, оперативной корректировки планов, прогнозирования последствий собственной экономической деятельности, а также деятельности других акторов рынка. Предпринимательская активность – это основа инновационной деятельности и инновационного развития современного общества.

При этом европейский опыт указывает на необходимость более раннего обучения предпринимательству и формирования предпринимательской компетенции в общей школе.

Целевую направленность предпринимательского образования в общеобразовательной школе, реализующей программы начального, общего и среднего образования, следует рассматривать прежде всего как формирование предпринимательского отношения к творческому и созидательному труду в широком смысле, вне зависимости от того, какую роль придётся выполнять обучающемуся во взрослой жизни – предпринимателя, менеджера или рядового сотрудника.

Прежде всего современным учащимся, знакомящимся с предпринимательством в профессионально-ориентирующей или в профессионально-деятельной коннотации, следует приобрести конструктивное

понимание уникальных функций, составляющих ядро идентичности предпринимательской профессии. В системе общего образования такие подходы допустимы как средство ранней профессионализации учащихся. Комплекс мер профориентационной, или профессионально-деятельной, направленности включал бы обучение и воспитание молодых людей. Их следствием было бы создание образа будущей вероятной профессии, работа в которой осуществлялась бы в соответствии с личными намерениями, запросами социума и в интересах обеих сторон.

Профессиональный труд предпринимателей в собственном бизнесе включает деятельность по созданию бизнеса, его текущему ведению, развитию, а также по свертыванию и прекращению отдельных бизнес-проектов и бизнеса в целом в конкурентной среде и осуществляется инициативно, с приемлемой степенью самостоятельности по соблюдению баланса законных интересов сторон и запросов всех участников отношений и позиционированию своего дела в бизнес-коммуникациях, с принятием на себя необходимых объемов ответственности за поиск и принятие ключевых бизнес-решений, рисков неуспеха, а также обязательств по преодолению или смягчению последних. Укоренение представлений об этом определяется:

- непреходящей значимостью национального предпринимательства как источника новых конкурентоспособных товаров, услуг, работ, обладающих потребительной ценностью;
- ролью предпринимателей в обустройстве, оснащении, совершенствовании рабочих мест, обеспечении профессиональной занятости населения, в том числе работников по найму и своей собственной;
- уникальными возможностями предпринимательства как области эффективной профессиональной самореализации активных, предприимчивых, конструктивно думающих и действующих россиян;
- потребностью в гармонизации различающихся между собой социально-экономических, этнических, конфессиональных, природно-экологических условий хозяйственной деятельности в разных частях большой по размерам территории РФ внутри единого многоуровневого рыночно ориентированного народнохозяйственного комплекса страны;
- важностью предпринимателей как одной из ключевых социальных групп обеспечения налоговых и иных обязательных поступлений средств в бюджеты различных уровней страны;
- исключительной востребованностью национального предпринимательства, обусловленной необходимостью разработки мер по адаптации экономики страны к глобальным изменениям вследствие нарастания нестабильности мирохозяйственных связей, практики санкционного давления на Россию и актуальности задачи смягчения ее негативных последствий на основе импортозамещения в жизненно важных секторах экономики;

• необходимостью понимания практики современного предпринимательства для последовательного формирования гражданами России реалистической жизненной позиции и предпринимательского образа мышления, уважения к предпринимательской профессии, восприятия предпринимательства как достойного профессионального занятия, а лучших предпринимателей – как творцов историй персонального успеха в труде;

• значимостью знаний в области многовековой истории российского предпринимательства для патриотического воспитания учащихся и молодежи, а также просвещения граждан страны.

Обучение основам предпринимательства, как и школьное экономическое образование в целом, представляет собой не просто процесс получения и усвоения некоторого объёма знаний и формирования специфических компетенций. Оно одно из важнейших средств усвоения подрастающим поколением нравственных ценностей, формирования российской гражданской идентичности обучающихся, а также инструмент самоидентификации посредством личностно и общественно значимой деятельности, социального и гражданского становления.

## 2.4. Мотивация школьников к занятию предпринимательством в процессе обучения

В современном мире можно найти немало примеров того, как успешные предприниматели начинали свой бизнес, будучи школьниками. К примеру, Илон Маск в 12 лет разработал и продал свою первую компьютерную игру Blast Star, за которую он выручил 500 долларов. Стив Джобс уже в 16 лет начал продавать хакерское устройство для бесплатных звонков по всему миру. Ричард Брэнсон также в 16 лет вместе со своим другом создал журнал Student, который стал его первым серьезным бизнесом. Британец Ник Д'Алозио в 15 лет написал приложение Summly для краткого пересказа больших объемов текста. Приложение было продано интернет-гиганту «Yahoo!» за 30 млн долларов, когда молодому программисту было всего 17 лет.

Есть также примеры из российской практики предпринимательства среди школьников. В 2009 г. 17-летний Андрей Терновский, школьник из Москвы, создал популярный сервис Chatroulette (вебсайт, который позволял анонимно общаться с помощью видео, аудио и текстового чата). В первые недели после запуска сайта ежедневно сервисом пользовалось около 500 человек. Через месяц число посетителей возросло до 50 тыс. Эвелина Мазитова, ученица 5-го класса из Республики Татарстан, придумала приложение для изучения русского языка Rusmig. Денис Шелестов, школьник из г. Елабуги, увлекавшийся

программированием с раннего возраста, создал популярный сервис для рейтинга программистов Willdev. Первый успех положил начало венчурному фонду «Шелест Ventures», который специализируется на инвестициях в школьные стартапы. Венчурный фонд был основан школьником, когда ему было 16 лет.

Целесообразность развития предпринимательских компетенций среди школьников очевидна Однако, существует ряд ограничений, которые следует учитывать при определении направлений для предпринимательской деятельности учащихся школ:

- отсутствие у школьников достаточной профессиональной компетентности в области предмета деятельности, выбранной сфере бизнеса, отраслевых характеристиках;
- невысокая компетентность в общих профессиональных вопросах, необходимых для ведения бизнеса, таких как функции менеджмента, обращение к чужому опыту и др.;
- граждане, не достигшие возраста 14 лет, считаются недееспособными и вправе совершать сделки и заниматься предпринимательской деятельностью только с письменного согласия обоих родителей.

В связи с указанными ограничениями и в силу возрастных особенностей наиболее подходящими направлениями предпринимательской деятельности для школьников являются:

- предпринимательство в сфере торговли и/или интернет-торговли;
- предпринимательство в сфере услуг;
- социальное предпринимательство;
- предпринимательство в сфере информационных и коммуникационных технологий;
- отдельные виды производственного предпринимательства, не требующие глубоких профессиональных знаний и высокой квалификации.

Также при выборе направления предпринимательской деятельности важно принимать во внимание личностные качества школьника, такие как природная предприимчивость, дух соперничества, жажда победы, склонность к анализу, креативность, природное стремление к совершенству и др. (подробнее об этом в главе 3 нашей монографии).

К предпринимательской деятельности школьников побуждают, как правило, проблемы с выбором будущей профессии, и факторы дискриминации, существующие на рынке труда. Среди таких факторов – дискриминация школьников в оплате труда, при продвижении по карьерной лестнице и при приеме на работу.

Для обеспечения возрастного/социального равенства, создания условий для самореализации личности и творческой активности школьников и формирования устойчивого экономического роста необходима система предпринимательства для школьников.

Освоение образовательных программ профориентационного и профессионального типов подогревает интерес школьников к ведению предпринимательской деятельности на профессиональной основе. Собственники бизнесов с каждым годом молодеют, и все большее число школьников мыслят категориями бизнес-проектов, которые в дальнейшем становились бы основой самостоятельно осуществляемых стартапов. Однако статистика оборота и численности школьников в МСП отсутствует в связи с вероятной ничтожностью показателей. Эту особенность можно объяснить несколькими причинами:

• школьное предпринимательство преимущественно сконцентрировано в отраслях, технология которых не претендует на многочисленность работников;

• школьники-предприниматели более ориентированы на контроль за своим временем, нежели на рост прибыли. Попытка найти удачный баланс между работой и учебой выступает ограничителем расширения масштаба предприятия.

По уровню развития бизнеса школьников-предпринимателей можно условно разделить на следующие группы:

1) школьники – совладельцы и зачастую одновременно руководители бизнес-единиц, как правило, созданных путем перехода по наследству;

2) ученики – учредители вновь созданных малых предприятий. Как правило, они же являются и их менеджерами. Нередко их частная предпринимательская деятельность связана с дистанционной формой ведения бизнеса и социальными сетями. Бывшие специалисты крупных государственных предприятий, обладая опытом и необходимыми ресурсами, создают собственное производство аналогичной продукции или услуг;

3) школьники, занятые индивидуальной предпринимательской деятельностью. Примерами тому могут служить: создание онлайн-магазинов по купле-продаже текстильной продукции, продвижение рекламы, создание сайтов, услуги в бьюти-сфере.

Как правило, именно школьники выступают инициаторами создания малых предприятий в сферах организации и проведения мероприятий, кулинарии, кибер-индустрии, социальных сетей и социального обслуживания, развивая довольно новое направление – социальное предпринимательство. Под предпринимательством для школьников мы понимаем сегодня объединение нескольких ролей, которые должны совмещать школьники: роль учащегося, ребенка и начинающего специалиста в своем направлении. Школьники активно подстраиваются под динамичный ритм предпринимательской деятельности. К отраслям, не освоенным школьниками, относятся те, которые требуют высшего образования и высокой квалификации.

У школьников нет опыта самостоятельного функционирования, при этом они демонстрируют большую склонность к проявлению

амбиций и потенциала, усилению общественной направленности личности. Оптимально, если школьники сочетают учебную и профессиональную деятельность. Школьники-предприниматели демонстрируют преобладающее значение в учебной деятельности развития абстрактного мышления, стремления глубже понять сущность и причинно-следственные связи изучаемых предметов и явлений. Среди них наблюдается стремление выразить индивидуальность. У учащихся старше 14 лет усиливается осознание мотивов поведения.

Данная целевая группа готова систематизировать полученные знания, формировать необходимые для работы навыки, обобщать знания и навыки в единую картину мира. Как правило, интерес к обучению повышается посредством включения мотивов самоопределения и подготовки к самостоятельной жизни. И, наконец, бизнес у школьников находится под гораздо меньшим давлением криминальных структур, что делает вклады в его развитие более эффективными. Также представляется необходимым выделить основные проблемы и преграды, препятствующие занятию школьниками предпринимательской деятельностью. К общим проблемам малого бизнеса, также характерным и для школьного предпринимательства, можно отнести следующие:

- усложненная система налогообложения, лицензирования и отчетности, коррупция и бюрократизм;
- отсутствие доступных кредитов для социально значимых коммерческих проектов;
- невозможность получения кредитов;
- отсутствие системы страхования рисков;
- невозможность приобретения новых производственных технологий в лизинг;
- систематические неплатежи по контрактам;
- недостаточная поддержка малого бизнеса со стороны государства.

К специфическим барьерам, препятствующим развитию школьного предпринимательства, относятся:

- отсутствие у школьников профессионального образования;
- отсутствие опыта в ведении самостоятельной экономической деятельности;
- отсутствие у учащихся необходимого опыта работы в бизнесе;
- проблема получения средств для организации собственного дела и обеспечения его функционирования, отсутствие доступа к кредитным и финансовым ресурсам;
- нехватка времени для занятий бизнесом, так как школьник-предприниматель вынужден совмещать предпринимательскую деятельность с образовательными функциями;
- сложившиеся в обществе возрастные стереотипы, препятствующие участию школьников в бизнесе наравне со взрослыми на уровне восприятия его как бизнес-партнера.

Для учащихся зачастую оказывается затрудненным продвижение по карьерной лестнице, что связано с отсутствием профессионального образования, отсутствием опыта работы и положением о рабочем времени детей в ТК РФ. Отсутствие карьерного роста вызывает у школьников чувство неудовлетворенности трудом и, как следствие, желание начать собственное дело, в котором не будет препятствий для роста со стороны руководства. В таком случае собственный успешный бизнес позволяет школьнику реализовать свой творческий потенциал и приложить деловые способности, которые он не смог бы реализовать на наемной работе.

Часто негативным фоном является отрицательное отношение к предпринимательству родителей, родственников и других авторитетных людей.

Таким образом, школьники, стремящиеся открыть или продолжать развивать собственное дело, вынуждены преодолевать не только основные проблемы, характерные для российского малого бизнеса в целом, но и те специфические экономические, идеологические и культурные преграды, которые определяются их принадлежностью к возрастным ограничениям. Этими двойными барьерами во многом объясняется низкая предпринимательская активность школьников.

Предпринимательская самоидентификация учащихся школ основывается на том, что ее определяют следующие факторы[1]:

1) осознание полной самореализации личностных способностей и талантов независимо от своего возрастного статуса;

2) уверенность в том, что предпринимательство дает школьникам основу для самоутверждения в обществе, достижения, наряду со старшим поколением, больших высот в экономике;

3) убежденность в обладании высокой степенью самостоятельности, ответственности, напряженности, риска при осуществлении управленческой роли, которые школьнику представляет бизнес как форма жизнедеятельности;

4) желание подчинить результаты успехов, полученных в бизнесе, реализации школьной деятельности.

К основным причинам приоритетности сферы обслуживания и торговли в развитии предпринимательства у школьников можно отнести следующие:

• маленький опыт предприимчивости – домашние задания, активистская деятельность, личностное позиционирование в коллективе, в том числе опыт родителей, формирующий навыки и знания;

• школьники не имеют профессионального образования, что препятствует созданию ими предприятий в области строительства, транспорта и промышленного производства;

---

[1] *Галлямов Р. Р.* Особенности женского предпринимательства в современной России // Экономика и управление. 2016. № 3 (131). С. 56–67.

• предпочтения по складу характера, имитация «дружественности» в отношениях с коллегами.

Школьное предпринимательство имеет особую структуру мотивации, которая отличается от мотивации взрослых. Это возрастное отличие позволяет рассматривать школьное предпринимательство как особый вид предпринимательской деятельности. У школьников присутствует иная иерархия рангов в системе предпринимательской ориентации. На первое место в их иерархии выходит именно желание социальной самореализации и достижения независимого положения, при этом они социально не адаптированы и не видят зачастую рисков, подводных камней и опасности, не умеют действовать в конкурентной предпринимательской среде. Школьники предпочитают выбирать сферы бизнеса, в которых изначально присущие им особенности характера и социального поведения дают определенное преимущество. Благодаря этому учащиеся в большей степени, чем взрослые, преуспевают в таких отраслях, как торговля, бытовое обслуживание (бьюти-сфера, онлайн-магазины и т. д.)[1].

## 2.5. Возможности обучения предпринимательству на уроках обществознания и курсах финансовой грамотности

Как составляющие части образовательной программы вопросы предпринимательства могут быть включены в различные сегменты образовательного пространства:

• в учебные предметы, входящие в обязательную часть образовательной программы;

• учебные предметы, входящие в часть образовательной программы, формируемой участниками образовательных отношений;

• проектную деятельность;

• во внеурочную и внешкольную деятельность.

Предметная область реализации задач развития предпринимательских образовательных программ охватывает те предметы, в рамках которых предпринимательство затрагивается основной программой образования. Здесь можно вести речь об отдельных темах и содержательных вопросах. Примером такого предмета является, в частности, обществознание, внимание которому будет уделено внимание ниже (рис. 2.1).

Более системно и целостно вопросы предпринимательства могут быть раскрыты в той части образовательной программы, которая формируется самой школой, участниками образовательных отношений.

[1] *Галлямов Р. Р.* Особенности женского предпринимательства в современной России // Экономика и управление. 2016. № 3 (131). С. 56–67.

Главное место в ней занимают элективные курсы, ориентированные на учащихся 10–11-х классов. К числу элективных курсов может быть отнесён и курс предпринимательства, а также курсы финансовой грамотности, включающие модуль «Собственный бизнес», посвящённый вопросам предпринимательской деятельности.

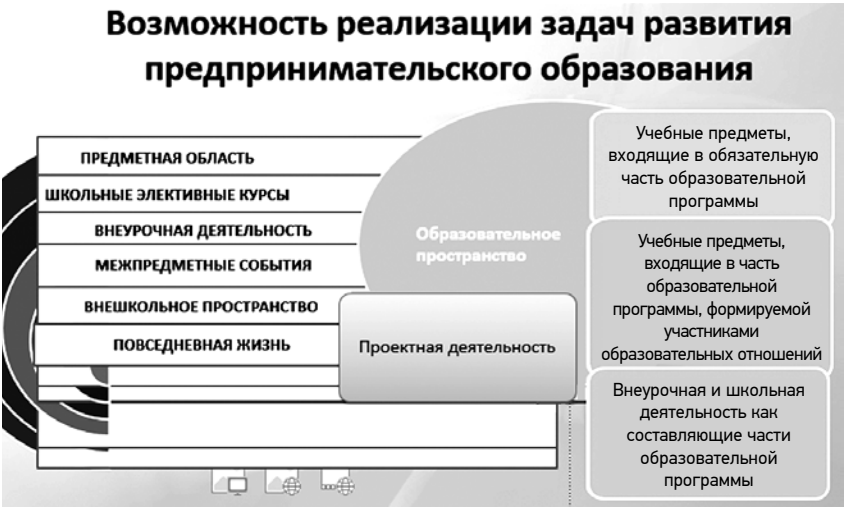



**Рис. 2.1.** Возможность реализации задач развития предпринимательского образования

Наряду с этим достаточно большое пространство, открытое для включения вопросов предпринимательства в школьное образование, представляет внеурочная деятельность. Именно этот сегмент образовательного пространства может включать самостоятельные внеурочные курсы предпринимательской деятельности, ориентированные на подростков – учащихся, осваивающих программы основного общего образования (5–9-е классы).

Кроме того, внеурочное пространство наполняют различные образовательные события, среди которых могут быть мероприятия, знакомящие с предпринимательством, предпринимательскими социальными инициативами, ролью предпринимательства в развитии современного общества. Эти образовательные события обладают богатейшим потенциалом формирования позитивного отношения к деятельности предпринимателей, к самому предпринимательству как к социальной ценности, что представляется чрезвычайно значимым образовательным результатом.

Образовательные события, связанные с предпринимательством, входят в практику работы современной школы, и значительный интерес в контексте изучения складывающегося опыта могут представлять,

например, наработки, созданные в процессе взаимодействия различных образовательных организаций, на региональных мероприятиях. Ряд содержательных составляющих образовательных событий позже инкорпорируется в проектную деятельность.

ФГОС уровня основного общего образования, обновленный и принятый в 2021 г., устанавливает достаточно большую группу предметных образовательных результатов, которые определяют обязательное содержание образования. Обратимся, к примеру, к предметным результатам по обществознанию. Всего на уровне основного общего образования во ФГОС заявлено 16 предметных результатов по обществознанию. В этой группе можно выделить образовательный результат под номером 13. Он предусматривает «умение оценивать собственные поступки и поведение других людей с точки зрения их соответствия моральным, правовым и иным видам социальных норм, экономической рациональности (включая вопросы, связанные с личными финансами и предпринимательской деятельностью)». Введение такого положения в нормативный документ однозначно задает выраженный тренд работе по развитию предпринимательского образования.

Обратим внимание на еще один фрагмент из ФГОС, который также относится к области предметных результатов по обществознанию. Он акцентирует внимание на приобретении «опыта использования полученных знаний, включая основы финансовой грамотности, в практической деятельности (включая выполнение проектов индивидуально и в группе), в повседневной жизни для реализации и защиты прав человека и гражданина, прав потребителя (в том числе потребителя финансовых услуг) и осознанного выполнения гражданских обязанностей; для анализа потребления домашнего хозяйства; для составления личного финансового плана; для выбора профессии и оценки собственных перспектив в профессиональной сфере; для опыта публичного представления результатов своей деятельности в соответствии с темой и ситуацией общения, особенностями аудитории и регламентом» (результат номер 14). Данный предметный результат предполагает возможность специально организованной работы профориентационного характера, представляющей предпринимательство как особую профессию, формирующей интерес к ней и соответствующий запрос на определённые знания и умения, необходимые предпринимателю.

В свете обновленных ФГОС в 2021 г. была разработана примерная рабочая программа основного общего образования по разным предметам, в том числе по обществознанию. Впервые в нашей российской практике предметное содержание на уровне дидактических составляющих было распределено по годам обучения. В 8-м классе в число элементов содержания вошло «предпринимательство, виды и формы предпринимательской деятельности». И это придало новое звучание

темам, которые уже достаточно давно изучались в курсе обществознания. В частности, следующим темам:

- «Роль предпринимательства в экономике»;
- «Организационно-правовые формы деятельности предпринимателей»;
- «Малое предпринимательство».

Рассматривая школьное обществознание, останавливаясь на изучении обществоведческих тем, связанных с предпринимательской деятельностью, можно говорить о сложившемся опыте работы с информацией, обращения к интернет-ресурсам, использования проектно-исследовательских заданий. Обновлённый ФГОС, включивший данные составляющие познавательной деятельности в образовательные результаты (в формулировке метапредметных образовательных результатов), открывает в этом плане новые возможности.

Вопросы, связанные с предпринимательством, традиционно входят в школьные программы по обществознанию и на уровне основного общего, и на уровне среднего общего образования. Так, на уровне среднего общего образования изучается материал о фирмах в экономике, о слагаемых успеха в бизнесе, об основах предпринимательской деятельности. Вопросы, связанные с этими темами, вынесены на ЕГЭ по обществознанию.

Обновлённый ФГОС среднего общего образования предполагает изучение обществознания, включая вопросы экономики, охватывающие названные выше содержательные составляющие о предпринимательской деятельности, как на базовом, так и на углубленном уровнях. Этого не было раньше. В течение ряда лет обществознание изучалось только на базовом уровне. Углублённый уровень обладает собственным потенциалом расширения и углубления изучаемого содержания.

В настоящее время ведутся работы по созданию примерной рабочей программы по обществознанию в соответствии с обновлённым ФГОС на двух уровнях – как на базовом, так и на углубленном, где имеется возможность более подробно отразить в содержании курса вопросы предпринимательства.

При этом представляется принципиально важным держать в фокусе внимания не только элементы знания, на которые традиционно делается основной упор. В свете обновленных ФГОС, акцентирующих внимание на составляющую эмоционального интеллекта, подход должен быть гораздо шире. В том числе следует придать выраженную эмоциональную окраску изучению вопросов предпринимательской деятельности, сформировать не только понимание темы, но и позитивное отношение к деятельности предпринимателя как таковой. В частности, к фигуре предпринимателя, его возможностям, трудовым усилиям, перспективам. Прежде всего необходимо сформировать отношение к предпринимателю как к человеку инициативному,

творческому, целеустремлённому, берущему на себя ответственность за свои решения и действия. Формирование такого отношения становится первостепенной задачей.

Новые программы допускают варьирование учебных часов, выделяемых на изучение конкретных тем внутри тематических блоков, предоставляя тем самым возможность заинтересованным педагогам не только давать элементы знания о предпринимательской деятельности, но и обеспечивать понимание её социальной значимости и позитивное восприятие образа предпринимателя.

В этой связи поднимается целый спектр вопросов, не очень формализованных с точки зрения академической науки, и они выводят нас на упомянутую среди сегментов образовательного пространства проектную деятельность. Справедливости ради следует заметить, что достаточно давно существуют отдельные состоявшиеся образовательные практики проектной деятельности, связанные с собственным бизнесом, вопросами предпринимательства. Задания отдельных учебно-методических пособий по обществознанию выводят учащихся и учителей на различные формы организации проектной деятельности по вопросам предпринимательства: групповые, парные, индивидуальные. Например, пособие авторского коллектива под руководством Л. Н. Боголюбова предлагает ученику совместно с одноклассниками поработать над проектом «Российский бизнес: путь к успеху» (на эту тему можно разработать групповой проект) или подобрать с помощью интернет-ресурсов и СМИ информацию о малых предприятиях (можно разработать индивидуальный или парный проект).

Проектная деятельность, связанная с предпринимательством, вносит собственный, индивидуальный вклад в структуру компетенций выпускника школы.

Заметим, что проекты, выполняемые школьниками, реализуются на различных ступенях школьного образования, и в связи с вопросами предпринимательской деятельности они обращают наше внимание и к начальному общему, и к основному общему, и к среднему общему образованию. Иными словами, все школьные ступени – начальная, основная и средняя могут быть ориентированы на проектную деятельность школьника, обращённую к вопросам предпринимательства (см. рис. 2.2). В начальной школе такие проекты могут, к примеру, разрабатываться при изучении окружающего мира, в основной и средней – при изучении обществознания. И в этой связи в качестве перспективного видения образовательной ситуации хочется обозначить творческий поиск адаптированных под возраст форм разворачивания ученического проектирования в связи с вопросами предпринимательской деятельности, затрагивающими её или непосредственно обращёнными к ней.

Практика обучения вопросам предпринимательства в нашей стране также формируется через интеграцию их в образовательные программы

повышения финансовой грамотности. Финансовая грамотность рассматривается как одно из проявлений функциональной грамотности, которая входит в новые приоритеты образования.

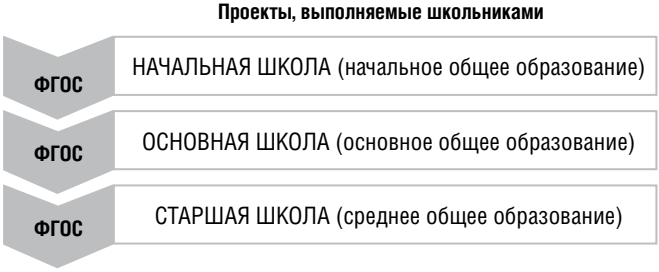



**Рис. 2.2.** Проекты, выполняемые школьниками

Вопросам формирования функциональной грамотности уделяется достаточно большое внимание на федеральном уровне. В нашей стране реализуется Государственная стратегия повышения финансовой грамотности, принятая на 2013–2023 гг. Она создавалась совместно Министерством финансов РФ, Центральным банком РФ, Министерством просвещения РФ. В рамках стратегии есть возможность уделять внимание вопросам предпринимательского образования. И в этом контексте важно остановиться на разработанных учебно-методических комплектах обучающих материалов по финансовой грамотности, без которых трудно представить себе реализацию поставленных государством образовательных задач.

Речь идёт не только об отдельных пособиях, а о целой системе образовательных курсов, их разработке, апробации и внедрении, воплощении в жизнь.

Учебно-методические комплекты (УМК) по финансовой грамотности адресованы разным возрастным категориям обучающихся – с 1-го по 11-й класс. Многие из них были разработаны под эгидой значимых федеральных ведомств и крупных организаций. Например, УМК для учащихся школы 2–11-х классов, СПО и школ-интернатов разработаны по заказу Министерства финансов РФ в ходе реализации совместного Проекта Российской Федерации и Международного банка реконструкции и развития «Содействие повышению уровня финансовой грамотности населения и развитию финансового образования в Российской Федерации». В рамках этого проекта было создано 17 УМК, в каждый из которых вошел целый ряд значимых учебно-методических материалов:

- программа;
- учебное пособие для учащихся;
- методические рекомендации для педагогов;
- информационное пособие для родителей;
- рабочая тетрадь.

И в каждый из этих комплектов наряду с вопросами финансовой грамотности включались и вопросы предпринимательства. Кроме того, был разработан отдельный модульный курс, посвященный теме собственного бизнеса. Как и в других комплектах этой серии, сюда также вошли программа, учебное пособие для учащихся, методические рекомендации для педагогов, информационное пособие для родителей.

Институт стратегии развития образования РАО был организатором широкомасштабной апробации данной системы УМК.

Отдельное направление совместного Проекта Министерства финансов РФ и Международного банка реконструкции и развития было связано с индивидуальным проектом по финансовой грамотности. Работы было поручено проводить группе специалистов Института стратегии развития образования и Московского городского педагогического университета. За три года были разработаны, апробированы и получили распространение в регионах Проекта (9 регионов РФ):

- учебная программа;
- пособие для учащегося «От жизненной ситуации – к индивидуальному проекту»;
- методические рекомендации для учителя.

Уместно остановиться также на еще одном проекте. В 2020 г. по заказу Центрального банка РФ был разработан учебно-методический комплект для начальной школы «Введение в финансовую грамотность». В его составе – учебное пособие для учащихся, практикум, рабочие тетради и методические рекомендации для педагогов. Примечательно то, что в содержании учебного пособия отдельным компонентом выстроена линия, связанная с предпринимательством.

Авторами создан замечательный образ Пекаря, который печёт вкусные булочки и очень любит свою работу. Это образ творческого, инициативного, ответственного предпринимателя, интересно рассказывающего о себе и о своем деле. Привлекательные для младших школьников истории Пекаря предъявляются в стихотворной форме, они интересны для младших школьников, легко читаются и запоминаются ими.

А Пекарь на конкретных примерах рассказывает, как он создавал бизнес, как просчитывал риски, как у него идут дела, как со временем изменяется его пекарня и то, что он производит. Так дети выходят на тему предпринимательства – в образной, доступной их пониманию форме, с понятными и посильными для них элементами содержания, обеспечивающими не только первичное понимание особенностей деятельности предпринимателя, но и переход от дела Пекаря к другим бизнес-идеям, обладающим потенциалом для развития.

Все названные выше УМК по финансовой грамотности находятся в открытом доступе в цифровой форме, и многие образовательные организации используют их в своей работе.

Современная школа достаточно открыта для образовательных проектов, связанных с вопросами предпринимательства. Чтобы они развивались, входили в образовательную практику, не существует никаких барьеров. Есть только проблема серьезной проработки педагогических задач. В частности, задачи педагогически адаптировать материалы по вопросам предпринимательства и сделать их органической составляющей образовательного процесса в школе. Основным результатом этой деятельности будет позитивное социально направленное отношение школьников к вопросам предпринимательства и к возможной перспективе создания собственного бизнеса. А это, в свою очередь, создаст основу для того, чтобы значительная часть нынешних школьников в дальнейшем реализовала себя в качестве предпринимателей.

И ФГОСы с их подходами, положениями, принципами, которые в них заложены, должны стать базой для реализации обозначенной задачи.

## 2.6. Проекты развития предпринимательского мышления школьников и формирования предпринимательских компетенций с использованием возможностей ДПО

Немалые перспективы формирования предпринимательских компетенций и развития предпринимательского мышления школьников содержатся в умелом применении возможностей дополнительного профессионального образования.

Примером проекта, направленного на развитие предпринимательского мышления обучающихся, желающих воплотить свои идеи в жизнь, является онлайн-курс «Школа предпринимательства» в ГБОУ «Школа 2107». Учащиеся в рамках курса узнают, где искать идеи для будущего бизнеса, как определять актуальные тренды, как тестировать гипотезы и общаться с целевой аудиторией, получают опыт командной работы, составления бизнес-плана, разработки прототипа для собственного проекта, учатся считать финансовые метрики стартапа и продвигать проект на рынок, создают свои собственные бизнес-проекты, которые будут представлены на конкурсе «Высший пилотаж».

Курс состоит из семинарских и практических занятий. На семинарах предполагается разбор кейсов, дискуссии и обсуждения, проведение командных игр и викторин. На практических занятиях – работа над проектами с трекерами (бизнес-наставниками, сопровождающими команду на всех этапах реализации стартапа). Курс рассчитан на 88 академических часов: 63 часа семинарских занятий, 21 час практических занятий с персональным трекером команды, 4 часа – итоговая аттестация. Онлайн-обучение длится 22 недели.

Примечателен опыт МПГУ, где реализуется пилотный образовательный проект «Малая академия экономики, финансов и права». Целью проекта является формирование предпринимательских компетенций

у обучающихся 7–9-х классов в условиях внеурочной деятельности по предпринимательству с использованием кадрового потенциала и методического обеспечения кафедр МПГУ в области предпринимательства.

Проект был реализован на базе ГБОУ г. Москвы № 1095 с участием обучающихся 7–11-х классов. В проекте участвовали российские и иностранные студенты, обучающиеся по направлению подготовки 38.03.02 «Менеджмент» и 40.03.01 «Юриспруденция».

Механизм реализации проекта включал следующие мероприятия:

• цикл обучающих презентаций по содержательным вопросам предпринимательства;

• цикл презентаций по организационно-правовым формам предпринимательства;

• викторина «Развитие предпринимательства в России и за рубежом», организованная обучающимися 1-го курса (профиль – УЧР);

• дискуссия (круглый стол) по актуальным вопросам развития российского предпринимательства;

• олимпиада по развитию малого предпринимательства и созданию собственного дела.

В основу проекта положены принципы системно-деятельностного и контекстного подходов к организации познавательной деятельности. Системно-деятельностный подход предполагает перевод теоретического знания в навык и, как результат, в компетенцию посредством организации познавательной деятельности в формах, соответствующих возрастным и психологическим особенностям обучающихся. Контекстный подход основан на формировании системы внутренних и внешних условий жизни и деятельности обучающихся, влияющей на процесс и результаты восприятия, понимания и преображения человеком конкретной ситуации действия; теоретические знания накладываются на канву жизнедеятельности обучающихся.

Основными результатами проекта должны стать формирование первичных предпринимательских навыков и основ компетенций в условиях внеурочной деятельности. Успешность реализации проекта способствует привлечению обучающихся вуза, формированию разновозрастного учебного коллектива, в котором происходит передача социального опыта и освоение форм просветительской деятельности в области предпринимательства

Организаторы проекта считают, что для повышения результативности работы по обучению предпринимательству в школах необходимо:

• разработать типовую программу внеурочной деятельности по основам предпринимательства для образовательных организаций среднего общего образования;

• разработать методическое обеспечение для преподавателей и дидактические комплекты для обучающихся в соответствии с программой;

• организовать курсы повышения квалификации для преподавателей вузов и учителей школ по проблемам современного предпринимательства и интерактивных форм обучения основам предпринимательства во внеурочной работе (в перспективе – программа профессиональной переподготовки «Современные технологии обучения предпринимательству: Педагогика дополнительного образования», трудоемкость – 250–500 часов).

Опыт реализации данного проекта впоследствии можно тиражировать в рамках взаимодействия вузов и образовательных организаций среднего общего образования в субъектах Российской Федерации.

В число рассматриваемого круга программ в России входят комплексные программы дополнительного образования для школьников, реализуемые преимущественно по инициативе коммерческих образовательных организаций. В качестве примера такого рода программ представляет интерес опыт реализации проекта бизнес-школы Сколково – «Стартап Академия Junior», рассчитанного на школьников 15–17 лет. Программа нацелена на формирование у старшеклассников знаний и навыков, позволяющих уже к окончанию курса обучения запустить свой первый стартап. Причем принимают участие в нем как школьники, у которых уже есть своя идея стартапа, так и те, кто свою идею еще не нашел.

Образовательная программа состоит из двух модулей, каждый из которых в свою очередь включает три этапа:

- поиск Product Market Fit;
- привлечение посевного раунда;
- формирование команды.

В рамках первого модуля учащиеся должны сформировать свою предпринимательскую идею, проанализировать целевой сегмент, рассчитать размер целевой аудитории, сформировать профиль клиента и ценностное предложение, освоить Customer Development и попробовать спроектировать MVP.

В процессе обучения они узнают, что такое стартап, в чем разница между стартапом и традиционным бизнесом, изучают примеры стартапов в России и мире. При этом во время работы над проектом участники обучения делятся на предпринимательские команды и выбирают для себя роли внутри команд. А это в свою очередь помогает осознавать важность командной работы и ценность формирования партнерства.

В рамках второго модуля обучения старшеклассники узнают о каналах привлечения клиентов, включая новые медиа, и разрабатывают план продаж для своего продукта. На этом этапе они должны изучить, что такое метрики, и попробовать их рассчитать, спрогнозировать выручку на основе метрик, а также сформировать свой инвестиционный план. Завершается все подготовкой финального выступления в командах и презентацией о проделанной за два модуля работе перед

преподавателями и приглашенными предпринимателями, интегрированными в экосистему Сколково.

Аналогичными примерами дополнительных образовательных программ по предпринимательству могут служить «Школьный Акселератор SberZ», «Детская бизнес-школа KinderMBA» и проект GVA TeenStar компании Global Venture Alliance.

Программа онлайн-обучения акселератора SberZ предусматривает 12 блоков: генерация идей, конкурентный анализ, целевая аудитория, валидация проблемы, ценностные предложения, бизнес-модель, оценка рынка, ресурсы, планирование проекта, юнит-экономика, MVP и поиск инвестиций. Кроме того, ученики работают с менторами. По итогам программы участники на демодне получают возможность представить питч перед потенциальными инвесторами, и победители получают призы.

Детская бизнес-школа KinderMBA в процессе обучения школьников старается формировать предпринимательское мышление, умение брать на себя ответственность, решать проблемы и работать в команде. Участники также обучаются менеджменту, маркетингу и финансовой грамотности. По итогам обучения школьники проходят отбор и специальную стажировку.

Проект GVA TeenStart на данный момент уже закрыт, но опыт его реализации весьма интересен и может быть полезен. В рамках курса проводилось обучение Customer Development, маркетингу, продажам и технике презентации стартапа. Также активно приглашались различные эксперты. В рамках работы над этой программой школьники обычно разрабатывали несколько проектов. Главным критерием успеха программы считались первые продажи или договоренности с партнерами программы в отношении конкретного продукта. Организаторы проекта заявляли, что половина разработанных проектов достигали первых продаж к концу программы.

В качестве еще одного наглядного примера можно рассмотреть программу «Школьная компания», которая реализуется Межрегиональной общественной организацией «Достижение молодых». Программа предусматривает следующие составляющие:

1) учебно-методическое обеспечение; умк и дистанционное обучение;

2) комплексность (предпринимательство + финансовая грамотность + профориентация);

3) взаимодействие с бизнесом (волонтер + учитель);

4) международное взаимодействие (проекты, мероприятия, соревнования);

5) ориентацию на результаты/комплексную многоэтапную оценку;

6) портфолио достижений;

7) международную сертификацию предпринимательских компетенций.

Учебный практикум направлен на развитие прикладного экономического образования и предпринимательских навыков учащихся. Данная программа рекомендована в качестве элективного курса для социально-экономического и информационно-технологического профилей, в том числе для изучения основ экономики, предпринимательской деятельности и начального профессионального образования; проводится в форме учебно-деловой игры.

Учебно-деловая игра при этом организуется:

- на базе образовательных учреждений в течение учебного года и/или летних каникул;
- на ограниченный срок (не более одного года);
- на добровольной основе по инициативе учебных коллективов;
- под руководством сертифицированных учителей и волонтеров – представителей бизнеса;
- с целью получения практического опыта в области предпринимательства;
- на примере создания игрового предприятия, управления им и ликвидации.

При этом игровое предприятие не является юридическим лицом или официально зарегистрированным предприятием; не относится к предпринимательской деятельности, направленной на систематическое получение прибыли, сопряженной с риском или требующей специального разрешения (лицензии); использует и реализует упрощенные наглядные модели различных аспектов хозяйственной деятельности в образовательных целях.

Участники программы – старшеклассники и учащиеся колледжей. Средняя численность групп – до 15 человек. Результаты обучения оцениваются в рамках определенных мероприятий:

- предварительного и итогового тестирования;
- конкурса бизнес-планов «Будь предприимчивым»;
- интернет-ярмарки;
- финального соревнования – национального и международного;
- сертификации предпринимательских компетенций;
- школы предприимчивости.

Интересным сегментом в сфере обучения российских школьников предпринимательству стали в последние годы каникулярные (летние) программы. Это программы краткосрочного погружения в тематику предпринимательства, как правило, на период летних каникул. Помимо того, что практикуются профильные образовательные лагеря по теме предпринимательства, многие лагеря общей направленности часто выделяют отдельно направление предпринимательства.

Одна из таких программ была реализована Фондом ISLA (оператор акселерационных программ для предпринимателей) и Национальной технологической инициативой (НТИ) летом 2021 г. по заказу Фонда

развития физтех-школ. Фонд проводит множество мероприятий, ориентированных на одаренных детей, и собирает их из разных уголков России в летние тематические профориентационные лагеря.

В 2021 г. впервые среди лагерных смен было выделено «Технологическое предпринимательство». Смена была рассчитана на неделю и вызвала большой интерес у участников. В данном случае школьники могли приехать с уже имеющимися своими бизнес-идеями либо разрабатывать их в лагере с нуля. Примерно 5% участников смены приехали со своими идеями, а остальные придумывали и разрабатывали свои идеи в лагере.

Образовательный день условно был разделен на две части: в первой половине дня реализовывалась образовательная программа, а во второй половине проводились просветительские мастер-классы Национальной технологической инициативы. Но поскольку специалисты ISLA и НТИ разрабатывали свои программы в сотрудничестве, образовательный процесс был неделим. Это был целостный образовательный продукт. Приглашенные эксперты, тренеры, трекеры и менторы обучали созданию стартапов, рассказывали о ключевых направлениях развития бизнеса.

Все участники были разделены на команды, и каждая команда разрабатывала свой стартап. По вечерам с командами работали их трекеры, в роли которых выступали студенты профиля «предпринимательство» Университета «Синергия». Помимо того что у некоторых трекеров был собственный предпринимательский опыт, они заблаговременно прошли отдельную образовательную программу по работе со школьниками, которая также погружала их в цели и задачи лагерной смены «Технологическое предпринимательство». Все вожатые и преподаватели, работавшие в данной лагерной смене, предварительно обучились так называемому тренерскому онбордингу, который помогал им сформировать команду с едиными прозрачными целями. В процессе такого обучения вожатые смогли сдружиться, принять свои ролевые модели, почувствовать себя частью одной команды, что называется, ощутить чувство локтя. Благодаря этому к началу лагерной смены приехавшие из разных уголков школьники увидели единую и сплоченную команду трекеров и вожатых, и им было легче влиться в эту команду.

Каждый вечер участники команд на встрече со своим трекером подводили итоги своих действий за день и прорабатывали план действий на следующий день. Так, согласно программе лагеря, они сначала генерировали идею и защищали ее у трекера, затем изучали актуальность и востребованность идеи, исследовали целевую аудиторию, конкурентов. На каждом этапе участники снова представляли результаты своей работы трекеру, который направлял и при необходимости корректировал их действия.

Образовательный летний лагерь включал следующие основные модули:

• «Soft-skills технологического предпринимателя (развитие личностных качеств)»;
• «Генерация бизнес-идей»;
• «Лаборатория современных технологий»;
• «Команда (формирование команды и выделение ролей)»;
• «Конкурентный стартап на рынке технологий и его монетизация (разработка целостных предложений и отдельных бизнес-моделей, исследование рынка конкурентов, проработка экономики стартапа)»;
• «Прототипирование и питчинг».

К концу смены все команды презентовали свои проекты, и жюри выбрало лучшие.

И наконец укажем на программы популяризации предпринимательства среди школьников, предлагаемые государственными центрами поддержки и развития предпринимательства. Таковыми являются программы, составляющие одно из направлений государственной поддержки и развития школьного предпринимательства, например московская программа «Бизнес-уик-энд» для школьников, а также программа по популяризации предпринимательства среди школьников Республики Мордовии, разработанная при участии Московского финансово-промышленного университета «Синергия» и Национальной ассоциации обучения предпринимательству.

Программа «Бизнес-уик-энд» представляет собой яркий образовательный кейс, посвященный обучению предпринимательству учащихся школ. Цель программы – популяризация предпринимательства и вовлечение школьников в реализацию предпринимательских проектов, подготовка к предпринимательской деятельности, знакомство с ней, вовлечение в нее и формирование уважения к профессии современного предпринимателя. Помимо перечисленных задач, данное мероприятие позволяет проработать целый комплекс наиболее часто встречающихся возражений и страхов у школьников, связанных с вопросами участия в предпринимательской деятельности. Порой это способствует выполнению определенного социального запроса со стороны учащихся, поскольку тема создания стартапов сейчас в тренде, это актуально, и им хочется об этом узнавать подробнее.

На сегодняшний день программа «Бизнес-уик-энд» предусматривает два проекта для учащихся школ: бизнес-уик-энд «Старт» и мотивационный тренинг.

Бизнес-уик-энд «Старт» – программа обучения основам предпринимательства школьников 8–11-х классов и студентов колледжей. В рамках проекта заявлены три ключевых направления:
• генерация идеи заявленного проекта;
• выявление запроса потребителей;
• определение направления реализации проекта.

С помощью этой программы школьник может сгенерировать идею и определиться, в каком направлении двигаться, сформировать дорожную карту своего предпринимательского проекта.

Мотивационный тренинг. Это однодневный тренинг – бизнес-игра, направленная на популяризацию предпринимательства. Тренинг представляет собой своего рода квест, в рамках которого учащиеся в течение полутора часов могут в игровой форме придумать идею, создать рекламный ролик и в конечном итоге сделать проект своего стартапа.

На первом этапе реализации программы по популяризации предпринимательства среди школьников Республики Мордовии проходила подготовка трекеров совместно с Мордовским государственным педагогическим университетом им. М. Е. Евсевьева**.** Группа студентов университета прошла специальное обучение для работы трекерами на время реализации программы. Это был однодневный тренинг, в рамках которого проходило обучение по темам лидерства, креативности, предпринимательским компетенциям, методике поддержки предпринимательских инициатив школьников. В общей сложности такое обучение прошли 25 студентов. В дальнейшем эти студенты сопровождали образовательную программу популяризации предпринимательства на всех этапах ее реализации.

На втором этапе была предусмотрена программа повышения квалификации для учителей школ городского округа Саранск, а с помощью дистанционного обучения эту программу прошли учителя всех 23 районов республики. Каждая школа Саранска выделила одного преподавателя, который обучился по специальной образовательной программе для участия в проекте. Задача состояла в том, чтобы научить учителей школ проводить эффективные уроки предпринимательства как минимум на уровне генерации бизнес-идей и разработки бизнес-моделей для этих идей.

Далее у учителей был месяц для того, чтобы у себя в школах провести уроки предпринимательства для старшеклассников, в рамках которых они должны были отработать генерацию бизнес-идей и разработки бизнес-моделей. По итогам такой работы каждый класс представил свои бизнес-идеи.

Следующим этапом проекта стал конкурс представленных бизнес-идей. Из 30 отобранных для финала проектов жюри выбрало три призовых. В целом же в программе приняли участие 3,5 тыс. школьников республики.

Необходимо отметить, что некоторые идеи, предложенные школьниками в рамках проекта, в дальнейшем легли в основу бизнес-начинаний предпринимателей.

На второй год проекта было введено новшество: кейс-чемпионат между командами учеников. Предприниматели республики предложили школьникам кейсы по решению конкретных задач реального

бизнеса, а команды предлагали решения обозначенных проблем. Некоторые разработанные школьниками предложения были использованы предпринимателями в дальнейшем для решения возникающих в процессе работы проблем.

Следует отметить, что подобные мероприятия, помимо перечисленных выше результатов, помогают старшеклассникам, кроме прочего, избавиться от страха перед неверным выбором профессии. Предпринимательство дает человеку понимание того, что у него всегда есть альтернативный путь и, если он вдруг лишится работы, остается возможность работать на себя. А те учащиеся, которые хоть раз участвовали в обучающих мероприятиях, уже получают базовые знания и понимание того, как работает предпринимательство.

## 2.7. Многообразие практик обучения предпринимательству в подходах российских вузов

### 2.7.1. Опыт и подходы Московского педагогического государственного университета[1]

В школьном курсе обучения основам предпринимательства учащихся младших классов целесообразен метапредметный подход, предполагающий включение в изучаемые предметы (литературное чтение, обществознание, технология, основы светской этики) совокупности вопросов, в содержании которых найдут отражение основы рационального поведения, обоснованность принятия решений, хозяйственные занятия населения, значение труда в жизни человека и общества, история предпринимательства в России, нравственные нормы, национальные традиции благотворительности и гражданственности отечественных предпринимателей, их служения интересам общества и государства[2].

В федеральном государственном образовательном стандарте основного общего образования в рамках предмета «Обществознание» предусмотрено формирование экономической рациональности, включая вопросы, связанные с личными финансами и предпринимательской деятельностью, а также умения оценивать риски осуществления финансовых мошенничеств[3].

---

[1] *Платонова Е. Д., Игумнов О. А.* Опыт реализации образовательных проектов по развитию предпринимательства в средней школе // Современная конкуренция. 2021. Т. 15. № 1. С. 116–122.

[2] Федеральный государственный образовательный стандарт начального общего образования, 2021 [Электронный ресурс]. – URL: https://fgosreestr.ru/uploads/files/14e6445c39109a753ec3b7d239e46fdb.pdf (дата обращения: 17.06.2024).

[3] *Там же.*

В рамках метапредметного подхода в основной школе возможно углублённое изучение основ предпринимательской деятельности в содержании предметной области «общественно-научные предметы» (базовые предметы обязательной части: «История России», «Обществознание», «География», «Основы духовно-нравственной культуры народов России»).

Целостность предпринимательских знаний и умений может быть достигнута за счёт части образовательной программы, формируемой участниками образовательных отношений, в которой реализовано право образовательных организаций на включение предметов по выбору. К таким предметам возможно отнести предмет «Основы предпринимательства» для обучающихся 8–9-х классов. В интерактивных формах преподавания «Основ предпринимательства» заложены широкие возможности формирования предпринимательской компетенции обучающихся, включающей открытие и развитие бизнеса, выход из бизнеса, ведение конкурентных действий и защиту бизнеса.

Безусловно важной становится проблема обучения основам преобразования материального мира в условиях социально-ориентированной экономики. Спрос на знания, прежде всего практические, постоянно растёт. В этой связи в школах, которые не включили в учебный план предмет «Основы предпринимательства», возможен другой вариант – преподавание ряда общественно-научных базовых предметов, включающих модуль «Предпринимательское образование».

Существенными возможностями для предпринимательского образования и инновационного воспитания обучающихся обладает предметная область «Технология», которая федеральными государственными образовательными стандартами (ФГОС) начального и основного общего образования закреплена в качестве обязательной.

Предпринимательство, как особый вид экономической деятельности, основано на инициативе, ответственности и инновационной активности личности. С развитием информационных технологий, которые проникают во все сферы человеческой деятельности, формирование практических навыков, развитие способностей обучающихся и их подготовка к самостоятельной трудовой жизни становятся неотъемлемой частью процессов технологического образования.

Анализ ФГОС основного общего образования позволяет говорить о том, что предметная область «технология» направлена на развитие инновационной творческой деятельности обучающихся и совершенствование умений проектной деятельности. Иными словами, стандарт имплицитно предполагает «предпринимательскую составляющую», образующую важную содержательную линию, которая требует детальной научно-педагогической разработки.

При обучении основам предпринимательства в рамках среднего общего образования необходимо показывать не только нравственные

основы социально ответственного поведения отечественных промышленников, финансистов и купечества в прошлом, но и приводить примеры деятельности современных российских бизнесменов, следующих традициям российского социально ответственного предпринимательства. Необходимо, чтобы в процессе овладения основами предпринимательства обучающиеся осознанно усвоили главный принцип истинного отечественного предпринимателя: приоритет служения Отечеству, процветания и благополучия сограждан над стяжательством и корыстолюбием.

Безусловно, прибыль в предпринимательской деятельности – важнейший показатель эффективного ведения бизнеса, признак его рациональной организации, показатель его устойчивости и гарантия процветания. Однако для обучающихся очень важно с самого начала сформировать корректное целеполагание предпринимательства как деятельности, направленной на удовлетворение потребностей людей и общества в целом за счёт создания товаров и услуг, имеющей целесообразный и, главным образом, инновационный характер.

Такое определение целей и сущности предпринимательской деятельности в сочетании с историческим аспектом отечественного предпринимательства и примерами современного социально ответственного бизнеса имеет огромное воспитательное значение и формирует ценностно-нравственные ориентиры обучающихся.

На современном этапе государство уделяет особое внимание развитию малого бизнеса и индивидуального предпринимательства. Это позволяет организовать дополнительные рабочие места, способствует созданию инновационных предприятий в сфере промышленности и науки, а также формирует благоприятные условия для раскрытия возможностей каждого гражданина.

В этой связи очень важно, с одной стороны, предоставить возможность максимального развития обучающимся, которые хотят заниматься предпринимательством в будущем, а с другой – сформировать у обучающихся общие предпринимательские навыки, которые будут востребованы в любой сфере деятельности.

Среднее общее образование должно логически завершить процесс формирования предпринимательских компетенций выпускника школы, среди которых особую ценность представляют самостоятельность, инициативность, коммуникабельность, умения принимать решения в условиях неопределённости среды, действовать в команде, работать с большими массивами информации, идти на обоснованный риск, способность нести личную и групповую ответственность, а также стремление к повышению уровня образования и самообразования[1].

---

[1] *Харджиева С. В.* Преподавание основ предпринимательства в гимназии // Экономика в школе. 2009. № 3/4 (49/50). С. 25–33.

Помимо сформированной предпринимательской компетентности, от личности выпускника школы требуются такие качества, как культура и дисциплина труда, определяющие трудовую этику. Таким образом, системные знания наряду с правовыми и этическими, а также навыки совместной деятельности формируют фундамент современного предпринимательского образования выпускников средней школы.

Обучение предпринимательству в рамках освоения программы среднего общего образования должно опираться на следующие принципы:

- учёт специфики современных экономических процессов, условий осуществления предпринимательской деятельности, прогноза развития страны и социального заказа общества;
- критериями оценки обучения школьников предпринимательству выступают свойства и качества личности обучающихся, обеспечивающие успешность их последующей социальной адаптации в современных экономических условиях;
- формирование педагогических условий обучения предпринимательству;
- включение обучающихся в целеполагание и планирование совместной и индивидуальной образовательной деятельности;
- использование различных форм организации творческой и проектной деятельности, стимулирующих самостоятельную деятельность и активность учащихся;
- создание условий для взаимодействия обучающихся с субъектами реальной экономической среды;
- создание психологически комфортной образовательной среды в процессе учебной деятельности;
- обеспеченность образовательного процесса современным учебно-методическим комплексом, а также средствами организации интерактивных форм обучения;
- организация взаимодействия с предприятиями и финансовыми организациями, потребительским и финансовым рынками для получения обучающимися продуктивных знаний и формирования соответствующих компетенций;
- привлечение ведущих специалистов бизнес-сообщества в образовательный процесс для обеспечения открытости образования, активное развитие социального партнёрства бизнес-структур и образовательных организаций.

Предметная область «экономические и правовые основы предпринимательской деятельности» должна найти отражение в учебном плане среднего общего образования после изучения курса «Экономика». Как показывает современная практика, на третьей ступени школьного образования в большей степени изучаются теоретические вопросы микро- и макроэкономики. Существующая система создаёт основу

экономического мышления, но мало ориентирована на развитие творческого потенциала, инициативности и других социальных навыков, которые позволили бы выпускникам прогнозировать свою предпринимательскую активность в будущем.

Деятельностно-практический характер предпринимательской деятельности обуславливает необходимость практико-ориентированного подхода в обучении предпринимательству в общей школе. Особенностью такого обучения является акцент на формирование практических умений, навыков и качеств личности, а также способности применять полученные знания на практике.

Профильная подготовка старших школьников предоставляет большие возможности и позволяет обучающимся старших классов выбирать направление обучения с учётом индивидуальных интересов и способностей, создаёт условия для профессиональной ориентации будущих выпускников и осознанного выбора индивидуальной образовательной траектории.

Подготовка старшеклассников к предпринимательской деятельности в условиях профильного обучения должна быть направлена на следующее:

- формирование положительной мотивации к изучению предпринимательских дисциплин и участию в предпринимательской деятельности;
- приобретение обучающимися знаний основ предпринимательской деятельности;
- формирование предпринимательских умений и навыков;
- развитие качеств личности, необходимых для осуществления предпринимательской деятельности (инициативности, предприимчивости, уверенности в себе, самостоятельности и др.).

Достижение указанных целей предполагает включение в содержание подготовки к предпринимательской деятельности мотивационного, когнитивного, деятельностного и личностного компонентов.

Средняя школа, как один из важнейших социальных институтов, должна оказывать помощь обучающимся в адаптации к рыночным отношениям за счёт создания условий для личностного роста, способствовать получению знаний и умений для грамотного и осознанного выбора профиля обучения с учётом дальнейшего профессионального развития.

Необходимость повышения эффективности экономической системы обострила проблему непрерывного профессионального образования и организации подготовки предпринимателей (в том числе из числа незанятого и высвобождающегося населения).

Изменились профессиональные траектории человека: распространённая прежде траектория «образование на всю жизнь» (проживание трудовой биографии в рамках одной профессии) сменилась

траекторией «образование через всю жизнь», предполагающей внутри- и межпрофессиональную мобильность, постоянное повышение квалификации, освоение функций смежных рабочих мест, а также переход в статус предпринимателя как результат освоения нового вида деятельности. Указанная тенденция отражает специфику цифрового общества, которое требует пересмотра традиционных целей, содержания, средств, форм, методов и результатов профессионального предпринимательского образования. С учётом изложенного степень ориентированности профессионального образования на подготовку предпринимателей как образовательная траектория становится одним из ключевых показателей его эффективности и востребованности.

В условиях быстрого устаревания и массового появления новых теоретических знаний и технологий профессиональное образование призвано готовить будущих предпринимателей, обладающих компетенциями, обеспечивающими результативную реализацию предпринимательской деятельности. Эта задача требует пересмотра дидактических подходов в организации обучения предпринимателей.

Поиск новых организационных форм и педагогических условий призван реализовать базовый дидактический принцип «связь теории с практикой», который играет ключевую роль в достижении образовательных результатов при освоении образовательной программы по предпринимательству. В рамках данной программы активная деятельность обучаемых приобретает решающее значение для освоения способов решения предпринимательских задач, формирования навыков делового поведения, закрепления установки на создание и ведение собственного бизнеса, усвоение системы ценностных норм, поскольку развитие личности обусловлено ее включенностью в определенные виды деятельности, реализуемой в соответствующих формах.

Формирование личности предпринимательского типа эффективно только при создании условий, позволяющих имитировать (симулировать) аналогичную деятельность. Отметим, что формирование личности как субъекта и объекта общественных отношений подразумевает процесс становления и развития личности под влиянием внешнего воздействия, обучения и социокультурной среды.

Обретение предпринимательских качеств личности может быть определено как сложный многокомпонентный процесс, направленный на формирование профессионала, способного к интеллектуальным усилиям, а также к компетентным, ответственным, но рискованным действиям в предпринимательской среде. В этой связи важно подчеркнуть значение компетентностного подхода, реализация которого предполагает наличие совокупности общих принципов определения целей образования, отбора содержания и организации образовательного процесса, направленного на развитие профессиональных компетенций личности.

Предпринимательская компетентность может быть рассмотрена как один из компонентов профессиональной компетентности, актуальность которой обусловлена процессами социально-экономического развития общества. Становлению предпринимательской компетентности способствует процесс накопления предпринимательских качеств и свойств личности, развитие которых будет продолжаться на протяжении активной профессиональной деятельности предпринимателя.

Включение обучающихся предпринимательству в целенаправленную профессиональную деятельность, которая «порождает» необходимые профессионально-личностные качества и обеспечивает успех профессионального труда, достигается при использовании личностно-деятельностного подхода к обучению. В этом случае обучающийся выступает полноценным субъектом собственного профессионально-личностного развития и активно формирует свои предпринимательские качества.

Реализации рассмотренных подходов должна способствовать образовательная среда, которая объединяет все необходимые компоненты и выводит организацию образовательного процесса и управление им на более высокий качественный уровень.

Создание образовательной среды, «заточенной» на формирование предпринимательской составляющей личности обучающегося, выступает необходимым условием развития предпринимательских качеств и повышения эффективности подготовки будущих предпринимателей.

Образовательная среда целенаправленно формируется в процессе обучения предпринимательству и является тем пространством, в котором осуществляется образовательный процесс и создаются педагогические условия реализации образовательной программы с учетом специфики будущей предпринимательской деятельности обучающихся. В условиях образовательной среды, в которой учитывается специфика будущей предпринимательской деятельности, реализуются требования дидактического принципа активности обучающегося в процессе обучения, что актуализирует проблему применения активных и интерактивных форм организации обучения предпринимательству.

Значительную роль в предпринимательском образовании играют технологии диалогического обучения, которые направлены на творческое усвоение знаний обучающимися посредством специально организованного преподавателем диалога. Основную дидактическую ценность диалоговой технологии составляет то, что она позволяет управлять познавательной деятельностью обучающихся в ходе формирования у них профессиональной коммуникативной компетенции, а также развивать у них активность, креативность, способность мыслить самостоятельно и не бояться принимать решения в нестандартных практических ситуациях.

Рассмотрим более подробно такие виды и формы диалога, как проблемно-поисковый, семинар-дискуссия, учебная дискуссия, эвристическая беседа.

Проблемно-поисковый диалог создаёт условия для моделирования ситуации научного поиска и обеспечения соответствующего уровня практических компонентов компетенций. Отличительной чертой проблемно-поискового диалога является постановка вопроса (проблемы), на который будущие предприниматели самостоятельно ищут ответ, формируя свои знания, обобщая и делая выводы. Проблемно-поисковые диалоги требуют активной мыслительной деятельности, творческого поиска, анализа собственного опыта и знаний.

Семинар-дискуссия организуется как процесс диалогического общения, в ходе которого происходит формирование практического опыта совместного участия в обсуждении и разрешении практических проблем. Семинар-дискуссия может содержать элементы мозгового штурма и деловой игры. В первом случае участники стремятся выдвинуть как можно больше идей, не подвергая их критике, а потом выделяются главные идеи, которые обсуждаются и развиваются, оцениваются возможности их доказательства или опровержения. Во втором случае семинар-дискуссия получает своего рода ролевую «инструментовку», отражающую реальные позиции людей, участвующих в научных или иных дискуссиях.

Эвристическая беседа – разновидность диалога, направленного на взаимный обмен, актуализацию исследуемых проблем, идей, гипотез, теорий под углом зрения эвристических процессов и механизмов научного поиска. Данная разновидность диалога позволяет углубить имеющееся знание на уровне сопряжения его со множеством аналогичных или альтернативных точек зрения, интегрировать при направляющей и корректирующей роли преподавателя разнообразные связи, отношения к изучаемым объектам (банкам, биржам, поставщикам, заказчикам и пр.) в целостное знание о предпринимательстве. Посредством эвристического диалога реализуется такое средство познания, как метод пробных решений, ориентирующий на построение и апробирование множества возможных решений в ситуации неопределенности, что особенно актуально в процессе подготовки будущего предпринимателя.

Анализ ситуаций как форма диалога предполагает их анализ и разрешение по аналогии с реальной практикой предпринимателя, т. е. с опорой на собственный опыт и опыт других, используя те способы, средства и критерии анализа, которые были ранее приобретены в процессе обучения.

Особое место среди методов освоения основ предпринимательской деятельности занимает контекстное обучение, дидактический потенциал которого пока недостаточно используется в практике обучения предпринимательству.

Контекст – это система внутренних и внешних условий жизни и деятельности человека, влияющая на процесс и результаты восприятия, понимания и преобразования человеком конкретной ситуации в действия. Соответственно, внутренний контекст – это индивидуально-психологические особенности, знания и опыт человека, а внешний контекст – информационные, предметные, социокультурные, пространственно-временные и иные характеристики ситуации, в которых он действует.

Внутренний и внешний мир даны человеку не сами по себе, а в тех или иных предметных и социальных контекстах. Объяснение любого явления требует изучения как контекста, в котором оно происходит, так и внутренней природы самого явления. Таким образом, контекст является смыслообразующим понятием наряду с «деятельностью», «мотивом» и др.

Исходя из концептуальных положений, контекстным следует признать обучение, в котором на языке дисциплин, включенных в учебный план образовательной программы по подготовке предпринимателей, и с помощью всей системы форм, методов и средств обучения, традиционных и новых, в учебной деятельности последовательно моделируется предметное и социальное содержание их будущей профессиональной деятельности.

В процессе контекстного обучения развиваются предпринимательские способности, а обучающиеся учатся компетентно выполнять профессиональные функции и решать задачи, овладевая премудростями профессиональной деятельности. Кроме того, создаются психолого-педагогические и дидактические условия для постановки обучающимся собственных навыков быстрого перехода от обучения к труду.

С помощью постановки основных учебных проблем, часто встречающихся практических ситуаций и профессиональных задач в процессе контекстного обучения статичное содержание образовательной программы трансформируется в динамично развертываемое. Воссоздание предметного и социального контекстов профессиональной предпринимательской деятельности вносит в образовательный процесс существенные элементы:

- во-первых, возможность имитации деятельности предпринимателя в соответствии с содержанием его профессиональной деятельности;
- во-вторых, непосредственное знакомство с должностными функциями, обязанностями и ответственностью предпринимателя;
- в-третьих, ролевую «инструментовку» профессиональных действий предпринимателя;
- в-четвертых, более четкое осознание будущими предпринимателями профессиональных и личностных интересов;
- в-пятых, из объекта педагогических воздействий обучающийся превращается в субъект познавательной и будущей профессионально-предпринимательской деятельности.

Реализация дидактических подходов к предпринимательскому образованию трудно осуществима без решения задач по повышению уровня дидактической культуры преподавателей. В данном аспекте под дидактической культурой понимается интегральное качество личности педагога, определяющее эффективную образовательную деятельность по формированию профессиональных компетенций будущего предпринимателя и способствующее созданию и освоению преподавателем новых педагогических ценностей и технологий. Уровни сформированности дидактической культуры определяются степенью реализации мотивационно-ценностного, иновационно-технологического и личностно-творческого компонентов в образовательном процессе.

Таким образом, эффективность предпринимательского образования зависит от его дидактической оснащенности и дидактической культуры преподавателя. Значительным дидактическим потенциалом обладает компетентностный подход, активные и интерактивные методы обучения, а также контекстное обучение, переводящее знания в подструктуру личности предпринимателя и позволяющее сформировать деятельностную модель подготовки будущего предпринимателя, которая отражает ключевые направления его деятельности.

### 2.7.2. Опыт и подходы «Опоры России» и Тюменского государственного университета[1]

Предлагаемые подходы базируются на повсеместном внедрении технологии профориентации, ориентированной на индивидуальные профориентационные траектории. Новая эффективная технология для выбора предпринимательского направления предлагается с опорой на опыт успешных предпринимателей в выборе профессиональной деятельности, а также на исследования ученых, занимающихся образовательными технологиями в области предпринимательства, и на богатый собственный опыт. Программа позволяет сделать выбор как за, так и против ведения предпринимательской деятельности, в том

---

[1] Греф назвал стыдной долю малого и среднего бизнеса в ВВП России [Электронный ресурс] // РБК. 26.05.2023. – URL: https://www.rbc.ru/finances/26/05/2023/647076fa9a7947b349dae983 (дата обращения: 01.06.2023); *Федотова Е.* Почему так много россиян работают не по специальности [Электронный ресурс] // Ведомости. 07.09.2021. – URL: https://www.vedomosti.ru/career/articles/2021/09/06/885470-rabotayut-spetsialnosti (дата обращения: 01.06.2023); Публичная страница проекта в социальной сети «ВКонтакте» / ВК. – URL: https://https://vk.com/businessdetki72 (дата обращения: 01.06.2023); *Доценко Е. Л., Омаров Э. З.* Личностные ресурсы предпринимательской карьеры // Вестник ТюмГУ. 2011. № 7. С. 70–72; *Любаненко А. В.* Предпринимательское образование как фактор развития экономики региона // Региональные проблемы преобразования экономики. 2018. № 5. С. 43–48; *Омаров Э. З.* Кустари и Рокфеллеры. – Тюмень: Тюменский дом печати, 2015. – 184 с.

числе исключить сомнения. Благодаря новому подходу каждый, кто вступает на предпринимательскую стезю, должен уверенно сказать «да, это мое» или уверенно, зная почему, отказаться от нее.

С 2012 г. руководством «ОПОРЫ России» было принято решение начинать заниматься не только развитием предпринимательской деятельности, но и помогать молодежи в профессиональной ориентации в сторону предпринимательства или осознанного отказа от такой деятельности. О чем это? Крайне редко мы видим людей, которые делают в школьном возрасте осознанный выбор будущей своей профессии. В разных университетах страны и в системе среднего образования периодически проводятся так называемые «дни открытых дверей», на которых рассказывают о разных вариантах выбора профессии, но это ни о чем не говорит для нашей молодежи, поскольку в основном, она не понимает суть этих профессий, смысл профессий, необходимые профили должностей, компетенции необходимые для того, чтобы быть в этой профессии успешными. Они пытаются оценить профессию только по внешним контурам – это интересно или неинтересно, любопытно – нелюбопытно, престижно – непрестижно. А вот самый главный вопрос – а смогу ли я в этой профессии быть эффективным и реализовать себя – такие программы не отвечают.

Исследуя феномен предпринимательства, можно выявить то, что далеко не каждый желающий стать предпринимателем может быть эффективным предпринимателем. На этот счет есть много исследований и статистических данных, включая то, что, например, считается, что только от 5 до 10 процентов людей имеют склонность к предпринимательской деятельности. Насколько эти цифры точны, мало кому известно, поскольку ни в одном из исследований мы не видели глубинного подхода. Это были, как правило, поверхностные работы. Можно предположить, что ген предприимчивости или феномен предприимчивости присутствует в каждом человеке, но он имеет определенную направленность. Кто-то может реализовать предприимчивость в научной деятельности, кто-то в политической, кто-то в общественной, а кто-то в экономической деятельности.

С помощью предлагаемых программ можно помочь осознанно сделать выбор и в то же время осознано сделать отказ от этого выбора. К примеру, приходит к предпринимателям молодой человек – школьник или студент, который хотел бы заниматься предпринимательством, и он уверен, что у него это получится. В первом случае он получает подтверждение в своей уверенности, а во втором случае получает четкий сигнал «ваша уверенность была не оправдана». В том и другом случае мы помогаем ускоренному развитию. В первом случае – предпринимателю в принятии решения о предпринимательстве, а во втором случае помогаем определиться с другой жизненной траекторией.

Как минимум при отказе от этого имеется возможность выбирать себе другое направление и быть там успешным и эффективным.

По данной технологии предлагается пять этапов профориентации:

1. Организация встреч с действующими успешными предпринимателями, но не как с предпринимателями, а как с предпринимателями-личностями, где ключевым является личность. На этих встречах молодые люди вольно-невольно сравнивают себя с личностью успешного человека, с его жизненной историей, не предпринимательской, а именно жизненной историей. Видят его личные качества, которые помогли ему стать успешным в жизни в принципе.

2. Приглашение на предприятие успешного предпринимателя, где школьники и студенты видят успешного предпринимателя, который организовал предпринимательскую деятельность, реализовал свои предпринимательские компетенции. И теперь наблюдают, какие личностные качества помогали ему стать успешным в предпринимательской деятельности.

3. Демонстрация экономической деятельности предприятия. Что такое бизнес-процессы, подбор персонала, постановка задач, планирование? И многое другое, что связано с предпринимательской деятельностью. Тем самым помогаем формировать у них представление, что такое успешное предприятие, как оно создается и управляется.

4. Деловые предпринимательские игры. Для этого были созданы специальные игры для школьников и студентов: «Это бизнес, детки!» для школьников и «ПИН-код бизнеса» для студентов среднего и высшего профессионального образования. Играя в предпринимателя и будучи участниками ролевых игр, они уже видят себя внутри предприятия как действующее лицо. Обе программы аккредитованы в Министерстве экономического развития Российской Федерации для реализации в национальном проекте «Малое и среднее предпринимательство и поддержка индивидуальной предпринимательской инициативы» и рекомендованы для профориентации школьников и студентов.

Так, например, по программе «Это бизнес, детки!» в настоящее время обучение прошли более 2 тыс. школьников в пяти регионах России.

Этот проект позволяет участникам погрузиться в предпринимательскую деятельность, которую им преподнесут через игровой формат. Также ребята смогут пообщаться с состоявшимися предпринимателями и узнать о том, как можно открыть свое дело, найти друзей и единомышленников.

Проект практико-ориентированный и интерактивный. Подача теории в сжатом виде (важной четкой, структурированной информации) и отработка знаний сразу на практике через игровую механику. Подростки проходят обучение и создают, а затем защищают бизнес-проекты перед предпринимателями. Победителем становится команда

или подросток, набравшие максимальное количество баллов. Есть и личный зачет.

5. На первых курсах высшего учебного заведения студентам также предлагается еще раз примерить на себя роль предпринимателя на двух элективных курсах (предмет, который выбирают самостоятельно) «Психология бизнеса и карьеры» и «Личная эффективность». На первом элективе мы доводим до студентов психологические особенности ведения предпринимательской деятельности, без знания которых не стоит начинать собственное дело. На втором раскрываем и помогаем примерить на себя качества, благодаря которым предприниматель становится успешным. Чтобы каждый из студентов понимал, насколько у него выражены качества, которые помогают или обеспечивают успешность в предпринимательской деятельности

Эти пять этапов помогают нашим школьникам и студентам максимально четко себе представить и сделать максимально осознанный выбор как в сторону предпринимательства, так и в сторону от предпринимательства, если они вдруг увидели, что это не их путь. Такой системный подход позволяет минимизировать неудачные стартапы в предпринимательстве.

Один из важных моментов технологии – не мы выбираем, у кого из них получится, а они имеют возможность адекватно оценить свои шансы и возможности в предпринимательской деятельности и сделать осознанный выбор. Вся программа направлена на то, чтобы они сами максимально осознанно сделали свой выбор.

На этом работа с молодежью не завершается. Качественная профориентация – это только фундамент успеха для школьников и студентов. Наша деятельность как бизнес-сообщества направлена еще и на развитие среды обитания предпринимателей, где они смогут продолжать развиваться личностно и профессионально. Для этого разработано множество разных программ и продуктов, которые помогают выявить дефицит компетенций и восполнить его.

### 2.7.3. Опыт и подходы Российского экономического университета им. Г. В. Плеханова

В 2021 г. в РЭУ им Г. В. Плеханова разработана и утверждена Программа научно-методического и методического обеспечения образовательной деятельности по реализации основных общеобразовательных программ в соответствии с ФГОС общего образования (далее – Программа), а также дорожная карта. Концептуальная модель реализации Программы представлена на рисунке 2.3, она включает три ступени (на уровне 10–11-го классов, 8–9-го классов, 5–7-го классов) и определяет цели, задачи и основные мероприятия, направленные на повышение качества общего и среднего образования в результате

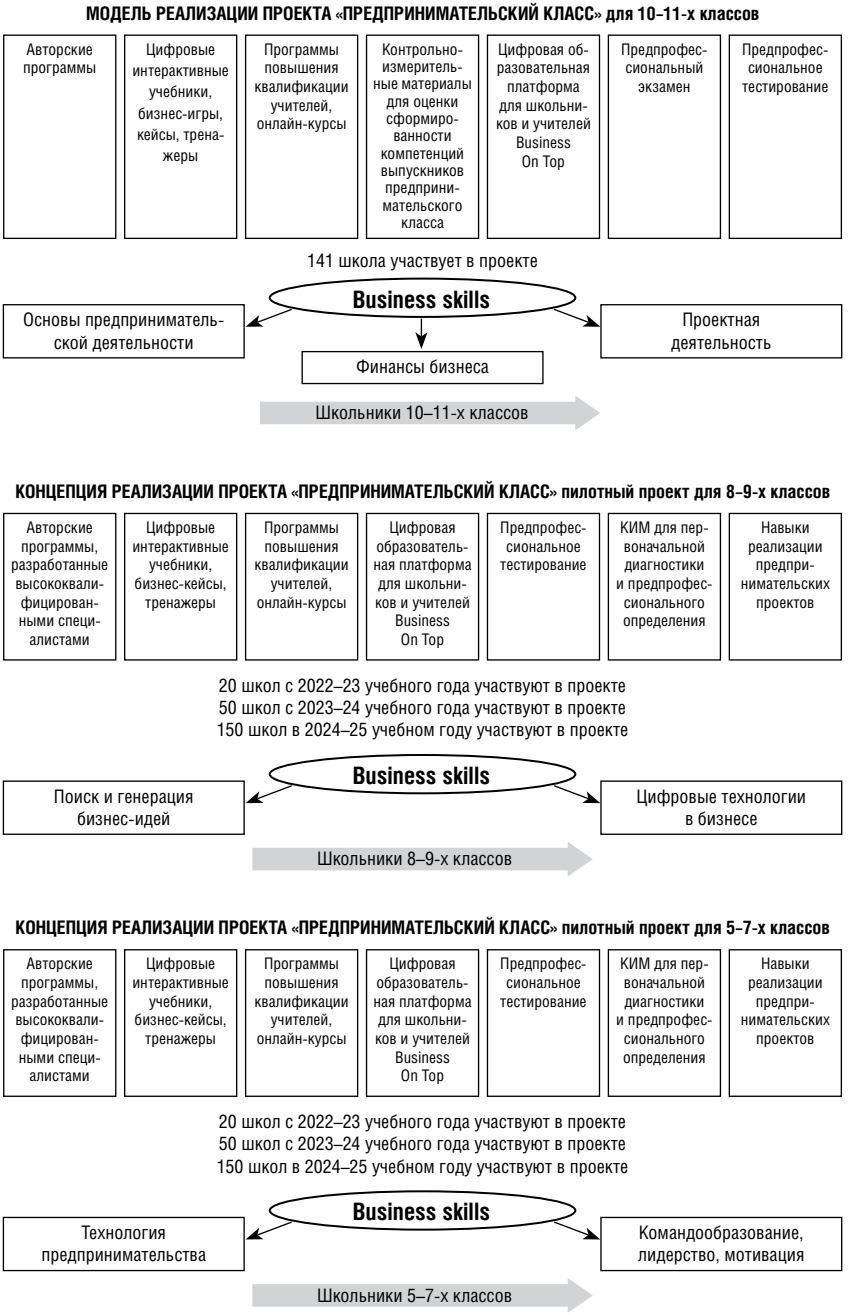



**Рис. 2.3.** Концептуальная модель Программы предпрофессионального образования «Предпринимательский класс»

формирования системы выявления, поддержки и развития способностей и талантов в сфере предпринимательской деятельности у детей и молодежи, а также расширения возможностей ранней профилизации и предоставления подрастающему поколению возможностей предпрофессионального обучения предпринимательству на ступенях средней и старшей школы[1].

Идеология Программы заключается в создании во всех образовательных организациях (школах) возможности обучению основам предпринимательства и проектному управлению, что будет способствовать стимулированию предпринимательского мышления у подростков и выведению лучших школьных проектов на уровень состоявшихся стартапов. Целевая модель реализации Программы предполагает интеграцию общего и профессионального образования, создание единой системы, аккумулирующей усилия как образовательных организаций и вузов, так и представителей бизнес-сообщества, финансовых институтов в части создания открытости и понятности маршрутов, по которым можно направить одаренного школьника, разработавшего проект, для его доработки и доведения до бизнес-проекта, посевной стадии и дальнейшего привлечения финансирования[2].

Программа обеспечивает на базе ресурсов вуза и открытых городских площадок выявление талантов и поддержку детской и молодежной одаренности, способствует ранней профилизации и формированию непрерывной образовательной траектории в направлении развития предпринимательских компетенций (рис. 2.4).

Программа способствует вовлечению педагогических работников системы общего и дополнительного образования в систему непрерывного образования, профессиональной переподготовки и повышения уровня квалификации и профессионального мастерства в процессе

---

[1] *Быкова О. Н., Шпилёва А. А.* Образовательная траектория школьника: путь от школы до скамьи университета // Совместное создание ценности в вузе в цифровую эпоху: развитие предметных областей – роли преподавателей и обучающихся: материалы VIII Всероссийской научно-практической конференции «Плехановский форум преподавателей»: [сб. трудов] (Москва, 12 декабря 2019 г.). – Москва: РЭУ им. Г. В. Плеханова, 2020. С. 163–168.

[2] *Быкова О. Н., Гарнов А. П., Шпилёва А. А.* О подготовке специалистов для современного рынка труда // Вестник Российского экономического университета имени Г. В. Плеханова. 2020. Т. 17. № 2 (110). С. 42–50; *Елина О. А., Дедусенко Е. А.* Молодежное технологическое предпринимательство: тренды и вызовы создания стартапа // Вестник Удмуртского университета. Серия: Экономика и право. 2022. Т. 32. № 4. С. 628–634; *Быкова О. Н.* Подготовка кадров как приоритетная задача государства // Совместное создание ценности в вузе в цифровую эпоху: развитие предметных областей – роли преподавателей и обучающихся: материалы VIII Всероссийской научно-практической конференции «Плехановский форум преподавателей»: [сб. трудов] (Москва, 12 декабря 2019 г.). – Москва: РЭУ им. Г. В. Плеханова, 2020. С. 42–47.

реализации элективных курсов и проектной деятельности школьников в направлении формирования предпринимательских компетенций[1].

**Рис. 2.4.** Комплекс мероприятий, направленных на обеспечение предпринимательского образования школьников при поддержке РЭУ им. Г. В. Плеханова

Основные направления реализации Программы:

• методическое наполнение и научно-методическая поддержка развития предпринимательского образования в системе общего образования;

• сотрудничество с образовательными организациями (школами) города Москвы и регионов Российской Федерации в целях реализации программ предпрофессионального образования в предпринимательских классах;

• методическая поддержка и повышение квалификации учителей, реализующих программы предпрофессионального образования обучающихся предпринимательских классов;

• разработка и тиражирование методик преподавания, реализуемых на базе основного общего образования с учетом профессиональной направленности программ;

• дополнительное образование школьников в сфере предпринимательства;

• организация и сопровождение проектной деятельности школьников предпринимательской направленности по системе наставничества;

• научно-методическое и организационное сопровождение независимых диагностик, профильных конкурсов, олимпиад и конференций на базе РЭУ им. Г. В. Плеханова и на городских открытых площадках;

[1] *Репникова В. М., Гарнов А. П., Быкова О. Н.* О парадигме современного образования // Научные исследования и разработки. Экономика фирмы. 2020. Т. 9. № 4. С. 30–37.

• профориентационная деятельность обучающихся по современным направлениям развития предпринимательства;

• организация просветительских мероприятий профильной предпринимательской направленности;

• исследования тенденций развития предпринимательской активности и уровня предпринимательской грамотности и разработка направлений и образовательных программ ее повышения в разных возрастных группах.

Содержательным ядром программы является системная научно-методическая и методическая разработка элементов программы предпрофессионального образования «Предпринимательский класс», а также организационное обеспечение ее реализации в образовательных организациях, которое реализуется в Университете на базе научно-учебной лаборатории факультета бизнеса «КАПИТАНЫ»[1].

Программа «Предпринимательский класс» основывается на образовательном стандарте проекта «Предпринимательский класс в московской школе», ФГОС общего образования и элементах содержания ФГОС высшего образования – бакалавриат по направлению подготовки 38.03.02 «Менеджмент в части базовых профессиональных компетенций». Программа обеспечивает системную комплексную подготовку будущих предпринимателей и охватывает урочную и внеурочную деятельность, а также комплекс просветительских мероприятий для школьников и учителей (рис. 2.5).

**Рис. 2.5.** Модель комплексной подготовки будущих предпринимателей

[1] Научно-учебная лаборатория «КАПИТАНЫ» // РЭУ.РФ. –URL: https://www.rea.ru/ru/org/faculties/Fakultet-biznesa-Kapitany/Nauchno-uchebnaja-laboratorija-Kapitany/Pages/olab.aspx (дата обращения: 17.09.2022).

Развитие проекта «Предпринимательский класс в московской школе» позволяет воспитывать будущих предпринимателей, развивать навыки предпринимательской деятельности начиная с довузовского образования, реализовывать предпринимательские проекты и концентрировать вокруг себя сеть компаний-партнеров, бизнес-акселераторов, технопарков, общественных и профессиональных организаций, способствуя сетевому взаимодействию между научными, общественными и государственными структурами, организациями реального сектора экономики.

Программа определяет цели и задачи, включает дорожную карту на период 2022–2023 гг. в разрезе основных направлений реализации. Задачи программы:

- методическое обеспечение основных общеобразовательных программ в части курсов внеурочной деятельности по предпринимательству в соответствии с федеральными государственными образовательными стандартами общего образования;
- научно-методическое обеспечение и организационное сопровождение участников и мероприятий предпрофессионального образования в сфере предпринимательства;
- создание условий для выявления, поддержки и развития предпринимательских способностей и талантов у детей и молодежи;
- стимулирование предпринимательского мышления у подростков, сопровождение проектной деятельности и выведение лучших школьных бизнес-проектов на уровень состоявшихся стартапов;
- профориентация и помощь подрастающему поколению в профессиональном самоопределении и выборе образовательной траектории;
- распространение предпрофессионального образования и обеспечение возможностей ранней профилизации;
- развитие системы кадрового обеспечения сферы образования, позволяющей каждому педагогу повышать уровень профессионального мастерства в системе непрерывного образования;
- вовлечение школ города Москвы в проект предпрофессионального образования «Предпринимательский класс в московской школе»;
- расширение проекта в регионы путем распространения опыта и оказания организационной и методической поддержки.

Основные принципы, реализуемые Программой научно-методического и методического обеспечения образовательной деятельности:

- принцип согласованности – все разделы программы имеют существенные признаки совпадения, отдельно взятые блоки программы дополняют друг друга;
- принцип полноты – программа включает в себя существенные элементы методической работы;
- принцип целевого единства – все ведущие компоненты направлены на достижение цели и задач Программы;

• научность – рассмотрение вопросов, отвечающих требованиям науки;

• системность – обеспечение соответствия между желаемым и возможным, т. е. планируемыми целями и необходимыми для их достижения средствами;

• актуальность – ориентирование на достижение приоритетных национальных целей и стратегических задач;

• востребованность – разработка и представление информации по запросу целевой аудитории;

• гуманизация – личностно-ориентированный подход в разработке и реализации этапов и мероприятий Программы.

Методическое обеспечение образовательной деятельности разрабатывается профессорско-преподавательским составом вуза и представлено программами элективных курсов и программами дополнительного образования, авторскими учебно-методическими разработками[1].

В дополнительном образовании школьников используется система наставничества на базе наработанного опыта и авторских программ сотрудников вуза. Программы повышения квалификации для учителей разрабатываются на основе ФГОС ВО 44.03.01 «Педагогическое образование».

Методологической основой Программы является системно-деятельностный подход, который обеспечивает формирование готовности обучающихся к саморазвитию и непрерывному образованию; активную учебно-познавательную деятельность обучающихся; построение образовательной деятельности с учетом индивидуальных, возрастных, психологических, физиологических особенностей и здоровья обучающихся[2].

---

[1] Программы учителям // РЭУ.РФ. – URL: https://www.rea.ru/ru/org/faculties/Fakultet-biznesa-Kapitany/Nauchno-uchebnaja-laboratorija-Kapitany/Pages/profiluch.aspx (дата обращения: 17.09.2022); *Елина О. А., Быкова О. Н., Ляндау Ю. В., Бирюков Е. С.* Цифровой интерактивный учебно-методический комплекс «Основы предпринимательства» для учащихся 10-х профильных предпринимательских классов: свидетельство № RU 2022661007; заявка № 2022619814; регистр. 01.06.2022; опубл. 14.06.2022.

[2] *Брыкин А. В., Быкова О. Н., Гарнов А. П.* Модернизация российского образования – вызовы времени // Риск: Ресурсы, Информация, Снабжение, Конкуренция. 2019. № 4. С. 79–84; *Быкова О. Н.* Формирование профессиональных компетенций по инновационному предпринимательству в век цифровых технологий // Инновационное предпринимательство в цифровой экономике: опыт регионов: материалы Международной научно-практической конференции: [сб. трудов] (Воронеж 24–25 апреля, 2020). – Воронеж: Научная книга, 2020. С. 49–54; *Быкова О. Н., Гарнов А. П., Репникова В. М., Шпилёва А. А.* Система образования в условиях пандемии: новые вызовы // Трансформация моделей образования: уроки пандемии: материалы IX Всероссийской научно-практической конференции «Плехановский форум преподавателей»: [сб. трудов] (Москва, 17 декабря 2020 г.). – Москва: РЭУ им. Г. В. Плеханова, 2021. С. 26–35.

Система методического обеспечения разработана с учетом передовых методов организации образовательного процесса, таких как практико-ориентированный подход, проектные методы обучения, кейс-метод, наставничество и включает учебно-методическую работу, разработку учебных материалов для школьников, осваивающих предпрофессиональную образовательную программу по предпринимательству, и методических пособий для учителей, реализующих образовательную программу.

Контроль и оценка качества результатов Программы осуществляется по достигнутым показателям реализации программы в рамках каждого этапа дорожной карты. Эффективность реализации предпрофессиональной образовательной программы по предпринимательству «Предпринимательский класс» определяется качественными и количественными результатами реализации компонентов образовательного цикла.

По окончании каждого этапа программы вузом планируется проведение мониторинга по установленным показателям для получения данных о результатах реализации проекта предпрофессионального образования «Предпринимательский класс». Мониторинг включает в себя сбор информации, обработку, систематизацию и хранение полученной информации. В мониторинге принимают участие образовательные организации, учащиеся и выпускники.

По результатам мониторинга осуществляется анализ полученной информации, на основе которого разрабатываются возможные корректировки программы и рекомендации по актуализации элементов содержания программ и курсов проекта предпрофессионального образования «Предпринимательский класс».

Можно выделить следующие основные показатели мониторинга оценки качества результатов программы:

- по критерию методического обеспечения:
  - степень охвата разработанными вузом рабочими программами элективных курсов и курсов по выбору проекта предпрофессионального образования «Предпринимательский класс» (в %),
  - степень охвата разработанными вузом учебно-методическими пособиями элективных курсов и курсов по выбору проекта предпрофессионального образования «Предпринимательский класс» (в %);
- по критерию кадрового обеспечения:
  - степень охвата программами повышения квалификации элективных курсов проекта предпрофессионального образования «Предпринимательский класс» (в %),
  - степень охвата кадров проекта предпрофессионального образования «Предпринимательский класс» программами повышения квалификации;

• по критерию результативности участников проекта по показателям профильного обучения:

– доля победителей (призеров) профильных олимпиад,
– доля победителей (призеров) профильных конкурсов,
– доля успешно прошедших независимые диагностики,
– количество разработанных школьных бизнес-проектов.

Полностью достигнуты показатели первого этапа программы и реализуется весь комплекс заявленных мероприятий на уровне модели реализации проекта «Предпринимательский класс» для 10–11-х классов. По состоянию на конец 2021/22 учебного года:

• в проекте участвовала 141 школа;

• подготовлено и опубликовано методическое обеспечение всех рекомендованных курсов программы;

• более 150 просветительских мероприятий по предпринимательству проводилось ежегодно на площадке и на базе ресурсов Университета;

• 250 проектов школьников представлены на городских площадках г. Москвы;

• 50 предпринимательских проектов представлено на университетском конкурсе проектных работ школьников «Шаг в бизнес»;

• 150 учителей повысили свою квалификацию по пяти образовательным программам;

• 1120 школьников приняли участие в отборочном туре Плехановской олимпиады школьников;

• выпуск учеников предпринимательских классов составил более 500 человек.

Проходит пилотирование на уровне модели реализации проекта «Предпринимательский класс» для 5–7-х классов и 8–9-х классов.

### 2.7.4. Опыт и подходы Московского университета «Синергия»

Университет «Синергия» был, возможно, первым российским университетом, который начал разрабатывать и реализовывать программы по предпринимательству на специализированном факультете бизнеса и в колледже для уровней высшего и среднего профессионального образования в начале 90-х гг. XX в. Движение в данном направлении продолжалось в последующие десятилетия. Приказом от 25.12.2020 № 1580 Министерство науки и высшего образования РФ создало на базе Университета «Синергия» федеральную инновационную площадку, резидентами которой стали, наряду с «Синергией», Московский педагогический государственный университет, НИУ «Томский политехнический университет», Новосибирский государственный университет экономики и управления, Северо-Восточный

федеральный университет, Тюменский государственный университет. Задачами инновационной площадки являются раскрытие содержания трудовых знаний и умений, необходимых для реализации трудовых функций, присущих предпринимательству как виду профессиональной деятельности, и обучение выполнению трудовых действий в предпринимательстве на основе достигнутых результатов практико-ориентированного обучения предпринимательству.

В 2000-е гг. Университет также сформулировал базисные представления об обучении российских школьников предпринимательству как популярному и значимому виду профессиональной деятельности.

В настоящее время Университет придерживается идеологии обучения предпринимательству учащихся организаций общего образования по трем относительно самостоятельным образовательным трекам – профессиональному, профориентационному и универсально-ознакомительному. В первом случае во главе угла – формирование у учащихся профессиональных предпринимательских компетенций, которые позволяли бы им квалифицированно создавать свой бизнес и управлять им. Во втором случае в центре внимания – формирование устойчивой мотивации учащихся к занятию предпринимательством на профессиональной основе в некоторой перспективе. В третьем случае внимание уделяется формированию общих представлений о предпринимательстве как об уважаемой профессии.

Университет исходит из того, что профессионализация контента обучения учащихся предпринимательству в средней школе должна опираться на гармонизированные представления об уровне профессиональной квалификации, который можно в принципе обеспечить с учетом возраста обучаемых, их жизненного опыта, уровня психологической готовности к восприятию соответствующих знаний и овладению необходимыми навыками и бюджета времени, который можно было бы выделить для освоения учебного контента по предпринимательству.

Необходимость гармонизации представлений о предпринимательской профессии, упорядочения описания предпринимательской деятельности, достижения согласия в формулировании профессиональных требований к решению предпринимательских задач может быть реализована в профессиональном стандарте предпринимателя. Ведь если предпринимательство трактовать как вид профессиональной деятельности, следует безусловно обратиться к теме профессионального стандарта предпринимателя. На эту взаимосвязь мы неоднократно указывали с начала 2000-х гг., наиболее развернуто – в книге «Предпринимательское образование в России и за рубежом» (Москва, 2015 г.)[1].

[1] Предпринимательское образование в России и за рубежом: история, содержание, стандарты, качество: монография / под общ. ред. Ю. Б. Рубина. – Москва: Московский финансово-промышленный университет «Синергия», 2015.

Решение задачи комплексной профессиональной стандартизации предпринимательства беспрецедентно. Никогда ранее предпринимательство не было предметом стандартизации. Более того, распространено мнение, согласно которому предпринимательство – до такой степени нестандартная деятельность, что ее в принципе невозможно изложить в терминах и определениях какого-либо стандарта, а предприниматели – настолько нестандартные фигуры, что их действия невозможно подвергнуть какой-либо стандартизации.

Профессиональный стандарт любого вида деятельности содержит определение обобщенных трудовых функций, трудовых функций, трудовых действий, а также необходимых для осуществления этих действий профессиональных знаний и умений, которыми должны обладать субъекты этих действий.

Логика профессионального стандарта предпринимателя предполагает выделение различных уровней квалификации предпринимателей, которые базируются на критериях функциональных, технологических и организационных сложностей выполняемых ими трудовых действий. Такой подход позволил бы вычленить в этом профессиональном стандарте обобщенную трудовую функцию, которую в принципе могли бы выполнять российские школьники еще не достигших полной дееспособности, посредством формулирования ее как «решение предпринимательских задач по разработке и выполнению типовых бизнес-проектов на национальном или локальном российском рынке с проявлением самостоятельности и ответственности, с согласия и/или под руководством законных представителей».

Фактически предприниматели-школьники – это стажеры, которые, с одной стороны, являются предпринимателями де-юре и де-факто, но фактически они лишь делают, стажируясь, первые профессиональные шаги в предпринимательстве. Они вправе осуществлять следующие трудовые функции:

1) текущее ведение предпринимательской деятельности по выполнению типовых бизнес-проектов на национальном или локальном российском рынке с проявлением самостоятельности и ответственности, с согласия и/или под руководством законных представителей;

2) государственная регистрация, разработка типовых бизнес-проектов и проведение их стартапов на национальном или локальном российском рынке с согласия и/или под руководством законных представителей, с проявлением самостоятельности и ответственности;

3) развитие (с проявлением самостоятельности и ответственности, с согласия и/или под руководством законных представителей) типовых бизнес-проектов на национальном или локальном российском рынке посредством их реконструкции, обновления состава, изменения масштабов;

4) прекращение (с согласия и/или под руководством законных представителей, с проявлением самостоятельности и ответственности) деятельности по решению предпринимательских задач по разработке и выполнению типовых бизнес-проектов на национальном или локальном российском рынке.

Фрагмент профессионального стандарта предпринимателя, в котором гармонизировались бы представления о предпринимателе-стажере, мог бы иметь такой вид:

### X.X. Обобщенная трудовая функция

| Наименование | Решение предпринимательских задач по разработке и выполнению типовых бизнес-проектов на национальном или локальном российском рынке с проявлением самостоятельности и ответственности, с согласия и/или под руководством законных представителей | Код | A | Уровень квалификации | 3 |
|---|---|---|---|---|---|

| Происхождение обобщенной трудовой функции | Оригинал X | Заимствовано из оригинала | | |
|---|---|---|---|---|
| | | | Код оригинала | Регистрационный номер профессионального стандарта |

| Возможные наименования должностей, профессий | Предприниматель-стажер |
|---|---|

| Требования к образованию и обучению | Основное общее образование и профессиональное обучение – программы профессиональной подготовки;<br>Среднее общее образование и профессиональное обучение – программы профессиональной подготовки; |
|---|---|
| Требования к опыту практической работы | – |
| Особые условия допуска к работе | – |
| Другие характеристики | Отсутствие ограничений на занятие предпринимательской деятельностью, установленных законодательством Российской Федерации |

Дополнительные характеристики

| Наименование документа | Код | Наименование базовой группы, должности (профессии) или специальности |
|---|---|---|
| ОКЗ | 51 | Работники сферы индивидуальных услуг |
| ЕТКС или ЕКС | | – |
| ОКПДТР | | – |
| ОКСО, ОКСВНК | | – |

## X.X.1. Трудовая функция

| Наименование | Текущее ведение предпринимательской деятельности по выполнению типовых бизнес-проектов на национальном или локальном российском рынке с проявлением самостоятельности и ответственности, с согласия и/или под руководством законных представителей | Код | A/01.3 | Уровень квалификации | 3 |
|---|---|---|---|---|---|

| Происхождение обобщенной трудовой функции | Оригинал X | Заимствовано из оригинала | | |
|---|---|---|---|---|
| | | | Код оригинала | Регистрационный номер профессионального стандарта |

| | |
|---|---|
| Трудовые действия | Обеспечение поддержания текущей результативности, ресурсной достаточности, непрерывности, конкурентной устойчивости бизнес-процессов и бизнес-коммуникаций в ходе выполнения типовых бизнес-проектов на национальном или локальном российском рынке в соответствии с их отраслевой спецификой с проявлением самостоятельности и ответственности, с согласия и/или под руководством законных представителей |
| | Непосредственное личное ведение текущих бизнес-процессов и бизнес-коммуникаций в соответствии с отраслевой спецификой типовых бизнес-проектов, предметов, средств, технологий труда с проявлением самостоятельности и ответственности, с согласия и/или под руководством законных представителей |
| | Применение собственного трудового ресурса и его поддержание на конкурентоспособном уровне в ходе выполнения типовых бизнес-проектов на национальном или локальном российском рынке с проявлением самостоятельности и ответственности, с согласия и/или под руководством законных представителей |
| Необходимые умения | Обеспечивать поддержание, с проявлением самостоятельности и ответственности, с согласия и/или под руководством законных представителей, текущих производственных, закупочных, сбытовых, маркетинговых, информационных, финансовых, инвестиционных бизнес-процессов, бизнес-процессов по наполнению портфеля заказов, приобретению ресурсов и/или налаживанию доступа к ним, формированию позитивного имиджа, запоминающихся и привлекательных брендов, участию в конкуренции, укреплению безопасности собственного бизнеса, уплате налогов и иных обязательных платежей, распределению доходов в ходе выполнения типовых бизнес-проектов на национальном или локальном российском рынке |
| | Обеспечивать поддержание, с проявлением самостоятельности и ответственности, с согласия и/или под руководством законных представителей, текущих бизнес-коммуникаций с потребителями, поставщиками, нанимаемыми работниками, партнерами по бизнесу, конкурентами, органами государственной власти и управления PR-коммуникаций сообразно своим законным интересам, с учетом интересов законных представителей, иных сторон бизнес-коммуникаций и необходимости выполнения обязательств перед ними в ходе выполнения типовых бизнес-проектов на национальном или локальном российском рынке |
| | Добросовестно выполнять типовые бизнес-проекты, стимулировать стороны бизнес-коммуникаций на поддержание их эффективности, обеспечивать соблюдение закона, не допускать распространения искаженной или заведомо ложной информации, осуществлять бизнес-моделирование, прогнозирование, планирование бизнес-процессов и бизнес-коммуникаций, их организацию, а также аудит и контроль текущего ведения предпринимательской деятельности с проявлением самостоятельности и ответственности, с согласия и/или под руководством законных представителей |

| | |
|---|---|
| | Применять методы бизнес-аналитики (мониторинга, анализа, оценки), рыночных тенденций, спроса, предложения, ресурсов, бизнес-процессов и бизнес-коммуникаций, интересов, конкурентных преимуществ и недостатков субъектов рынка, рисков выполнения типовых бизнес-проектов, а также применять получаемые данные для обоснования управленческих решений по текущему ведению предпринимательской деятельности по выполнению бизнес-проектов в соответствии с их отраслевой спецификой на национальном или локальном российском рынке, с проявлением самостоятельности и ответственности, с согласия и/или под руководством законных представителей |
| | Непосредственно участвовать в текущих бизнес-процессах и бизнес-коммуникациях типовых бизнес-проектов в соответствии с их отраслевой спецификой |
| | Поддерживать персональные рабочие места для текущего ведения предпринимательской деятельности в ходе выполнения типовых бизнес-проектов, личного участия в них в соответствии с их отраслевой спецификой, осуществления властных, распорядительных полномочий и их рационального делегирования, с проявлением самостоятельности и ответственности, с согласия и/или под руководством законных представителей |
| | Проявлять в текущем режиме самоорганизацию, самомотивацию, самоконтроль, планирование и аудит личного участия в предпринимательской деятельности для преодоления персональных конкурентных недостатков, поддержания, укрепления, демонстрации персональных конкурентных преимуществ, смягчения персональных рисков в ходе выполнения типовых бизнес-проектов на национальном или локальном российском рынке с согласия и/или под руководством законных представителей |
| | Поддерживать на приемлемом уровне личную предпринимательскую компетентность, компетентность по применению предметов, средств, технологий труда в бизнес-процессах в соответствии с отраслевой спецификой типовых бизнес-проектов, реализовывать личностные предпосылки, профессионально значимые для занятия предпринимательством, приобретать, накапливать, осмысливать свой и чужой опыт выполнения таких бизнес-проектов с проявлением самостоятельности и ответственности, с согласия и/или под руководством законных представителей |
| Необходимые знания | Нормы российского законодательства, позволяющие участвовать в предпринимательской деятельности с проявлением самостоятельности и ответственности, с согласия и/или под руководством законных представителей |
| | Практика текущего ведения типовых бизнес-проектов лицами, участвующими в предпринимательской деятельности, с проявлением самостоятельности и ответственности с согласия и/или под руководством законных представителей в Российской Федерации |
| Другие характеристики | |

## X.X.2. Трудовая функция

| Наименование | Текущее ведение предпринимательской деятельности по выполнению типовых бизнес-проектов на национальном или локальном российском рынке с проявлением самостоятельности и ответственности, с согласия и/или под руководством законных представителей | Код | A/01.3 | Уровень квалификации | 3 |
|---|---|---|---|---|---|

| Происхождение обобщенной трудовой функции | Оригинал X | Заимствовано из оригинала | | |
|---|---|---|---|---|
| | | | Код оригинала | Регистрационный номер профессионального стандарта |

| | |
|---|---|
| Трудовые действия | Предстартовая подготовка к выполнению типовых бизнес-проектов на национальном или локальном российском рынке с проявлением самостоятельности и ответственности, с согласия и/или под руководством законных представителей |
| | Проведение стартапов типовых бизнес-проектов на национальном или локальном российском рынке с проявлением самостоятельности и ответственности, с согласия и/или под руководством законных представителей |
| Необходимые умения | Разрабатывать, с проявлением самостоятельности и ответственности, с согласия и/или под руководством законных представителей, бизнес-идеи типовых бизнес-проектов сообразно их отраслевой специфике, обосновывать необходимость государственной регистрации участия в предпринимательской деятельности для их выполнения, разрабатывать предстартовые бизнес-модели, бизнес-планы, дорожные карты решения предпринимательских задач в период проведения стартапов этих бизнес-проектов на национальном или локальном российском рынке |
| | Разрабатывать и готовить, с проявлением самостоятельности и ответственности, с согласия и/или под руководством законных представителей, документы для государственной регистрации своего участия в предпринимательской деятельности |
| | Получать согласие законных представителей на собственное участие в разработке и выполнении типовых бизнес-проектов и/или привлекать их к координации своего участия в предпринимательской деятельности |
| | Налаживать, с согласия и/или под руководством законных представителей, с проявлением самостоятельности и ответственности, производственные, закупочные, сбытовые, маркетинговые, информационные, финансовые, инвестиционные бизнес-процессы, бизнес-процессы по наполнению портфеля заказов, приобретению ресурсов или обеспечению доступа к ним, обустройству рабочих мест, формированию позитивного имиджа, запоминающихся и привлекательных брендов, участию в конкуренции, поддержанию безопасности собственного бизнеса и его защиты, уплате налогов, получению доходов, пользоваться мерами государственной и негосударственной поддержки стартапов типовых бизнес-проектов |
| | Налаживать, с согласия и/или под руководством законных представителей, с проявлением самостоятельности и ответственности, бизнес-коммуникации стартапов типовых бизнес-проектов с потребителями, поставщиками, нанимаемыми работниками, партнерами по бизнесу, конкурентами, органами государственной власти и управления, PR-коммуникации сообразно своим законным интересам, с учетом законных интересов законных представителей, иных сторон бизнес-коммуникаций и необходимости выполнения обязательств перед ними, формировать эффективные позиции в этих бизнес-коммуникациях, смягчать и преодолевать риски проведения стартапов для обеспечения конкурентной устойчивости бизнеса |
| | Подавать для государственной регистрации, с согласия и/или под руководством законных представителей, с проявлением самостоятельности и ответственности, документы о своем участии в предпринимательской деятельности, осуществлять взаимодействие с уполномоченными государственными регистрирующими органами, вести споры в случае отказа в государственной регистрации |
| | Осуществлять, с согласия и/или под руководством законных представителей, с проявлением самостоятельности и ответственности, бизнес-моделирование, планирование стартапов типовых бизнес-проектов, налаживать инструменты организации, стимулирования, контроля, селф-менеджмента, разрабатывать и применять распорядительные документы и схемы документооборота на бумажных и электронных носителях, разрабатывать и презентовать бизнес-планы для проведения данных стартапов на национальном или локальном российском рынке |
| Необходимые знания | Нормы российского законодательства о регистрации физических лиц для занятия предпринимательской деятельностью с согласия и/или под руководством законных представителей |

| | |
|---|---|
| | Практика обеспечения физическими лицами своей трудовой занятости посредством государственной регистрации для занятия предпринимательской деятельности, разработки типовых бизнес-проектов и проведения их стартапов с согласия и/или под руководством законных представителей |
| | Система мер и практика государственной и негосударственной поддержки стартапов типовых бизнес-проектов, разрабатываемых и выполняемых с согласия и/или под руководством законных представителей в Российской Федерации на федеральном и региональном уровнях |
| Другие характеристики | |

## X.X.3. Трудовая функция

| Наименование | Развитие, с проявлением самостоятельности и ответственности, с согласия и/или под руководством законных представителей, типовых бизнес-проектов на национальном или локальном российском рынке посредством их реконструкции, обновления состава, изменения масштабов | Код | A/01.3 | Уровень квалификации | 3 |
|---|---|---|---|---|---|

| Происхождение обобщенной трудовой функции | Оригинал X | Заимствовано из оригинала | | |
|---|---|---|---|---|
| | | | Код оригинала | Регистрационный номер профессионального стандарта |

| | |
|---|---|
| Трудовые действия | Обеспечение внесения качественных изменений в объекты, ресурсы, бизнес-процессы, бизнес-коммуникации, разрабатываемых и выполняемых с проявлением самостоятельности и ответственности, с согласия и/или под руководством законных представителей бизнес-проектов на национальном или локальном российском рынке |
| | Обеспечение количественного роста результатов / свертывания типовых бизнес-проектов на национальном или локальном российском рынке, разрабатываемых и выполняемых с проявлением самостоятельности и ответственности, с согласия и/или под руководством законных представителей |
| | Накопление и обобщение опыта, умений и знаний в сфере практического решения предпринимательских задач для использования в самостоятельной предпринимательской деятельности, требующей более высокого уровня квалификации |
| Необходимые умения | Обеспечивать, с проявлением самостоятельности и ответственности, с согласия и/или под руководством законных представителей, внесение типовых качественных изменений в объекты, бизнес-процессы, бизнес-коммуникации, ресурсы разрабатываемых и выполняемых бизнес-проектов на национальном или локальном российском рынке |
| | Обеспечивать, с проявлением самостоятельности и ответственности, с согласия и/или под руководством законных представителей, количественный рост производства и продаж новых ценностей (товаров, услуг, работ) в ходе выполнения типовых бизнес-проектов, акселерацию, масштабирование, свертывание данных бизнес-проектов на национальном или локальном российском рынке |
| | Накапливать и обобщать опыт создания, текущего ведения, развития, прекращения бизнес-проектов, формировать и закреплять предпринимательские и иные компетенции, развивать предпринимательские способности для подготовки себя к самостоятельному участию в предпринимательской деятельности, требующей более высокого уровня квалификации |

| | |
|---|---|
| Необходимые знания | Практика развития, с проявлением самостоятельности и ответственности, с согласия и/или под руководством законных представителей, предпринимательской деятельности и повышения степени конкурентоспособности подлежащих выполнению типовых бизнес-проектов в Российской Федерации |
| | Практика подготовки граждан Российской Федерации к самостоятельному участию в предпринимательской деятельности, обучения предпринимательству в РФ |
| Другие характеристики | |

### X.X.4. Трудовая функция

| Наименование | Прекращение, с согласия и/или под руководством законных представителей, с проявлением самостоятельности и ответственности, деятельности по решению предпринимательских задач по разработке и выполнению типовых бизнес-проектов на национальном или локальном российском рынке | Код | A/01.3 | Уровень квалификации | 3 |
|---|---|---|---|---|---|

| Происхождение обобщенной трудовой функции | Оригинал X | Заимствовано из оригинала | | |
|---|---|---|---|---|
| | | | Код оригинала | Регистрационный номер профессионального стандарта |

| | |
|---|---|
| Трудовые действия | Решение задач по прекращению, с согласия и/или под руководством законных представителей, с проявлением самостоятельности и ответственности, государственной регистрации для участия в предпринимательской деятельности |
| Необходимые умения | Производить процедуры прекращения, с согласия и/или под руководством законных представителей, с проявлением самостоятельности и ответственности, государственной регистрации для участия в предпринимательской деятельности в соответствии с нормами российского законодательства |
| Необходимые знания | Нормы российского законодательства в области прекращения государственной регистрации физических лиц для занятия предпринимательской деятельностью с согласия и/или под руководством законных представителей |
| | Практика прекращения участия, с согласия и/или под руководством законных представителей, с проявлением самостоятельности и ответственности, в типовых бизнес-проектах в Российской Федерации |
| Другие характеристики | |

Применение профессионального стандарта предпринимателя помогало бы образовательным организациям нацеливать программы обучения школьников на приобретение знаний, пониманий, первичных навыков, необходимых предпринимателям-стажерам, в следующих элементах деятельности:

• обеспечение проведения анализа рынка и получения актуальной информации о его конъюнктуре и тенденциях развития, конкурентах, контрагентах, бизнес-процессах, бизнес-коммуникациях, динамике

спроса, предложения, цен, качества, ресурсов, технологий для обеспечения приемлемого уровня конкурентоспособности собственного бизнеса;

• подготовка предложений конкурентоспособных товаров, услуг, работ, отвечающих запросам физических, юридических лиц и государства;

• обустройство, оснащение, совершенствование рабочих мест для содействия занятости населения, в том числе своей собственной;

• обеспечение предпринимательскими доходами самих себя, заработной платой – нанятых работников, доходами от налоговых и иных поступлений – бюджеты различных уровней и социальные фонды;

• обеспечение управления результатами, ресурсами собственного бизнеса, составляющих его бизнес-процессов и бизнес-коммуникаций во всей совокупности его направлений для эффективного достижения цели предпринимательской деятельности, поддержания занятия предпринимательством на конкурентоспособном уровне;

• смягчение неизбежных рисков деятельности в конкурентной среде и в обстановке относительной неопределенности, а также предотвращение избыточных рисков и незаконной предпринимательской деятельности;

• предотвращение безысходно конфликтных ситуаций в конкурентной среде рынков товаров, услуг, работ, чреватых возникновением или обострением конкурентных войн, влекущих деструктивные последствия для национальной экономики, населения и самих предпринимателей;

• предотвращение застоя в российской национальной экономике на всех уровнях ее существования и развития и обеспечение ее эволюции и национальной конкурентоспособности, предотвращение возникновения хронического дефицита на рынках товаров, услуг, работ, имеющих массовый или определяющий спрос в народном хозяйстве, а также обеспечение насыщения рынка востребованными товарами, услугами, работами и возможностями самореализации для нанимаемых работников и самих себя;

• обеспечение запросов на проведение научно-исследовательских и экспертных работ, имеющих актуальную предпринимательскую направленность, на подготовку кадров для профессий нанимаемых работников рыночной экономики, предпринимательских кадров, а также на вовлечение различных целевых групп населения, включая молодежь, в профессиональное предпринимательство;

• обеспечение устойчивости и динамики развития российской национальной экономики в обстановке ее адаптации к глобальным вызовам, обусловленным нарастанием нестабильности мирохозяйственных связей, практикой санкционного давления на Россию и актуальности задачи смягчения ее негативных последствий на основе импортозамещения в жизненно важных секторах экономики.

Сообразно перечисленным элементам профессиональной компетентности образовательные организации могли бы строить матрицы компетенций, а также определять перечень учебных дисциплин

и подходящих методик обучения для образовательных программ профориентационного либо профессионального типа (подробнее – в главах 3–8 нашей монографии).

### 2.7.5. Опыт и подходы платформы системного развития «БИЗНЕС СОЗИДАНИЕ» в академии РАНХиГС

Платформа системного развития «Бизнес созидание» (далее – Платформа) создана с целью развития предпринимательского мышления у детей и школьников и формирования нового поколения ценностно-ориентированных предпринимателей. Ядром Платформы является детская бизнес-школа «Бизнес созидание» (далее – бизнес-школа), в которой ребятам помогают развить предпринимательское мышление и получить необходимые навыки будущего: умение работать в команде, умение решать проблемы, навыки мягкого общения, целеполагание, креативность, проектная работа, умение планировать и эффективно распределять ресурсы, тайм-менеджмент и др. Предпринимательское мышление – это особый тип мышления и способ познания мира через практическую реализацию своих идей. Несмотря на неопределённость в отношении будущих профессий, можно выделить базовые компетенции и навыки, которые необходимо развивать у школьников. Они не зависят от выбранного профессионального пути. Мы считаем, что именно проектная деятельность в области предпринимательства позволяет развить у школьников навыки и компетенции, которые пригодятся им в профессиональной жизни. Предприниматель всегда новатор. Он должен мыслить креативно, уметь брать на себя ответственность, рисковать и, конечно, вдохновлять команду и окружающих. Мы уверены, что можно и нужно развивать предпринимательское мышление у школьников через проектную деятельность.[1]

В бизнес-школе ученики в процессе обучения реализуют три типа проектов[2]. Первый тип – предпринимательские проекты от идеи до прототипа, MVP, тестовых продаж в зависимости от возраста обучающихся. Участники команды самостоятельно генерируют идеи, формируют ценностное предложение, исследуют рынок, разрабатывают бизнес-модель, стратегию маркетинга, считают финансовую модель и доводят проект до прототипа или тестовых продаж. Такие проекты ученики реализуют, например, в рамках модуля «Мой первый бизнес-проект», «Мой бизнес», «Мой стартап».

---

[1] *Ляпунцова Е. В., Белозерова Ю. М., Дроздова И. И.* Традиции и инновации высшего образования в Российской Федерации. Стратегическая роль преподавателя. – Москва: Кнорус, 2022. – 166 с.

[2] *Арабян Кнарик.* Всё по-взрослому: как и зачем учить детей предпринимательству [Электронный ресурс] // Biz360. 29.11.2019. – URL: https://biz360.ru/materials/vsye-po-vzroslomu-kak-i-zachem-uchit-detey-predprinimatelstvu/ (дата обращения: 01.04.2024).

Второй тип – исследовательские проекты. Например, в рамках модуля «Отраслевая экономка» ученики бизнес-школы изучают деятельность компании из определённой отрасли, исследуют особенности отрасли и анализируют влияние разных отраслей на макроэкономические показатели. В рамках модуля «Финансовый менеджмент» ученики проводят комплексный анализ финансово-хозяйственной деятельности исследуемой компании и разрабатывают дорожную карту со стратегией развития по результатам проведенного анализа.

Третий тип – проекты по кейсам от компаний-партнеров. Например, изучая модуль «Индустрия впечатлений. Создай свое мероприятие», ученики организовывали и проводили мероприятия по кейсу от компании «ВкусВилл» по популяризации здорового образа жизни. Это, безусловно, бесценный опыт для школьников.

По итогам семестра все проекты представляются экспертному жюри на международной конференции «Защита детских и школьных предпринимательских проектов “Бизнес созидание”», которая проходит в Академии РАНХиГС.

Развитие технологий и внедрение новых инновационных решений в разных сферах жизни происходит с высокой скоростью, что приводит к необходимости трансформации системы образования. Современным детям нужно быть готовыми непрерывно учиться в течение всей жизни и, возможно, не раз поменять свой профессиональный профиль. Мы переходим в компетентностно-ориентированную образовательную парадигму, в которой практика неотделима от теории, а участники образовательного процесса учатся друг у друга и решают в процессе обучения конкретные прикладные задачи.[1]

Поэтому важно развивать предпринимательское мышление у детей на протяжении всей образовательной траектории.

Обучение предпринимательству позволяет сформировать у ребенка знания в области экономики и финансов. Это позволит защитить ребенка от недобросовестных действий злоумышленников и сформирует правильные финансовые стратегии поведения в будущем. Между тем предпринимательство реализуется через проект. Ребенок должен пройти путь от поиска идеи до реализации. Проектный подход и командная работа позволяют ребенку понять, что значит ответственность, когда от каждого участника зависит общий результат и успех.

Предпринимательство – это всегда про продукт в конкретной предметной области. Можно создать продукт в области физики, биологии. А это значит, что ребенок должен хорошо разбираться в предмете. При этом он понимает прикладное значение тех предметов, которые изучает. Метапредметность влияет на любознательность и мотивацию в процессе

---

[1] *Рубин Ю. Б.* Основы предпринимательства. – 3-е изд., доп. и перераб. – Москва: Университет «Синергия», 2020. – 518 с.

обучения. Проектная деятельность в области предпринимательства позволяет школьникам не только ответить на вопросы «Хочу и могу ли я быть предпринимателем?» или «Интересно мне дальше получать образование в сфере бизнеса?». Обучение через выполнение проектов помогает понять, в какой сфере деятельности есть желание развиваться в будущем. В нашей бизнес-школе ученики средней школы изучают узкопрофильные предметы и занимаются проектами, реализация которых требует от них глубокого погружения в предметную область. Мы считаем, что ранняя профориентация – залог будущей успешной жизни. Кроме того, миссия предпринимателя – создание новых ценностей.

В процессе обучения важную роль играет личный пример преподавателя, наставника или ментора. Мы говорим о ценностно-ориентированном предпринимательстве, рассказываем детям истории российских предпринимателей-меценатов, которые очень много полезного сделали и делают для нашей страны. Это про отношения в команде, про партнёрство, про трудолюбие и бережное отношение к людям, про любовь к своему делу, про социальную ответственность. Также с детьми прорабатываются такие понятия, как честность, добросовестность, разбираются различные ситуации, в которых прорабатываются все побочные вопросы, связанные с деньгами. В целом такой подход способствует формированию осознанности.

Предпринимательство – это способ проявления эмпатии и реализация возможности принести пользу. Создание продукта – всегда удовлетворение потребности определенной целевой аудитории. Мы всегда учим детей тому, что продукт, который создаётся, должен быть полезными для целевой аудитории. Какую ценность продукт несёт в мир? А значит, залог успеха бизнеса во много зависит от той пользы, которую бизнес может принести обществу.

Развивать предпринимательское мышление нужно на протяжении всей образовательной траектории. Как только ребенок получает определённую степень самостоятельности, важно развивать у него предпринимательское мышление. А это, в свою очередь, инструмент осознанного выбора правильных приоритетов и, как следствие, формирование поколения ценностно-ориентированных предпринимателей, готовых вносить вклад в развитие страны.

## 2.8. Опыт Республики Беларусь в обучении предпринимательству в средней школе

Согласно Национальному перечню показателей Целей устойчивого развития Республики Беларусь[1] Целью 4 является «Обеспечение всеохватного

[1] Национальный статистический комитет Республики Беларусь [Электронный ресурс]. – URL: https://www.belstat.gov.by (дата обращения: 01.04.2024).

и справедливого качественного образования и поощрение возможности обучения на протяжении всей жизни для всех». В рамках данной цели Задача 4.4 «к 2030 году существенно увеличить число молодых и взрослых людей, обладающих востребованными навыками, в том числе профессионально-техническими навыками, для трудоустройства, получения достойной работы и занятий предпринимательской деятельностью».

Стратегией развития малого и среднего предпринимательства «Беларусь – страна успешного предпринимательства» на период до 2030 г. особое внимание уделяется обучению навыкам предпринимательства и развитию национальной системы бизнес-образования[1]. Одной из приоритетных задач в этом направлении является обучение навыкам предпринимательства. В рамках ее реализации предусмотрено «изучение в учреждениях общего среднего образования основ финансовой грамотности, теоретических и практических основ осуществления предпринимательской деятельности и самозанятости; популяризация предпринимательской деятельности в молодежной среде посредством создания школьных бизнес-компаний»[2].

Программой социально-экономического развития Республики Беларусь на 2021–2025 гг. в соответствующем разделе предусмотрена реализация STEM-подхода к допрофильной подготовке и профильному обучению учащихся учреждений общего среднего образования, что позволит увеличить количество обучающихся в профильных классах технико-технологической направленности до 50 %[3].

Государственная программа «Образование и молодежная политика» на 2021–2025 гг. констатирует, что принципиальными преобразованиями к 2025 г. в системе образования станут непрерывное формирование умений, совершенствование современных навыков и компетенций, востребованных рынком труда на протяжении жизни; развитие функциональной грамотности и технического творчества обучающихся[4]. Отмечается, что ключевыми направлениями развития системы общего

---

[1] Постановление Совета Министров Республики Беларусь от 17.10.2018 № 743 «Об утверждении Стратегии развития малого и среднего предпринимательства “Беларусь – страна успешного предпринимательства” на период до 2030 года» [Электронный ресурс] // ИПС «ЭТАЛОН». – URL: https://etalonline.by/document/?regnum=c21800743 (дата обращения: 17.06.2024).

[2] *Там же.*

[3] Указ Президента Республики Беларусь от 29.07.2021 № 292 «Об утверждении Программы социально-экономического развития Республики Беларусь на 2021–2025 годы» [Электронный ресурс] // ИПС «ЭТАЛОН». – URL: https://etalonline.by/document/?regnum=P32100292 (дата обращения: 17.06.2024).

[4] Постановление Совета Министров Республики Беларусь от 29.01.2021 № 57 «О Государственной программе “Образование и молодежная политика” на 2021–2025 годы» [Электронный ресурс] // ИПС «ЭТАЛОН». – URL: https://etalonline.by/document/?regnum=c22100057&q_id=11762071 (дата обращения: 17.06.2024).

среднего образования станет, в частности, формирование функциональной грамотности и готовности выпускников к профессиональному самоопределению.

Государственной программой «Малое и среднее предпринимательство» на 2021–2025 гг. предусмотрены такие мероприятия, как организация и проведение детского конкурса «Бизнес глазами детей»; проведение Республиканской олимпиады по финансовой грамотности среди учащихся учреждений общего среднего образования[1].

Под эгидой Министерства образования Республики Беларусь в стране функционирует «Национальный детский технопарк», направлением деятельности которого является поддержка одаренных учащихся, развитие у них интереса к научно-технической и инновационной деятельности, стремление к личностным научным достижениям. Образовательные направления включают множество направлений (табл. 1).

*Таблица 1.* **Отдельные образовательные направления Национального детского технопарка[2]**

| Программы | Содержание | Курирующее высшее учебное заведение |
|---|---|---|
| **Авиакосмические технологии** | | |
| Авиакосмические технологии | • анализ основных аэродинамических компоновок современных летательных аппаратов;<br>• изучение и анализ основных технологий, используемых при создании современных летательных аппаратов;<br>• ознакомление с принципами действия и устройством силовых установок и бортового оборудования БПЛА;<br>• сборка и отладка учебного квадрокоптера из специализированного набора;<br>• основы технологии изготовления БПЛА из композиционных материалов, демонстрация оснастки и ознакомительные работы по формованию и сборке элементов планера беспилотного аппарата; | Белорусский государственный университет, Белорусская государственная академия авиации |

[1] Постановление Совета Министров Республики Беларусь от 29.01.2021 № 56 «О Государственной программе “Малое и среднее предпринимательство” на 2021–2025 годы» [Электронный ресурс] (в ред. постановления Совета Министров Республики Беларусь от 19 декабря 2022 г. № 880) // ИПС «ЭТАЛОН». – URL: https://etalonline.by/document/?regnum=C22200880. – Режим доступа: по подписке.

[2] Собственная разработка автора. Национальный детский технопарк [Электронный ресурс]. – URL: http://ndtp.by/about-the-technopark/ (дата обращения: 10.05.2023).

| | | |
|---|---|---|
| Авиакосмические технологии | • обучение технике пилотирования БПЛА в ручном режиме при помощи авиасимулятора, пилотирование реальных моделей самолетов и квадрокоптеров;<br>• ознакомление с работой распределенной наземной станции управления, приема и обработки телеметрии и целевой информации многоспутниковых орбитальных группировок малоразмерных космических аппаратов | |
| **Архитектура и дизайн** | | |
| Введение в архитектурное и архитектурно-дизайнерское проектирование | • знакомство с основными методами поиска решения технических (инженерных) и творческих задач в области архитектуры и дизайна;<br>• знакомство с основами архитектурного и архитектурно-дизайнерского проектирования, базирующихся на принципах органичного взаимодействия архитектуры и дизайна, комплексного инновационного подхода при разработке среды по законам целесообразности и красоты, внедрения инновационных технологий;<br>• изучение исторического развития зодчества и искусства в различные эпохи у разных народов;<br>• ознакомление с различными графическими техниками на практике и постижение философии визуализации исторических форм архитектурных сооружений и окружающей среды графическими средствами;<br>• освоение практических методов и технических приемов архитектурного макетирования;<br>• изучение основ архитектурной колористики и цветового дизайна;<br>• приобретение навыков создания творческой работы на базе компьютерных методов визуализации;<br>• освоение принципов и методов разработки научно-творческих проектов небольших зданий павильонного типа, малых архитектурных и архитектурно-дизайнерских форм на основе стратегии «креативность как инновационный метод проектно-мыслительного процесса» | Белорусский национальный технический университет |
| **Биотехнологии** | | |
| Биотехнология растительного сырья | • изучение возможностей и перспектив современных биотехнологий;<br>• освоение методик фармакогностического анализа лекарственного растительного сырья (макро- и микроскопический, товароведческий и фитохимический анализ);<br>• освоение навыков по определению технологических свойств сырья (насыпная плотность, коэффициент набухаемости, порозность и др.);<br>• изучение различных классических и современных методов извлечения биологически активных веществ из растительного сырья; | Белорусский государственный технологический университет |

| | | |
|---|---|---|
| | • освоение методик определения содержания в сырье биологически активных веществ (антоцианы, дубильные вещества и др.);<br>• создание на основе растительного сырья экстрактов, настоек, отваров, получение функциональных продуктов питания, разработка рецептуры фиточая, парфюмерно-косметической продукции, стимуляторов роста растений, эфирных масел и др. | |
| биотехнология растений | • изучение научных основ и инновационных методов физиологии и биотехнологии растений, таких как генная и клеточная инженерия растений, микроклональное размножение и т. д.;<br>• изучение механизмов физиологического действия регуляторов роста на растительные организмы и ознакомление с перспективными направлениями их использования в биотехнологии растений;<br>• приобретение навыков работы в асептических условиях для культивирования клеток, тканей и интактных растений;<br>• освоение техники микроклонального размножения декоративных древесных растений в условиях in vitro и сопутствующих процессов (приготовление питательных сред, автоклавирование и т. д.;<br>• овладение методиками «зеленого» синтеза наночастиц (синтез с помощью нетоксичных химических агентов, растительных экстрактов и др.);<br>• освоение технологий цифрового фенотипирования растений | Белорусский государственный университет |
| Промышленная микробиология | • знакомство с промышленной микробиологией как одной из отраслей промышленной биотехнологии;<br>• работа в асептических условиях с культурами микроорганизмов, культивирование микроорганизмов различными способами;<br>• получение ценных продуктов жизнедеятельности микроорганизмов, биомассы;<br>• выделение биологически активных веществ, накопление биомассы и др.;<br>• изучение возможностей использования продуктов микробного синтеза в различных отраслях народного хозяйства (хлебопечение, виноделие, пивоварение, получение уксуса, органических кислот, кисломолочных продуктов и др.), медицине | Белорусский государственный технологический университет |
| Биотехнология микроорганизмов | • формирование теоретических основ фундаментальных и прикладных аспектов микробиологии;<br>• получение навыков работы в микробиологической лаборатории;<br>• освоение селективных методов выделения и получения чистых культур микроорганизмов, таких как бактерии, грибы, дрожжи, актиномицеты; | Белорусский государственный университет |

| | | |
|---|---|---|
| | • изучение биотехнологического потенциала микроорганизмов для продукции ферментов, антибиотиков, биологически активных веществ, пигментов и т. д.;<br>• получение перспективных продуцентов биологически активных веществ;<br>• приобретение навыков моделирования микробиологических опытов | |
| Экологическая биотехнология | • освоение классических и инновационных методов микробиологии;<br>• формирование навыков моделирования микробиологических опытов;<br>• формирование теоретических основ фундаментальных и прикладных аспектов сельскохозяйственной микробиологии;<br>• получение навыков асептической работы в научной лаборатории;<br>• освоение методов выделения и получения чистых культур микроорганизмов;<br>• изучение потенциала микроорганизмов для применения их в агробиотехнологии | Белорусский государственный университет |
| **Виртуальная и дополненная реальность** | | |
| Виртуальная и дополненная реальность | • изучение основных понятий виртуальной и дополненной реальности;<br>• обучение технологиям виртуальной и дополненной реальности, сферам их применения и перспективам развития;<br>• работа с информационными системами, VR/AR-приложениями; изучение основ 3D-моделирования;<br>• изучение инструментов дополненной реальности;<br>• обучение разработке алгоритмов;<br>• составление композиции;<br>• создание объектов дополненной реальности;<br>• создание объектов виртуальной реальности | Белорусский государственный университет информатики и радиоэлектроники |
| **Зелёная химия** | | |
| Зеленая химия | • знакомство со стратегиями решения экологических проблем (стратегия «конца трубы» и стратегия предотвращения образования отходов);<br>• освоение методов анализа и очистки поверхностных и подземных вод;<br>• знакомство с вариантами решения проблемы накопления в окружающей среде отходов небиоразлагаемой упаковки из синтетических полимеров;<br>• приобретение навыков по «зеленым» способам синтеза органических и неорганических веществ, использованию безопасных «зеленых» растворителей и возобновляемого растительного сырья;<br>• изучение способов получения и исследования свойств биоразлагаемых полимерных пленок | Белорусский государственный университет |

| | | |
|---|---|---|
| Зеленый химический синтез | • изучение базовых принципов зеленой химии;<br>• получение навыков по источникам синтетических отходов химических производств в окружающей среде, оптимальным путям их детектирования и возврата в цикл вторичной переработки;<br>• исследование в области разработки методов зеленого химического синтеза веществ неорганической и органической природы в мире и в Республике Беларусь;<br>• исследование в области утилизации синтетических отходов химических производств в мире и в Республике Беларусь | Белорусский государственный университет |
| **Инженерная экология** | | |
| Инженерная экология | • знакомство с источниками и факторами воздействия на окружающую среду;<br>• изучение классификации и общей характеристики мероприятий по охране окружающей среды;<br>• освоение методик сбора и оформления фактического материала по проблемам инженерной экологии;<br>• работа с приборами, оборудованием и прикладными компьютерными программами для обработки и анализа результатов исследования;<br>• решение прикладных задач: определение содержания тяжелых металлов в объектах, концентрации нитратов в воде, почве, продуктах питания;<br>• моделирование «парникового эффекта»;<br>• определение сорбционных свойств природных материалов;<br>• исследование химического состава атмосферных отходов;<br>• освоение методики очистки стоячих вод от взвешенных и коллоидных примесей методом коагуляции и флокуляции | Белорусский государственный технологический университет |
| **Информационная безопасность** | | |
| Обеспечение безопасности информации в информационных системах | • знакомство с методологией информационной безопасности и терминологией, применяемой в данной сфере;<br>• изучение архитектуры информационных сетей и систем, принципов их функционирования;<br>• получение практических навыков по анализу трафика в информационных сетях;<br>• изучение различных видов кибератак, методов и средств противодействия им;<br>• изучение программно-аппаратных средств защиты информации и получение практических навыков по их настройке | Белорусский государственный университет информатики и радиоэлектроники |

Если развитие Национального детского технопарка идет успешно, то развитие школьных бизнес-компаний не включено в разделы Государственной программой «Малое и среднее предпринимательство»

на 2021–2025 годы и другие программы. На сегодняшний день законодательно не закреплено понятие «школьная бизнес-компания». Правовой основой функционирования школьной бизнес-компании является Гражданский кодекс Республики Беларусь и Кодекс Республики Беларусь об образовании. Как правило, бизнес-компания создается по решению совета учреждения образования и действует в соответствии с принятым Уставом учреждения образования и Положением о школьной бизнес-компании учреждения образования, утвержденным руководителем учреждения образования и согласованным с учредителем учреждения образования.

ГУО «Минский областной институт развития образования» проводит обучение учителей, курирующих развитие школьных бизнес-компаний. В рамках данного процесса уже более трех лет функционирует областная бизнес-школа и бизнес-компании учреждений образования Минской области.

Выпускаемая продукция (оказываемые услуги / выполняемые работы) бизнес-компаний учреждений образования Минской области различны: изготовление швейных изделий, полиграфическая продукция, сувенирная продукция, рассада цветочно-декоративных однолетних и многолетних культур, экскурсионная деятельность, выращивание зимнего чеснока, изготовление изделий из ткани и природных материалов, выращивание ягод смородины, изготовление украшений для волос и интерьера, изготовление кухонной утвари, магнитная виниловая продукция и др.

На сегодняшний день в Минской области насчитывается 94 бизнес-компании учреждений образования, проходит областной фестиваль «Школа предпринимательства» при поддержке Главного управления по образованию Миноблисполкома.

Активизация предпринимательских навыков в средних учебных заведениях способствует формированию новой генерации предпринимателей, отвечающей вызовам времени.

# Глава 3. ДИАГНОСТИКА ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКИХ СПОСОБНОСТЕЙ ШКОЛЬНИКОВ И ИХ СКЛОННОСТИ К ЗАНЯТИЮ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВОМ

## 3.1. Обоснование состава адресатов профессионально-ориентированных программ по предпринимательству

Необходимость отграничения профессионально-ориентированных программ обучения российских школьников предпринимательству от образовательных программ, содержащих предпринимательский контент для общего развития, обусловливает потребность в методологическом обосновании состава подходящих адресатов данных программ.

Профессионально-ориентированные программы покажут оптимальную результативность в случае адресования их обучающимся, обладающим наиболее выраженными задатками, профессионально значимыми для успешного занятия предпринимательством – предпринимательскими способностями, склонностями, личностными качествами, полезными для участия в предпринимательской деятельности.

Концепция профессионально значимых (профессионально важных) качеств была разработана в начале 80-х гг. прошлого века и развивается в настоящее время выдающимся российским ученым В.Д. Шадриковым[1]. С сожалением приходится констатировать, что в зону ее объектов до сих пор не попали качества, профессионально значимые для занятия предпринимательством. В то же время широкое распространение в зарубежной литературе с конца XIX в. имеют «психологические теории предпринимательства», объясняющие феномен предпринимательства односторонне – как следствие комбинации личностных качеств, склонностей и способностей, а порой даже и как особое состояние души. Чрезмерный психологический детерминизм в теории предпринимательства нередко усугубляется досадным смешением понятий «предпринимательство» и «предприимчивость», внедренным в российскую почву из англоязычного контекста, – в нем нет достойного эквивалента русскому «предприимчивость» (таковыми могли бы стать «entrepreneurial ability» или «entrepreneurial capability», но пока не стали).

Предприимчивость – системная характеристика предпринимательских задатков людей. Занимаясь предпринимательством, люди проявляют личностные начала наряду с профессиональными умениями

---

[1] *Rubin Yu., Lednev M., Mozhzhukhin D.* Entrepreneurship Education in Action: A Matrix of Competencies for a Bachelor's Degree Program. Annals of Entrepreneurship Education and Pedagogy // Association with the United States Association for Small Business and Entrepreneurship (USASBE). – Northampton, MA: Edward Elgar Publishing Limited, 2018б. P. 187–202.

и знаниями. Разная степень предприимчивости влечет за собой различия в масштабах профессиональных предпринимательских успехов и перспективах построения профессиональной карьеры в конкурентной среде. Несмотря на желание обучающихся и старание образовательных организаций, отсутствие равных стартовых условий влияло и будет влиять на фактические результаты обучения. И тем не менее каждому принятому на обучение и благополучно его завершившему нужен шанс на квалифицированный профессиональный старт, который окажется особенно ценным в обстановке экономических кризисов, рецессии и массовой безработицы.

Поэтому для определения подходящих кандидатов на обучение по профессионально-ориентированным предпринимательским программам ответственным образовательным организациям полезно производить их отбор, как и при отборе на обучение по другим программам. Инструментом такого отбора могло бы стать предварительное тестирование личностных задатков, которые имеют профессиональную значимость для успешного занятия предпринимательством, например, с помощью тестов по выявлению предпринимательских способностей и склонностей (см. разделы 3.2–3.10 нашей монографии).

В отсутствие обоснованных комбинаций ЕГЭ, подходящих для поступления на предпринимательские программы в бакалавриате, результаты такого тестирования могли бы стать определяющим условием зачисления. Их использование оказало бы помощь образовательным организациям в комплектовании учебных групп, в разработке заданий обучающимся по освоению индивидуальных траекторий обучения, овладению тонкостями предпринимательского селф-менеджмента и осмыслению профессиональной предпринимательской карьеры, начало которой может быть положено в стенах учебного заведения.

## 3.2. Предпосылки к разработке диагностических материалов для проведения тестирования предпринимательских способностей и склонностей российских школьников

Современная ранняя профориентация в области предпринимательской деятельности является относительно новым и перспективным направлением в области разработки тестов. До сих пор отсутствует однозначная профессиограмма современного российского предпринимателя как актора, специализирующегося на специфическом виде профессиональной деятельности. Следовательно, университеты, научные коллективы и профессиональные сообщества должны активизировать усилия в направлении разработки, адаптации и стандартизации методов диагностики и оценки новых поколений российских предпринимателей.

Перед системой образования стоит достаточно сложная задача. С одной стороны, важно сформировать у студентов компетенции, необходимые в предпринимательской деятельности, с другой – добиться такого сочетания личностных свойств, которые бы не вступали в противоречие с их Я-концепцией и были конгруэнтны их будущей профессии.

Междисциплинарный подход к психологическому анализу личности предпринимателя находится в широком диапазоне вариативности (см. об этом, например, статьи Омарова и Доценко[1]), а отсутствие у экспертов единого общепризнанного представления о профиле личности успешного предпринимателя ставит перед исследователями достаточно сложную задачу создания общей модели предпринимательских способностей. Это, в свою очередь, затрудняет разработку диагностического инструментария, с помощью которого можно уже на ранних этапах профориентации школьников и студентов дифференцировать их способности к успешному обучению профессии, а значит, с достаточной долей вероятности предугадывать перспективу дальнейшего построения собственного бизнеса.

Изложенное рождает ряд вопросов, которые связаны с психологическими факторами и качеством личностных ресурсов, обуславливающих в конечном итоге потенциал предпринимательской деятельности.

Предпринимательские склонности, личностные качества и способности задают вектор направления профессиональной деятельности и являются предпосылкой успешного занятия бизнесом, в то время как личностные качества, склонности и способности, обладающие профессиональной значимостью в любой трудовой деятельности, составляют кластер общетрудовых личностных предпосылок для осуществления любой иной профессиональной работы.

В исследовании способностей к предпринимательству необходима чёткая дифференциация уровня значимости профессионально важных свойств, а в комбинации личностных качеств, склонностей и способностей выделять те, которые в наибольшей степени способствуют достижению успеха в занятии предпринимательством.

## 3.3. Исследование личностных предпосылок к занятию предпринимательской деятельностью

Каждый человек обладает с рождения личностными предпосылками к занятию теми или иными видами профессиональной деятельности,

---

[1] *Омаров Э. З., Доценко Е. Л.* Личностные ресурсы предпринимательской карьеры // Вестник университета. 2011. № 7. С. 70–72.; *Омаров Э. З., Доценко Е. Л.* Чем зрелее поступки – тем успешнее бизнес [Электронный ресурс] // В мире научных открытий. – Красноярск: Научно-инновационный центр, 2011. С. 41–43. – URL: https://naukarus.com/chem-zrelee-postupki-tem-uspeshnee-biznes (дата обращения: 30.05.2024).

но не все они могут быть признаны профессионально значимыми. В последние годы в свободное употребление вошли популярные термины hard и soft skills. В первом случае это знания и умения, которым можно научить и которые можно измерить, а во втором – те качества, которые с трудом поддаются количественному измерению, но без которых даже самые высокие показатели hard не будут являться гарантией успеха. Для овладения гибкими навыками не существует алгоритма, поскольку человек или обладает этими качествами от рождения (уравновешенность, дружелюбие, пунктуальность, коммуникабельность), или приобретает их в тренинговом формате, нарабатывая опытным путем с помощью техник командной работы, разнообразных упражнений на креативность и развитие мышления, регулярной работы по развитию навыков публичных выступлений.

И первая, и вторая группы качеств являются профессионально значимыми, поскольку в своей совокупности детерминируют деятельность, благодаря которой человек способен выполнять работу в соответствии с профессиональными требованиями и добиваться значимых результатов. Автор психологической теории предпринимательской деятельности, а более широко – деятельности «экономического человека», Хайнрих Воттава (Рурский университет, г. Бохум) рассматривает предпринимательскую деятельность с точки зрения психологических предпосылок и механизмов ее регуляции и на этой основе предлагает немецким абитуриентам Self-Assessment-Test, позволяющий достаточно точно предсказать их успешность в будущем обучении[1]. Тест измеряет не только логическое мышление, быстроту реакции, способность креативно мыслить, но и исключительно «психологические» свойства, которые сегодня называют гибкими, или мягкими, навыками.

Согласно последним исследованиям, 93 % работодателей находятся в поле поиска людей с ярко выраженными мягкими навыками. Поиск исполнителей с высоким IQ заменили запросом на поиск людей с высоким эмоциональным интеллектом (EQ), обладающих высоким самосознанием и самоконтролем; развитой социальной чуткостью и эмпатией; способных управлять отношениями и брать ответственность на себя[2].

---

[1] *Wottawa H., Gluminski I.* Psychologische Theorien für Unternehmen. Göttingen: Verlag für Angewandte Psychologie. 1995; *Wottawa H.* BORAKEL – Bochumer Online-Test für Studium und Beruf (PSYNDEX Tests Info) [Online Beratungstool der Ruhr-Universität Bochum]. – Bochum: Ruhr-Universität, 2006.

[2] *Ивонина А. И., Чуланова О. Л., Давлетшина Ю. М.* Современные направления теоретических и методологических разработок в области управления: роль soft-skills и hard-skills в профессиональном и карьерном развитии сотрудников [Электронный ресурс] // Науковедение. 2017. Т. 9. № 1. – URL: https://naukovedenie.ru/PDF/90EVN117.pdf (дата обращения: 19.12.2020); *Пигин В.* Прорывные вещи генерируют люди с особым набором soft skills [Электронный ресурс] // Finassessment.

Для отдельных направлений профессиональной деятельности именно синергия личностных качеств, склонностей (наклонностей) и способностей является определяющим фактором. Это особенно важно в профессиях, где сравнительно высок уровень самостоятельности, где качество принятых решений гарантируют успех. Это медицина, образование, профессиональный спорт, искусство, адвокатская практика, консалтинг. В этом ряду и предпринимательство, поскольку именно наличие или отсутствие способностей к ведению бизнеса детерминируют результат деятельности и обуславливают решение продолжать оставаться в этой профессии.

Структура и содержание профессиональной деятельности предпринимателей обусловлены системой соответствующих профессиональных способностей и профессионально значимых качеств, которые рассматриваются как свойства функциональных систем, реализующих те или иные психические функции. В.Д. Шадриков выделяет три функциональные системы, которые тесно связаны между собой и являются генетически обусловленным базисом психической деятельности: функциональная система эмоций и переживаний; функциональная система познания; функциональная система мотивации. Свойствами этих систем выступают соответствующие способности – познавательные, мотивационные, эмоциональные, устойчивые проявления которых в условиях реализации бизнес-деятельности дополняются личностными качествами предпринимателей. Таким образом, познавательной системе предпринимателя соответствуют познавательные качества и способности, которые мотивированы желанием заработать, а эмоциональной системе – качества и способности, которые связаны с восприятием и переживанием успеха или неудачи, сопровождающие предпринимательскую деятельность[1].

Во всех современных исследованиях предпринимательства уникальность профессии подчёркивается тезисом о том, что именно в этом виде деятельности сочетаются типовые профессиональные действия, присущие большинству профессий, и бизнес-навыки, которые при равных условиях ведения бизнеса позволят быть не только финансово успешным, но и максимально эффективным в использовании своего личностного потенциала[2].

---

net. 12.12.2027. – URL: https://finassessment.net/blog/vasilij-pigin-proryvnye-veshchi-generiruyut-lyudi-s-osobym-naborom-soft-skills (дата обращения: 19.12.2020); *Позина М.Б.* «Быть и Иметь»: Психологически факторы развития высокосинергичной личности // Практическая психология в России и за рубежом: сборник научных трудов Российского университета транспорта (МИИТ) / под ред. М.Ю. Быкова, О.И. Каяшевой, Н.В. Николаевой. – Санкт-Петербург, 2018. С. 21–26.

[1] *Шадриков В.Д.* Профессиональные способности: монография. – Москва: Университетская книга, 2010. – 320 с.

[2] *Ильин Е.П.* Работа и личность. Трудоголизм, перфекционизм, лень. – Санкт-Петербург: Питер, 2011. – 224 с.; *Bacigalupo M., Kampylis P., Punie Y. et al.* EntreComp:

Классификатор профессий Джона Холланда (1963) содержит шесть индикаторов типов личности, соотнесённых с той или иной профессиональной деятельностью: реалистичный тип (рабочие в промышленности и сельском хозяйстве, техники), интеллектуальный (ученые, программисты), артистический (специалисты в сфере искусства), социальный (врачи, педагоги, психологи), предприимчивый (коммерсанты, менеджеры, журналисты, юристы, политики), конвенциальный (бухгалтеры, канцелярские служащие)[1].

Упрощенная классификация Е.А. Климова по критерию предмета труда дифференцирует профессии на пять типов: человек – человек, человек – техника, человек – знаковая система, человек – художественный образ и человек – природа. Соломин И.Л. вводит дополнительный критерий, на основе которого предмет труда подразделяется на алгоритмизированный (исполнительский) и эвристический (творческий), и формирует карту профессий из десяти профессиональных групп. Схема описания профессий является основой для составления профессиограмм и психограмм, базирующихся на междисциплинарном подходе. Таким образом, все многообразие признаков профессии делится на пять условных категорий, включающих технологические, экономические, педагогические, медицинские и психологические характеристики[2]. Так, например, для составления профессиограммы предпринимателя, которая должна учитывать все дефиниции бизнес-деятельности, потребуется именно междисциплинарный подход, поскольку предпринимательство:

- по характеру труда – это деятельность одновременно и исполнительская, и творческая;
- по задачам – охватывает практически весь диапазон имеющихся профессий (от медицины до технической наладки оборудования);
- по способностям – это весь спектр профессиональных, общепрофессиональных и личностных свойств, необходимых для успешного прохождения всего пути от стартапа до его устойчивого развития.

Представляет интерес общая модель профессии, предложенная Лайл и Сайн Спенсерами. В рамках сформулированной ими гипотезы данная модель составляется из когнитивных, мотивационных, личностных, межличностных и оценочных компонентов деятельности. Когнитивные компоненты включают планирование, разработку и генерацию идей; поиск информации и исследование рынка;

---

The Entrepreneurship Competence Framework. – Luxembourg: Publication Office of the European Union, 2016. – 39 p.

[1] *Ильин Е.П.* Дифференциальная психология профессиональной деятельности. – Санкт-Петербург: Питер, 2008. – 432 с.

[2] *Соломин И.Л.* Современные методы психологической экспресс-диагностики и профессионального консультирования. – Санкт-Петербург: Речь, 2006. – 288 с.

использование дополнительных ресурсов для расширения возможностей для бизнеса; применение логических и систематических подходов для оценки альтернатив и прогноза результатов. Мотивационные компоненты подразумевают наличие таких качеств, как инициатива, настойчивость, ориентация на эффективность, жертвенность ради достижения высококачественных продуктов и услуг; высокая потребность удовлетворить клиента, забота о развитии деловых контактов и использование влиятельных людей в качестве агентов достижения личных целей. В кластер личностных свойств входят уверенность в своих способностях, высокое качество работы, полная ответственность за возникшие проблемы, осознание пределов своих возможностей и ограничений, признание прошлых ошибок и рефлексия над деятельностью. Межличностные особенности проявляются в надежности, честности и искренности по отношению к партнёрам; способности убеждать других. Не менее важен контроль качества исполнения действий, отражающих оценочный компонент деятельности[1].

## 3.4. Предпринимательство и предприимчивость

Склонность и способность действовать предприимчиво нередко необоснованно отождествляются в массовом сознании с предпринимательством. Люди, имеющие поверхностное представление о предпринимательстве, порой не усматривают разницы между профессией предпринимателя и предприимчивостью. Они, например, считают, что любые предприимчивые действия – это и есть предпринимательство или что предприниматели – это любые предприимчивые люди. Часто можно встретить и подмену понятий: пишут или рассуждают о предпринимателях и предпринимательстве, а в действительности имеют в виду предприимчивых людей. Под предпринимателями нередко понимают всех без исключения предприимчивых людей или людей, склонных действовать предприимчиво, а не только тех, кто занимается предпринимательской деятельностью.

Отождествление и подмена понятий опираются на схожесть этих понятий и наличие в них одного и того же корня. Но несмотря на обманчивую близость данных однокоренных слов, предпринимателей как владельцев своего дела нельзя отождествлять со всеми предприимчивыми людьми.

Предприимчивость владельцев бизнеса при ее наличии придает предпринимательской профессии неповторимость, самобытность, своеобразие. Но предприимчивые люди встречаются в любом виде человеческой деятельности, не только в предпринимательстве. Они демонстрируют предприимчивость как в работе, так и в иных жизненных

[1] *Спенсер-мл. Лайл М., Спенсер Сайн М.* Компетенции на работе / пер. с англ. – Москва: HIPPO, 2005. – 384 с.

обстоятельствах: на отдыхе, в кругу семьи, на дружеском обеде, в тренажерном зале и т. д. Личную предприимчивость обнаруживают инженеры-рационализаторы, конструкторы новой продукции, изобретатели, кинорежиссеры, рядовые работники, перед которыми начальство ставит задачу сделать что-либо, проявив смекалку и умение, найти решение в противоречивых обстоятельствах.

Наемные работники, не являясь владельцами бизнеса и не участвуя в управлении им как своим собственным делом, не могут быть признаны предпринимателями, но могут оказаться весьма предприимчивыми людьми, демонстрируя предприимчивость при заключении и исполнении трудовых договоров. Персонажи народных сказок, которые доставали из подземного царства сокровища Кощея Бессмертного или были вынуждены выполнять сумасбродные указания типа «пойди туда – не знаю куда, принеси то – не знаю что», поднимали собственную предприимчивость на невиданную высоту, не работая при этом предпринимателями.

Не все предприимчивые люди становятся предпринимателями, хотя у некоторых уже в детстве обнаруживаются склонность и способность действовать предприимчиво. Они вправе стать предпринимателями, но вправе и отказаться от предпринимательской карьеры. Человек делает выбор вида профессиональной деятельности, руководствуясь широким набором рациональных мотивов, а не только тем, что он предприимчив (подробнее в параграфе 4.8 данного учебника). Отсюда следует вывод: предприимчивых людей много, предпринимателей – гораздо меньше.

Конечно, если человек выявил в себе склонность действовать предприимчиво, ему стоит попробовать силы в предпринимательстве. Однако для того чтобы реализовать такой замысел, человеку необходимо наличие многих условий, связанных с его окружением (наличие или отсутствие барьеров входа на рынок, законодательные предпосылки, советы друзей, ожидания родственников и др.) и лично с ним (наличие или отсутствие ресурсов, обязательств, опыта, понимание целей бизнеса, др.).

Поэтому ошибочно предположение о том, что все предприниматели непременно являются предприимчивыми людьми. Есть люди, склонные и способные действовать предприимчиво, и люди, не склонные и не способные действовать предприимчиво. И те и другие могут оказаться профессиональными предпринимателями.

Также далеко не все действующие предприниматели компетентны действовать предприимчиво, обладают нужной компетентностью в объеме, позволяющем им результативно вести профессиональную предпринимательскую деятельность. Встречается немало предпринимателей, не отличающихся ни врожденной предприимчивостью, ни знаниями и навыками предприимчивых действий. Эта одна из причин того, что не у всех предпринимателей получается задуманное.

Нередко люди не склонны делать то, к чему их толкают жизненные обстоятельства, и напротив, могут делать то, к чему они не имеют склонности. Часто предпосылки не совпадают с объективными возможностями. Настоящие профессионалы всегда делают не то, что хотят или к чему имеют наклонность, а то, что необходимо в данное время или с учетом жизненных перспектив.

Ошибочные суждения о том, что предпринимателем нужно родиться, что научиться предпринимательству невозможно, как правило, высказываются людьми, которые сами никогда не занимались предпринимательством.

Однако, чтобы добиваться ощутимых результатов в предпринимательстве, несомненно, надо родиться предприимчивым человеком. Врожденная предприимчивость людей, их склонность действовать активно – хорошее подспорье в освоении профессии предпринимателя. Не будучи предприимчивым с рождения, человек не может рассчитывать на значительный успех в делах.

Такие девизы и лозунги, как «Предприимчивость – наша главная ценность», «Ни дня без предприимчивости», «Ударим предприимчивостью по однообразию, безответственности, безволию и расхлябанности», вполне могли бы украшать офисы владельцев бизнеса. Даже если у них нет желания разнообразить дизайн своего рабочего места, эти и другие подобные сентенции, прославляющие предприимчивость, являются составной частью их образа мышления.

В настоящее время отсутствует единое общепризнанное представление о профиле личности успешного предпринимателя, однако мнения исследователей и экспертов позволяют создать его более-менее обобщенный портрет. Наиболее значимой чертой выступает природная предприимчивость. Предприниматели ведут собственный бизнес самостоятельно, сочетая его с личными и семейными интересами; они руководствуются рациональными мотивами и логикой, действуя порой на свой страх и риск и под свою личную ответственность; проявляют инициативу, используя свои способности, профессиональные знания и умения; демонстрируют личностные качества, которые имеют особое значение для занятия предпринимательством, и преследуют свои предпринимательские интересы, обладая различной степенью профессиональной пригодности.

К природным качествам предприимчивого типа личности относятся люди с врождённым оптимизмом, энтузиазмом, уверенностью в себе, с хорошими организаторскими качествами и красноречием. У них, как правило, наблюдается повышенная импульсивность, агрессивность, готовность к риску, потребность в личном статусе, лидерстве и власти. Предприимчивый тип (по Холланду) встречается среди бизнесменов, дипломатов, юристов, политиков, а также нередко в таких профессиях, как маркетолог, менеджер, журналист и репортёр. Природная

предприимчивость позволяет им успешно решать неоднозначные задачи, разбираться в мотивах поведения людей различных психотипов и неординарно действовать в разнообразных ситуациях[1].

Не менее важными качествами являются природный эгоизм, честолюбие, чувство собственного достоинства, уверенность в себе, доминантность, воля и решительность. Для предпринимателя характерны последовательность в делах, склонность немедленно откликаться на внешние угрозы, склонность к обмену и дух соперничества. Чувство хозяина проявляется в склонности к перехвату чужих инициатив и готовности к риску.

Другие исследователи к перечисленным качествам добавляют инициативность, независимость, целеустремлённость[2], способность ставить цели и убеждать, стремление к знаниям, регулярное планирование своих действий, наблюдательность, активную жизненную позицию, личностную зрелость, готовность взять на себя ответственность, высокую социальную адаптивность, стрессоустойчивость[3].

Зарубежные и отечественные авторы особо выделяют гибкость мышления, независимость и уверенность в суждениях, развитый внутренний контроль, высокую самоактуализацию, ориентацию на эффективность и качество работы, склонность к риску и настойчивость. При этом одни исследователи указывают на импульсивность предпринимателей, их спонтанность и чувствительность к восприятию новых стимулов, другие отмечают у них сдержанность, эмоциональную устойчивость, стабильность и уравновешенность[4].

Опросы российских предпринимателей, проведённые несколько лет назад, показали, что при решении хозяйственных, коммерческих и управленческих задач они часто обнаруживают стандартные подходы, демонстрируют упрощенную деловую мотивацию и руководствуются устаревшими взглядами на систему бизнес-отношений[5].

---

[1] *Ильин Е. П.* Дифференциальная психология профессиональной деятельности. – Санкт-Петербург: Питер, 2008. – 432 с.

[2] *Сульчинская Э. Э.* Ценностно-мотивационный конфликт преподавателей высшей школы: статистический подход // Психология. Историко-критические обзоры и современные исследования. 2019. Т. 8. № 1А. С. 313–318.

[3] *Позина М. Б., Ханова З. Г.* Исследовательские горизонты изучения психологии российского предпринимательства // Современная конкуренция. 2020. № 2 (78). С. 26–35; *Ханова З. Г.* Склонность к предпринимательству как мотивационно-смысловое образование личности // Прикладная психология: основные проблемы, перспективы и новые направления: учеб. пособие / под ред. О. И. Каяшевой, М. Б. Позиной. – Санкт-Петербург: Изд-во «НИЦ АРТ», 2018. – С. 63–68.

[4] *Ильин Е. П.* Работа и личность. Трудоголизм, перфекционизм, лень. – Санкт-Петербург: Питер, 2011. – 224 с.

[5] *Гордова Э. Е.* Этическая направленность и ценностные установки в предпринимательской деятельности // Гуманитарные ведомости ТГПУ им. Л. Н. Толстого. 2014. № 2 (10). С. 31–40.

Подтвердить или опровергнуть выдвинутую гипотезу помогла ситуация с COVID-19. «Несчастье помогло» не только валидизировать стратегии успешных действий предпринимателей, но и подумать над комплексом социально-психологических и личностных проблем, которые были обнаружены ad hoc в процессе решения управленческих и бизнес-задач. Это, в свою очередь, позволило еще раз осмыслить кластер профессиональных компетенцией, лежащих в основе успешного ведения бизнеса, и уточнить «запас прочности» психологических гипотез, на основании которых строятся многие психологические исследования последних лет. Так, в еще не опубликованном пилотажном исследовании кафедры психологии университета «Синергия» (апрель, 2020) были получены данные о личностных свойствах предпринимателей и их специфике поведения в условиях covid-карантина. С помощью дистанционного тестирования на сайте «предпринимательство.рф» на опросник «Способны ли вы вести дело?» отвечали 360 предпринимателей. Анализ результатов показал, что 45 % респондентов в условиях кризиса сохраняют уверенность в завтрашнем дне, полностью контролируют ситуацию и демонстрируют высокие навыки управления собственным делом. Около 37 %, столкнувшись со множеством проблем в период пандемии, теряют надежду восстановить свой бизнес, но при этом готовы еще раз рискнуть и со всех сторон рассмотреть возможности для продолжения предпринимательской деятельности. Чуть больше 16 % предпринимателей твердо решили больше не рисковать.

Интересно, что преуспевающие бизнесмены в условиях неопределённости оказываются более толерантны к внешним угрозам, демонстрируют адекватную осторожность в действиях и умело просчитывают риски в неопределённых ситуациях. Способствовали предпринимательской активности инициативность, упорство, ответственность, решительность, отношение к окружающим людям, организаторские способности и лидерство. У неуспешных предпринимателей при возникновении нестабильной социально-экономической ситуации возрастало ощущение тревоги, неопределенности, неуверенности в завтрашнем дне, что приводило к фрустрации.

## 3.5. Разработка диагностического опросника по определению способностей школьников к предпринимательству

До сих пор актуален призыв Д. Мак-Клелланда к исследователям искать новые методы для оценки практических способностей и прогноза успешной деятельности, поскольку рациональные теории не объясняют, а лишь описывают поведение успешно работающих людей.

Концепция обучения предпринимательству основана на функциональной теории предпринимательства. Ее ядром являются:

1) модель ключевых профессиональных функций предпринимательства и их описание;

2) анализ специфики предпринимательской деятельности и объяснение, почему предприниматели ведут себя в бизнесе так или иначе.

Объяснительное и прогностическое значение функциональной теории предпринимательства обоснованы в ряде публикаций[1] и подтверждены опытом успешной реализации программ обучения предпринимательству в течение трёх десятков лет в университете «Синергия». На ее основе был разработан опросник для проведения диагностики способностей и склонностей российских школьников, профессионально значимых для их занятия предпринимательством на профессиональной основе.

Опросник предназначен для определения индивидуального своеобразия, а также меры выраженности стартовых предпосылок к формированию у школьников компетенций, необходимых для успешного освоения предпринимательской профессии и квалифицированного выполнения профессиональных предпринимательских функций в дальнейшем.

Цель опросника – определить на ранних стадиях профессиональной идентификации школьников склонность к ведению предпринимательской деятельности и на основе выявленного интегрального показателя «Предприимчивость» определить непосредственную значимость предпринимательской деятельности для каждого респондента.

Опросник построен на основе теории черт личности[2]. В ряде современных исследований, направленных на изучение особенностей предпринимателей, выявлены черты, имеющие сходство с личностными качествами лидеров и управленцев. Однако черты предпринимателя и черты управленца детерминированы разными целями, и прежде всего тем, что в предпринимательстве они связаны с функциями бизнеса. Деятельность в бизнесе обусловлена природной предприимчивостью, которая является склонностью или предпосылкой к предпринимательской деятельности. Гипотеза, лежащая в основе данной разработки, связана с тезисом о склонности к предпринимательству как определенному образу жизни, как некое свойство характера и, возможно, как стратегия воспитания.

Опросник построен на основе контент-анализа кластера профессиональных, общепрофессиональных и личностных параметров, «обслуживающих» ключевые функции бизнеса. От того, насколько профессионально значимые личностные качества, склонности и способности уже на ранних этапах профориентации школьников будут

---

[1] *Рубин Ю. Б.* Теория предпринимательства: пространство функционального подхода // Современная конкуренция. 2018. № 1 (67). С. 83–103.

[2] *Олпорт Г.* Становление личности: Избранные труды. – Москва: Смысл, 2002. – 462 с.; *Эденборо Г.* Практическая психометрия. Эффективное интервьюирование. – Санкт-Петербург: Питер, 2003. – 384 с.

близки специфике этих функций – объективным требованиям к занятию предпринимательством, настолько будет эффективен процесс обучения в настоящем и успешность ведения данными школьниками предпринимательской деятельности в будущем.

В качестве методологической основы для разработки опросника взята концепция обучения предпринимательству, которая на сегодняшний момент является логическим продолжением объяснительной и прогностической функции теории предпринимательской деятельности. Согласно данной концепции, предпосылкой для занятия предпринимательством является личная предприимчивость. В бизнес-деятельности личная предприимчивость является интегральным показателем психологических предпосылок к предпринимательству, которые учитывают все возможные психологические аспекты профессиональных, общепрофессиональных и личностных характеристик предпринимателя. Личностные качества, склонности и способности рассматриваются как предпосылки когнитивных, мотивационных, межличностных и самооценочных свойств, конгруэнтных качеству предпринимательских ресурсов и определяющих успешность обучения профессии «предприниматель».

## 3.6. Содержание и структура опросника

Опросник содержит 130 утверждений, направленных на выявление у школьников склонностей к ведению бизнеса, которые будут в дальнейшем имплементированы в условиях успешного обучения по программе предпринимательства в систему более высокого уровня – способностей к профессиональному занятию бизнесом.

В категорию оцениваемых свойств включены 26 параметров (профессионально значимых качеств), которые методом контент-анализа были выделены из соответствующих разделов учебника «Управление собственным бизнесом» и затем валидизированы участниками экспертной группы с помощью вопросов, сформулированных под каждый параметр[1]. В результате тщательной аналитической работы экспертной группы были выделены 14 параметров, которые относятся к категории профессионально значимых качеств и определяют характеристики, удовлетворяющие функциям бизнеса:

1) склонность к самостоятельному ведению своего дела;
2) инициативность;
3) рационализм;
4) способность принимать на себя риски;
5) позитивный настрой;
6) конкурентный дух;
7) склонность к новаторству;

---

[1] *Зинченко Т. П., Фрумкин А. А., Винокуров Л. В.* Психологический отбор в профессиональной и образовательной деятельности. – Санкт-Петерург, 2001. – 172 с.

8) проницательность;
9) креативность;
10) сочетание творческого начала и рутины;
11) способность действовать комбинационно и маневренно;
12) находчивость;
13) решительность;
14) способность управлять собой и оказывать влияние на окружение ради достижения своих целей.

Также были определены 12 параметров, имеющих общепрофессиональную и универсальную (надпрофессиональную) направленность, которые отражают значимые для занятия предпринимательством склонности и личностные качества:

1) управленческие способности;
2) лидерские способности;
3) склонность к личностному, профессиональному/карьерному росту;
4) аналитические способности;
5) сочетание критического и конструктивного мышления;
6) интеллект;
7) интуиция;
8) трудолюбие;
9) стойкость, упорство, настойчивость, волевые качества;
10) работоспособность;
11) психологическая устойчивость;
12) открытость к коммуникациям и коммуникабельность;

Полный перечень всех 26 параметров для наглядности представлен в таблице 1.

*Таблица 1.* **Предпринимательские и универсальные способности, личностные качества и склонности, значимые для занятия предпринимательством**

| № | Категория оцениваемых свойств (способности и склонности) | Параметры оценивания |
|---|---|---|
| 1 | Предпринимательские способности, личностные качества и склонности, составляющие предприимчивость в ведении бизнеса | • Чувство хозяина и склонность к самостоятельному ведению своего дела<br>• Инициативность<br>• Рационализм<br>• Способность принимать на себя риски ответственных решений при наличии угроз<br>• Позитивный настрой<br>• Конкурентный дух – расположенность людей к участию в конкуренции, их склонность к постоянному соперничеству<br>• Склонность к новаторству<br>• Проницательность<br>• Креативность |

| | | |
|---|---|---|
| | | • Сочетание творческого начала и рутины<br>• Способность действовать комбинационно и маневренно, проявляя изобретательность и творческое начало ради реализации своих интересов<br>• Находчивость<br>• Решительность<br>• Способность управлять собой и оказывать влияние на окружение ради достижения своих целей |
| 2 | Общепрофессиональные и универсальные способности, склонности и личностные качества, значимые для занятия предпринимательством | • Управленческие способности<br>• Лидерские способности<br>• Склонность к личностному, профессиональному/карьерному росту<br>• Аналитические способности<br>• Сочетание критического и конструктивного мышления<br>• Интеллект<br>• Интуиция<br>• Трудолюбие<br>• Стойкость, упорство, настойчивость, волевые качества<br>• Работоспособность<br>• Психологическая устойчивость<br>• Открытость к коммуникациям и коммуникабельность |

Каждый параметр опросника оценивается с помощью вопросов/утверждений по шкале Лайкерта. Высокий уровень согласия с утверждением оценивается в 5 баллов, полное несогласие с утверждением оценивается в 1 балл. Диапазон возможных значений от 650 до 130 баллов. На тестирование отводится примерно 1 час 20 минут.

Учитывая возраст участников тестирования (а это учащиеся 8–11-х классов), для которых инверсная форма утверждения может вызывать затруднение, все вопросы сформулированы в варианте прямого утверждения.

## 3.7. Распределение вопросов/утверждений по диагностическим блокам

*Таблица 2*

| № | Количество утверждений | Содержательные блоки |
|---|---|---|
| 1 | • Когда дело касается меня, я предпочитаю держать ситуацию в своих руках.<br>• Покупая себе дорогую, но необходимую вещь, я всегда принимаю решение самостоятельно.<br>• Я редко отдаю без возврата вещи, которые мне принадлежат.<br>• Я бы одолжил другу большую сумму денег, не будучи уверенным, что он сможет их вернуть. | Чувство хозяина и склонность к самостоятельному ведению своего дела |

| | | |
|---|---|---|
| | • Если у меня украдут вещь, я буду искать вора, чтобы её вернуть | |
| 2 | • Мне нравится инициировать новые проекты.<br>• Любое новое дело предпочитаю начинать по-своему желанию, а не по принуждению.<br>• Мне нравится предлагать друзьям новые идеи, которые они с удовольствием подхватывают.<br>• В любом деле только полная самостоятельность позволяет мне ощутить успех.<br>• Я не согласен с утверждением «инициатива наказуема» | Инициативность |
| 3 | • Я думаю, что расчетливый человек – это комплимент.<br>• Когда я покупаю вещь, то стремлюсь соотносить её цену, качество и полезность.<br>• Вам подарили крутые беспроводные наушники – они вам нравятся, но срочно нужны деньги, чтобы отдать долг. Согласны ли Вы их продать, чтобы вернуть одолженное?<br>• Согласны ли Вы, что достижение практических результатов важнее процесса участия в престижном деле?<br>• Тебе не нравится одноклассник, он наглый, самовлюбленный и лицемерный, но ты симпатичен его влиятельным родителям, и они обещают тебе помощь в карьере в обмен на дружбу с их сыном. Будешь ли ты стремиться к дружбе с ним ради будущей карьеры? | Рационализм |
| 4 | • Только неожиданно возникшее чувство опасности позволяет мне по-настоящему проявить себя.<br>• Наметив цели и задачи, я готов пойти на конфликт, даже если его исход непрогнозируем.<br>• Согласились ли бы Вы участвовать в экспедиции, которую многие считают опасной и рискованной, ради хорошего заработка?<br>• Родители пригрозили отобрать мобильник, если не выполнено домашнее задание. Я боюсь потерять мобильник, но готов рискнуть: риск – благородное дело.<br>• Вам угрожают. Готовы ли Вы дать рискованный ответ? | Способность принимать на себя риски ответственных решений при наличии угроз |
| 5 | • Я воспринимаю трудности и сложности жизни как возможность для личного развития.<br>• Я считаю, что все, что ни делается, все к лучшему.<br>• Склонны ли Вы верить комплиментам?<br>• Склонны ли Вы, вспоминая события вчерашнего дня, в первую очередь вспоминать о хорошем?<br>• Американцы, как правило, в разговоре постоянно улыбаются. Согласны ли Вы, что это проявление желания вселить позитивный настрой в собеседника? | Позитивный настрой |
| 6 | • Я считаю, что важно во всем быть лучше сверстников.<br>• Чем бы ты ни занимался, важно стремиться к опережению других людей.<br>• Мне нравится одерживать верх над соперниками, даже если это не связано с решением конкретной задачи.<br>• Мои кумиры те, кто добился успеха в соперничестве.<br>• Мне важно, что моя страна добивается успехов в международных отношениях, в спорте, политике и др. | Конкурентный дух – расположенность людей к участию в конкуренции, их склонность к постоянному соперничеству |

| | | |
|---|---|---|
| | • Мои кумиры те, кто добился успеха в соперничестве.<br>• Мне важно, что моя страна добивается успехов в международных отношениях, в спорте, политике и др. | |
| 7 | • Отвечая на уроке истории, литературы, обществознания, я стремлюсь отойти от текста учебника, добавляя в ответ дополнительную информацию.<br>• Я люблю вступать в дискуссии с учителем: это дает мне возможность высказать своё нестандартное суждение.<br>• Мне нравится удивлять окружающих своим имиджем и манерой поведения.<br>• Мне нравится пробовать силы в новых видах деятельности.<br>• В своих друзьях, знакомых, одноклассниках мне интересно находить новые черты характера и поведения | Склонность к новаторству |
| 8 | • Как правило, я предвижу все последствия ситуаций: это позволяет мне действовать по обстоятельствам.<br>• Я способен «видеть человека насквозь», в том числе угадывая его настроение по походке, ориентируясь на его жесты и мимику, манеру разговаривать.<br>• Как правило, мне удается прогнозировать и предугадывать развитие ситуаций, в которых я не принимаю участия.<br>• Я способен разглядеть тысячерублёвую купюру, которая бесхозно валяется на тротуаре и мимо которой проходят другие люди.<br>• Я способен легко извлекать информацию из социальных сетей и СМИ, которая мне необходима для достижения целей | Проницательность |
| 9 | • Читая роман, я, как правило, могу представить, во что одеты персонажи, их манеру общения, окружающее их пространство.<br>• Я считаю себя фантазером: если у меня мало информации, а тема интересна, я готов быстро придумать недостающие детали.<br>• Люди часто удивляются, откуда у меня берутся идеи.<br>• Интересная идея может захватить меня внезапно.<br>• Я способен отыскать нестандартное решение для выхода из тупиковой ситуации | Креативность |
| 10 | • Ради творческих идей я даже готов нарушить дисциплину.<br>• Я склонен даже неотложные задачи творчески переосмысливать.<br>• Не люблю каждый день ходить в школу одной и той же дорогой и, чтобы как-то скрасить путь, стараюсь обращать внимание на здания, окна, деревья.<br>• Я бы надел в школу яркую одежду, но надеваю школьную форму, потому что она обязательна.<br>• Я предпочту приличный внешний вид модному тренду | Сочетание творческого начала и рутины |

| | | |
|---|---|---|
| 11 | • Мне, как правило, удается находить способы, как обойти запреты родителей, учителей и других людей.<br>• Я способен придумывать, как заинтересовать окружение, которое я хотел бы использовать для достижения своих целей.<br>• Я способен для достижения своих целей договариваться с людьми, даже если они мне несимпатичны или если я их не люблю.<br>• Приступая к решению задач, я предпочитаю на всякий случай иметь «план Б».<br>• Для достижения поставленных целей я готов идти на обострение конфликтов с окружением | Способность действовать комбинационно и маневренно, проявляя изобретательность и творческое начало ради реализации своих интересов |
| 12 | • Я уверен, что быстро и легко выкручусь из любой неприятной ситуации.<br>• Мне удается лучше других находить выход из, казалось бы, безвыходных ситуаций.<br>• В обстановке неопределенности мне удается отыскать решение, которое могло бы прояснить ситуацию.<br>• Для решения стоящих передо мной новых задач мне удаётся использовать свой житейский опыт и знания, полученные дома, в школе, от друзей.<br>• В неожиданных ситуациях я готов быстро находить подходящие решения | Находчивость |
| 13 | • Когда цели намечены, задачи поставлены, я действую без колебаний.<br>• Если мне поступит интересное предложение, брошу все дела и приступлю к его осуществлению.<br>• В кафе мне легко выбрать блюдо из множества.<br>• Если меня оскорбили, я даю ответ немедленно.<br>• Я склонен решительно отказать в просьбе, если она показалась мне неприемлемой | Решительность |
| 14 | • Мне нравится управлять собой: устанавливать распорядок дня, планировать дела и задачи, подстраивать под них своё окружение, делать выводы, все ли запланированное удалось.<br>• Я рассматриваю влияние на окружение как важную задачу управления собой для достижения своих целей.<br>• Мне удается четко и неукоснительно соблюдать дисциплину, даже если это не нравится окружению, если я принимаю правила поведения и согласен с установленными порядками.<br>• Наметив новые планы, цели и задачи, я стремлюсь изучить новый предмет интереса, в том числе охотно занимаюсь самообразованием и развитием своих личностных качеств.<br>• Я высоко оцениваю свою способность влиять на окружение, поскольку видел пользу от этого для достижения намеченных целей | Способность управлять собой и оказывать влияние на окружение ради достижения своих целей |
| 15 | • Как правило, мне удается руководить одноклассниками и друзьями.<br>• У меня неплохо получается командовать людьми, с которыми я едва знаком. | Управленческие способности |

| | | |
|---|---|---|
| | • Для меня не проблема поставить задачу и её проконтролировать.<br>• Я всегда готов так организовать дело, что каждому находится чем заняться.<br>• Я согласен с фразой «Я вами руководил – я отвечу за все!» | |
| 16 | • Работая в команде, я предпочитаю держать все в своих руках, поскольку уверен, что только так обеспечу успех команды.<br>• У меня получается руководить одноклассниками – они, как правило, прислушиваются и поддерживают мои решения.<br>• В случае неудач я способен вселить оптимизм в своих товарищей.<br>• В процессе решения новых командных задач я всегда стремлюсь занимать и удерживать лидерские позиции.<br>• Я способен вести людей за собой, если чувствую, что именно на мне лежит ответственность за качество работы | Лидерские способности |
| 17 | • Мне важно осознавать, что я приобретаю знания и навыки для своего развития.<br>• Мне важно, чтобы окружающие замечали мой личностный рост.<br>• Мне важно осознавать, что я приношу пользу окружающим.<br>• Мне никогда не жалко времени на изучение новых и полезных занятий.<br>• Для меня важно в будущем добиться профессионального признания | Склонность к личностному, профессиональному/карьерному росту |
| 18 | • Я способен замечать промахи и ошибки у себя и у других.<br>• Я часто взвешиваю плюсы и минусы при принятии решений.<br>• Я способен предвидеть необходимые временные и материальные ресурсы для решения проблемы.<br>• Я способен прогнозировать будущие ситуации, опираясь на сегодняшнее понимание жизни.<br>• Я способен давать оценку степени важности получаемой информации | Аналитические способности |
| 19 | • Я не люблю разговоров, содержащих пустую критику других людей.<br>• Как правило, критический анализ информации помогает мне планировать собственные действия.<br>• Мне удается находить конструктивные решения для исправления своих и чужих ошибок.<br>• Я стараюсь проверять свои мысли, обращаясь к мнениям более опытных людей.<br>• Я готов менять свою точку зрения в соответствии с советами авторитетных людей | Сочетание критического и конструктивного мышления |
| 20 | • Я люблю узнавать и запоминать сведения о самых разных событиях и фактах.<br>• Я легко воспринимаю логику событий и могу доводить эту информацию до других людей. | Интеллект |

| | | |
|---|---|---|
| | • Я склонен к поиску альтернатив в процессе принятия решения.<br>• Я склонен искать решения, устраивающее всех.<br>• Есть поговорка «Ума палата, да ключ потерян». Согласны ли Вы, что это про умного человека, который не знает, как и где применить свои знания? | |
| 21 | • Есть такое выражение: «Интуиция мне подсказывает, что...» – это про Вас?<br>• Я часто угадываю ответы, например, играя в различные игры.<br>• Как правило, я предчувствую наступление тех или иных событий.<br>• Часто по необъяснимым причинам я не доверяю некоторым людям.<br>• Для меня лично думать и чувствовать – это одно и то же | Интуиция |
| 22 | • Вы трудоголик? (Так называют людей, которые стремятся работать круглосуточно, считая, что так надо.)<br>• Склонны ли Вы заменять общение с друзьями, усердием в учебе или работе?<br>• Вчера, готовясь к урокам, Вы устали и заснули. Склонны ли Вы, проснувшись, сесть к столу, чтобы доделать?<br>• Работа над проектом так меня увлекает, что я трачу на него все перемены, могу засидеться допоздна, остаться в школе после уроков, забываю обо всем на свете.<br>• Каникулы для Вас – это время восполнить пробелы в обучении, углубить знания школьной программы | Трудолюбие |
| 23 | • Я склонен стоять на своём.<br>• Я не склонен перейти к решению другой задачи, если не получается текущая.<br>• При решении какой-либо проблемы я стараюсь получить оптимальный результат из всех возможных.<br>• Даже если я не люблю школьный предмет, я включаю волю и заставляю себя к нему готовиться.<br>• Если я потерпел поражение, то стараюсь прежде всего не раскисать и переломить ситуацию (менять отношение к ситуации) | Стойкость, упорство, настойчивость, волевые качества |
| 24 | • Я способен завершать запланированные дела, несмотря на усталость.<br>• Вы внимательны на уроках после бессонной ночи?<br>• Как правило, вы тратите на выполнение домашнего задания по истории час, однако у вас всего 45 минут. Способны ли вы ускориться без потери качества выполнения домашнего задания?<br>• Я считаю себя усидчивым и прилежным<br>• Вы очень расстроены. Способны ли Вы взять себя в руки и решить поставленные задачи на сегодня? | Работоспособность |
| 25 | • Выражение «Когда хочется плакать – не плачу» – это про Вас?<br>• Я считаю нужным справляться с приступами безудержного смеха.<br>• Во время ответа у доски или на экзамене я предпочитаю скрывать свое волнение. | Психологическая устойчивость |

| | | |
|---|---|---|
| | • Я склонен спокойно переносить неудачи, обиды, разочарования, критику.<br>• По дороге в школу, в автобусе у Вас вырвали рюкзак. Готовы ли Вы немедленно предпринимать ответные действия: потребовать остановки автобуса, кинуться в погоню, попросить пассажиров о помощи? | |
| 26 | • Я считаю, что любое средство коммуникаций помогает разрешению сложных ситуаций.<br>• Для формирования собственного мнения я склонен прислушиваться к аргументам окружающих.<br>• Вы предпочитаете по возможности знакомится и беседовать с новыми людьми.<br>• Вы предпочитаете общение с людьми индивидуальным занятиям.<br>• В процессе общения я склонен навязывать свою точку зрения | Открытость к коммуникациям и коммуникабельность |

## 3.8. Интерпретация результатов теста по каждому содержательному блоку

### Чувство хозяина и склонность к самостоятельному ведению своего дела

**Высокий уровень:** более 20 баллов

Вы – хозяин и собственник. У Вас склонность к ведению своего дела и самостоятельности в достижении цели. Все решения Вы принимаете, основываясь на чувстве справедливости и своей правоте. Вы редко безвозмездно оказываете кому-либо услугу. Вы очень дорожите своей собственностью и твёрдо стоите на том, что никто не имеет права у Вас её отобрать.

**Средний уровень:** 11–19 баллов

Ваш прагматизм и деловая хватка зависят от того, насколько значимо дело, которым Вы решили заняться. Если рядом находятся люди, которым Вы доверяете, чью помощь и совет Вы можете принять, Ваши поступки будут оправданны и цель, которую Вы поставили, будет достигнута. Принимать решения Вам помогают уверенные и высокомотивированные сверстники.

**Низкий уровень:** менее 10 баллов

Вы добрый и щедрый человек. Готовы делиться с окружающими всем, что имеете. Больше доверяете миру и чаще полагаетесь на обстоятельства. Вы легко расстаётесь со своими вещами. Привыкли советоваться с окружающими Вас людьми и полагаться на их мнение.

### Инициативность

**Высокий уровень:** более 20 баллов

Вы полны инициативы. Любите участвовать в новых проектах, предлагать новые идеи, мотивировать людей на общую деятельность.

Вы предпочитаете любое новое дело начинать по своему желанию, а не по принуждению и очень цените, когда эту идею с удовольствием подхватывают другие. Когда Вас не ограничивают в самостоятельности решений и действий, Вы способны в полной мере ощутить успех и счастье от проделанной работы.

**Средний уровень:** 11–19 баллов

Ваша нерешительность порой очень мешает. Иногда Вы сожалеете о том, что не высказали в нужное время своё мнение, постеснялись отстоять свою точку зрения или промолчали в ситуации, когда надо было что-то сказать по существу дела. Если Вы научитесь преодолевать свою неуверенность, то окружающие Вас люди смогут быстро оценить пользу от Ваших инициатив, предложений или новых идей.

**Низкий уровень:** менее 10 баллов

Возможно, что Вы придерживаетесь правила «тише едешь – дальше будешь». Вам привычней принимать участие в делах с гарантированным результатом, поэтому если результат непрогнозируем, то лучше в этот проект и не ввязываться. Для Вас радость от успеха будет больше, когда Вам есть с кем её разделить.

### Рационализм

**Высокий уровень:** более 20 баллов

Вы довольно расчетливый человек. В принятии решений руководствуетесь логикой и сравнением альтернатив. Для важно соотносить цену, качество и полезность вещи, которой Вы собираетесь пользоваться.

**Средний уровень:** 11–19 баллов

Вам не помешает научиться извлекать выгоду из некоторых ситуаций. Например, действовать более рационально, руководствуясь не эмоциями, а логикой поступков. Когда Вы не учитываете обстоятельства, а следуете за своими чувствами, Вы теряете серьёзные шансы реализовать свой потенциал. Вам полезно знать о моделях поведения, которые ведут к достижению высокого уровня самоэффективности.

**Низкий уровень:** менее 10 баллов

Вы любите заниматься тем, что Вам нравится, без учета выгоды. Не будете пользоваться доверием человека ради достижения собственной цели. Вам нравятся искренность, открытость и доброжелательность. Вы не склонны иметь дела с неприятными Вам людьми

### Способность принимать на себя риски ответственных решений при наличии угроз

**Высокий уровень:** более 20 баллов

Вы способны принимать ответственные решения в сложных жизненных обстоятельствах. В неожиданно возникших ситуациях готовы действовать оперативно. Наиболее ярко Вы проявляете себя

в условиях возникшей опасности. Вас можно назвать рискованным человеком. Ради собственной выгоды Вы готовы ломать стереотипы, нарушать привычные правила поведения и принятые условности. Если обстоятельства противоречат намеченным целям, Вы даже готовы пойти на конфликт с окружением ради того, чтобы выполнить поставленные задачи.

**Средний уровень:** 11–19 баллов

Вам нужно научиться в некоторых ситуациях действовать быстро и решительно. Если Вы научитесь преодолевать внутреннее сопротивление, то сможете достигать нужные цели даже в условиях кажущейся нереальности. Оправданный риск повысит результативность, самостоятельность и привнесёт в Вашу жизнь радость достижений.

**Низкий уровень:** менее 10 баллов

Вы достаточно осторожны, чтобы опрометчиво бросаться в какие-то инициативы. Склонны перекладывать ответственность за принятие решений на других людей и готовы отказываться от непопулярных решений, несмотря на то что интересы дела могут пострадать. Вы готовы поступиться собственными интересами ради сохранения отношений с окружающими людьми

### Позитивный настрой

**Высокий уровень:** более 20 баллов

Ваше восприятие жизни говорит о том, что Вы очень позитивный человек. Все сложности и трудности жизни Вы рассматриваете как возможность для собственного самосовершенствования и повод для развития стрессоустойчивости. Людей Вы воспринимаете как партнёров и склонны доброжелательно относиться ко всему, что они думают и говорят о Вас.

**Средний уровень:** 11–19 баллов

Вам не хватает ощущения радости от происходящих вокруг событий. Неудачи Вас «выбивают из колеи», потому что не оправдывают ожидания. Некоторые психологические техники позволяют человеку испытывать радость даже от неудач, потому что учат его правильно воспринимать происходящие события и окружающих людей. Вам нужно научиться замечать позитивных людей, не бояться сделанных ошибок и рассматривать людей и события как возможность для личностного роста и самосовершенствования.

**Низкий уровень:** менее 10 баллов

Вы достаточно критично настроены к окружающим людям и ситуациям. Ничего в жизни не происходит просто так, и в наше время за все нужно платить. По-Вашему, мир несправедлив и лучшая защита от него – это нападение. Поэтому Вы осторожны в обещаниях и в выборе друзей. «Если что-то должно сломаться, оно обязательно сломается».

**Конкурентный дух – расположенность людей к участию в конкуренции, их склонность к постоянному соперничеству**

**Высокий уровень:** более 20 баллов

Вы очень амбициозный человек. Чем бы Вы ни занимались, Вам важно быть лучше других и одерживать над ними верх. Даже если решение конкретной задачи для Вас неактуально, Вы все равно будете стремиться выполнить её лучше своих сверстников. Вашими кумирами являются люди, для которых конкуренция – цель и смысл жизни. Ваши амбиции касаются не только Вас, но и страны, в которой Вы живёте. Вы гордитесь своей страной, и Вам нравится, когда страна добивается успехов в международных отношениях, в спорте и в политике.

**Средний уровень:** 11–19 баллов

Вам недостаточно опыта общения с успешными людьми, и мало ситуаций, в которых бы Вы серьёзно соревновались с другими. Конкуренция может доставить Вам небывалую радость, поскольку в ней приходит осознание своих личностных ресурсов и рождается ощущение удовольствия от результата, который значительно выше того, к которому Вы привыкли.

**Низкий уровень:** менее 10 баллов

Для Вас в деле важнее участие, чем победа. Вам не важно, кто окажется первым в выполнении дел, главное, чтобы дело было сделано. Вам легче работать в команде и чувствовать поддержку других.

**Склонность к новаторству**

**Высокий уровень:** более 20 баллов

Вы неординарный человек, склонный к новаторству и ко всему необычному. Например, Вам нравится вступать в дискуссии, потому что это дает возможность высказать своё нестандартное суждение. Отвечая на уроке, Вы, как правило, не ограничиваетесь текстом учебника, а включаете в ответ дополнительную информацию. Вы любите новые виды деятельности, новых людей, новые условия жизни. Вам нравится удивлять окружающих своим имиджем и манерой поведения. В своих друзьях, знакомых, одноклассниках Вам интересно находить новые черты характера и поведения.

**Средний уровень:** 11–19 баллов

Вы склонны придерживаться позиции «середнячка» и особенно ничем не выделяться. Однако личностный потенциал позволяет Вам раскрывать собственные ресурсы и с большей пользой для себя и окружающих Вас людей взаимодействовать с миром. Вам не помешает познакомиться с технологиями развития креативного мышления и навыками самоэффективности.

**Низкий уровень:** менее 10 баллов

Вы стремитесь следовать инструкции и правилам поведения, чтобы не привлекать к себе лишнего внимания. Вам комфортнее быть «как

все» и не выделяться из окружения. Вам важны границы, в которых необходимо действовать. Вы не любите экспериментировать, и Вам привычней действовать по шаблону. Вы приверженец традиций и условностей. Легче общаться с хорошо знакомыми людьми, поведение которых Вы можете предсказать.

### Проницательность

**Высокий уровень:** более 20 баллов

Вы довольно предусмотрительны. Умеете предугадывать события и прогнозировать последствия ситуаций. Способны понимать мотивы поведения человека, улавливать его настроение, расшифровывать стиль и манеру общения. Вы умеете извлекать нужную информацию из всевозможных источников, используя её для достижения поставленных целей. Вы часто видите то, что не видят другие люди, и даже прогнозировать развитие ситуаций, в которых Вы не принимаете участия. Всё это помогает Вам действовать согласно обстоятельствам и не совершать ошибок, которые характерны для большинства людей.

**Средний уровень:** 11–19 баллов

Бывают ситуации, когда Вы можете предугадывать события и прогнозировать последствия некоторых ситуаций. Вы можете значительно улучшить эти навыки, если познакомитесь с психологией общения: научитесь улавливать настроение людей, расшифровывать мотивы их поведения, стиль и манеру общения. А научившись правильно работать с информацией, Вы сможете быстро извлекать из неё необходимый ресурс для адекватного воздействия с людьми и ситуациями.

**Низкий уровень:** менее 10 баллов

Многие события для Вас наступают неожиданно и вдруг. Вы не замечаете сигналов, предупреждающих о наступающих изменениях и грядущих опасностях. Вы не знаете, чего ожидать от окружающих людей, поскольку мотивы их поведения для Вас – загадка.

### Креативность

**Высокий уровень:** более 20 баллов

Вы очень творческий человек. Это знаете не только Вы, но замечают и окружающие Вас люди. Вы способны находить нестандартные решения в самых обычных ситуациях, фантазировать на тему несуществующих идей, придумывать массу интересных сюжетов. Интересная идея, как правило, захватывает Вас внезапно и уже не отпускает до того момента, пока Вы сами к ней не станете равнодушным.

**Средний уровень:** 11–19 баллов

Вы достаточно творческий человек, но вдохновение для Вас – вещь непостоянная. Можете действовать по шаблону, если ограничены во времени или условиях, и можете продуцировать идеи, когда нет ограничений объективного характера. Вам проще придерживаться

расписания или установленного регламента, но Вы можете и сломать шаблоны, если обстоятельства требуют принятия нового решения.

**Низкий уровень:** менее 10 баллов

Вам комфортно действовать в стандартных шаблонных ситуациях. Если ситуация не разрешается привычным способом, она становится для Вас тупиковой. Вы ориентированы на реальность, и Вам сложно придумывать то, чего нет в действительности. Вас трудно чем-то удивить, и нет ничего того, что бы Вас могло удивить или заинтересовать. Вас легко можно обмануть, поскольку Вы сами не умеете лукавить и врать.

### Сочетание творческого начала и рутины

**Высокий уровень:** более 20 баллов

Творческий подход делает Вашу жизнь намного интересней. Вам удаётся сглаживать некоторые рутинные моменты обычной жизни неординарностью взглядов на ситуацию или какое-то событие. Ради творческих идей Вы готовы нарушать дисциплину, а стремление раскрыть новые грани привычного позволяет Вам решать задачи нетривиальным способом. Например, одна и та же дорога Вам не покажется скучной, потому что её скрашивает Ваша способность замечать всё новое, что встречается на пути. Вам могут не нравиться обязательные требования к школьной форме, она Вам кажется унылой и неинтересной, но ради соблюдения требований Вы готовы её носить, просто добавив какой-то неординарный элемент в её общий вид.

**Средний уровень:** 11–19 баллов

Вы не склонны нарушать дисциплину, но, если рядом оказываются люди, которые готовы привнести в Вашу жизнь что-то новое, с удовольствием поддержите эту идею. Вам нравится творить, но только в границах допустимых правил. Иногда эти шаблонные правила мешают, но Вы скорее оставите всё как есть, чем будете рисковать что-то менять или модернизировать.

**Низкий уровень:** менее 10 баллов

Вы стараетесь находить оптимальные способы решения проблем, не прибегая к новым и необычным формам. Как правило, однажды найденное решение Вы будете использовать регулярно. Вы считаете, что не стоит изобретать велосипед, если он уже существует и им можно просто воспользоваться.

### Способность действовать комбинационно и маневренно, проявляя изобретательность и творческое начало ради реализации своих интересов

**Высокий уровень:** более 20 баллов

Вы довольно изобретательный человек. Способны действовать маневренно и комбинационно. Способны придумывать массу вещей,

как заинтересовать окружение своими идеями. У Вас в голове, кроме основного алгоритма, как правило, имеется запасной вариант решения задачи. Ваша способность ломать стереотипы и обходить ограничения позволяет, даже невзирая на существующие запреты, достигать намеченной цели. Вы способны договариваться даже с малосимпатичными людьми, а в некоторых случаях ради достижения своих целей можете доводить ситуацию до крайней степени обострения отношений и конфликта.

**Средний уровень:** 11–19 баллов

Вам нравятся «великие комбинаторы», и возможно, что и Вы сами не прочь стать им. Но Вас сдерживают стереотипы, стандарты и привычные правила поведения. Вы не склонны нарушать запреты, даже если эта цель для Вас очень привлекательна, поскольку тревожитесь относительно последствий принятого решения. Ваша осторожность иногда блокирует внутреннее желание привнести в свою жизнь элементы чего-то творческого и неожиданного.

**Низкий уровень:** менее 10 баллов

Вы привыкли действовать по привычным схемам и понятным алгоритмам. Вам сложно принять изменившуюся ситуацию, даже когда старые приёмы не срабатывают и страдает результат дела.

### Находчивость

**Высокий уровень:** более 20 баллов

Вы считаете себя довольно находчивым человеком. Быстро и легко выкручиваетесь из любой неприятной ситуации. Лучше других умеете находить выход из, казалось бы, безвыходных положений. В обстановке неопределенности Вы умеете находить решения, которые позволяют не только прояснить ситуацию, но и достичь нужного результата. Ваша находчивость, как Вы считаете, это результат жизненного опыта и знаний, которые Вы получили дома, в школе и от друзей.

**Средний уровень:** 11–19 баллов

Вы можете выкрутиться из необычной ситуации, но для Вас это будет являться довольно чувствительным стрессом. Вам не хватает хладнокровия, чтобы в неожиданных условиях действовать расчетливо и прагматично. Отсроченные действия рождаются в Вашей голове, но уже после того, как ситуация произошла и «поезд ушёл». Это Вас может огорчать. Вам крайне полезно ознакомиться с обучающими технологиями, направленными на развитие дивергентного мышления и навыков принятия решений.

**Низкий уровень:** менее 10 баллов

Попадая в неприятные ситуации, Вы часто теряетесь, чувствуете неуверенность и тревогу. Особенно ярко это бывает, если ситуация с Вами происходит впервые. Вы с благодарностью принимаете помощь других людей и доверяете их жизненному опыту.

### Решительность

**Высокий уровень:** более 20 баллов

Вы решительный человек и обычно действуете без колебаний. Вы легко можете бросить все начатые дела и приступить к осуществлению нового, более интересного и захватывающего. Вы легко меняете привычки и стиль жизни, не привязываясь к старым шаблонам и нормативам. Ваша решительность позволяет без промедления отвечать обидчику или любому человеку, оскорбившему Вас.

**Средний уровень:** 11–19 баллов

Вы довольно смелый и решительный человек, но принятие Ваших решений часто бывает отсроченным. Так, в момент самого события быстро отреагировать Вам не удалось, а когда событие уже произошло, Вы огорчаетесь, поскольку знаете, как нужно было поступить, однако момент уже упущен. Оперативность в принятии решений – это опыт, который можно нарастить с помощью специальных тренировок и постановки задач в различных кейсах.

**Низкий уровень:** менее 10 баллов

Вы считаете, что приступить к новому делу можно лишь после того, как завершено предыдущее. Вы сомневающийся и, скорее, нерешительный человек. Даже в мелочах Вам трудно делать выбор.

### Способность управлять собой и оказывать влияние на окружение ради достижения своих целей

**Высокий уровень:** более 20 баллов

Вы способны управлять собой. Готовы самостоятельно структурировать свой день, устанавливать распорядок дня, планировать новые дела и задачи. Вы способны включать своё окружение для решения запланированных дел. Для достижения намеченных целей Вы можете не только справляться с собой, но и оказывать влияние на окружающих. Вы это очень хорошо осознаёте, поскольку в этом влиянии видите реальную пользу для достижения намеченных целей. Вам удается четко и неукоснительно соблюдать дисциплину, принимая регламентируемые правила поведения. Вы готовы соглашаться с установленными порядками, навязанными извне, даже если это не очень нравится Вам и окружающим. Вы с удовольствием занимаетесь самообразованием, изучаете новые предметы, интересуетесь необычными фактами, неординарными событиями для реализации поставленных задач и намеченных целей.

**Средний уровень:** 11–19 баллов

Чтобы управлять собой, Вам нужно иметь рядом высокомотивированного и целеустремлённого человека. Вы не прочь придерживаться распорядка дня, следовать определённым правилам поведения, соблюдать регламенты и дисциплину, но Ваша недостаточная способность к самоорганизации является помехой в достижении намеченной цели. Вы не прочь учиться и узнавать новое, но не хватает воли и усердия,

чтобы это реализовать в жизни. Вас легко отвлечь, и Вы это хорошо знаете. Научившись управлять собой, Вы сможете вполне управлять другими людьми и создавать интересные совместные проекты.

**Низкий уровень:** менее 10 баллов

Вам сложно управлять собой. Вы не готовы придерживаться распорядка, следовать установленному режиму дня, планировать дела и задачи. Вам нравится действовать по ситуации и не придерживаться общепринятых правил. Вы считаете неправильным достигать цели, используя других людей.

### Управленческие способности

**Высокий уровень:** более 20 баллов

У Вас хорошо развиты управленческие способности. Вы умеете не только руководить, но и контролировать работу людей. Вы способны ставить задачи, распределять функции, организовывать деятельность с учётом потенциала людей, которые в ней участвуют. Вы понимаете, чего хотят от Вас люди, и готовы нести ответственность за тех, кто на Вас надеется.

**Средний уровень:** 11–19 баллов

Вы неплохо справляетесь с управленческими задачами. Вам можно поручить выполнение организационных функций и контроль за людьми. Однако распределять функции управления Вам не очень просто. Вы не всегда можете точно определить, кто из команды успешней справится с поставленной задачей и насколько хорошо он сможет её выполнить. Вам очень полезно ознакомиться с правилами командообразования, разобраться в групповых установках и намерениях, чтобы в дальнейшем адекватно оценивать личностный ресурс каждого члена команды и прогнозировать эффективность их совместной деятельности.

**Низкий уровень:** менее 10 баллов

Ваш девиз: «Хочешь сделать хорошо – сделай сам». Возможно, что Вы хороший исполнитель. Вы не доверяете выполнение дел другим, полагая, что с этим Вы справитесь лучше. Вам сложно организовывать, контролировать, мотивировать людей. Часто не задумываетесь над тем, что другие люди способны и готовы помочь Вам в реализации общего дела.

### Лидерские способности

**Высокий уровень:** более 20 баллов

Вы способны вести людей за собой и вселять в них оптимизм в случае неудач. Вы уверены, что успех команды зависит лично от Вас, поскольку умеете контролировать ситуацию и всё держать в своих руках. Вам удаётся удерживать лидерские позиции благодаря личной ответственности перед членами своей команды и высокому качеству работы. Одноклассники, как правило, считаются с Вашим мнением и поддерживают Ваши решения.

**Средний уровень:** 11–19 баллов

Вы не стремитесь быть лидером, поскольку избегаете ответственности. Вероятно, это связано с неуверенностью в себе и излишней осторожностью. Вам комфортней находиться под чьим-то руководством, когда решаются трудные задачи, но Вы не прочь поруководить, когда успех гарантирован. Вы не очень любите напрягаться, поэтому успех, который достигается с минимальными усилиями, для Вас кажется более привлекательным. Важное умение лидера – определять критерии качества работы, которые можно в себе развить в процессе обучения самоменеджменту и командообразованию.

**Низкий уровень:** менее 10 баллов

Вы командный игрок. Готовы действовать вместе с другими людьми и не брать на себя дополнительную ответственность и инициативу. Вы готовы поддерживать решения лидера, который обеспечивает успешность команды.

### Склонность к личностному, профессиональному/карьерному росту

**Высокий уровень:** более 20 баллов

Вы очень целеустремлённый человек. Вы считаете, что знания, которые Вы приобретаете в жизни, всегда будут полезны. Вам очень важно, чтобы окружающие видели Ваш потенциал и замечали, как он реализуется в учёбе и в жизни. Вам никогда не жалко времени на изучение новых и полезных занятий. Вы хотите приносить пользу окружающим, и Вам очень важно в будущем добиться успеха в профессии.

**Средний уровень:** 11–19 баллов

Ваши интересы находятся в прямой зависимости от окружающих. Если Вы заинтересованы в привлечении внимания значимых для Вас людей, то будете тратить много времени и усилий на изучение новых и полезных занятий. Для Вас профессиональный успех слишком далёкая перспектива, и тратить время на достижение профессионального признания сегодня не вполне оправданно. Ваша мотивация будет возрастать, если Вы осознаете, что приложенные усилия сегодня – это гарантия успеха в отдалённом будущем.

**Низкий уровень:** менее 10 баллов

Вам жалко тратить время на освоение чего-то нового, поскольку вполне достаточно того, что Вы имеете. Многие школьные навыки и знания кажутся Вам малополезными для будущей жизни. Вас все в себе устраивает, а поскольку влиять на ситуацию Вы не в силах, то зачем что-то и менять.

### Аналитические способности

**Высокий уровень:** более 20 баллов

У Вас хорошие аналитические способности. Умеете давать оценку степени важности получаемой информации. Наблюдая за событиями,

Вы можете их детализировать и критически оценивать. Замечаете промахи и ошибки у себя и у других. Взвешиваете плюсы и минусы при принятии решений и оценке ситуации. Можете прогнозировать будущие ситуации в логике собственного понимания обстоятельств сегодняшней жизни.

**Средний уровень:** 11–19 баллов

Вы любите думать, анализировать и прогнозировать события. Вам нравится принимать решения. В оценке ситуаций Вы руководствуетесь в большей степени личным опытом или интуицией. И хотя ошибки с Вами случаются довольно часто, Вы не склонны критически относиться к собственным промахам.

**Низкий уровень:** менее 10 баллов

Вы решаете задачи по мере их поступления. Чаще воспринимаете ситуацию в целом и не обращаете внимания на детали. Решения часто принимаете интуитивно без четкого просчета ситуации. Вам сложно дифференцировать поступающую информацию и расставлять приоритеты в своих делах.

### Сочетание критического и конструктивного мышления

**Высокий уровень:** более 20 баллов

Вы человек самодостаточный и конструктивный. Не любите болтовню, житейские сплетни и разговоры, содержащие пустую информацию. Благодаря способности критически анализировать события Вы можете планировать собственные действия и решения. Мнение более опытных людей помогает Вам проверять правильность собственных суждений, а также исправлять не только свои, но и чужие ошибки. Доверие к советам авторитетных людей позволяет Вам не только критически осмысливать собственные мысли, но и менять свою точку зрения.

**Средний уровень:** 11–19 баллов

Вы любите поговорить по душам, порассуждать на свободные темы, пообщаться с друзьями на актуальные темы. И хотя пустые разговоры Вам не очень приятны, Вы не всегда решаетесь их прервать. Оценивать ситуацию Вы вполне можете самостоятельно, но конструктивной оценке событий Вам мешает подверженность чужому мнению. Ваша готовность менять свою точку зрения обусловлена недостаточно развитыми навыками критического мышления, которые в процессе активного обучения развиваются и совершенствуются.

**Низкий уровень:** менее 10 баллов

Возможно, что Вы балагур – можете говорить много и долго. Не склонны проверять поступающую информацию и больше доверяете своим собственным эмоциям. При вынесении суждений Вы привыкли опираться на собственный опыт, а не на аргументы. Вы готовы учиться на своих ошибках, поскольку личный опыт для Вас важнее и убедительней.

### Интеллект

**Высокий уровень:** более 20 баллов

Вы открыты опыту, любите узнавать и запоминать все новое и интересное. Вам нравится собирать различные сведения о необычных фактах, событиях или явлениях. У Вас есть определённая склонность воспринимать логику событий и доводить информацию до других людей. В процессе принятия решений Вы стремитесь к поиску альтернатив и стараетесь находить решения, устраивающее всех.

**Средний уровень:** 11–19 баллов

Вам нравятся люди с развитой эрудицией и интеллектом. Многие события и факты Вы легко запоминаете, с удовольствием присваиваете и потом транслируете другим людям. Особенно напрягаться для поиска новых альтернатив Вы не любите, хотя логика происходящих вокруг Вас событий Вам не всегда понятна. Не мешает поучиться навыкам структурирования и анализа поступающей информации, ознакомиться с техниками улучшения памяти и внимания, поупражняться в решении задач разной степени сложности и направленности.

**Низкий уровень:** менее 10 баллов

Вас вполне устраивает та область знаний, в которой Вы разбираетесь, и нет необходимости её расширять. Если есть готовое решение, то не нужно тратить время на поиск других. По Вашему мнению, всегда лучше то решение, которые принято быстро.

### Интуиция

**Высокий уровень:** более 20 баллов

Вы человек с хорошо развитой интуицией. Для Вас думать и чувствовать – это одно и то же. Наступление многих событий Вы можете предсказать в высокой долей вероятности и не всегда можете даже себе объяснить, как Вам это удаётся. Иногда по необъяснимым причинам Вы не доверяете людям.

**Средний уровень:** 11–19 баллов

Вам иногда проще доверить своей интуиции, чем заниматься анализом сути проблем. Действуя на авось, Вы порой удивляетесь полученному результату, который вполне Вас устраивает. Вы понимаете тех людей, которые говорят, что интуиция их никогда не подводит, хотя не можете сказать, что сами относитесь к этой категории.

**Низкий уровень:** менее 10 баллов

Вам трудно понять то, что нельзя объяснить с помощью логики или рассуждений. Вы игнорируете предчувствие, поскольку не можете ему доверять.

### Трудолюбие

**Высокий уровень:** более 20 баллов

Вы очень трудолюбивы. Для Вас усердие в учебе или работе важнее всех других дел. Даже друзья и развлечения не способны

Вас отвлечь от выполнения уроков. Для Вас кажется невозможным прийти в школу неподготовленным, а работа над чем-то очень интересным и важным может так Вас захватить, что все свое свободное время Вы будете тратить только на то, чтобы заниматься этим любимым делом.

**Средний уровень:** 11–19 баллов

Ваше усердие зависит от интереса к делу, которое Вы выполняете. Достаточный уровень мотивации обусловлен или страхом наказания, или неординарностью поставленной задачи. Вам важна похвала и внешняя поддержка, чтобы сохранить рабочий тонус и хорошее самочувствие. Очень полезно учиться работать в режиме произвольности и знать, как правильно распределять усилия при выполнении задач разной степени важности.

**Низкий уровень:** менее 10 баллов

Вы считаете, что учебе и работе нужно посвящать строго отведенное время и не выходить за границы регламента. Для Вас очень важно отдыхать и общаться с друзьями. Вам сложно представить людей, которые ради дел жертвуют отношениями с людьми и любимыми привычками.

#### Стойкость, упорство, настойчивость, волевые качества

**Высокий уровень:** более 20 баллов

Вы человек волевой и настойчивый. Если что-то не получается, Вы будете до конца стоять на своём. Вы считаете, что при решении какой-либо проблемы нужно стараться из всех возможных вариантов находить оптимальный. Даже поражение не заставит Вас отступиться от намеченной цели. Скорее Вы поменяете отношение к ситуации, чем отступитесь от неё. Если школьный предмет Вам кажется неинтересным, Вы включите волю и заставите себя его выучить. А решать трудную задачу Вы будете до тех пор, пока не получите нужный результат.

**Средний уровень:** 11–19 баллов

Вас расстраивают неудачи, и многие свои поражения Вы склонны приписывать обстоятельствам. Вам важно не терять интереса к делам, поскольку не всегда хватает настойчивости и упорства доводить их до конца. Поражения Вас огорчают, но Вы не всегда можете найти причину своих неудач. Развитие волевых качеств поможет Вам не только улучшить успеваемость, но и усилит мотивацию к выполнению любой деятельности, которую Вы будете осуществлять в будущем.

**Низкий уровень:** менее 10 баллов

В ситуации неуспеха Вы легко бросаете дело и переключаетесь на новое. Склонны отказываться от дел, если потерпели в них неудачу. При выполнении домашних заданий Вы сначала делаете то, что легко и нравится, и оставляете на потом более трудные задания. Иногда Вы забываете их завершить, что сказывается на результате

выполненных дел. Вы довольно гибкий и склонны меняться под влиянием обстоятельств.

### Работоспособность

**Высокий уровень:** более 20 баллов

Вы работоспособный человек. Готовы действовать, несмотря на усталость, и завершать запланированные дела, даже если для этого не хватает времени и возможностей. От своих сверстников отличаетесь особым усердием и прилежанием.

**Средний уровень:** 11–19 баллов

Вам очень важно соблюдать режим сна и отдыха. В ситуации переутомления Вы можете плохо справляться с задачами и запланированными делами. В режиме ограничения времени может страдать качество работы, и Вы будете недовольны собой. Вам очень важно научиться доводить начатое дело до конца даже в экстремальных ситуациях, чтобы потом не испытывать разочарование от незавершенной деятельности.

**Низкий уровень:** менее 10 баллов

Вы готовы оптимизировать свою деятельность, чтобы избежать высоких нагрузок и напряжения. Легко утомляетесь, поэтому Вам требуется больший интервал времени для восстановления. В режиме нехватки времени и высоких школьных нагрузок у Вас может возникать состояния отчаяния. Вряд ли Вас можно назвать усидчивым и прилежным человеком.

### Психологическая устойчивость

**Высокий уровень:** более 20 баллов

Вы склонны спокойно переносить неудачи, обиды, разочарования, критику. Обычно скрываете своё волнение и не демонстрируете поведение, которое бы свидетельствовало о Вашей уязвимости или тревоге.

**Средний уровень:** 11–19 баллов

Вы можете ярко и спонтанно реагировать на неожиданные ситуации, особенно если это касается Ваших интересов. В целом Вы достаточно уравновешенный человек, умеющий сдерживать эмоции, контролировать настроение и скрывать свои чувства. В ситуациях неопределённости Вы не всегда знаете, как себя вести.

**Низкий уровень:** менее 10 баллов

Вы человек настроения. Вас легко разочаровать и обидеть. Когда Вы испытываете сильную эмоцию, Вы не считаете необходимым её сдерживать или скрывать. Непредвиденная ситуация может вызвать у Вас ступор или агрессию.

### Открытость к коммуникациям и коммуникабельность

**Высокий уровень:** более 20 баллов

Вы человек, открытый к общению и установлению различных социальных контактов. Стремитесь при любой возможности знакомиться

с новыми людьми. В общении склонны навязывать свою точку зрения, но для формирования собственного мнения вполне допускаете мысль о том, что не мешает прислушаться и к аргументам окружающих. Как человек общительный, Вы считаете, что всегда можно договориться при разрешении сложных жизненных ситуаций и в поиске ответов на возникающие вопросы.

**Средний уровень:** 11–19 баллов

Вы позитивный, конструктивный и открытый для общения человек. Стараетесь находить общую точку зрения с другими, если это помогает формированию общего мнения. Не будете сами идти на контакт, если человек не готов к общению с Вами, но с радостью вступите с ним в отношения, если он продемонстрирует интерес к Вашим делам. В целом Вы склонны к сотрудничеству и поиску компромиссов при возникновении разногласий.

**Низкий уровень:** менее 10 баллов

Окружающие считают Вас человеком спокойным и малообщительным. У Вас узкий круг друзей, с которыми Вы можете поделиться проблемами и переживаниями. Вы принимаете решение, исходя их собственных убеждений и установок. Допускаете, что взгляды людей на жизнь могут различаться, поэтому не будете навязывать свою точку зрения другим.

## 3.9. Валидность и методологическая рамка разработки опросника

Содержательная валидность опросника определяется соответствием содержания утверждений основным функциям бизнеса и спецификой предпринимательской деятельности.

Конструктная валидность выведена из теории предпринимательской деятельности в соответствии с тезисом о том, что предприимчивость как ключевое личностное качество определяется склонностью человека к предприимчивому ведению дел и непосредственной значимостью для него самого характера предпринимательской деятельности. Все пункты опросника соответствуют измеряемому признаку.

Прогностическая валидность определялась характером выборки: студенты, обучающиеся по направлению «предпринимательство», демонстрируют статистически более высокие тестовые баллы.

Конвергентная валидность проверялась в ходе профорентационной деятельности абитуриентов в рамках процедуры определения степени целесообразности их обучения по бакалаврским программам по предпринимательству (система тестирования была экспериментально апробирована в процессе работы с абитуриентами Московского финансово-промышленного университета «Синергия» в 2015–2017 гг.).

Методом контрастных групп установлены статистически значимые различия по большинству профессионально значимых параметров.

Надежность опросника вполне удовлетворяет критерию согласованности характеристик ($\alpha = 0{,}94$).

Методологической основой создания опросника служили работы известных зарубежных и отечественных специалистов по конструированию тестов (Г. Ю. Айзенк, А. Анастази, С. Урбина, Дж. Гудвин, К. Купер, А. Г. Шмелев, А. А. Фрумкин, О. В. Митина, М. Б. Челышкова), труды авторитетных разработчиков теории способностей (В. Д. Шадриков и др.), а также крупных персонологов и теоретиков в области психодиагностики (Л. Первин, О. Джон, Л. Хьелл, Д. Зиглер, Л. Ф. Бурлачук, Г. Эденборо, В. Н. Дружинин, Г. Олпорт и др.).

Опросник удовлетворяет четырем ключевым критериям конструирования тестов. При стандартизации учитывались условия проведения тестирования, понимание участниками инструкции, тестовый формат т. д. П. Клайн подчеркивает, что *наиболее важна стандартизация при профориентации* или *отборе* в целях обучения[1]. Л. Ф. Бурлачук указывает на унификацию инструкции, формы бланков, способов регистрации, а также учёт условий проведения и характеристику контингента[2].

Стандартизация также включала психометрический анализ полученных эмпирических данных. Была проведена *процедура преобразования* нормальной шкалы оценки в новую шкалу, основанную не на количественных эмпирических значениях изучаемого показателя. Был осуществлен перевод индивидуальных тестовых показателей в стандартные показатели Z-шкалы, стены, станайны. А. Анастази пишет, что причина преобразования первичных оценок в любую производную шкалу связана с необходимостью добиться сопоставимости показателей по другим тестам. Все стандартизованные тесты должны предусматривать ту или иную форму *внутригрупповых норм*. При наличии таких норм индивидуальный результат тестирования будет оцениваться, исходя из выполнения данного теста в наиболее сопоставимой группе стандартизации[3]. П. Клайн указывает на учёт объема и репрезентативности выборки. При этом репрезентативность выборки, как он пишет, является более важной, чем её размер, и не зависит от объема[4].

---

[1] *Клайн П.* Справочное руководство по конструированию тестов. Введение в психометрическое проектирование / пер. с англ. – Киев, 1994. С. 214.

[2] *Бурлачук Л. Ф.* Психодиагностика: учебник для вузов. – 2-е изд. – Санкт-Петербург: Питер, 2008. С. 312, 426.

[3] *Анастази А., Урбина С.* Психологическое тестирование. – Санкт-Петербург: Питер, 2001. С. 75–78.

[4] Подробно о формировании выборок и перевод в нормализованные шкалы см.: *Клайн П.* Справочное руководство по конструированию тестов. Введение в психометрическое проектирование / пер. с англ. – Киев, 1994. Гл. 8.

В данном случае выборка отражала категорию лиц, для которых разрабатывался тест, учитывая возраст и профессиональную направленность тестируемого контингента.

Нормы устанавливались эмпирически, путём определения того, как представители репрезентативной группы в действительности отвечали на опросник. Цель проведения процедуры нормирования: 1) указать относительное положение исследуемого контингента в нормативной выборке и сравнить с результатами группы; 2) обеспечить сопоставимость меры, допускающей прямое сравнение выполнения индивидуумом различных тестов[1]. Л. Ф. Бурлачук указывает, что для получения стандартных норм необходимо тщательно отобрать большое количество испытуемых в соответствии с ясно обозначенным критерием[2]. Однако П. Клайн считает, что при использовании психологических тестов в психометрии индивидуальных различий нормы не столь важны. В этом случае удовлетворительными являются и непосредственные, не подвергнутые обработке («сырые») показатели теста. Указание норм обычно обязательно для тестов способностей и тестов интеллекта[3].

На этапе пилотажного исследования использовались и «сырые», и нормированные показатели тестирования.

**Экспертные оценки.** Г. Айзенк пишет: «Эксперты в своих оценках отличаются друг от друга, и пока нет объективного стандарта валидности экспертной оценки, отбор экспертов будет относительно случайным, а качество экспертной оценки будет варьироваться»[4].

Был использован кардинально новый подход к созданию тестов с опорой на исследования А. А. Фрумкина, подробно изложенный в работе «Психологический отбор в профессиональной и образовательной деятельности» (Т. П. Зинченко, А. А. Фрумкин, Л. В. Винокуров, 1999). Согласно этому подходу экспертная оценка должна учитывать широкий спектр свойств, на основе которых мы сможем получить комплексный портрет специалиста, и в дальнейшем он будет служить психологическим эталоном данной специальности[5].

Надежность должна иметь отношение к постоянству или стабильности методов оценки. В данном случае использовалась надежность субъективных оценок – согласие экспертов при подсчете результатов

---

[1] *Анастази А., Урбина С.* Психологическое тестирование. – Санкт-Петербург: Питер, 2001. С. 64–65.

[2] *Бурлачук Л. Ф.* Словарь-справочник по психодиагностике. – 3-е изд. – Санкт-Петербург: Питер, 2008. С. 183.

[3] *Клайн П.* Справочное руководство по конструированию тестов. Введение в психометрическое проектирование / пер. с англ. – Киев, 1994. С. 214.

[4] *Айзенк Г. Ю.* Структура личности / пер. с англ. – Санкт-Петербург: Ювента; Москва: КСП+, 1999. С. 167.

[5] *Фрумкин А. А.* Психологический отбор в профессиональной и образовательной деятельности. – Санкт-Петербург, 2001. – 172 с.

одного и того же теста. Этот вид надёжности ещё называют надежность межэкспертная (надежность наблюдателя). Дж. Гудвин обращает внимание, что надежность измерения характеристик поведения – это функция от количества ошибок измерения. В идеале ошибка измерения настолько мала, что полученная оценка будет близка к истинной[1].

Валидность указывает, насколько точно тест измеряет то, что он намерен измерять и предсказывать. Купер К. пишет, что тест, использующийся для профотбора соискателей, которые будут с наибольшей вероятностью успешны в определённой деятельности, должен быть способен выявить тех, кто будет работать лучше других[2]. Для того чтобы тест был валидным, он должен быть согласованным, т. е. высокая надежность теста является предпосылкой его валидности. Высокая степень согласования вопросов теста может быть основанием для утверждения о его валидности.

Конструктная валидность выведена из теории предпринимательства (Ю. Б. Рубин). Этот тип валидности связан с экспертными оценками. Чтобы продемонстрировать конструктную валидность теста, пишет П. Клайн, необходимо настолько полно, насколько это возможно, описать переменную (конструкт), для измерения которой предназначен тест. Это достигается формулированием гипотез о результатах теста в свете всего того, что известно об этой переменной.

В создании данного опросника были максимально полно учтены одновременно множество параметров, на которых базируется теория предпринимательской деятельности.

Прогностическая валидность опросника связана с прогнозом поведения индивида в будущем в соответствии с заданным критерием.

В нашем случае тест обладает прогностической валидностью, если в дальнейшем люди с более высокими тестовыми оценками будут демонстрировать успешность в деятельности, связанной с предпринимательством.

Конвергентная[3] валидность: если новый тест измеряет какой-то конструкт, то он должен положительно коррелировать с другой хорошо зарекомендовавшей и валидной тестовой методикой, которая измеряет этот же конструкт. К. Купер пишет: если в арсенале методик есть другие широко используемые тесты, то предъявляются оба теста, и высокая положительная корреляция даёт основание полагать, что новая шкала валидна. Основная цель конвергентной валидизации – определить,

---

[1] *Гудвин Дж.* Исследование в психологии: методы и планирование. – Санкт-Петербург: Питер, 2004. С. 136.

[2] *Купер К.* Индивидуальные различия / пер. с англ. – Москва: Аспект Пресс, 2000. С. 313–316.

[3] У Клайн это конкурентная валидность.

будут ли оценки теста варьировать в соответствии с теоретическими ожиданиями.

Проблема лишь в том, что другой тест может быть не валиден или вообще не существовать. П. Клайн считает: если нет эффективных тестов для измерения данного свойства или особенности, когда новый тест затрагивает иные свойства или особенности индивидуума, тогда ясно, что изучение конкурентной валидности становится затруднительным.

Нормы установлены в ходе пилотажного исследования студентов 1-го курса колледжа МФПУ «Синергия» как наиболее близкого возрастной группе школьников. Приемлемый диапазон уровня развития предпринимательских способностей для школьников для интегрального показателя (баллы по всем шкалам опросника):

- высокие значения – более 491 балла;
- средние значения – от 331 до 490 баллов;
- низкие значения – менее 330 баллов.

Опросник прошел пилотажное исследование на выборке студентов, обучающихся по направлению «предпринимательство» в Университете «Синергия». Методом контрастных групп были установлены статистически значимые различия по большинству профессионально значимых параметров. Критерий согласованности характеристик указывает на высокую надежность опросника ($\alpha = 0{,}94$).

Диагностическая цель опросника – на основе выявленного интегрального показателя предприимчивости определить склонность к ведению предпринимательской деятельности у школьников и оценить степень их профессиональной идентификации на ранних этапах профориентационной работы.

Опросник в его окончательном варианте позволяет выявлять ранние признаки склонности к профессии предпринимателя; оценивать предпринимательский потенциал развития у подростков 8–11-х классов; дифференцировать индивидуальные показатели по параметрам «предпринимательские склонности» и «предпринимательские способности» для дальнейшей индивидуализации обучения по программе «Предпринимательство»; систематизировать понятия «предпринимательские склонности» и «предпринимательские способности» в рамках теории и практики ведения бизнеса.

Разработанный опросник направлен на выявление предпринимательских способностей и склонностей у учащихся образовательных школ. Он может быть также использован для диагностики студентов и взрослых людей.

Готовность быть предпринимателем и добиваться хороших результатов в реализации бизнес-проектов формируется под влиянием ряда объективных и субъективных причин. Наличия объективных знаний, умений и навыков не всегда достаточно. Как и наоборот, когда при

наличии нужного запаса знаний человеку не достаёт не менее важных личностных характеристик, обуславливающих способность выходить из «зоны комфорта» и преодолевать объективные трудности. Профессия предпринимателя очень привлекательна, особенно для молодых людей, давно переставших мечтать о профессии лётчика, космонавта и даже чиновника. После утверждения профессионального стандарта предпринимателя перед психологами и профессиональным сообществом встанет вопрос о разработке прогностических методик, позволяющих исследовать возможности ранней диагностики всего кластера способностей к предпринимательству у школьников и студентов. Созданный диагностический формат опросника мог бы стать основой для создания профессиограммы предпринимателя, что позволит на ранних стадиях профориентации определять школьников, склонных к ведению своего бизнеса в будущем.

## 3.10. Опросник для тестирования предпринимательских способностей школьников

Ниже представлен полный перечень вопросов-утверждений, на которые должны ответить школьники.

Значения ответов:

5 – полностью согласен;

4 – согласен;

3 – не уверен;

2 – скорее не согласен;

1 – полностью не согласен.

*Утверждения:*

1. Когда дело касается меня, я предпочитаю держать ситуацию в своих руках.

2. Покупая себе дорогую, но необходимую вещь, я всегда принимаю решение самостоятельно.

3. Я редко отдаю без возврата вещи, которые мне принадлежат.

4. Я бы одолжил другу большую сумму денег, не будучи уверенным, что он сможет их вернуть.

5. Если у меня украдут вещь, я буду искать вора, чтобы её вернуть.

6. Мне нравится инициировать новые проекты.

7. Любое новое дело предпочитаю начинать по своему желанию, а не по принуждению.

8. Мне нравится предлагать друзьям новые идеи, которые они с удовольствием подхватывают.

9. В любом деле только полная самостоятельность позволяет мне ощутить успех.

10. Я не согласен с утверждением «инициатива наказуема».

11. Я думаю, что расчетливый человек – это комплимент.

12. Когда я покупаю вещь, то стремлюсь соотносить её цену, качество и полезность.

13. Вам подарили крутые беспроводные наушники – они Вам нравятся, но срочно нужны деньги, чтобы отдать долг. Согласны ли Вы их продать, чтобы вернуть одолженное?

14. Согласны ли Вы, что достижение практических результатов важнее процесса участия в престижном деле?

15. Тебе не нравится одноклассник, он наглый, самовлюбленный и лицемерный, но ты симпатичен его влиятельным родителям, и они обещают тебе помощь в карьере в обмен на дружбу с их сыном. Будешь ли ты стремиться к дружбе с ним ради будущей карьеры?

16. Только неожиданно возникшее чувство опасности позволяет мне по-настоящему проявить себя.

17. Наметив цели и задачи, я готов пойти на конфликт, даже если его исход непрогнозируем.

18. Согласились ли бы вы участвовать в экспедиции, которую многие считают опасной и рискованной, ради хорошего заработка?

19. Родители пригрозили отобрать мобильник, если не выполнено домашнее задание. Я боюсь потерять мобильник, но готов рискнуть: риск – благородное дело.

20. Вам угрожают. Готовы ли Вы дать рискованный ответ?

21. Я воспринимаю трудности и сложности жизни как возможность для личного развития.

22. Я считаю, что все, что ни делается, все к лучшему.

23. Склонны ли Вы верить комплиментам?

24. Склонны ли Вы, вспоминая события вчерашнего дня, в первую очередь вспоминать о хорошем?

25. Американцы, как правило, в разговоре постоянно улыбаются. Согласны ли Вы, что это проявление желания вселить позитивный настрой в собеседника?

26. Я считаю, что важно во всем быть лучше сверстников.

27. Чем бы ты ни занимался, важно стремиться к опережению других людей.

28. Мне нравится одерживать верх над соперниками, даже если это не связано с решением конкретной задачи.

29. Мои кумиры те, кто добился успеха в соперничестве.

30. Мне важно, что моя страна добивается успехов в международных отношениях, в спорте, политике и др.

31. Отвечая на уроке истории, литературы, обществознания, я стремлюсь отойти от текста учебника, добавляя в ответ дополнительную информацию.

32. Я люблю вступать в дискуссии с учителем: это дает мне возможность высказать своё нестандартное суждение.

33. Мне нравится удивлять окружающих своим имиджем и манерой поведения.

34. Мне нравится пробовать силы в новых видах деятельности.

35. В своих друзьях, знакомых, одноклассниках мне интересно находить новые черты характера и поведения.

36. Как правило, я предвижу все последствия ситуаций: это позволяет мне действовать по обстоятельствам.

37. Я способен «видеть человека насквозь», в том числе угадывая его настроение по походке, ориентируясь на его жесты и мимику, манеру разговаривать.

38. Как правило, мне удается прогнозировать и предугадывать развитие ситуаций, в которых я не принимаю участия.

39. Я способен разглядеть тысячерублёвую купюру, которая бесхозно валяется на тротуаре и мимо которой проходят другие люди.

40. Я способен легко извлекать информацию из социальных сетей и СМИ, которая мне необходима для достижения целей.

41. Читая роман, я, как правило, могу представить, во что одеты персонажи, их манеру общения, окружающее их пространство.

42. Я считаю себя фантазером: если у меня мало информации, а тема интересна, я готов быстро придумать недостающие детали.

43. Люди часто удивляются, откуда у меня берутся идеи.

44. Интересная идея может захватить меня внезапно.

45. Я способен отыскать нестандартное решение для выхода из тупиковой ситуации.

46. Ради творческих идей я даже готов нарушить дисциплину.

47. Я склонен даже неотложные задачи творчески переосмысливать.

48. Не люблю каждый день ходить в школу одной и той же дорогой и, чтобы как-то скрасить путь, стараюсь обращать внимание на здания, окна, деревья.

49. Я бы надел в школу яркую одежду, но надеваю школьную форму, потому что она обязательна.

50. Я предпочту приличный внешний вид модному тренду.

51. Мне, как правило, удается находить способы, как обойти запреты родителей, учителей и других людей.

52. Я способен придумывать, как заинтересовать окружение, которое я хотел бы использовать для достижения своих целей.

53. Я способен для достижения своих целей договариваться с людьми, даже если они мне несимпатичны или если я их не люблю.

54. Приступая к решению задач, я предпочитаю на всякий случай иметь «план Б».

55. Для достижения поставленных целей я готов идти на обострение конфликтов с окружением.

56. Я уверен, что быстро и легко выкручусь из любой неприятной ситуации.

57. Мне удается лучше других находить выход из, казалось бы, безвыходных ситуаций.

58. В обстановке неопределенности мне удается отыскать решение, которое могло бы прояснить ситуацию.

59. Для решения стоящих передо мной новых задач мне удаётся использовать свой житейский опыт и знания, полученные дома, в школе, от друзей.

60. В неожиданных ситуациях я готов быстро находить подходящие решения.

61. Когда цели намечены, задачи поставлены я действую без колебаний.

62. Если мне поступит интересное предложение, брошу все дела и приступлю к его осуществлению.

63. В кафе мне легко выбрать блюдо из множества.

64. Если меня оскорбили, я даю ответ немедленно.

65. Я склонен решительно отказать просьбе, если она показалась мне неприемлемой.

66. Мне нравится управлять собой: устанавливать распорядок дня, планировать дела и задачи, подстраивать под них своё окружение, делать выводы, все ли запланированное удалось.

67. Я рассматриваю влияние на окружение как важную задачу управления собой для достижения своих целей.

68. Мне удается четко и неукоснительно соблюдать дисциплину, даже если это не нравится окружению, если я принимаю правила поведения и согласен с установленными порядками.

69. Наметив новые планы, цели и задачи, я стремлюсь изучить новый предмет интереса, в том числе охотно занимаюсь самообразованием и развитием своих личностных качеств.

70. Я высоко оцениваю свою способность влиять на окружение, поскольку видел пользу от этого для достижения намеченных целей.

71. Как правило, мне удается руководить одноклассниками и друзьями.

72. У меня неплохо получается командовать людьми, с которыми я едва знаком.

73. Для меня не проблема поставить задачу и её проконтролировать.

74. Я всегда готов так организовать дело, что каждому находится чем заняться.

75. Я согласен с фразой «Я вами руководил – я отвечу за все!».

76. Работая в команде, я предпочитаю держать все в своих руках, поскольку уверен, что только так обеспечу успех команды.

77. У меня получается руководить одноклассниками – они, как правило, прислушиваются и поддерживают мои решения.

78. В случае неудач я способен вселить оптимизм в своих товарищей.

79. В процессе решения новых командных задач я всегда стремлюсь занимать и удерживать лидерские позиции.

80. Я способен вести людей за собой, если чувствую, что именно на мне лежит ответственность за качество работы.

81. Мне важно осознавать, что я приобретаю знания и навыки для своего развития.

82. Мне важно, чтобы окружающие замечали мой личностный рост.

83. Мне важно осознавать, что я приношу пользу окружающим.

84. Мне никогда не жалко времени на изучение новых и полезных занятий.

85. Для меня важно в будущем добиться профессионального признания.

86. Я способен замечать промахи и ошибки у себя и у других.

87. Я часто взвешиваю плюсы и минусы при принятии решений.

88. Я способен предвидеть необходимые временные и материальные ресурсы для решения проблемы.

89. Я способен прогнозировать будущие ситуации, опираясь на сегодняшнее понимание жизни.

90. Я способен давать оценку степени важности получаемой информации.

91. Я не люблю разговоров, содержащих пустую критику других людей.

92. Как правило, критический анализ информации помогает мне планировать собственные действия.

93. Мне удается находить конструктивные решения для исправления своих и чужих ошибок.

94. Я стараюсь проверять свои мысли, обращаясь к мнениям более опытных людей.

95. Я готов менять свою точку зрения в соответствии с советами авторитетных людей.

96. Я люблю узнавать и запоминать сведения о самых разных событиях и фактах.

97. Я легко воспринимаю логику событий и могу доводить эту информацию до других людей.

98. Я склонен к поиску альтернатив в процессе принятия решения.

99. Я склонен искать решения, устраивающее всех.

100. Есть поговорка «Ума палата, да ключ потерян». Согласны ли Вы, что это про умного человека, который не знает, как и где применить свои знания?

101. Есть такое выражение: «Интуиция мне подсказывает, что...» – это про Вас?

102. Я часто угадываю ответы, например, играя в различные игры.

103. Как правило, я предчувствую наступление тех или иных событий.

104. Часто по необъяснимым причинам я не доверяю некоторым людям.

105. Для меня лично думать и чувствовать – это одно и то же.

106. Вы трудоголик? (Так называют людей, которые стремятся работать круглосуточно, считая, что так надо.)

107. Склонны ли Вы заменять общение с друзьями, усердием в учебе или работе?

108. Вчера, готовясь к урокам, Вы устали и заснули. Склонны ли Вы, проснувшись, сесть к столу, чтобы доделать?

109. Работа над проектом так меня увлекает, что я трачу на него все перемены, могу засидеться допоздна, остаться в школе после уроков, забываю обо всем на свете.

110. Каникулы для Вас – это время восполнить пробелы в обучении, углубить знания школьной программы.

111. Я склонен стоять на своём.

112. Я не склонен перейти к решению другой задачи, если не получается текущая.

113. При решении какой-либо проблемы я стараюсь получить оптимальный результат из всех возможных.

114. Даже если я не люблю школьный предмет, я включаю волю и заставляю себя к нему готовиться.

115. Если я потерпел поражение, то стараюсь прежде всего не раскисать и переломить ситуацию (менять отношение к ситуации).

116. Я способен завершать запланированные дела, несмотря на усталость.

117. Вы внимательны на уроках после бессонной ночи?

118. Как правило вы тратите на выполнение домашнего задания по истории час, однако у вас всего 45 минут. Способны ли вы ускориться без потери качества выполнения домашнего задания?

119. Я считаю себя усидчивым и прилежным.

120. Вы очень расстроены. Способны ли Вы взять себя в руки и решить поставленные задачи на сегодня?

121. Выражение «Когда хочется плакать – не плачу» – это про Вас?

122. Я считаю нужным справляться с приступами безудержного смеха.

123. Во время ответа у доски или на экзамене я предпочитаю скрывать свое волнение.

124. Я склонен спокойно переносить неудачи, обиды, разочарования, критику.

125. По дороге в школу, в автобусе у Вас вырвали рюкзак. Готовы ли Вы немедленно предпринимать ответные действия: потребовать остановки автобуса, кинуться в погоню, попросить пассажиров о помощи?

126. Я считаю, что любое средство коммуникаций помогает разрешению сложных ситуаций.

127. Для формирования собственного мнения я склонен прислушиваться к аргументам окружающих.

128. Вы предпочитаете по возможности знакомится и беседовать с новыми людьми.

129. Вы предпочитаете общение с людьми индивидуальным занятиям.

130. В процессе общения я склонен навязывать свою точку зрения.

# Глава 4. НА ПУТИ СИСТЕМАТИЗАЦИИ МЕТОДИЧЕСКОГО ИНСТРУМЕНТАРИЯ ОБУЧЕНИЯ РОССИЙСКИХ ШКОЛЬНИКОВ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВУ

## 4.1. Современный методический инструментарий школьного педагога по предпринимательству

### 4.1.1. Актуальность методик обучения предпринимательству

Для обеспечения становления полноценной системы предпринимательского образования в школе важно разобраться не только с тем, чему учить современных российских школьников, но и как, по каким методикам это лучше делать. Мировой и уже имеющийся российский опыт указывает на необходимость интеграции формальных и неформальных методов обучения, традиционных уроков и бизнес-проектирования, разнообразия практических занятий, в системе которых нашлось бы место ситуационным практикумам (кейс-стади), стартап-уик-эндам, хакатонам, имитационным играм и иным видам занятий, способным «цеплять интерес» и мотивировать обучающихся к приобретению знаний и навыков, а также к раскрытию профессионально значимых для занятия предпринимательством личностных качеств. Ниже мы расскажем немного подробнее о каждой из этих методик.

### 4.1.2. Ситуационные практикумы (кейс-стади)

Ситуационные практикумы (кейс-стади) представляют собой описание ситуаций, которые случались либо могли иметь место в жизни. Ученик должен проанализировать ситуацию с заданными параметрами и предложить вариант решения проблемы.

Задания могут включать ситуации как без решения (где нужно придумать решение), так и с уже имеющимся вариантом решения, где ученику нужно найти альтернативу, либо с неверным решением (и тогда ученику нужно понять причину ошибки и найти лучший способ решения). Кроме того, могут быть ситуации с пробелами в данных, для решения которых ученику придется искать дополнительные сведения и информацию.

Кейсы могут быть представлены в текстовом, графическом, видео- или аудиоформатах, а также в форме беседы-встречи, в ходе которой реальный предприниматель рассказывает ученикам свою жизненную ситуацию, а они пытаются найти решения.

Особенность кейс-стади состоит в том, что его можно использовать на разных этапах образовательного процесса. В начале занятия

кейс-стади может помочь активизировать группу, а также обозначить основную тему урока. В основной части занятия кейс-стади можно использовать и как иллюстрацию к теоретическому материалу, и как элемент практической работы. В конце занятия кейс-стади может быть инструментом закрепления полученных знаний либо самостоятельной и проектной работы учеников.

Мини-кейсы могут стать и инструментами промежуточного либо итогового контроля оценки знаний. Кроме того, их можно интегрировать в образовательный процесс в качестве отдельных образовательных единиц – например, кейс-чемпионатов или кейс-клубов.

Ощутимым преимуществом ситуационного обучения является то, что знания и умения выступают не просто как цели обучения, а как средство решения конкретных жизненных задач предпринимателя, и ученики вынуждены мобилизовывать имеющуюся информацию и искать новую. Благодаря учебным ситуациям ученики погружаются в профессию предпринимателя и попадают в приближенные к реальности ситуации, которые заставляют их думать, искать, находить решения, выстраивать отношения.

При этом важно учитывать, что учебный кейс должен отвечать определенным критериям. Кейс должен быть основан на реальной жизненной ситуации и включать лишь несколько основных моментов, на которых ученики должны сконцентрировать свое внимание. Кроме того, изучаемая ситуация не должна быть слишком простой, она должна охватывать 2–3 темы. Ведь в жизни, как правило, не возникает единичных проблем – предприниматели обычно сталкиваются одновременно с несколькими взаимосвязанными проблемами.

Поэтому изучение конкретных предпринимательских ситуаций в виде кейсов помогает ученикам научиться принятию профессиональных и управленческих решений.

### 4.1.3. Чемпионаты по решению предпринимательских кейсов[1]

Содержание чемпионата – решение реальных предпринимательских кейсов. В течение нескольких часов команды соревнуются в решении кейсов, а жюри экспертов выбирает лучшую команду.

Примеры кейсов, предложенных для кейс-чемпионата «Брось вызов!» в 2018 г. в Москве:

1. Вы придумали идею для стартапа – разработать мобильное приложение. Однако у вас есть два ограничения, а именно: вы не умеете разрабатывать мобильные приложения, и у вас нет денег, чтобы нанять

[1] *Потапова О. Н., Алексеева Е. В.* Применение интерактивных методов обучения предпринимательству как средство повышения эффективности обучения // Современная конкуренция. 2019. Т. 13. № 1 (73). С. 17–23.

очень крутого специалиста. Предложите три возможных варианта решения этой проблемы.

2. Вы живете в обычном спальном районе, в обычном многоквартирном жилом доме. Однажды, выходя из дома, увидели, что одну из квартир первого этажа реконструировали в небольшое помещение с отдельным входом. Предложите перспективную идею для открытия собственного бизнеса в данной локации.

3. Вам предлагают приобрести франшизу для открытия собственного бизнеса в одном из небольших подмосковных городов: пиццерию с доставкой пиццы на дом, салон красоты экономичного класса или небольшой детский клуб. Обоснуйте свой выбор: какую из трех франшиз выгоднее купить при условии одинаковой стоимости франшиз.

4. Наступило лето. Прекрасная пора для отдыха. Неожиданно позвонила ваша бабушка с радостным известием: урожай клубники в этом году просто сумасшедший! Она планирует через неделю собрать 100 кг. Надо что-нибудь придумать, чтобы и урожай не пропал, и семья заработала на таком урожае. Предложить можно только одну идею (самую лучшую).

5. Невероятно! Вам достался удивительный артефакт. Преобразите его в товар, который можно продать. Предложите свой вариант, который сможет поразить экспертов своей креативностью и иметь реальные шансы на рыночный успех. Артефакт – кусок крафтовой упаковочной бумаги размером 20 х 20 см.

6. Вы открыли детский клуб, и он стал приносить прибыль. Вы очень рады, однако, как настоящий предприниматель, не торопитесь тратить все заработанное, а хотите развивать свой бизнес. Предложите не менее пяти вариантов бизнес-идей.

### 4.1.4. «Лучшие практики»

Инструмент «лучшие практики» представляет собой использование в образовательном процессе примеров из предпринимательской среды. Это успешные кейсы реальных компаний, стартапов и других бизнес-проектов. Это могут быть как истории о компаниях/стартапах в целом, так и «лучшие практики»: фрагменты из конкретных тем, например, вывод нового продукта на рынок, метод генерирования идеи, инструмент достижения конкурентной устойчивости на рынке, пример рекламной кампании и т. п.

Использование «лучших практик» в образовательном процессе повышает наглядность предоставляемой информации и актуализирует ее, поэтому целесообразно делать акцент на примерах актуальных компаний. Кроме того, данный инструмент повышает практическую ориентированность курса, вдохновляет обучающихся и усиливает их вовлеченность (мотивацию), так как дает возможность посмотреть

на теоретические аспекты предпринимательской деятельности через лучшие практики действующих компаний.

С точки зрения обучения это могут быть:

• история компании (по всем этапам предпринимательской деятельности);

• несколько связанных между собой аспектов деятельности компании: например, рассматриваются вопросы конкурентной деятельности компании;

• отдельный аспект деятельности компании: например, создание команды стартапа или упаковка продукта;

• несколько примеров разных компаний, схожих по одному аспекту или их отраслевой связи.

«Лучшие практики» могут иметь разный формат представления информации: текстовый, графический (картинки, иллюстрации, коллажи, фотографии и т. п.), видеоролик, аудиоролик.

Данный инструмент можно интегрировать в любую часть занятия. Во вводной части занятия с помощью «лучших практик» можно активизировать работу группы и актуализировать имеющуюся у них информацию. Также «лучшая практика» может быть использована в качестве проблематизирующей преамбулы к основной теме занятия.

В основной части занятия «лучшие практики» могут быть иллюстрациями к теоретическому материалу. А в конце урока, например, приглашение реального предпринимателя с его историей может стать отличной иллюстрацией пройденной темы. В качестве отдельных мероприятий можно организовать мастер-класс с приглашением представителя лучшей практики и чемпионат лучших предпринимательских практик среди обучающихся на этапе запуска страртапа или предстартовой стадии.

### 4.1.5. «Истории успеха»

Использование инструмента «истории успеха» аналогично использованию «лучших практик», только акцент в этой технологии делается на личность самого предпринимателя, и это может быть как связано с деятельностью конкретной компании, так и нет.

Поиск потенциальных историй успеха осуществляется по разным направлениям: собственные контакты, контакты знакомых, выпускники с успешным опытом предпринимательства, ассоциации (объединения) предпринимателей, предпринимательские конкурсы, бизнес-инкубаторы и акселераторы, конференции, форумы и т. п.

При отборе историй успеха необходимо учитывать соответствие конкретной истории теме курса, способность предпринимателя установить контакт с аудиторией и учесть ее особенности, уровень его компетентности и развитости коммуникативных компетенций, полезность в других функциях (ментор, трекер, эксперт и т. п.), способность

качественно проанализировать имеющийся опыт и, конечно, согласие предпринимателя на предварительное общение и подготовку.

Проведение подробного интервью должно состоять из нескольких этапов. Во-первых, нужно переговорить заранее с предпринимателем и объяснить, что от него требуется, описать аудиторию, обозначить основные моменты рассказа и обратить внимание на хронометраж. Объясните, почему выбран именно он/она. Аналогично нужно поговорить и с учащимися, чтобы они знали, кто к ним придет, чем занимается конкретный гость.

Во-вторых, нужно определить и объяснить предпринимателю, какую роль он должен играть в процессе занятия: это может быть рассказчик, интервьюируемый, эксперт (иллюстрирующий основную тему занятия) или участник занятия. В ходе встречи ведущий должен периодически задавать вопросы и обращать внимание учащихся на важные моменты.

В заключение мероприятия можно поблагодарить приглашенного предпринимателя и дать обратную связь от учащихся и от учителя. Важно также, чтобы учащиеся в конце занятия дали свою оценку и подытожили полученные знания, например, в формате теста либо другого учебного задания.

### 4.1.6. Хакатоны

Хакатон – мероприятие, в рамках которого команды формулируют бизнес-идею, создают прототип и находят решение какой-либо конкретной проблемы потребителя. Такой тип мероприятий довольно популярен в бизнесе, но пока непривычен для школ. Мероприятие предполагает соревнование между несколькими командами, которое может продолжаться 2–3 дня. Конечная цель хакатона – разработать проект и найти инвестиции, а не просто создать теоретическую модель.

Тему хакатона объявляют участникам утром первого дня и ни в коем случае раньше. Ученики не должны прийти с уже готовым решением, замысел состоит в том, что всё – от создания идеи до ее реализации (т. е. создания прототипа) – должно проходить в рамках мероприятия.

При формировании команд необходимо обратить внимание, чтобы в каждой из них были задействованы ученики с различными навыками и интересами: один может быть увлечен компьютерным программированием, другой – проведением химических опытов, третьему хорошо удаются дизайнерские проекты, а четвертый больше интересуется экономикой.

Для генерации и аккумулирования идей можно использовать такие приемы, как мозговой штурм, стена проблем и стена решений, прием kill your darlings (позволяет на время абстрагироваться от уже выбранной идеи, чтобы выйти из зоны комфорта и посмотреть на решение проблемы с другой стороны).

В течение всего мероприятия участников периодически должны консультировать приглашенные эксперты (не члены жюри), которые могут помогать участникам выбрать правильное направление в работе. При этом учитель не может помогать участникам, так как под влиянием его авторитета они могут сделать именно то, что он сказал, и не найти свое собственное решение.

Решающим моментом для хакатона становится презентация, в ходе которой команды в течение 5–7 минут рассказывают о своем проекте и демонстрируют прототип. Победители определяются по таким критериям, как актуальность представленного решения, качество самой презентации и прототипа, оригинальность, возможный эффект для общества, командная работа.

### 4.1.7. Марафоны по генерации бизнес-идей

Марафон чаще всего проводится в течении дня. Цель – помочь школьникам придумать идеи и выбрать одну (или несколько) наиболее подходящую для создания собственного стартапа. Иногда процесс генерации бизнес-идеи становится самым сложным этапом в запуске бизнеса. Особенность такого марафона состоит в том, что каждый участник работает на мероприятии индивидуально, без формирования команд.

Первый этап предполагает погружение в тему. Здесь после вводных общих слов приветствия и знакомства участникам в качестве небольшой разминки необходимо представить принципы кроссенса – основной методики выработки идей, которую они будут использовать в ходе мероприятия.

Доска делится на две равные части. В первый столбик «Случайные слова» пишем любые слова, которые называет каждый участник. После этого можно предложить всем ученикам в том же порядке, в котором они называли слова, объединить по два слова из «Случайных слов» в бизнес-идею. Например, лед + молоко = ледяное молоко или молочный лед; банан + брезент = парник для бананов. Важно в процессе, когда учащиеся придумывают идеи, не критиковать их. Все идеи записываются по очереди на доске во второй колонке с обозначением лампочки. Таким образом в формате легкой разминки участники смогут попробовать технологию «Кроссенс!».

На втором этапе ученики занимаются собственно генерацией идей. Участникам раздаются листы бумаги, разделенные на четыре пустых поля (матрица кроссенса). Их задача – в течение 5 минут в пустые поля внести то, что они любят, то, что им нравится, то, что у них получается делать. После этого для ориентира на доске можно рассмотреть пример.

Пример. В таблицу вносятся слова: кот, кофе, лед, диван.

| | кот | кофе |
|---|---|---|
| лед | диван | |

Предлагаем и записываем следующие варианты идей (но можно и свои), которые придуманы на основании этих слов:

- кафе для домашних животных (на основе кот + кофе);
- мебель с охлаждением (лед + диван);
- мебель для животных (кот + диван);
- диван с отсеком для кота (кот + диван).

После примера участникам дается 30–40 минут для генерации собственных идей по собственной матрице (каждый должен предложить не менее 20 идей).

На третьем этапе проводится оценка представленных бизнес-идей. Все придуманные идеи участники марафона должны внести в таблицу и поставить оценку – категорию.

| № | Идея | Оценка (от 0 до 15) | Категория (A, B, C) |
|---|---|---|---|
| 1 | | | |
| ... | | | |
| 20 | | | |

Оценка формируется по трем параметрам:

1) возможность реализации;
2) наличие необходимых ресурсов для реализации;
3) потенциал коммерциализации.

Каждый из перечисленных параметров максимально оценивается на 5 баллов и суммируется. Затем присваивается категория:

- A – 15–12 баллов;
- B – 11–8 баллов;
- C – 7–0 баллов.

Далее необходимо перейти к анализу таблицы. Все идеи категории «С» вычеркиваются, а категории «В» трансформируются: идеи дорабатываются в результате обдумывания в категорию «А» или категорию «С». В итоге для дальнейшей работы остаются только идеи категории «А», из которых каждому участнику необходимо выбрать самую лучшую. Рекомендацией может быть организация работы в мини-группах (3–4 человека), которые в формате мозгового штурма помогут каждому определить эти «золотые» идеи.

На четвертом этапе проводится подведение итогов. В конце мероприятия у каждого участника есть одна минута, чтобы презентовать свою самую лучшую идею. Целесообразно с помощью жюри (или другого метода по выбору ведущего) определить самые лучшие идеи, но для дальнейших образовательных целей перспективнее иметь

20–30 номинаций (например, «Идея фреш!», «Космический потенциал»), чтобы каждый участник ушел победителем.

### 4.1.8. Стартап-уик-энды[1]

«Стартап-уик-энд» следует рассматривать как отдельное мероприятие с участием всей школы, являющееся составной частью учебного курса (модуля) по предпринимательству. Для проведения мероприятия лучше предусмотреть два дня. Участвовать могут как те, кто имеет свою бинес-идею и хочет сформировать команду, так и те, кто готов примкнуть к уже созданной команде.

Процесс проведения «Статрап-уик-энда» предполагает несколько основных этапов:

1. Представление идей участников мероприятия. Каждый участник, у которого уже есть своя бизнес-идея, получает возможность в рамках 60 секунд кратко, но максимально емко представиться и изложить свою идею с точки зрения проблем, которые она решает, и необходимых ресурсов для ее воплощения.

2. Формирование команд. На данном этапе также необходимо выделить определенное количество времени на то, чтобы участники разделились на команды.

3. Работа над созданием самого стартапа. Каждой команде предстоит реализовать свою бизнес-идею и презентовать свой прототип. Процесс работы над стартапом включает сначала обмен идеями, более четкое формулирование идеи стартапа и в заключение – создание прототипа конечного продукта.

4. Презентация бизнес-идеи и прототипа.

В качестве судей, как правило, приглашаются успешные предприниматели, имеющие опыт реализации собственных стартапов. При оценке успешности представленного проекта учитывается, насколько хорошо удалось проанализировать запросы потребителей в нужной сфере, как сформулирована собственная бизнес-модель и как команда смогла разработать прототип.

### 4.1.9. Имитационные игры[2]

Имитационные игры похожи на военные игры. В обучении предпринимательству такой тип игры очень эффективен, поскольку помогает учащимся оказаться вовлеченными в тренировочный

---

[1] *Потапова О. Н., Алексеева Е. В.* Применение интерактивных методов обучения предпринимательству как средство повышения эффективности обучения // Современная конкуренция. 2019. Т. 13. № 1 (73). С. 17–23.

[2] *Потапова О. Н., Алексеева Е. В.* Применение интерактивных методов обучения предпринимательству как средство повышения эффективности обучения // Современная конкуренция. 2019. Т. 13. № 1 (73). С. 17–23.

предпринимательский процесс в условиях, максимально приближенных к реальным. Только в отличие от реальной предпринимательской ситуации в имитационной игре учащиеся играют роли различных участников процесса, а реальная информация о предпринимательской деятельности заменяется псевдореальной, получаемой с помощью имитации процессов. Кроме того, в игре обычно временные промежутки показаны в сокращенном формате, а структура упрощается.

Целью имитационной игры является развитие профессиональных предпринимательских навыков, развитие гибких предпринимательских навыков и получение комплексного представления о предпринимательской деятельности.

Основными составляющими имитационной игры являются игроки, эксперты, организаторы игры, материал по теме и сценарий или экспериментальная ситуация.

Предпринимательская имитационная игра может состоять из функциональной и обеспечивающей частей. Функциональная часть включает один или несколько сюжетов, и каждый из них может проигрываться изолированно либо во взаимосвязи с другими сюжетами. Сюжет обычно воссоздает определенную предпринимательскую функцию и состоит из эпизодов. Эпизодом в данном случае может являться определенный этап в построении своего дела: создание бизнеса, изучение ниши, прототипирование, ведение бизнеса, развитие бизнеса, прекращение предпринимательской деятельности и т. д.

Обеспечивающая часть имитационной игры включает информационное, математическое, техническое и организационное сопровождение.

Имитационные игры, как правило, проводятся в три этапа. На *подготовительном этапе* происходит знакомство участников с материалами, инструктаж и тестирование, участие в игротехнических приемах погружения в игру и т. д. Второй этап – собственно игровой. Он состоит из отдельных периодов, соответствующих определенному циклу предпринимательской деятельности. Третий, завершающий, этап игры предполагает дискуссию между группами – команды представляют и защищают перед жюри свои проекты либо свое предложение по решение поставленной перед ними проблемы.

Стоит отметить, что участие реальных предпринимателей, инвесторов и экспертов в игре усиливает их экспертный потенциал: наблюдая систему изнутри, игроки и эксперты могут анализировать не только действия участников игры, но и свой прошлый опыт и знания.

Имитационные игры при обучении предпринимательству позволяют повысить мотивацию учащихся к занятию предпринимательством, помогают применить полученные знания для решения реальных предпринимательских задач и развивают практические умения и навыки учащихся.

При проведении имитационных игр следует учитывать несколько существенных моментов.

Во-первых, участники игры должны быть полностью погружены в проблематику имитируемой ситуации и на протяжении всего мероприятия заниматься только изучаемой темой. Для этого игра должна предусматривать продуманный набор практических и самостоятельных заданий.

Во-вторых, необходимо предусмотреть постепенное вхождение участников в игровой материал. Поэтому первые этапы игры нужно упростить, чтобы игроки смогли освоить предлагаемую игровую деятельность и привыкнуть к новой ситуации.

В-третьих, организация имитационных игр должна предполагать равномерное распределение новой информации на каждый день. Иногда из-за разного уровня изначальной подготовки участников и разного темпа освоения материала организаторам бывает сложно выдержать этот принцип до конца мероприятия.

В-четвертых, каждый участник должен по возможности попробовать себя в разных ролях. Кроме того, участники должны менять группы.

Пятый важный принцип – наличие соревновательного духа между группами. В случае, когда участникам предстоит публичная защита и обсуждение своих решений, это повышает их ответственность и эффективность всей игры.

Последний принцип предполагает, что разыгрываемые в игре предпринимательские ситуации должны быть правдоподобными.

### 4.1.10. Методологические основания применения деловых игр в процессе формирования предпринимательского мышления (на примере деловой игры «БИЗНЕС-ГАМБИТ»)

Игра представляет собой один из важнейших методов обучения, помогая параллельно освоить материал и наладить взаимодействие с коллегами по процессу. Игра повышает активность человека сразу по нескольким направлениям:

1. Когнитивная активность – побуждает человека постигать мир и открывать для себя новые знания.

2. Эмоциональная активность – игра формирует чувство сопричастности в рамках определенного событийного ряда «здесь и сейчас».

3. Деловая активность – учит брать на себя ответственность за определенный ролевой функционал, который можно спроецировать в реальную жизнь.

4. Активность в интеракциях – игра помогает человеку выстраивать эффективное взаимодействие в рамках различных социальных и возрастных групп.

5. Развивающая активность – игра помогает человеку выстроить свою собственную «навигационную карту» для ближайшего развития в форме траекторий и треков.

Деловая игра – это симуляция профессиональной деятельности, характерной для той или иной социальной или возрастной группы. Основные позиции деловой игры ориентированы на формирование лояльности, командности и распределения социальных ролей.

Деловая игра как метод обучения может выполнять следующие задачи:

- формирование и отработка определенного навыка;
- помощь в адаптации к ситуации;
- быстрое усвоение новых знаний;
- пробуждение интереса к деятельности и мотивация как следствие этого процесса;
- возможность применения опыта для реализации его в деятельности;
- выявление «точек боли» и «точек роста».

Но следует отметить, что в нашем современном мире существует острая необходимость формировать предпринимательское мышление.

Предпринимательское мышление – это «создающее» мышление, мышление человека, способного к трансформациям, вдохновляющее мышление, которое являет собой системообразующий фактор формирования эффективной личности независимо от рода занятий.

Именно поэтому нами была разработана деловая игра «Бизнес-Гамбит», целью которой является формирование предпринимательского мышления на основе постижения метафор и приобщения к игре в шахматы.

Деловая игра «Бизнес-Гамбит» создана по мотивам игры в шахматы, но не требует знаний и навыков игры в шахматы. «Бизнес-Гамбит» предназначен для школьников 7–17 лет и их родителей, для студентов колледжей, вузов, предпринимателей, экспертов-практиков из числа субъектов МСП, преподавателей-практиков, наставников в сфере предпринимательства.

Цель игры – наладить эффективное взаимодействие в команде и сформировать основы предпринимательского мышления.

Задачи:

1) расширить кругозор;

2) сформировать навыки проектного мышления;

3) сформировать представления о различных социальных ролях в команде;

4) сформировать представления о различном функционале в организации и команде;

5) сформировать навыки стремления к достижениям и победе.

Благодаря игре участники узнают историю шахмат и смогут разобраться в том, какие качества являются основными факторами побед и успеха. Игроки получат в итоге понимание эффективного поведения в команде, представление о том, как быть первым в жизни, профессии и в бизнесе. Кроме того, учащиеся овладеют навыками предпринимательского мышления и навыками взаимодействия в команде.

*Не случайно основным мотивом игры выбраны именно шахматы.* Шахматы – это метод построения своей собственной вселенной, с правилами и привитием навыка мыслить на несколько ходов вперед. Это целая культура мысли, жизни в формате выработки и решения изобретательских и новаторских задач. Это сочетание логического и креативного мышления, что помогает человеку мыслить с помощью обоих полушарий одновременно.

В свою очередь, гамбит – шахматный дебют: игрок жертвует материалом с целью достижения последующего позиционного преимущества (от итальянского gambetto – опрокидывание кого-либо ногой, чтобы заставить его упасть).

Что такое гамбит в жизни и предпринимательской практике? Это уступка, совершаемая ради достижения какой-либо цели. Слово «гамбит» также иногда используется для описания подобной тактики политиков или бизнесменов в борьбе с соперниками.

*Ключевыми понятиями игры «Бизнес-Гамбит» являются:*

- теория организационных систем;
- когнитивное моделирование;
- дедукция/индукция;
- деловые игры;
- ТРИЗ;
- функционально-динамическая система;
- теория активных систем;
- когнитивное моделирование;
- ситуационное и событийное моделирование.

Как и у любой деловой игры, у данной игры есть цель, роли, формат, механика и правила. Это отличает игру от тренингов, мастер-классов и лекций.

Игра «Бизнес-Гамбит» сочетает в себе базис неформальных и бизнес-игр. С одной стороны, игра помогает «прокачать» навыки взаимодействия (мягкие навыки), такие как коммуникабельность, самопрезентация и презентация команды, с другой стороны, помогает в принятии решения и получении результата.

Игра включает следующие элементы:

- обучающий;
- оценочный;
- командообразующий;
- поисковый.

Как и любая деловая игра, «Бизнес-Гамбит» состоит из вступления, основной части и заключения.

Вступление – это введение участников в игру. Ведущий объясняет механику, правила и игровую цель, распределяет роли. В данном случае ведущий делит игроков на пять команд – по числу главных фигур в шахматной партии (Король, Ферзь, Ладья, Слон, Конь). При этом ведущий обращает внимание на необходимость понимания Пешки как очень важной фигуры в игре. Так как Пешка может превращаться в фигуру более высокого ранга так же, как и простой сотрудник может превратиться в начальника, идя к реализации своих целей, развиваясь и трансформируясь. Команда читает правила игры в шахматы, изучает различные названия шахматных фигур, роль всех фигур, особенности их поведения на поле, по мере готовности сообщая об этом ведущему. При этом ведущий предлагает выбрать фигуру, за которую будет играть команда по мере их готовности.

Основная часть – сам игровой процесс. Он зависит от сценария, но в любом случае включает коммуникацию участников, решение задач и промежуточное осмысление хода игры. В данном случае командам предлагается выступить от лица той фигуры, за которую они играют. При этом команда должна описать роль, которую эта фигура могла бы выполнять на предприятии, в организации, на производстве, с учетом предпринимательского или организационного функционала.

После этого проводится «демо-этап», когда команды презентуют свои фигуры и роль в организационной структуре.

Завершение – подведение итогов и рефлексия. Участников стоит спросить, какие знания они получили в ходе игры, что давалось легко, а что было сложно, какой опыт возьмут с собой и как смогут применять его в работе.

По времени игра занимает от полутора до трех часов. При этом существует возможность превращения игры в тренинговый процесс.

Алгоритм проведения игры «Бизнес-Гамбит» включает в себя:

- шаг методологии и идеи;
- шаг миссии и ценности;
- шаг стратегии и функционально-динамической модели;
- шаг целевой структуры, целеполагания и целенаправленности;
- шаг результата и декомпозиции на задачи.

Методология применения деловых игр может стать одним из самых важных методов развития предпринимательского мышления, предпринимательских компетенций, командообразования, адаптации к изменениям современного мира и ситуации в обществе. Деловая игра помогает узнать новое и потренировать полученные навыки; способствует более глубокому пониманию приобретенных знаний; позволяет лучше понять, как внедрить умения в работу и, самое главное, показывает возможность и необходимость получения результата.

### 4.1.11. Методические основы наставнической деятельности в сфере создания детских и молодежных стартапов

В современном мире все чаще слышится слово «наставник», которое используется применительно практически к любому виду деятельности как в бизнесе, так и в образовании. При этом не всегда понятно, кем является данный специалист, какими компетенциями и навыками он обладает, а также в чем заключается его сфера деятельности в целом и чем конкретно он может помочь.

Мы попытаемся раскрыть основные принципы наставничества в сфере создания детских и молодежных стартапов. Ниже представлена обобщенная характеристика наставника и показано, каким его представляют начинающие предприниматели.

На основе анализа различных классификаций наставников можно выделить четыре основных типа:

1) наставник-эксперт. Он имеет большой опыт в конкретной области предпринимательства, опережает наставляемого в области бизнеса минимум на 10 лет, и может помогать принимать стратегические решения и знакомит с полезными людьми в сфере бизнеса[1];

2) наставник-сверстник, коллега-предприниматель. Он поддерживает в сложных ситуациях, целях и стремлениях, предлагает новые идеи на основе дружеских отношений, выражает недовольство и беспокойство, обсуждает новости и может знакомить со своими друзьями[2];

3) бизнес-наставник. Часто может быть представителем топ-менеджмента в крупной компании, отвечает за бизнес-планы и финансовые показатели;

4) технический наставник. Это специалист в области создания и разработки веб-сайта, мобильного приложения, интегрирования цифровых технологий в бизнесе. Он помогает автоматизировать работу компании и бизнеса в цифровом пространстве.

В теории выглядит так, что наставляемому просто необходимо выбрать, какой из указанных выше наставников ему подходит. Но, обобщая практический опыт, начинающему предпринимателю нужен не просто ментор, коуч, тренер или, говоря простым русским языком, идейный вдохновитель. Он ожидает увидеть «добрую фею» с волшебной палочкой, которая не просто что-то покажет или расскажет, а сделает все так, что всё, что он желает, всё, о чем он мечтает, исполнилось, и весь бизнес заработал бы как часы.

---

[1] *Абгесанва Мэри.* Пять типов наставнических отношений, которые нужны в вашей карьере [Электронный ресурс] // RB.RU. – URL:https://rb.ru/story/5-types-of-mentorship/ (дата обращения: 03.06.2024).

[2] *Максвелл Джон.* Наставничество 101 / пер. с англ. Ю. И. Герасимчик. – Москва: Попурри, 2009. – 160 с.

Именно поэтому на самом первом этапе любому наставнику нужно начать свою работу с анкетирования подопечного, в котором будут отражены базовые вопросы о нише, потребностях, проблемах и ожиданиях от деятельности наставника. Это позволит первично определить, может ли наставник помочь и обладает ли он необходимыми навыками, чтобы ожидания соответствовали реальности.

Это и есть первый шаг к основе наставничества в сфере создания детских и молодежных старптов, шаг к системности построения обучения, определению вектора и направления работы. Если возникают сложности в решении тех или иных задач на данном и любом другом этапе, наставнику необходимо поделиться жизненным опытом, рассказать личный путь – не путь стороннего бизнеса, а свой собственный, – показать возможные пути решения на практике.

В качестве базового этапа работы с начинающим предпринимателем необходимо уделить внимание выработке «философии компании», в частности записать вместе с подопечным не просто свод правил, а тот посыл, который несет его бизнес, проговорив при этом, в чем смысл данного действия. Ведь если не записать идею и принцип работы в самом начале создания своего дела, ни один нанятый в дальнейшем сотрудник не сможет транслировать миссию. В итоге найм сотрудников будет усложнен тем, что на первоначальном этапе не будут отсеиваться те кандидаты, которые не готовы и не разделяют ценности стартапера[1].

Основное внимание наставника для начинающих предпринимателей акцентируется на целевой аудитории, аватаре, сегментации клиентов, работе с базой клиентов, создании уникального торгового предложения через боль и усилитель. Все это позволит подопечному взглянуть на свой бизнес под другим углом. Поначалу предприниматель практически не представляет себе, как можно заработать, не продавая всем подряд и не разрываясь от одного клиента к другому, как ценить себя, как расширять клиентскую базу, на что направить рекламу и как выйти из стадии «загнанной лошади».

При всем при этом наставник ни в коем случае не должен уходить в теорию и рассказы о лучшей жизни. Самое главное правило – это практика, выполнение домашних заданий, «докручивание» задач и корректировка действий, анализ и работа с цифрами.

На первых встречах подопечный настраивается на то, что бизнес любит планирование, и не на день-два-месяц, а от большего к меньшему (3 года, 1 год и 1 месяц). Он включается в цифры, потому что без цифр бизнес не будет приносить прибыль. Стартапер идет за наставником с целью не просто вдохновиться, а получить пользу здесь и сейчас.

Наставник обобщает свой собственный практический опыт делегирования, показывает, что освобождать время нужно не для «отдыха

---

[1] *Манн И. Б.* Правила жизни и бизнеса. – Москва: МИФ, 2019. – 240 с.

на диване», а для разработки рекламы, открытия нового направления, кросс-маркетинга и любых других действий, направленных на получения прибыли. И если наставник слышит в ответ, что «никто не сделает это лучше меня» или «нельзя никому доверять, потому что все сливают задачи», то вывести своего подопечного из данного состояния можно несколькими способами:

1. Рассмотреть стадии бизнеса (вера, хаос, просветление, принятие решений), определить, на каком этапе находится наставляемый (чаще всего это стадия «хаос»), и рассказать о путях решения и выхода (планирование, системность и непрерывная работа с базой).

2. Применить технику «Пять почему», которая помогает «вытащить» истинные причины, почему сотрудники сливают задачи. Эту технику можно применять даже с детьми. (Почему не выполнил задачу? Забыл. Почему забыл? Не записал. Почему не записал? Никто не сказал. Почему никто не сказал? Не знаю, кто должен был. Почему не знаешь? Нет четких инструкций[1].)

3. Годовое планирование руководителя – «маст хэв» в плане наставничества – именно это позволит увидеть подопечному, что не так, как хотя бы начать мыслить о достижении цели.

Наставнику не нужно превращаться в «говорящую голову», необходимо убрать любой хаотичный материал и не сводить свою деятельность только к эмоциональной мотивации. Наставник в сфере создания детских и молодежных стартапов – это сочетание всех четырех типов. Это специалист, который рассказывает не про успешный успех и отдых, пока другие работают, а показывает бизнес без прикрас, учит, как справляться с трудностями и как отстроить бизнес-процессы, чтобы развивать свое дело.

### 4.1.12. Визуальные образовательные технологии

В связи с тем, что огромный поток информации, ежедневно обрушивающийся на школьников, усваивается не в полном объеме и не системно, в образовательном процессе необходимы обучающие технологии, которые помогали бы ученикам эффективно работать с большими объемами информации. Такой технологией является структурирование новых знаний и умений с включением визуально-пространственной памяти.

Визуальная образовательная технология построена с учетом особенностей мышления и включает стадии активации, инкубации, инсайта и рефлексии. Эффективными приемами визуализации при обучении предпринимательству являются следующие:

---

[1] *Тимофеева С. А.* Детский клуб как бизнес. – Москва: Прогресс книга, 2021. – 192 с.

• *ментальная карта* – технология подачи своих мыслей в виде схем, планов, алгоритма действий. Ментальные карты позволяют эффективнее запоминать и обрабатывать информацию;

• *«оживление кейса»* – ученикам предлагают представить себя в роли героев кейса, они могут задавать друг другу вопросы, спорить, искать пути решения проблемы. Это помогает глубже понять содержание;

• кластер (кисть, гроздь) – выделение смысловых единиц в виде схемы с обозначением всех связей между ними. Такое изображение также способствует систематизации и обобщению учебного материала;

• «образ и мысль» – данный инструмент основан на чувственно-эстетическом восприятии и может помочь в оценке предложенного кейса. Помогает раскрыть смысл кейса в формате вопросов и ответов, своеобразный диалог с кейсом;

• скрайбинг – серия простых рисунков, которые дополняют урок и помогают лучше понять тему;

• опорная схема – позволяет сконцентрировать внимание на проблеме. Такие схемы являются наиболее активными средствами при работе с текстом, так как помогают ученикам разобраться в содержании, приучают систематизировать информацию и принимать самостоятельные решения;

• «логическая схема / структура / модель», как правило, может использоваться и как наглядный материал, и как инструмент закрепления знаний;

• «конспект-схема» – более сложный инструмент, так как на одном большом листе нужно показать материал целой темы. Для этого сначала нужно выделить предмет изучения, разделить информацию на несколько частей, рассортировать материал, выделить главные блоки и сгруппировать информацию в виде схемы.

### 4.1.13. Форсайт-сессии[1]

Существующие разработки в сфере образовательных технологий обучения предпринимательству пока слабо учитывают накопленный опыт использования технологии форсайт-сессии в учебном процессе. *Элементами технологии форсайт-сессии являются:*

• связь фундаментального теоретического подхода с практическим исполнением и прикладными исследованиями;

• сочетание различных способов обучения, как то: активных, аналитических, коммуникативных;

• ориентир на стимулирование творческого потенциала школьников;

---

[1] *Потапова О. Н., Алексеева Е. В.* Применение интерактивных методов обучения предпринимательству как средство повышения эффективности обучения // Современная конкуренция. 2019. Т. 13. № 1 (73). С. 17–23.

• развитие способностей к принятию решения в нестандартных ситуациях.

В результате проведения форсайт-сессии участвующие в мероприятии школьники получают возможность достигнуть договоренности относительно желаемого образа будущего и уже сейчас принять совместные решения, необходимые для его достижения.

Возможности применения рассмотрим на примере программы проведения форсайт-сессии с целью разработки сценария развития школьного обучения предпринимательству.

*Основной принцип форсайт-сессии* (из будущего в настоящее) – проектирование настоящего для достижения «формируемого будущего».

*Базовая методология:*

1. Работа с настоящим.
2. Работа с трендами.
3. Работа с будущим.
4. Планирование будущего.

*Работа с настоящим:*

1. Определение «области проблем» – ситуаций, которые не удовлетворяют участников в текущем состоянии и для которых не видны (или плохо видны) способы решения для сферы предпринимательского образования школьников – «угрозы настоящего» (*это обстоятельство, которое может негативно повлиять на рассматриваемую область форсайта – сферу предпринимательского образования).*

Результат: перечень «угроз настоящего», состоящий из трех самых важных угроз из перечисленных участниками в ходе группового обсуждения.

2. Определение перечня «изменения настоящего», которые описывают происходящие изменения в сфере предпринимательского образования и их влияние на будущее (ранжирование изменений).

Результат: перечень «изменений настоящего», состоящий из трех самых важных изменений (ранжированных от наиболее важных к наименее важным) из перечисленных участниками в ходе группового обсуждения.

3. Определение «возможностей настоящего» – ситуаций, представляющих возможности для развития школьного предпринимательского образования.

Результат: перечень «возможностей настоящего», состоящий из трех самых важных возможностей из перечисленных участниками в ходе группового обсуждения.

4. Работа с «начальными трендами»: предложены мета-тренды в соответствии с глобальными трендами 2024 г.

Результат: для каждого из обозначенных трендов необходимо сформулировать по два положительных влияния на сферу предпринимательского образования школьников по соответствующему команде направлению.

*Работа с будущим:*

5. Продолжение работы с «начальными трендами» – определение развития трендов в «Карте будущего» на каждом из отрезков. Внесение итогов в «Карту будущего».

Результат: по каждому из обозначенных трендов в «Карте будущего» внесено по одному ключевому влиянию, которое они будут оказывать на каждый из представленных горизонтов.

6. Разработка «образа будущего» – сферы предпринимательского образования школьников (по соответствующим направлениям команд):

• формулировка перечня, состоящего из трех ключевых (желаемых) элементов сферы предпринимательского образования (по соответствующим направлениям команд) в горизонте планирования 2024–2026 гг. Внесение итогов в «Карту будущего»;

• формулировка перечня, состоящего из трех ключевых (желаемых) элементов сферы предпринимательского образования (по соответствующим направлениям команд) в горизонте планирования 2027–2032 гг. Внесение итогов в «Карту будущего».

| **Горизонт** | **2024–2026** | **2027–2032** |
|---|---|---|
| Тренды | | |
| Образ будущего | | |
| План действий | | |

Результат: по каждому из горизонтов «Карты будущего» определен образ будущего.

*Планирование (сборка):*

7. По каждому из горизонтов планирования «Карты будущего» необходимо сформулировать план действий, состоящий из перечня трех действий, которые должны (по задумке) команд привести в желаемому образу будущего и качественной реализации трендов в сфере предпринимательского образования школьников:

• формулировка плана, состоящего из трех действий, в горизонте планирования 2024–2026 гг. Внесение итогов в «Карту будущего»;

• формулировка плана, состоящего из трех действий, в горизонте планирования 2027–2032 гг. Внесение итогов в «Карту будущего».

Результат: по каждому из горизонтов «Карты будущего» определен «план действий».

*«План действий» формулируется по методу «СМАРТ» (демонстрируются на период этапа на втором экране):*

• конкретно – сформулировано четко и конкретно;

• измеримо – имеет количественные показатели для возможности оценки реализации;

• достижимо – действия должны быть реалистичны текущим условиям;

• значимо – может быть реально реализован с учетом имеющихся ресурсов и времени;

• описано по времени.

Заключительная часть

*Представление «Карт будущего»*

Каждая команда делает мини-презентацию результатов своей работы на сессии: три ключевых вывода, которые были сделаны по итогам работы на форсайт-сессии.

*Подведение итогов*

Эффективность проведения мероприятий по технологии форсайт-сессии заключается в методике организации группового мышления, имеющего своей целью формулирование проектов изменений от будущего к настоящему – от образа будущего к сегодняшней ситуации через точки необходимого приложения усилий. Результат проведения форсайт-сессии в значительной степени связан с конкретными личностями преподавателя, наставника, ментора, которые, находясь рядом со школьником во время его обучения, должны направить его образовательную траекторию к освоению профессиональных компетенций.

## 4.2. Конструирование процесса обучения школьников предпринимательству

### 4.2.1. Разработка содержания конструктора процесса обучения

Достижению наилучших результатов обучения может способствовать изначальное конструирование учителем всего образовательного процесса. Это подразумевает выработку педагогом разных траекторий обучения предпринимательству и поиск особых приемов успешного взаимодействия с обучающимися.

Конструктор процесса обучения школьников предпринимательству опирается на общие правила разработки содержания и методик работы тренера с аудиторией с учетом необходимости преодоления барьеров участия школьников в предпринимательстве.

Повышение профессиональной компетентности школьников, вовлекаемых в предпринимательство на постоянной профессиональной основе, определяется выбором отрасли (сектора рынка), выбором периода, в течение которого школьники могли бы успешно сочетать предпринимательскую деятельность с образовательной, а также отбором методик, которые в наибольшей мере подходили бы для работы с аудиторией школьников.

Вовлечение школьников в предпринимательство может не иметь «временной привязки». В этом случае начинает работать принцип возрастного равенства. Определенная временная привязка может возникать в тех случаях, когда школьников вовлекают в предпринимательство в период каникул. На этом основаны подходы большинства зарубежных школ делового администрирования.

Правильно сконструированный образовательный процесс учитывает несколько ключевых элементов:

- разработка содержания конструктора процесса обучения;
- определение маршрута обучения (если обучение – это определенный путь, то педагогу следует четко понимать, каким будет маршрут для обучающихся и какие пробелы им предстоит заполнить, чтобы добиться образовательной цели);
- понимание специфики аудитории (состав аудитории, ее цели, базовый объем знаний, умений и навыков);
- определение цели обучения.

После того как цели, задачи и предполагаемые результаты определены, следующим шагом должно стать конструирование образовательного процесса на основе четырех составляющих:

1. Входное тестирование и анкетирование

Анкетирование позволяет понять степень осознанности участника обучения, а тестирование – уровень его компетентности в вопросах предпринимательства. Тестирование помогает правильно выстроить структуру программы и процесс обучения по группам.

2. Контент обучения

Трудовой ресурс школьника, предполагающего работать по найму, отличается от трудового ресурса предпринимателя. От того, насколько участники целевой группы готовы быть предпринимателями, зависит их успех в бизнесе. Для школьников важен тщательно проработанный стартаперский проект, который содержал бы перечень необходимых компетенций в области предпринимательства, а также перечень гибких навыков (soft skills), который позволил бы быстро и эффективно заняться предпринимательством. В этой связи целесообразно зафиксировать, что в ходе обучения школьникам приходится впервые осваивать знания и навыки в области создания бизнеса, которые относятся к базовому уровню предпринимательских компетенций. Овладев ими, школьники впоследствии смогут перейти к освоению следующего уровня – компетенций в сфере развития бизнеса.

3. Методики обучения

Методики обучения, применяемые при обучении школьников предпринимательству, включают сочетание компетентностно-ориентированного и мотивационного подходов к работе с целевой группой; развитие навыков геймификации образовательного процесса, сочетание игровых и неигровых методов обучения; развитие навыков

применения кейс-метода, групповых дискуссий, мозговых штурмов для анализа и разработки конкретных ситуаций в предпринимательстве; формирование навыков сочетания очной и дистанционной технологий обучения в интегрированном формате с самостоятельной работой слушателей и применением проектного подхода.

Указанные методики должны применяться в интегрированном обучении – при сочетании очного и дистанционного обучения.

Для успешного выбора методик и технологий обучения можно разделить курс на отдельные образовательные единицы (части/уроки/кванты). Для каждой из этих единиц важен ряд аспектов:

- урок должен быть спланирован с ориентацией на решение поставленных задач;
- цель урока должна быть ясна обучающимся;
- занятие должно иметь четкую логическую структуру;
- урок должен предусматривать разнообразие видов деятельности обучающихся и способов преподавания;
- в целом обучающиеся должны проявлять активность;
- план урока должен соответствовать особенностям и уровню обучающихся;
- рассказ учителя должен быть проиллюстрирован визуальными материалами;
- в ходе обучения должны быть использованы инструменты для мотивации обучающихся;
- заключительная отработка умений и навыков должна быть как можно более реалистичной.

Рекомендуется подготовить больше материала, чем нужно, его можно будет использовать в качестве дополнительного, если занятие закончится раньше, чем планировалось.

Каждое занятие традиционно делится на три условные части:

| **Введение** | **Основная часть** | **Заключение** |
|---|---|---|
| **10 % времени** | **80 % времени** | **10 % времени** |
| • Обеспечить внимание и создать мотивацию<br>• Определить уровень знаний по теме<br>• Построить «мост» между текущей и предыдущей темами<br>• Создать настрой на образовательный процесс<br>• Осуществить входной контроль<br>• Сформулировать проблему<br>• Проверить предыдущую самостоятельную работу обучающихся | • Объяснить новую тему<br>• Отработать навыки и умения | • Подвести итоги<br>• Построить «мост» между текущей и последующей темами<br>• Подвести результаты/выставить оценки<br>• Организовать самостоятельную работу обучающихся |

Для каждой части учитель отбирает соответствующие методики и технологии, которые будут использованы в целях достижения максимального образовательного результата.

**Критерии отбора методик и технологий, используемых в процессе обучения**

| Критерии | Виды деятельности |
|---|---|
| 1. Способность учащихся осознанно выбрать вид деятельности для себя и оценить последствия такого выбора | Необходимо выбрать такие виды учебной деятельности, которые позволяют школьникам выделить темы и вопросы для изучения, выбрать учебные материалы, спланировать форму изложения своих идей и полученных результатов. Исключаются методики, которые либо не отвечают таким требованиям, либо акцентируют внимание на несущественных вопросах |
| 2. Активное участие обучающихся в течение всего процесса обучения | Предусмотреть виды деятельности, позволяющие учащимся проявить активность и инициативу: например, дискуссии, исследования, выступления с докладами, аналитика, проведение интервью, актерская деятельность |
| 3. Преимущественное обращение к реальности | Учителю нужно выбирать такие виды работы, которые заставляют учащихся постоянно обращаться к окружающей действительности: изучать реальные предметы из повседневной жизни, вместо того чтобы изучать тему только с помощью изображений, моделей или устных рассказов. Этот критерий не предусматривает полного исключения из процесса обучения обобщенных способов изучения реальных предметов и явлений |
| 4. Одновременное обучение школьников с разным уровнем подготовки, разными интересами и способностями | Во время занятий следует использовать такие методы, как формулирование гипотез, сравнивание различных параметров, классификацию, подведение итогов |

4. Итоговая оценка

Главным элементом оценки является анализ результатов проекта. Есть несколько вариантов завершения работы над проектом в целевой группе:

1) проект получился, создана бизнес-единица – создан стартап;
2) бизнес-единица создана и стартап начат, но не завершен;
3) слушатель находится в процессе создания бизнес-единицы;
4) создание бизнес-единицы или стартапа не удалось.

Если проект еще на стадии создания, то можно провести анализ уже проделанного пути и отметить то, что еще предстоит сделать. Если

создание бизнес-единицы (стартапа) не удалось, то нужно разобрать, какие препятствия возникли и какие точки роста необходимо проработать.

### 4.2.2. Определение цели

Образовательные цели очень важны, они должны вписываться в маршрут обучения (рис. 4.1).

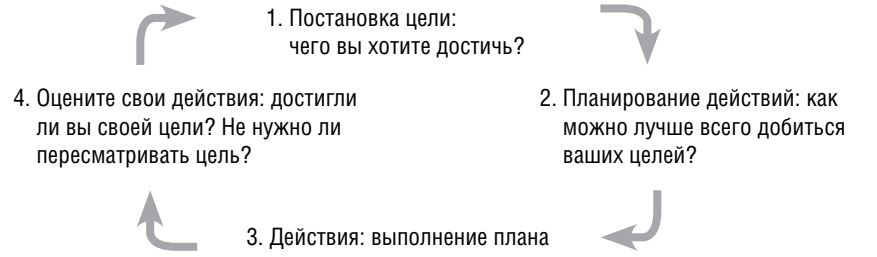



**Рис. 4.1.** Маршрут обучения

Любая целенаправленная деятельность человека может быть описана с помощью представленного выше цикла, в том числе и предпринимательская деятельность. Обучение также соответствует этому циклу. Учитель сначала определяет, чего он хотел бы добиться (цели и задачи), потом планирует урок и проводит его, т. е. выполняет план. После этого урок оценивают, спрашивая себя – достигнуты ли поставленные цели. Эта оценка может привести к изменению целей следующего урока или преподавания того же урока в следующий раз. Таким образом, процесс цикличен.

Иллюстрацией к теме определения цели может служить конкретная ситуация, которая имела место в реальной жизни. У крупной страховой фирмы в Нью-Йорке были проблемы с принадлежащим ей двадцатиэтажным небоскребом. Подчиненные постоянно жаловались директору на то, что им приходится подолгу ждать лифт. Директор обратился в несколько фирм с изложением проблемы и попросил подсчитать примерную стоимость ее решения. В ответ он получил несколько смет на десятки миллионов долларов и одну всего на девять тысяч. Директор был заинтригован. Он позвонил инженеру, сделавшему смету, и поинтересовался: «Как вы сможете заменить лифт всего за девять тысяч?» Инженер ответил, что истинная цель заключается не в замене лифта, а в изменении реакции сотрудников. Его план состоял в создании комфортных условий для ожидания лифта – стулья, растения, зеркала, аквариумы, столики с журналами и музыка. Это решение сработало.

Что такое цели и задачи? Цели – это кратко и четко сформулированные предполагаемые результаты обучения. Обычно они выражаются достаточно широко и обобщенно, например:

• улучшить умения учащихся в части эффективных коммуникаций;
• сформировать понимание учащимися основных стадий стартапа.

Некоторые учителя предпочитают формулировать цели обучения с точки зрения преподавателя, а не обучающихся. Например:

• Цель курса – изучение основных принципов розничных продаж;
• Представить участникам основные элементы бизнес-модели.

Обычно цели невозможно достичь на 100 процентов. Над достижением некоторых из перечисленных выше целей человек может работать всю жизнь, и все равно останется что-то, что можно улучшить! Цели – настолько общие и широкие утверждения, что, например, для годичного курса их может быть не более четырех-пяти.

Цели служат своеобразным компасом, который показывает общее направление движения. Знать его совершенно необходимо, но цели недостаточно конкретны для того, чтобы помочь преподавателю в выборе заданий для учащихся или оценить результаты обучения. Не существует общепринятого подхода к постановке целей и задач или их формулированию.

Цели могут ориентировать в правильном направлении, но из них не ясно, как попасть в место назначения, они не сообщают, прибыли ли вы, куда надо. Все это следует описать более подробно с помощью того, что называют конкретными задачами, учебными задачами, компетенциями и/или результатами обучения. Они описывают (так, чтобы это можно было измерить), чему конкретно нужно научить обучающихся. Например:

• обучающиеся научатся проводить тестирование ниши;
• обучающиеся научатся создавать сайт – визитку своего стартапа.

Такие цели гораздо лучше, чем центрированное на преподавателе «рассказать, как правильно создать бизнес-модель» или «показать учащимся процесс тестирования ниши». Этих целей можно достичь, даже если обучающиеся ничему не научатся! Важно сместить акцент с преподавания на процесс учения. Такой подход облегчает планирование преподавания тем и/или модулей. Более того, если учитель четко понимает, чего должны добиться обучающиеся, то ему будет гораздо легче оценивать сделанное ими и понять, насколько результативно прошло занятие.

Большинство преподавателей поначалу ориентируются на то, что собираются делать, а не на результаты обучающихся. Нельзя назвать образовательным результатом такие задачи, как «познакомиться с понятием “бизнес-модель” или “формирование команды стартапа”».

Конкретные образовательные результаты или задачи обучения должны отвечать определенным критериям. Во-первых, они должны четко и конкретно определять, чего достигнет обучающийся; во-вторых, задачи обучения должны быть сформулированы так, чтобы потом можно было определить, достигнуто ли запланированное.

В-третьих, такие задачи обычно краткосрочны и ставятся преподавателем с учетом имеющихся ресурсов, особенностей контингента и стиля преподавания. Кроме того, при необходимости должны быть определены обстоятельства, в которых возможна демонстрации достижения задачи.

Результаты обучения в идеале должны обладать SMART-признаками (это популярный термин в среде действующих предпринимателей), а значит, быть конкретными (Specific), измеримыми (Measurable), достижимыми (Achievable), реалистичными (Realistic) и привязанными ко времени (Timed).

Для большинства курсов задачи могут быть сформулированы с опорой на цели курса, программу, тематическое планирование, ключевые компетенции. Постановка задач – работа непростая, но процесс осмысления, который возникает благодаря этой работе, очень важен для эффективного обучения.

### 4.2.3. Определение маршрута обучения

Процесс обучения можно рассмотреть как прохождение определенного маршрута. Исходной точкой является уровень знаний учащихся перед началом обучения, а конечной – тот уровень знаний, умений и навыков, которые они приобретают в результате обучения и которые позволяют им начать предпринимать определенные действия.

Для достижения успеха обучающемуся необходимо пройти весь маршрут, по пути собирая, как пазлы, все недостающие знания и умения. Для максимально эффективного обучения учителю в данной ситуации очень важно изначально правильно оценить недостающие ученикам знания, умения и навыки и помочь им заполнить пробелы.

Также на эффективность обучения влияет мотивация школьников, поэтому еще в начале процесса обучения важно обратить внимание на наличие внешних препятствий. Можно рассмотреть несколько примеров таких препятствий.

1. Предпринимательство часто воспринимается как некий дар, который есть у избранных, но недостижим для «обычных» людей. Полагая, что предпринимательству невозможно научиться, учащийся может думать, что бессмысленно учиться этому.

2. Ученик сомневается в возможности достижения поставленных целей, Он не хочет быть предпринимателем, полагая, что не сможет добиться успеха.

3. Возможно противоположное ошибочное суждение, что для успешного предпринимательства достаточно наличие бизнес-идеи, которая принесет несметную прибыль, а делать при этом ничего не нужно. Из-за таких убеждений у обучающихся нет желания прилагать какие-либо усилия, ведь можно подождать «озарения», а дальше все случится само собой.

4. На ученика может влиять негативное мнение о предпринимательстве со стороны близкого окружения, особенно если он часто слышит, что все предприниматели – это рвачи и спекулянты и т. д.

5. Некоторым учащимся гораздо проще в привычных условиях, и они могут с опаской относиться к переменам, к ситуации неопределенности, которая часто сопровождает работу предпринимателя.

При формировании маршрута обучения учителю необходимо предусмотреть отработку возможных проблем с мотивацией у учеников. Более того, учителю для составления маршрута обучения предстоит сначала для себя ответить на вопросы относительно необходимых знаний и навыков, достаточной мотивации учеников и наличия внешних препятствий к обучению. Примерный список этих вопросов можно представить так:

Знания:

1. Каких знаний не хватает обучающимся для запуска своего проекта?

2. На каком этапе эти знания могут быть необходимы?

3. В каких форматах лучше представить информацию?

Навыки:

1. Какие конкретные навыки необходимо отрабатывать ученикам?

2. Какие существуют возможности для практики?

Мотивация:

1. Каковы основные возражения обучающихся против обучения предпринимательству?

2. Какие варианты работы с этими возражениями?

Внешние условия:

1. Что может послужить препятствием для реализации обучающимися своих стартапов?

2. Какие меры необходимо предпринять для помощи учащимся в реализации их бизнес-идей?

Ясные и подробные ответы на указанные вопросы помогут учителю спланировать учебный процесс так, чтобы учащиеся достигли лучших результатов после прохождения курса.

## 4.3. Использование тренировочных стартапов в учебном процессе как проектная работа школьников

### 4.3.1. Структура проектирования стартапов новых бизнес-проектов

Одной из эффективных форм работы с учащимися школ считается внедрение проектной работы в образовательный процесс. При обучении предпринимательству хорошие результаты дает использование

тренировочных стартапов. Алгоритм построения тренировочных стартапов предусматривает ряд основных этапов такой проектной работы:

1) генерирование бизнес-идеи стартапа;
2) создание команды стартапа;
3) формулирование ценностного предложения;
4) выделение целевой аудитории продукта/услуги;
5) customer development – тестирование аудитории;
6) конкурентный анализ стартапа;
7) оценка рынка сбыта и его потенциал;
8) создание MVP – прототипа продукта или услуги;
9) разработка модели монетизации;
10) расчет экономики стартапа;
11) конструирование бизнес-идеи стартапа;
12) формирование воронки продаж;
13) планирование маркетинга и брендинга стартапа;
14) масштабирование стартапа;
15) поиск инвестиций.

Значение подобной проектной работы с точки зрения будущей профессиональной предпринимательской деятельности школьников состоит в достижении определенных результатов. Во-первых, в рамках проектной работы (тренировочных стартапов) школьники приобретают знания, умения и навыки, которые необходимы им для запуска собственного бизнеса. Во-вторых, тренировочный стартап способствует развитию таких качеств, как способность к решению проблем, работе в команде, планированию, креативности и осознанию ответственности. Это достигается благодаря основным принципам проектной работы, в соответствии с которыми проектные группы должны планировать и проводить свои работы максимально самостоятельно. В-третьих, проектная работа ставит перед человеком особые задачи, требующие проявления личной инициативы, что является основополагающим в профессиональной предпринимательской деятельности.

Тренировочный стартап как разновидность проектной работы состоит из четырех этапов: постановка целей, планирование, проведение и оценка.

### 4.3.2. Пример учебного стартап-проекта

Здесь представлен образец с заданиями для создания учебного стартап-проекта.

*Выберите ниже одну из бизнес-идей и заполните для нее шаблоны заданий проектной работы – тренировочного стартапа для нее.*

1. *Окошко «Кофе с собой»*
2. *Создание сайтов*
3. *Мини-ателье*

4. *Интернет-магазин*
5. *Мастерская по ремонту сотовых телефонов*

**Идея стартапа. Концепция продукта**

Название проекта _____

Описание продукта/услуги _____

_____ С помощью моего товара/услуги покупатель решает проблему («боль») _____

Концепция продукта:

| | | |
|---|---|---|
| 1 | Что представляет собой продукт/услуга? | |
| 2 | Какую функцию выполняет продукт/услуга? | |
| 3 | Где товар будет использоваться? / Где услугу можно будет получить? | |
| 4 | Когда товар будет использоваться? / Когда услугу можно получить? | |
| 5 | Есть ли необходимые дополнительные товары/услуги для использования разрабатываемого товара/услуги? | |

**Ценностное предложение (value proposition)**

| | |
|---|---|
| Что является «головной болью» клиента? | |
| Как клиент решает эту проблему на данный момент? | |
| Насколько он доволен решением? | |
| Разрешима ли эта «боль» альтернативными методами? | |
| Хочет ли клиент решить эту проблему другим способом? | |

| |
|---|
| 1. Напишите 3–5 преимуществ вашего продукта/услуги |
| 2. Напишите 3–5 аспектов, которые ожидает/хочет ваш потребитель от вашего продукта |
| 3. Напишите, к чему нужно стремиться, чтобы удовлетворить потребности клиентов |
| 4. Ключевые слова: |
| 5. Ключевые фразы: |
| 6. Сформулируйте ваше ценностное предложение, используя ключевые слова и ключевые фразы, если это необходимо |
| Ценностное предложение: |

### Команда стартапа

Кто мне нужен в команде:

| Название должности | Функционал | Входные компетенции (опыт) |
|---|---|---|
| | | |
| | | |
| | | |

### Целевая аудитория

| Целевая аудитория: | Описание сегмента |
|---|---|
| Сегмент 1 | |
| Сегмент 2 | |
| Сегмент 3 | |

### Портрет потребителя для любого на выбор сегмента

| Имя | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| Должность или род деятельности | | | | | |
| Возраст | | | | | |
| Образование | | | | | |
| Отношение к инновациям | Техногик | Инноватор | Раннее большинство | Позднее большинство | Консерватор |
| Потребительский стаж | Новичок | | Продвинутый | | Эксперт |
| Тип | Покупатель | | | Пользователь | |
| Роль в семье | | | | | |
| Типичный день из жизни (проблемы, которые он испытывает) | | | | | |
| «О чем болит голова» | | | | | |
| Ситуация потребления продукта | | | | | |
| Продукты-заменители, которые он уже использует | | | | | |
| Ожидания от продукта | | | | | |
| Что он читает в онлайн | | | | | |

| | |
|---|---|
| Что он читает в офлайн | |
| Уровень доходов | |
| Возможность влиять на расходы | |
| Что мотивирует потребителя | |

Напишите перечень вопросов для проведения проблемного интервью:

Напишите перечень вопросов для проведения решенческого интервью:

### Конкурентный анализ

*Общий анализ конкурентов*

| **Конкурент** | **Преимущества / Недостатки** | | **Важность для потребителя (оценка) (от 1 до 5)** | **Что стартап может предложить** |
|---|---|---|---|---|
| Конкурент 1 | Преимущества | | | |
| | Недостатки | | | |
| Конкурент 2 | Преимущества | | | |
| | Недостатки | | | |
| Конкурент 3 | Преимущества | | | |
| | Недостатки | | | |
| Конкурент 4 | Преимущества | | | |
| | Недостатки | | | |
| Конкурент 5 | Преимущества | | | |
| | Недостатки | | | |

*Оценка конкуренции*

| | |
|---|---|
| Анализ собственного конкурентного потенциала в статике и динамике достигнутых конкурентных результатов, силы и качества выполняемых конкурентных действий | |
| Анализ конкурентного потенциала соперников, достигнутых ими конкурентных результатов, силы и качества выполняемых ими конкурентных действий | |
| Анализ конкурентной среды, в которой создают, ведут и развивают свой бизнес | |

*Анализ конкурентов по диагностическим компонентам*

| | |
|---|---|
| Насколько достигнутые результаты могут быть признаны приемлемыми, и в какой мере они соответствуют целям и задачам участия в конкуренции | |
| На что компания может рассчитывать при имеющемся конкурентном потенциале, силе, качестве и менеджменте конкурентных действий | |
| Насколько обоснованы конкурентные диспозиции, выбор полей конкуренции, стратегий, моделей участия в конкуренции, конкурентных операций, действий по ситуации, инструментов управления конкурентными действиями | |
| Каковы риски, опасности, угрозы, исходящие от соперников и другого окружения, в сопоставлении с собственными намерениями в бизнесе | |
| Каковы ключевые факторы достижения целей и задач по обеспечению превосходства над соперниками и недопущению поражений | |

*Анализ развития конкурентной среды*

| | |
|---|---|
| Тенденции развития конкурентного окружения | |
| Конкурентный климат | |
| Антимонопольное регулирование рынка | |
| Разные виды позитивной и отрицательной практики других конкурентов | |
| Тенденция развития региональных рынков | |
| Тенденция развития отраслевых рынков | |
| Динамика спроса и предложения по товарам (услугам, работам) | |
| Макроэкономические тенденции | |

*SWOT-анализ*

| | |
|---|---|
| Сильные стороны | Слабые стороны |
| Возможности | Угрозы |

**Рынок сбыта и его потенциал**

Количество потенциальных покупателей (в год) _____

Планируемый объем выручки (в месяц) _____

Рентабельность (%) _____

Чистый доход в месяц (в рублях) _____

### Модель монетизации

| Модель монетизации | |
|---|---|
| Основная | |
| Дополнительная | |

### Финансовые показатели

*1. Персонал*

| № | Должность | Количество человек | ЗП в месяц, руб. | ЗП в год, руб. | Начисления на ЗП |
|---|---|---|---|---|---|
| | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |
| | Итог по з/п | | | | |

*2. Основные производственные фонды*

| № | ОПФ | Количество ед., шт. | Стоимость за ед., руб. | Стоимость всего, руб. |
|---|---|---|---|---|
| | | | | |
| | | | | |
| | | | | |
| | | | | |
| | Итого: | | | |

*3. Калькуляция расходов и доходов*

| № | Статья расходов | Сумма, руб. (за год) |
|---|---|---|
| 1 | Материалы | |
| 2 | Заработная плата | |
| 3 | Начисления на ЗП | |
| 4 | Реклама | |
| 5 | Амортизационные начисления по оборудованию за год | |
| 6 | Арендные платежи | |
| 7 | Текущие расходы (конкретизировать) | |
| 8 | Ремонт помещения | |
| 9 | Оборудование | |
| 10 | Выручка | |
| 11 | Чистая прибыль | |
| 12 | Размер вложений | |
| 13 | Срок окупаемости вложений | |

## Бизнес-модель

<table>
<tr>
<td rowspan="2">Ключевые партнеры<br><br>Кто является нашими ключевыми партнерами?<br>Кто наши основные поставщики?<br>Какие ключевые ресурсы мы получаем от партнеров?<br>Какой ключевой деятельностью занимаются наши партнеры?</td>
<td>Ключевые виды деятельности<br><br>Каких видов деятельности требуют наши ценностные предложения?<br>Наши каналы сбыта?<br>Наши взаимоотношения с клиентами?<br>Наши потоки поступления доходов?</td>
<td rowspan="2">Ценностные предложения<br><br>Какую ценность мы предоставляем клиентам?<br>Какие потребности удовлетворяем?<br>Какие проблемы помогаем решить нашим клиентам?<br>Какие преимущества получает клиент от наших продуктов и услуг?<br>Какой набор товаров и услуг мы можем предложить каждому клиентскому сегменту?</td>
<td>Взаимоотношения с клиентами<br><br>Отношений какого типа ждет каждый клиентский сегмент?<br>Какие отношения установлены?<br>Как они интегрированы в общую схему бизнес-модели?</td>
<td rowspan="2">Потребительские сегменты<br><br>Кто является нашим клиентом?<br>Для кого мы создаем ценность?<br>Можем ли мы выделить различные клиентские сегменты?</td>
</tr>
<tr>
<td>Ключевые ресурсы<br><br>Какие ключевые ресурсы нужны для наших ценностных предложений?<br>Каналов сбыта?<br>Взаимоотношений с клиентами?</td>
<td>Каналы сбыта<br><br>Через какие каналы мы взаимодействуем с клиентскими сегментами и доносим до них наши ценностные предложения?</td>
</tr>
<tr>
<td colspan="3">Структура издержек<br><br>Какие наиболее важные расходы предполагает наша бизнес-модель?<br>Какие из ключевых ресурсов наиболее дороги?<br>Какие ключевые виды деятельности требуют наибольших затрат?</td>
<td colspan="2">Потоки поступления доходов<br><br>Какие потоки доходов мы генерируем?<br>Каков размер каждого потока доходов?</td>
</tr>
</table>

**Рис. 4.2.** Бизнес-модель

Данная бизнес-модель предполагает определенный набор ключевых моментов, которые будущему предпринимателю необходимо четко прописать.

Ключевые партнеры: _____

_____

Ключевые виды деятельности: _____

_____

Ценностные предложения: _____

_____

Взаимоотношения с клиентами: _____

_____

Потребительские сегменты: _____

_____

Ключевые ресурсы: _____

_____

Каналы сбыта: _____

_____

Структура издержек: _____

_____

Потоки поступления доходов: _____

_____

Формирование воронки продаж
Необходимо представить:

- перечень каналов сбыта с пояснениями:

_____

- описание воронки продаж для каждого канала

_____

- описание конверсии (планируемой для каждой воронки)

_____

## 4.4. Создание сообществ будущих предпринимателей с целью активизации процесса обучения российских школьников

### 4.4.1. Типы предпринимательских сообществ

Весьма интересными и полезными площадками для обмена опытом и знаниями могут служить предпринимательские сообщества с участием школьников. В данном случае виды сообществ определяются исходя из потребностей учащихся и степени влияния этих сообществ на ближайшее социальное окружение.

В последнее десятилетие во всем мире наблюдается всплеск активности как в процессах создания новых, так и в деятельности существующих площадок, на которых начинающие и действующие предприниматели общаются, обмениваются опытом, получают необходимые знания, развивают навыки разработки собственных идей, пользуются различными формами поддержки. Такие площадки образуют профессиональные предпринимательские сообщества. Если говорить не о стихийных, а об организованных сообществах, то, как правило, их инициаторами являются взрослые, которые, в свою очередь, руководствуются своими мотивами и целями.

Предпринимательские сообщества можно классифицировать по различным признакам:

- отраслям (фермерские сообщества, строительные ассоциации, промышленные союзы и т. п.);
- юридическим признакам: формализованные (юридически зарегистрированные), неформальные;
- финансовым особенностям деятельности: коммерческие, некоммерческие, общественные организации;
- актуальным темам (специализация на вопросах финансового планирования, управления персоналом, маркетинга и т. п.);
- целям и задачам, видам основной деятельности (деловые клубы, сообщества инвесторов, ассоциации менторов/наставников, сообщества социальных предпринимателей);
- типам целевой аудитории (женские, школьные, студенческие, молодежные);
- этапам жизненного цикла компании или по степени зрелости бизнеса (для стартапов, для миллиардеров);
- правилам вступления (открытые, закрытые);
- географии и масштабу деятельности (региональные, федеральные, международные);
- форматам общения участников (офлайн- и онлайн-сообщества).

Причины возникновения и создания школьных сообществ могут различаться в зависимости от целей их организаторов, а также потребностей школьников. Например, юные предприниматели могут нуждаться в информационной и консультационной поддержке, в обучении или повышении своей квалификации, в развитии навыков личной эффективности, в общении и обмене опытом; в помощи при запуске бизнес-проектов, в защите своих интересов и прав при взаимоотношениях с контрольно-надзорными органами, органами государственной и исполнительной власти и т. п.

Организаторами предпринимательских сообществ могут выступать как юридические (например, некоммерческие, коммерческие, общественные организации, фонды), так и физические лица (собственники и топ-менеджеры компаний, индивидуальные предприниматели, руководители и сотрудники организаций, бизнес-тренеры и коучи, частные лица).

При создании и последующей деятельности сообщества организатором и его лидером не обязательно может быть одно лицо. Организаторы и владельцы подобных сообществ могут преследовать разные цели (в том числе и коммерческие). Цели, принципы деятельности, правила сообществ могут закрепляться как документально, так и просто декларироваться. Участие и членство в сообществах может быть формализованным либо неформальным.

Для большинства предпринимательских сообществ (чаще всего в формате бизнес-клубов) характерны следующие виды деятельности:

- встречи с экспертами по актуальным вопросам бизнеса;
- знакомство с историями успешных предпринимателей;
- встречи для знакомства и налаживания контактов;
- обмен опытом (в том числе с выездом в другие регионы);
- обучающие мероприятия (курсы, тренинги, мастер-классы, семинары и т. п.);
- решение кейсов, мозговые штурмы по генерации идей, воркшопы;
- проведение деловых мероприятий (конференции, форумы, выставки и т. п.).

В экосистеме предпринимательских сообществ с участием школьников в настоящее время можно для примера отметить следующие организации:

1. Детские технопарки «Кванториум» (https://asi.ru/social/kvantorium/) – это уникальная среда для ускоренного развития детей по актуальным научно-исследовательским и инженерно-техническим направлениям, оснащенная высокотехнологичным оборудованием.

Миссия «Кванториумов» заключается в содействии ускоренному техническому развитию детей и реализации научно-технического потенциала российской молодежи с помощью внедрения эффективных моделей образования, доступных для тиражирования во всех регионах страны.

«Кванториумы» нацелены на подготовку новых высококвалифицированных инженерных кадров, разработку, тестирование и внедрение инновационных технологий и идей. Здесь детей обучают универсальным навыкам и предметным компетенциям через решение реальных кейсов от промышленных партнеров по ключевым проблемам развития науки и техники и привитие 4К-компетенций (креативности, коммуникативности, критического мышления, умения работать в команде).

Обучение в детских технопарках «Кванториум» происходит в квантумах, каждый из которых соответствует ключевому направлению инновационного развития РФ. Всего квантумов 13: «Промдизайнквантум», «Промробоквантум», «Биоквантум», «Наноквантум», «Геоквантум», «Автоквантум», «Аэроквантум», «Космоквантум», «Энерджиквантум», «IT-квантум», «VR/AR-квантум», «Data-квантум» и «Хайтек».

С помощью наставников дети разрабатывают реальные проекты на высокотехнологичном и современном оборудовании, учатся работать в команде и применять полученные знания на практике.

Сегодня на постоянной основе в детских технопарках «Кванториум» занимается 80 тыс. детей, а порядка 600 тыс. вовлечены в мероприятия, проводимые федеральной сетью.

2. Кружковое движение НТИ (национальной технологической инициативы) (http://kruzhok.org/) – это всероссийское сообщество

энтузиастов технического творчества, построенное на принципе горизонтальных связей людей, идей и ресурсов.

Цель кружкового движения – вырастить в России экосистему, которая объединит технологических энтузиастов, крупные компании, госкорпорации, проекты на стыке образования, науки и технологического бизнеса. Такая экосистема позволит создавать работающие форматы для взаимодействия между всеми участниками кружкового движения.

Кружок – это простейшая форма самоорганизации технологических энтузиастов, объединенных интересами к исследованиям, созданию нового и реализующих проекты для развития рынков и сквозных технологий. В основу сообщества кружков предлагается заложить идею технологического проекта полного жизненного цикла, в котором проектная команда формирует замысел проекта, ведет его разработку не менее чем до стадии действующего прототипа, а также контактирует с пулом экспертов, потенциальных заказчиков и пользователей проектного продукта по поводу его технических характеристик и эксплуатационных качеств.

Наиболее массовая аудитория, доступная для вовлечения в кружковое движение в России, – это школьники и молодежь 12–26 лет (в России в разных видах технического творчества занято 439 тыс. школьников).

Кружковое движение НТИ решает задачу формирования в России следующего поколения предпринимателей, инженеров, ученых, управленцев, ядром которого должны стать выходцы из кружков – энтузиасты, обладающие высоким уровнем профессионализма, способные задумывать и реализовывать проекты, доводить их до результата, создавать новые организационные решения и технологические компании, направленные на развитие России и всего мира.

3. Сообщества в сети Интернет

В качестве примера интернет-сообществ можно привести группы «ВКонтакте» «Юный предприниматель – бизнес для школьников» (https://vk.com/youngmolpred) и сообщество «Предпринимательство для школьников» (https://vk.com/shbk_chelny). Они созданы для информирования и общения школьников, проявляющих интерес к предпринимательской деятельности.

### 4.4.2. Рекомендации по созданию сообщества начинающих предпринимателей – школьников

Для разработки концепции проекта по созданию предпринимательского сообщества как инструмента повышения эффективности обучения предпринимательству школьников следует последовательно предпринять ряд шагов.

1. Обсудить вопрос: какие потребности/задачи/проблемы школьники, проявляющие интерес к предпринимательской деятельности, могут удовлетворять/решать в рамках сообществ?

| Возможные потребности/задачи/проблемы | Цель и задачи сообщества |
|---|---|
| | |
| | |

2. Провести мозговой штурм по генерации бизнес-идей для реализации группового проекта по созданию сообщества.

Рабочее название сообщества: _____

_____

Цель и задачи сообщества:_____

_____

3. Ответить на следующие вопросы:

- Кто может быть организатором данного сообщества?
- Кто может быть лидером данного сообщества?
- Кто может быть в команде организаторов проекта?
- Какие мотивы могут быть у организаторов для создания и поддержания деятельности сообщества? Почему и на каких условиях они будут этим заниматься?

| Организатор<br>Лидер<br>Члены команды | Мотивы | Условия |
|---|---|---|
| | | |
| | | |
| | | |

4. Обсудить вопросы:

- Какие другие сообщества/организации/компании/ведомства/органы власти могли бы быть заинтересованы в создании и поддержке деятельности данного сообщества?
- Каковы их мотивы и ожидания в связи с этим?

| Организации/компании/другие сообщества/ведомства/органы власти | Каковы их мотивы и ожидания? |
|---|---|
| | |
| | |

5. Сформулировать, какие виды деятельности, мероприятия может реализовывать данное сообщество. Что будет их результатом?

| Виды деятельности<br>Форматы мероприятий | Краткое описание | Результат |
|---|---|---|
| | | |
| | | |
| | | |

6. Определить, каким образом будет организовано продвижение и информационное сопровождение деятельности сообщества и какие каналы коммуникаций с участниками сообщества будут задействованы.

| Задачи | Каналы продвижения, информирования и коммуникаций | Комментарии |
|---|---|---|
| | | |
| | | |

7. Определить ресурсы (финансовые, материально-технические, интеллектуальные, кадровые), которые понадобятся для создания и работы сообщества. Каковы могут быть их источники?

| Ресурсы | Направления их расходования | Источники ресурсного обеспечения |
|---|---|---|
| | | |
| | | |

8. Провести SWOT-анализ проекта по созданию данного сообщества.

SWOT-анализ – это инструмент анализа, применяемый для оценки и систематизации явлений и факторов, оказывающих влияние на организацию или проект и позволяющий с учетом сделанных выводов принять стратегические решения.

Последовательное выполнение всех перечисленных выше действий позволить сложить ясную картину по созданию предпринимательского сообщества для школьников и по основным принципам и направлениям его работы.

# Глава 5. УЧЕНИЧЕСКИЕ СТАРТАПЫ КАК ПРАКТИЧЕСКИЙ РЕЗУЛЬТАТ ОБУЧЕНИЯ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВУ РОССИЙСКИХ ШКОЛЬНИКОВ

В данной главе монографии представлены образцы рабочих программ обучения российских школьников предпринимательству в рамках основной либо дополнительной образовательной программы в системе среднего общего образования.

## 5.1. Рабочая программа по курсу «Индивидуальный стартап нового бизнес-проекта» для 10–11-х классов (базовый уровень)

### 5.1.1. Планируемые результаты освоения курса «Индивидуальный проект»

Рабочая программа разработана с учетом требований федерального государственного образовательного стандарта среднего общего образования. Данная программа перед реализацией должна быть согласована с учебным планом и основной общеобразовательной программой среднего общего образования образовательной организации.

Программа по курсу «Индивидуальный стартап нового бизнес-проекта» рассчитана на 68 часов.

| Класс | Количество часов по учебному плану | Количество часов в неделю |
|---|---|---|
| 10-й класс | 34 | 1 |
| 11-й класс | 34 | 1 |

Рабочая программа обеспечивает достижение следующих предметных, метапредметных и личностных планируемых результатов.

*Предметные результаты:*

• формирование навыков предпринимательской деятельности;

• выделение основных этапов создания стартапа нового бизнес-проекта;

• формирование представления об инструментах, используемых при создании стартапа нового бизнес-проекта;

• формирование и укоренение навыков обобщения информации, необходимой для самостоятельного проектирования стартапа нового бизнес-проекта;

• получение представления об общелогических методах и предпринимательских подходах;

• получение представления о процедуре защиты индивидуального стартапа нового бизнес-проекта;

• получение и закрепление представлений о предпринимательстве, соответствующих современным тенденциям его развития;

• получение и закрепление представлений о бизнес – моделировании и бизнес – планировании, как универсальных способах ведения стартапов новых бизнес-проектов.

*Метапредметные результаты*:

• развитие целеполагания, планирования, выделение и формулирование познавательной и деятельной цели;

• поиск и выделение необходимой информации;

• применение методов информационного поиска, в том числе с помощью компьютерных средств;

• умение структурировать знания и навыки;

• умение осознанно и произвольно строить речевое высказывание в устной и письменной формах;

• выбор наиболее эффективных способов решения задач;

• извлечение необходимой информации;

• планирование сотрудничества в поиске, сборе информации, а также практической деятельности;

• владение монологической и диалогической формами речи в соответствии с грамматическими и синтаксическими нормами языка;

• формирование общих способов интеллектуальной деятельности, являющихся основой познавательной культуры, значимой для различных сфер человеческой деятельности;

• формирование навыков ведения предпринимательской деятельности в конкурентной среде;

• умение конструировать процессы исходя из поставленных задач;

• формирование чувства хозяина и укрепление склонности к самостоятельному ведению своего дела;

• развитие инициативности;

• развитие рационализма;

• развитие способности принимать на себя риски ответственных решений при наличии угроз;

• развитие расположенности к участию в конкуренции и склонности к постоянному соперничеству;

• развитие склонности к новаторству;

• развитие способности действовать комбинационно и маневренно, проявляя изобретательность и творческое начало ради реализации своих интересов;

• развитие способности управлять собой и оказывать влияние на окружение ради достижения своих целей.

*Личностные результаты*:

• формирование личностного, профессионального, жизненного самоопределения;

• развитие логического мышления, пространственного воображения, критичности мышления на уровне, необходимом для будущей профессиональной деятельности, для продолжения образования и самообразования;

• воспитание качеств личности, обеспечивающих социальную мобильность,

• способность принимать самостоятельные решения, выбирать наилучшие формы занятости; формирование качеств мышления, необходимых для адаптации в современном информационном обществе и конкурентной среде;

• умение строить жизненные планы с учётом конкретных социально-исторических, политических и экономических условий;

• формирование предпосылок выбора профессионального образования;

• развитие интереса к творчеству.

### 5.1.2. Содержание учебного курса «Индивидуальный стартап нового бизнес-проекта»

#### 10-й класс

*Введение (4 часа)*

Ключевые понятия содержания стартапа нового бизнес-проекта. Требования к содержанию стартапа нового бизнес-проекта. Подготовка (разработка) дорожной карты стартапа нового бизнес-проекта. Организационно-правовое обоснование стартапа нового бизнес-проекта.

*Генерирование и тестирование бизнес-идеи проекта (4 часа)*

Ключевые методики генерирования бизнес-идей. Трансформация идеи в бизнес – идею. Превращение бизнес-идеи в конкурентоспособную бизнес-идею. Тестирование конкурентоспособности бизнес – идеи.

*Формирование целевой аудитории и разработка ценностного предложения (10 часов)*

Определение ключевых сегментов рынка и разработка портрета целевой аудитории. Тестирование бизнес-идеи на определенной целевой аудитории. Формирование пользовательского сценария. Разработка ценностного предложения.

*Конкурентный анализ и оценка потенциала рынка (6 часов)*

Определение ключевых конкурентов. Выявление конкурентных преимуществ. Выбор стратегии и тактики участия в конкуренции. Проведение оценки потенциала рынка.

*Бизнес-модель стартапа нового бизнес-проекта (4 часа)*

Разработка бизнес-модели для бизнес-идеи.

*Экономика и организация стартапа нового бизнес-проекта (6 часов)*

Расчет ключевых экономических показателей стартапа нового бизнес-проекта. Определение модели монетизации стартапа нового бизнес-проекта. Выбор организационно-правовой формы хозяйствования для стартапа нового бизнес-проекта. Подготовка (формирование) документов для регистрации.

**11-й класс**

*Прототипирование (10 часов)*

Разработка MVP стартапа нового бизнес-проекта. Тестирование MVP. Доработка MVP.

*Маркетинг стартапа нового бизнес-проекта (20 часов)*

Разработка упаковки. Брендинг (фирменное наименование, логотип, слоган и т. п.). Разработка схемы и каналов продаж. Формирование воронки продаж. Формирование каналов коммуникации с целевой аудиторией, продвижение стартапа нового бизнес-проекта.

*Защита стартапа нового бизнес-проекта (4 часа)*

Подготовка питча. Презентация стартапа нового бизнес-проекта. Доработка стартапа нового бизнес-проекта по результатам презентации.

### 5.1.3. Тематическое планирование с указанием количества часов, отводимых на освоение каждой темы

| № п/п | Наименование разделов | Кол-во часов |
|---|---|---|
| **10-й класс** | | |
| 1 | Введение | 4 |
| 2 | Генерирование и тестирование бизнес-идеи проекта | 4 |
| 3 | Формирование целевой аудитории и разработка ценностного предложения | 10 |
| 4 | Конкурентный анализ и оценка потенциала рынка | 6 |
| 5 | Бизнес-модель стартапа нового бизнес-проекта | 4 |
| 6 | Экономика стартапа нового бизнес-проекта | 6 |
| | Итого | 34 |
| **11-й класс** | | |
| 7 | Прототипирование | 10 |
| 8 | Маркетинг стартапа нового бизнес-проекта | 20 |
| 9 | Защита проекта | 4 |
| | Итого | 34 |
| | Итого за два года обучения | 68 |

## 5.2. Рабочая программа «Основы предпринимательства» (для 8–9-х классов)

### 5.2.1. Общая характеристика учебного предмета.

Рабочая программа составлена на основе Федерального закона «Об образовании в Российской Федерации» и федерального государственного образовательного стандарта основного общего образования. Рабочая программа предусматривает обучение основам предпринимательства в объёме одного часа в неделю, всего 32 часа.

В рабочей программе заложены возможности предусмотренного стандартом формирования у обучающихся общеучебных умений и навыков, универсальных способов деятельности и ключевых компетенций.

Приоритетами для учебного курса «Основы предпринимательства» на этапе основного общего образования являются:

- формирование восприятия предпринимательства как уважаемой профессии;
- формирование склонности к самостоятельному ведению своего дела;
- формирование чувства хозяина и укрепление склонности к самостоятельному ведению собственного дела в конкурентной среде;
- развитие инициативности и решительности;
- развитие рационализма;
- развитие способности принятия на себя рисков ответственных решений при наличии угроз;
- развитие конкурентного духа;
- развитие склонности к новаторству и креативности;
- развитие умения сочетать творческое начало и рутину;
- развитие способности действовать комбинационно и маневренно, проявляя изобретательность и творческое начало ради реализации своих интересов;
- развитие способности управлять собой и оказывать влияние на окружение ради достижения своих целей.

Реализация данной программы направлена на достижение следующих целей:

- развитие предпринимательского образа мышления и интереса к занятию собственным бизнесом, способности к личному самоопределению и самореализации;
- воспитание ответственности за предпринимательские решения, уважения к труду предпринимателей;
- освоение системы знаний о содержании предпринимательской деятельности и о предпринимательской деятельности в России для последующей возможной профессиональной реализации в предпринимательской деятельности;

• овладение умениями генерации бизнес-идей, видения (предвидения) возможностей достижения успеха в процессе занятия предпринимательством;

• освоение способов познавательной, коммуникативной, практической деятельности, необходимых для участия в предпринимательстве;

• формирование опыта применения полученных знаний и умений для будущей работы в качестве предпринимателя и эффективной самореализации в предпринимательской деятельности.

### 5.2.2. Место предмета в базисном учебном плане

Данная рабочая программа рассчитана на 32 учебных часа, которые могут быть изучены как в 8-м, так и в 9-м классе по выбору образовательной организации.

Программа предусматривает применение инструментов формирования у учащихся общеучебных умений и навыков, универсальных способов деятельности и ключевых компетенций:

• объяснение изученных положений на предлагаемых предпринимательских кейсах;

• решение познавательных и практических задач, отражающих типичные предпринимательские ситуации;

• применение полученных знаний для определения предпринимательского поведения и порядка действий в конкретных ситуациях;

• умение обосновывать суждения, давать определения, приводить доказательства;

• поиск нужной информации по заданной теме в источниках различного типа и извлечение необходимой информации из источников, созданных в различных знаковых системах (тест, таблица, график, диаграмма, аудиовизуальный ряд и др.), отделение основной информации от второстепенной, критическое оценивание достоверности полученной информации, передача содержания информации адекватно поставленной цели (сжато, полно, выборочно);

• самостоятельное создание алгоритмов познавательной деятельности для решения задач творческого и поискового характера;

• участие в проектной деятельности, владение приемами исследовательской деятельности, элементарными умениями прогноза (умение отвечать на вопрос «Что произойдет, если...»);

• умение сотрудничать с различными группами интересантов.

В результате изучения «Основ предпринимательства» обучающиеся должны:

*знать и понимать*:

• особенности предпринимательской профессии,

• функции предпринимателя в современном мире,

• особенности российского предпринимательства,

• способы, методики генерации бизнес-идей,

• содержание основных бизнес-процессов и бизнес-коммуникаций в предпринимательстве,

• основы российского законодательства о предпринимательстве,

• способы формирования портфеля заказов, пополнения ресурсов, производства и/или продажи новых ценностей, выполнения обязательств по сделкам и иных обязательств,

• методы укрепления и развития своей рабочей силы, поддержания и обновления рабочего места,

• способы аккумулирования и распределения доходов от занятия предпринимательской деятельностью,

• методы обеспечения роста бизнеса, содержания необходимых изменений в ведении предпринимательской деятельности, причин и способов прекращения участия в ней,

• содержание дорожных карт создания, поддержания, развития бизнес-проектов в предпринимательской деятельности, структуры бизнес-моделей, бизнес-планов и других инструментов ведения бизнеса,

• основы участия в конкуренции и обеспечения конкурентной устойчивости в процессе занятия предпринимательской деятельностью,

• основы обеспечения безопасности участия в предпринимательской деятельности, защиты собственного бизнеса от недобросовестной конкуренции, негативного влияния конкурентов и другого окружения;

*уметь:*

• обосновывать собственную предпринимательскую инициативу, цели и задачи участия в предпринимательской деятельности,

• налаживать бизнес-процессы, бизнес-коммуникации и документооборот в предпринимательской деятельности,

• взаимодействовать с государственными органами для регистрации участия в предпринимательской деятельности,

• применять инструменты и способы генерации бизнес-идей,

• поддерживать и развивать результативные бизнес-процессы по производству и/или продаже новых ценностей, выполнению обязательств по сделкам и иных обязательств в процессе занятия предпринимательством,

• поддерживать и развивать своё рабочее место;

• извлекать и эффективно распределять доходы от предпринимательской деятельности,

• поддерживать и изменять позитивный предпринимательский имидж;

• создавать и реализовывать дорожные карты создания, поддержания, развития бизнес-проектов участия в предпринимательской деятельности, бизнес-моделей, бизнес-планов и других инструментов ведения бизнеса;

• поддерживать, укреплять, развивать конкурентные преимущества, устранять конкурентные недостатки, оценивать и смягчать риски, применять методы защиты своего бизнеса для обеспечения конкурентной устойчивости ведения предпринимательской деятельности;

• укреплять свою профессиональную компетентность, развивать способности и профессионально значимые личностные качества для перехода на более высокие ступени профессиональной предпринимательской деятельности.

## КАЛЕНДАРНО-ТЕМАТИЧЕСКОЕ ПЛАНИРОВАНИЕ УРОКОВ по «Основам предпринимательства» в 8–9-х классах

| № п/п | Содержание | Количество часов | Примечания (практические, лабораторные работы; контрольные, тестовые работы и диктанты) | Дата | |
|---|---|---|---|---|---|
| | | | | По плану | Факт |
| | Раздел 1. Предприниматели и предпринимательство | 2 | | | |
| 1 | Предпринимательство как профессия | 1 | | | |
| 3 | Технологическое (инновационное) предпринимательство | 1 | | | |
| 4 | Социальное предпринимательство | 1 | | | |
| 5 | Отраслевые особенности предпринимательства | 1 | тестирование | | |
| | Раздел 2. Селф-менеджмент | 3 | | | |
| 6 | Персональный трудовой ресурс предпринимателя | 1 | | | |
| 7 | Тренинг предприимчивости (предпринимательская предприимчивость) | 1 | | | |
| 8 | Предпринимательская предприимчивость | 1 | | | |
| | Раздел 3. Внутрифирменные и межфирменные процессы и бизнес-коммуникации | 2 | | | |
| 9 | Внутрифирменные процессы и бизнес-коммуникации | 1 | | | |
| 10 | Межфирменные процессы и бизнес-коммуникации | 1 | | | |
| | Раздел 4. Действия предпринимателей в конкурентной среде бизнеса | 9 | | | |

*Окончание таблицы*

| № п/п | Содержание | Количество часов | Примечания (практические, лабораторные работы; контрольные, тестовые работы и диктанты) | Дата | |
|---|---|---|---|---|---|
| | | | | По плану | Факт |
| 11 | Правовые аспекты деятельности предпринимателя | 2 | | | |
| 12 | Конкурентные действия предпринимателей | 2 | | | |
| 13 | Предпринимательский маркетинг | 3 | | | |
| 14 | Экономика и финансы предпринимателя | 2 | | | |
| | Раздел 5. Предприниматель создает бизнес | 6 | | | |
| 15 | Генерирование бизнес-идей и разработка дорожной карты нового бизнеса | 2 | | | |
| 16 | Формирование команды и разработка бизнес-модели стартапа нового бизнес-проекта | 1 | | | |
| 17 | Производство и прототипирование в стартапе нового бизнес-проекта | 1 | | | |
| 18 | Формирование каналов продаж стартапа нового бизнес-проекта | 2 | | | |
| | Раздел 6. Предприниматель ведёт, развивает свой бизнес и прекращает предпринимательскую деятельность | 3 | | | |
| 19 | Конкурентная устойчивость бизнеса | 1 | | | |
| 20 | Управление изменениями в бизнесе | 1 | тестирование | | |
| 21 | Выход из бизнеса | 1 | | | |
| | Раздел 7. История становления и развития предпринимательства в России | 4 | | | |
| 22 | Предпринимательство в России до 1917 г. | 1 | | | |
| 23 | Предпринимательство в период СССР | 1 | | | |
| 24 | Возрождение предпринимательства | 1 | | | |
| 25 | Современное российской предпринимательство | 1 | | | |
| | Итого: | 32 | | | |

## 5.3. Рабочая программа курса «Основы предпринимательства» (для 10-х и 11-х классов)

Рабочая программа составлена на основе Федерального закона «Об образовании в Российской Федерации» и федерального государственного образовательного стандарта среднего общего образования. Программа по основам предпринимательства для 10–11-х классов предусматривает обучение в объёме одного часа в неделю, всего 32 часа.

В рабочей программе заложены возможности предусмотренного стандартом формирования у обучающихся общеучебных умений и навыков, универсальных способов деятельности и ключевых компетенций.

Приоритетами для учебного предмета «Основы предпринимательства» на этапе среднего общего образования являются:

- формирование восприятия предпринимательства как уважаемой профессии;
- формирование склонности к самостоятельному ведению своего дела;
- формирование чувства хозяина и укрепление склонности к самостоятельному ведению собственного дела в конкурентной среде;
- развитие инициативности и решительности;
- развитие рационализма;
- развитие способности принятия на себя рисков ответственных решений при наличии угроз;
- развитие конкурентного духа;
- развитие склонности к новаторству и креативности;
- развитие умения сочетать творческое начало и рутину;
- развитие способности действовать комбинационно и маневренно, проявляя изобретательность и творческое начало ради реализации своих интересов;
- развитие способности управлять собой и оказывать влияние на окружение ради достижения своих целей.

Реализация данной программы направлена на достижение следующих целей:

- развитие предпринимательского образа мышления и интереса к занятию собственным бизнесом, способности к личному самоопределению и самореализации;
- воспитание ответственности за предпринимательские решения, уважения к труду предпринимателей;
- освоение системы знаний о содержании предпринимательской деятельности и о предпринимательской деятельности в России для последующей возможной профессиональной реализации в предпринимательской деятельности;
- овладение умениями генерации бизнес-идей, видения (предвидения) возможностей достижения успеха в процессе занятия предпринимательством;

• освоение способов познавательной, коммуникативной, практической деятельности, необходимых для участия в предпринимательстве;

• формирование опыта применения полученных знаний и умений для будущей работы в качестве предпринимателя и эффективной самореализации в предпринимательской деятельности.

Данная рабочая программа рассчитана на 32 учебных часа, которые могут быть изучены как в 10-м, так и в 11-м классе по выбору образовательной организации.

Уровень обучения базовый.

Программа предусматривает применение инструментов формирования у учащихся общеучебных умений и навыков, универсальных способов деятельности и ключевых компетенций:

• объяснение изученных положений на предлагаемых предпринимательских кейсах;

• решение познавательных и практических задач, отражающих типичные предпринимательские ситуации;

• применение полученных знаний для определения предпринимательского поведения и порядка действий в конкретных ситуациях;

• умение обосновывать суждения, давать определения, приводить доказательства;

• поиск нужной информации по заданной теме в источниках различного типа и извлечение необходимой информации из источников, созданных в различных знаковых системах (тест, таблица, график, диаграмма, аудиовизуальный ряд и др.), отделение основной информации от второстепенной, критическое оценивание достоверности полученной информации, передача содержания информации адекватно поставленной цели (сжато, полно, выборочно);

• самостоятельное создание алгоритмов познавательной деятельности для решения задач творческого и поискового характера;

• участие в проектной деятельности, владение приемами исследовательской деятельности, элементарными умениями прогноза (умение отвечать на вопрос «Что произойдет, если...»);

• умение сотрудничать с различными группами интересантов.

В результате изучения «Основ предпринимательства» на базовом уровне обучающиеся должны:

*знать и понимать*:

• особенности предпринимательской профессии,

• функции предпринимателя в современном мире,

• особенности российского предпринимательства,

• способы, методики генерации бизнес-идей,

• содержание основных бизнес-процессов и бизнес-коммуникаций в предпринимательстве,

• основы российского законодательства о предпринимательстве,

• способы формирования портфеля заказов, пополнения ресурсов, производства и/или продажи новых ценностей, выполнения обязательств по сделкам и иных обязательств,

• методы укрепления и развития своей рабочей силы, поддержания и обновления рабочего места,

• способы аккумулирования и распределения доходов от занятия предпринимательской деятельностью,

• методы обеспечения роста бизнеса, содержания необходимых изменений в ведении предпринимательской деятельности, причин и способов прекращения участия в ней,

• содержание дорожных карт создания, поддержания, развития бизнес-проектов в предпринимательской деятельности, структуры бизнес-моделей, бизнес-планов и других инструментов ведения бизнеса,

• основы участия в конкуренции и обеспечения конкурентной устойчивости в процессе занятия предпринимательской деятельностью,

• основы обеспечения безопасности участия в предпринимательской деятельности, защиты собственного бизнеса от недобросовестной конкуренции, негативного влияния конкурентов и другого окружения;

*уметь*:

• обосновывать собственную предпринимательскую инициативу, цели и задачи участия в предпринимательской деятельности,

• налаживать бизнес-процессы, бизнес-коммуникации и документооборот в предпринимательской деятельности,

• взаимодействовать с государственными органами для регистрации участия в предпринимательской деятельности,

• применять инструменты и способы генерации бизнес-идей,

• поддерживать и развивать результативные бизнес-процессы по производству и/или продаже новых ценностей, выполнению обязательств по сделкам и иных обязательств в процессе занятия предпринимательством,

• поддерживать и развивать своё рабочее место,

• извлекать и эффективно распределять доходы от предпринимательской деятельности,

• поддерживать и изменять позитивный предпринимательский имидж,

• создавать и реализовывать дорожные карты создания, поддержания, развития бизнес-проектов участия в предпринимательской деятельности, бизнес-моделей, бизнес-планов и других инструментов ведения бизнеса,

• поддерживать, укреплять, развивать конкурентные преимущества, устранять конкурентные недостатки, оценивать и смягчать риски, применять методы защиты своего бизнеса для обеспечения конкурентной устойчивости ведения предпринимательской деятельности,

• укреплять свою профессиональную компетентность, развивать способности и профессионально значимые личностные качества для перехода на более высокие ступени профессиональной предпринимательской деятельности.

## КАЛЕНДАРНО-ТЕМАТИЧЕСКОЕ ПЛАНИРОВАНИЕ УРОКОВ по «Основам предпринимательства» в 10–11-х классах

| № п/п | Содержание | Количество часов | Примечания (практические, лабораторные работы; контрольные, тестовые работы и диктанты) | Дата | |
|---|---|---|---|---|---|
| | | | | По плану | Факт |
| | Раздел 1. Предприниматели и предпринимательство | 2 | | | |
| 1 | Предпринимательство как профессия | 1 | | | |
| 3 | Технологическое (инновационное) предпринимательство | 1 | | | |
| 4 | Социальное предпринимательство | 1 | | | |
| 5 | Отраслевые особенности предпринимательства | 1 | тестирование | | |
| | Раздел 2. Селф-менеджмент | 3 | | | |
| 6 | Персональный трудовой ресурс предпринимателя | 1 | | | |
| 7 | Тренинг предприимчивости (предпринимательская предприимчивость) | 1 | | | |
| 8 | Предпринимательская предприимчивость | 1 | | | |
| | Раздел 3. Внутрифирменные и межфирменные процессы и бизнес-коммуникации | 2 | | | |
| 9 | Внутрифирменные процессы и бизнес-коммуникации | 1 | | | |
| 10 | Межфирменные процессы и бизнес-коммуникации | 1 | | | |
| | Раздел 4. Действия предпринимателей в конкурентной среде бизнеса | 9 | | | |
| 11 | Правовые аспекты деятельности предпринимателя | 2 | | | |
| 12 | Конкурентные действия предпринимателей | 2 | | | |
| 13 | Предпринимательский маркетинг | 3 | | | |

| | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| 14 | Экономика и финансы предпринимателя | 2 | | | |
| | Раздел 5. Предприниматель создает бизнес | 6 | | | |
| 15 | Генерирование бизнес-идей и разработка дорожной карты нового бизнеса | 2 | | | |
| 16 | Формирование команды и разработка бизнес-модели стартапа нового бизнес-проекта | 1 | | | |
| 17 | Производство и прототипирование в стартапе нового бизнес-проекта | 1 | | | |
| 18 | Формирование каналов продаж стартапа нового бизнес-проекта | 2 | | | |
| | Раздел 6. Предприниматель ведёт, развивает свой бизнес и прекращает предпринимательскую деятельность | 3 | | | |
| 19 | Конкурентная устойчивость бизнеса | 1 | | | |
| 20 | Управление изменениями в бизнесе | 1 | тестирование | | |
| 21 | Выход из бизнеса | 1 | | | |
| | Раздел 7. История становления и развития предпринимательства в России | 4 | | | |
| 22 | Предпринимательство в России до 1917 г. | 1 | | | |
| 23 | Предпринимательство в период СССР | 1 | | | |
| 24 | Возрождение предпринимательства | 1 | | | |
| 25 | Современное российской предпринимательство | 1 | | | |
| | Итого: | 32 | | | |

## 5.4. Обучение предпринимательству и организации стартапов новых бизнес-проектов по программам дополнительного образования учащихся 9–11-х классов

Обучение учащихся 9–11-х классов предполагает общий срок программы в 32 недели. Количество часов в неделю – 1 академический час.

***Планируемые результаты обучения***

Планируемые результаты обучения можно подразделить на три типа: предметные, метапредметные и личностные результаты.

*Предметные результаты*:

• формирование навыков предпринимательской деятельности;

• выделение основных этапов создания стартапа нового бизнес-проекта;

• формирование представления об инструментах, используемых при создании стартапа нового бизнес-проекта;

• формирование и укоренение навыков обобщения информации, необходимой для самостоятельного проектирования стартапа нового бизнес-проекта;

• получение представления об общелогических методах и предпринимательских подходах;

• получение представления о процедуре защиты индивидуального стартапа нового бизнес-проекта;

• получение и закрепление представлений о предпринимательстве, соответствующих современным тенденциям его развития;

• получение и закрепление представлений о бизнес-моделировании и бизнес-планировании как универсальных способах ведения стартапов новых бизнес-проектов.

*Метапредметные результаты*:

• развитие целеполагания и планирования, выделение и формулирование познавательной и деятельной цели;

• поиск и выделение необходимой информации;

• применение методов информационного поиска, в том числе с помощью компьютерных средств;

• умение структурировать знания и навыки;

• умение осознанно и произвольно строить речевое высказывание в устной и письменной форме;

• выбор наиболее эффективных способов решения задач;

• извлечение необходимой информации;

• планирование сотрудничества в поиске, сборе информации, а также практической деятельности;

• владение монологической и диалогической формами речи в соответствии с грамматическими и синтаксическими нормами языка;

• формирование общих способов интеллектуальной деятельности, являющихся основой познавательной культуры, значимой для различных сфер человеческой деятельности;

• формирование навыков ведения предпринимательской деятельности в конкурентной среде;

• умение конструировать процессы исходя из поставленных задач;

• формирование чувства хозяина и укрепление склонности к самостоятельному ведению своего дела;

• развитие инициативности;

• развитие рационализма;

• развитие способности принимать на себя риски ответственных решений при наличии угроз;

• развитие расположенности к участию в конкуренции и склонности к постоянному соперничеству;

• развитие склонности к новаторству;

• развитие способности действовать комбинационно и маневренно, проявляя изобретательность и творческое начало ради реализации своих интересов;

• развитие способности управлять собой и оказывать влияние на окружение ради достижения своих целей.

*Личностные результаты*:

• формирование личностного, профессионального, жизненного самоопределения;

• развитие логического мышления, пространственного воображения, критичности мышления на уровне, необходимом для будущей профессиональной деятельности, для продолжения образования и самообразования;

• воспитание качеств личности, обеспечивающих социальную мобильность,

• способность принимать самостоятельные решения, выбирать наилучшие формы занятости; формирование качеств мышления, необходимых для адаптации в современном информационном обществе и конкурентной среде;

• умение строить жизненные планы с учётом конкретных социально-исторических, политических и экономических условий;

• формирование предпосылок выбора профессионального образования;

• развитие интереса к творчеству.

**Содержание программ обучения предпринимательству**

| № урока | Тема урока | Кол-во часов | Форма занятий |
|---|---|---|---|
| Урок 1 | Что такое предпринимательство. Профессиональная занятость предпринимателей. Предпринимательская среда | 1 | Интерактивная лекция |
| Урок 2 | Функции предпринимательства. Бизнес-процессы | 1 | Практикум |
| Урок 3 | Истоки величия российского предпринимательства | 1 | Интерактивная лекция |
| Урок 4 | Тренинг «Креативность» | 1 | Тренинг |
| Урок 5 | Генерируем бизнес-идеи | 1 | Тренинг |
| Урок 6 | Партнерство в бизнесе и коммуникации с партнерами | 1 | Интерактивная лекция |

*Окончание таблицы*

| | | | |
|---|---|---|---|
| Урок 7 | Выбираем ОПФХ | 1 | Практикум |
| Урок 8 | Как зарегистрировать бизнес | 1 | Практикум |
| Урок 9 | Тренинг «Лидерство» | 1 | Тренинг |
| Урок 10 | Формирование команды стартапа нового бизнес-проекта. Внутренние коммуникации | 1 | Тренинг |
| Урок 11 | Определяем ключевые сегменты рынка | 1 | Практикум |
| Урок 12 | Разрабатываем ценностное предложение | 1 | Практикум |
| | Выбираем ключевую рыночную возможность (позицию) | 1 | Практикум |
| Урок 13 | Портрет идеального покупателя (целевая аудитория) | 1 | Практикум |
| Урок 14 | Разрабатываем пользовательский сценарий | 1 | Практикум |
| Урок 15 | Тестируем идею | 1 | Практикум |
| Урок 16 | Делаем прототип | 1 | Практикум |
| Урок 17 | Кто наши конкуренты | 1 | Практикум |
| Урок 18 | Конкурентные преимущества и конкурентная борьба | 1 | Практикум |
| Урок 19 | Выбор стратегии и тактики участия в конкуренции | 1 | Практикум |
| Урок 20 | Бизнес-модель – часть 1 | 1 | Практикум |
| Урок 21 | Бизнес-модель – часть 2 | 1 | Практикум |
| Урок 22 | Создаем систему ценообразования | 1 | Практикум |
| Урок 23 | Разрабатываем схему продаж | 1 | Практикум |
| Урок 24 | Рассчитаем стоимость привлечения клиента | 1 | Практикум |
| Урок 25 | Формируем «воронку продаж» | 1 | Практикум |
| Урок 26 | Настраиваем продажи в онлайн | 1 | Практикум |
| Урок 27 | Разрабатываем бренд: фирменное наименование, логотип слоган | 1 | Практикум |
| Урок 28 | Упаковка | 1 | Практикум |
| Урок 29 | Рекламная кампания: рекламный ролик | 1 | Практикум |
| Урок 30 | Рекламная кампания: рекламный плакат | 1 | Практикум |
| Урок 31 | Рекламная кампания: интернет-реклама | 1 | Практикум |
| Урок 32 | Demo Day– защита стартапа нового бизнес-проекта | 1 | Итоговое мероприятие – презентация стартапа нового бизнес-проекта |

# Глава 6. СПЕЦИАЛЬНЫЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ ПРОГРАММЫ ПО ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВУ ДЛЯ ШКОЛЬНИКОВ

В главе 6 монографии содержатся примеры программ обучения предпринимательству школьников, в том числе воспитанников детских домов, для подготовки предпринимателей. Программы показали свою эффективность в системе дополнительного образования.

## 6.1. Программа подготовки предпринимателей из числа российских школьников «Бизнес без вложений»

### 6.1.1. Общая характеристика образовательной программы

#### 6.1.1.1. Цель и задачи образовательной программы

Образовательная программа предназначена для подготовки школьников к самостоятельной предпринимательской деятельности с целью открытия бизнеса без вложений. Цель программы заключается в формировании у школьников предпринимательских компетенций, необходимых для создания бизнеса без вложений. Основной задачей образовательной программы является формирование у обучающегося практических навыков открытия собственного дела и осуществления (самостоятельно или в коллективе) стартапа нового бизнес-проекта без вложений. Содержание образовательной программы состоит из девяти тем, раскрывающих создание бизнес-идеи, проектирование и презентацию бизнес-модели, разработку и презентацию бизнес-плана нового бизнеса, обустройство и раскрутку нового бизнеса без вложений, управление бизнес-процессами и бизнес-коммуникациями, формирование и развитие гибких навыков в предпринимательстве, развитие личного трудового предпринимательского потенциала.

Бизнес без вложений (бизнес без затрат) – это способ ведения предпринимательского дела, для открытия которого не требуется наличие ощутимого стартового капитала. Такой способ ведения бизнеса характерен для многих секторов сферы услуг, а также для отдельных видов производства, в которых сырьем являются естественные дары природы.

Целевая группа обучающихся по образовательной программе – школьники от 14 лет. Целевая группа характеризуется уверенностью в себе, способностью к высокой самооценке, усилением общественной направленности личности. Программа нацелена на сочетание учебной и профессиональной деятельности школьников. Преобладающее

значение в учебной деятельности занимает развитие абстрактного мышления, стремления глубже понять сущность и причинно-следственные связи изучаемых предметов и явлений. Наблюдается стремление выразить индивидуальность. У школьников старше 14 лет усиливается осознание мотивов поведения. Целевая группа готова систематизировать полученные знания, формировать необходимые для работы навыки, обобщать знания и навыки в единую деятельную картину мира. Как правило, интерес к обучению повышается посредством включения мотивов самоопределения и подготовки к самостоятельной жизни.

Задачи образовательной программы заключаются в формировании у обучающегося:

• знаний и представлений о содержании и особенностях профессиональной деятельности предпринимателя, а также о своем месте в среде предпринимательства;

• умений определять особенности различных видов предпринимательства, где не требуется наличие денежного капитала для старта, выносить аргументированные суждения об их преимуществах и недостатках для обоснованного выбора сферы деятельности;

• практических навыков открытия и осуществления (самостоятельно или в коллективе) запуска нового бизнеса без вложений;

• практических навыков разработки бизнес-идеи, написания бизнес-плана, выбора бизнес-модели, позиционирования бизнеса, создания команды и обеспечения конкурентоспособности бизнеса;

• умений оценивать свои личностные качества с точки зрения их использования в процессе занятия предпринимательством, в том числе в качестве основного предмета деятельности.

Объем образовательной программы составляет 72 часа. Формат обучения предусматривает интегрированное обучение с применением специальных методик и дистанционных технологий обучения предпринимательству. Рекомендуемый срок реализации программ – 8 недель.

#### 6.1.1.2. Планируемые результаты обучения по итогам освоения образовательной программы

К планируемым результатам освоения обучающимися образовательной программы относятся:

• осуществление (проведение) успешного стартапа нового бизнес-проекта без вложений (выбор бизнес-модели, разработка бизнес-плана, утверждение уставных документов);

• создание новой бизнес-единицы для проведения стартапа нового бизнес-проекта без вложений, подтверждаемое государственной регистрацией обучающимся предпринимательского бизнеса в избранной организационно-правовой форме;

• приобретение предпринимательских компетенций согласно Перечню компетенций (п. 2.1).

Осуществление стартапа нового бизнес-проекта и регистрация бизнеса – объективные практические результаты освоения обучающимися образовательной программы, означающие достижение планируемых результатов обучения по образовательной программе, свидетельствующие об успешном формировании компетенций и их готовности к началу предпринимательской деятельности в сфере, не требующей первоначального капитала.

К освоению образовательной программы допускаются школьники в возрасте от 14 лет (подтверждается наличием паспорта). Для обучения по программе от обучающегося не требуется специальных знаний и навыков в сфере предпринимательства.

Для оценки входного уровня предпринимательских компетенций обучающегося, уровня его мотивации к обучению по образовательной программе, его готовности в начале обучения к предпринимательской деятельности образовательной программой предусматривается первичное тестирование обучающегося.

#### 6.1.1.3. Область деятельности и объекты деятельности выпускника образовательной программы

Область деятельности выпускников, освоивших программу, включает:

• создание предпринимательской деятельности без вложений;

• самостоятельное осуществление стартапа нового бизнес-проекта без вложений;

• обеспечение производства (например, домашнего) и реализации новых ценностей (сфера услуг, бизнес, основанный на собственном опыте, хобби, бизнес через интернет) для удовлетворения потребностей общества и граждан.

Объектами деятельности выпускников, освоивших программу, являются[1]:

• предпринимательское дело и составляющие его бизнес-проекты, создаваемые и осуществляемые предпринимателями;

• стартапы бизнес-проектов без вложений;

• бизнес-результаты предпринимательской деятельности без вложений (сфера услуг, бизнес, основанный на собственном опыте, хобби, бизнес через интернет);

• бизнес-ресурсы: материальные, нематериальные, трудовые, финансовые и иные ресурсы, применяемые для обеспечения стартапа

[1] *Рубин Ю. Б.* Возможности и перспективы обучения индивидуальному предпринимательству в организациях СПО // Среднее профессиональное образование. 2016. № 2. С. 3–21.

нового бизнес-проекта без вложений (минимальные ресурсы: собственный ресурс предпринимателя);

• бизнес-процессы и бизнес-коммуникации в сферах создания и ведения предпринимательской деятельности без вложений;

• технические, технологические, организационно-управленческие и иные инновации;

• уровень конкурентоспособности и конкурентной устойчивости предпринимательского стартапа нового бизнес-проекта без вложений.

#### 6.1.1.4. Виды деятельности, к которым готовятся выпускники, освоившие программу

Выпускники данной образовательной программы готовятся к осуществлению следующих видов деятельности:

• проектирование бизнес-единицы без вложений;

• учредительская деятельность;

• генерация бизнес-идей для открытия бизнеса без вложений;

• создание и презентация бизнес-модели и бизнес-плана нового бизнеса;

• разработка и создание новой ценности без вложений (сфера услуг, бизнес, основанный на собственном опыте, хобби, бизнес через интернет);

• обеспечение продаж новой ценности (сфера услуг, бизнес, основанный на собственном опыте, хобби, бизнес через интернет);

• вовлечение в бизнес-проект ресурсов, необходимых для запуска бизнеса без вложений;

• привлечение (при необходимости) финансовых инвестиций для дальнейшего возможного развития или диверсификации бизнеса в период стартапа нового бизнес-проекта;

• управление бизнес-процессами и бизнес-коммуникациями в стартапе бизнес-проекта без вложений;

• обустройство стартапа нового бизнес-проекта без вложений;

• раскрутка стартапа нового бизнес-проекта без вложений;

• развитие и применение гибких навыков в стартапе бизнес-проекта без вложений;

• формирование и развитие личного трудового предпринимательского потенциала предпринимателя.

### 6.1.2. Структура и содержание образовательной программы

#### 6.1.2.1. Перечень компетенций образовательной программы

Процесс обучения по образовательной программе направлен на формирование у обучающегося следующих компетенций.

| Компетенция | Описание компетенций |
|---|---|
| БК-1. Компетенции в области генерирования бизнес-идей и осуществления стартапа нового бизнес-проекта | |
| БК-1.1. Компетенции в области генерации и трансформации бизнес-идей | БК-1.1.1. Применение методик генерирования идей и их трансформации в конкурентоспособные бизнес-идеи для бизнеса без вложений |
| | БК-1.1.2. Формулирование целей, задач и дорожных карт развертывания нового бизнеса без вложений |
| БК-1.2. Компетенции в области управления бизнесом на предстартовой стадии и стадии стартапа нового бизнес-проекта | БК-1.2.1. Разработка бизнес-моделей нового бизнеса без вложений |
| | БК-1.2.2. Планирование, организация, контроль в новом бизнесе без вложений и стимулирование будущих сотрудников |
| | БК-1.2.3. Расчет ключевых экономических показателей новой бизнес-единицы |
| | БК-1.2.4. Разработка бизнес-планов нового бизнеса без вложений |
| | БК-1.2.5. Организация удаленной работы сотрудников |
| БК-1.3. Компетенции в области налаживания бизнес-процессов по производству товаров, работ, услуг (новых ценностей) | БК-1.3.1. Разработка, тестирование и доработка минимально жизнеспособного продукта (MVP) |
| | БК-1.3.2. Планирование производства товаров/работ/услуг |
| | БК-1.3.3. Анализ объема ресурсов, производственных мощностей, необходимых для производства товаров, работ, услуг |
| | БК-1.3.4. Определение источников внешних ресурсов |
| | БК-1.3.5. Распределение и перераспределение ресурсов для получения готовой продукции |
| | БК-1.3.6. Прототипирование продукта |
| БК-1.4. Компетенции в области налаживания бизнес-процессов по продаже товаров/работ/услуг (новых ценностей) | БК-1.4.1. Анализ потребностей рынка |
| | БК-1.4.2. Определение ключевых сегментов рынка и разработка портрета целевой аудитории |
| | БК-1.4.3. Тестирование конкурентоспособности бизнес-идей на определенной целевой аудитории |
| | БК-1.4.4. Формирование пользовательского сценария |
| | БК-1.4.5. Разработка ценностного предложения |
| | БК-1.4.6. Определение модели монетизации стартапа нового бизнес-проекта |

| Компетенция | Описание компетенций |
|---|---|
| БК-1.5. Компетенции в области обустройства стартапа нового бизнес-проекта | БК-1.5.1. Оборудование рабочих мест сотрудников и владельцев бизнес-единицы |
| | БК-1.5.2. Формирование коллектива сотрудников новой бизнес-единицы |
| | БК-1.5.3. Построение организационной структуры новой бизнес-единицы и создание внутрифирменных регламентов |
| | БК-1.5.4. Подключение к имеющейся инфраструктуре стартапов новых бизнес-проектов |
| | БК-1.5.5. Обеспечение безопасности новой бизнес-единицы |
| | БК-1.5.6. Формирование финансовой модели функционирования нового бизнеса без вложений |
| БК-1.6. Компетенции в области раскрутки стартапа нового бизнес-проекта | БК-1.6.1. Формирование узнаваемого и положительно воспринимаемого на рынке образа и наименования новой бизнес-единицы и новых ценностей |
| | БК-1.6.2. Построение внутреннего имиджа новой бизнес-единицы |
| | БК-1.6.3. Использование мер государственной поддержки и развития предпринимательства |
| БК-2. Компетенции в области создания нового собственного бизнеса | |
| БК-2.1. Компетенции по проектированию собственной или совместно с партнерами бизнес-единицы | БК-2.1.1. Обоснование выбора организационно-правовой формы предпринимательства |
| | БК-2.1.2. Привлечение инвесторов и иных партнеров в новый бизнес без вложений |
| БК-2.2. Учредительские компетенции | БК-2.2.1. Разработка и утверждение учредительных документов, их подача и совершение действий после регистрации |
| БК-3. Компетенции в области формирования и развития гибких навыков в предпринимательстве (soft skills) | БК-3.1. Формирование и развитие коммуникативных навыков и коммуникабельности |
| | БК-3.2. Формирование и развитие лидерских навыков и навыка работы в команде |
| | БК-3.3. Формирование и развитие аналитических навыков |
| | БК-3.4. Формирование и развитие навыка управления временем |

| Компетенция | Описание компетенций |
|---|---|
| | БК-3.5. Формирование и развитие навыков поддержания личной стрессоустойчивости |
| | БК-3.6. Формирование и развитие навыков проведения презентаций |
| | БК-3.7. Формирование и развитие навыков внедрения новшеств |
| БК-4. Компетенции в области формирования и развития личного трудового предпринимательского потенциала | БК-4.1. Приобретение знаний и навыков для учреждения новых бизнес-единиц, осуществления стартапа нового бизнес-проекта и ведения предпринимательской деятельности, а также поддержания личной конкурентоспособности и конкурентоспособности своего бизнеса |
| | БК-4.2. Развитие предпринимательских способностей, личностных качеств, профессионально значимых для занятия предпринимательством, в том числе формирование и развитие креативности, находчивости, инициативности |
| | БК-4.3. Приобретение компетенций в области самомотивации, планирования личностного роста, самоорганизации, управления собственным временем, самоконтроля, формирования и поддержания личного имиджа и в других направлениях управления личным предпринимательским потенциалом |
| | БК-4.4. Имплементация личного и чужого предпринимательского опыта для учреждения новой бизнес-единицы и вывода стартапа нового бизнес-проекта в состояние конкурентной устойчивости |
| ДК-2. Отраслевые компетенции | ДК-2.1. Компетенция в области создания, ведения и развития бизнеса в сферах, требующих минимальных ресурсов для открытия |

### 6.1.2.2. Учебный план

Учебный план образовательной программы определяет последовательность тем, количество часов, отведенных на изучение каждой темы, методы и технологии обучения и формы контроля.

| № п/п | Наименование тем | Всего часов | В том числе | | Методы и технологии обучения | Формы контроля |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | Контактная работа | Самостоятельная работа | | |
| 1 | Старт в предпринимательстве без вложений | 6 | 3 | 2 | Интерактивная мини-лекция Практикум Кейс-стади | Тестирование Проектное задание |
| 2 | Поиск идеи по открытию бизнеса без вложений | 6 | 3 | 4 | Интерактивная мини-лекция Мозговой штурм, «Марафон по генерации бизнес-идей» | Тестирование Проектное задание |
| 3 | Инструменты и процессы разработки и создания ценностного предложения, не требующего инвестиций | 6 | 3 | 2 | Интерактивная мини-лекция Практикум Видеокейс | Тестирование Проектное задание |
| 4 | Бизнес-моделирование и бизнес-планирование на этапе стартапа нового бизнес-проекта без вложений | 6 | 3 | 4 | Интерактивная мини-лекция Практикум | Тестирование Проектное задание |
| 5 | Учреждение новой бизнес-единицы в сфере предпринимательства без вложений | 6 | 3 | 4 | Интерактивная мини-лекция Ситуационный практикум Групповая дискуссия | Тестирование Проектное задание |
| 6 | Обустройство бизнеса без вложений | 6 | 3 | 4 | Интерактивная мини-лекция Тренинг Хакатон Групповая дискуссия | Тестирование Проектное задание |
| 7 | Продажа новой ценности в бизнесе без вложений | 6 | 3 | 4 | Интерактивная мини-лекция Практикум Групповая дискуссия | Тестирование Проектное задание |
| 8 | Раскрутка бизнеса без вложений | 6 | 3 | 4 | Интерактивная мини-лекция Практикум Питчинг | Тестирование Проектное задание, |

*Окончание таблицы*

| № п/п | Наименование тем | Всего часов | В том числе | | Методы и технологии обучения | Формы контроля |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | Контактная работа | Самостоятельная работа | | |
| 9 | Селф-менеджмент предпринимателя и soft skills предпринимателя в бизнесе без вложений | 6 | 3 | 4 | Интерактивная мини-лекция Ситуационный практикум Кейс-стади Групповая дискуссия | Тестирование Проектное задание |
| | Итоговая аттестация | 6 | 2 | 4 | | Защита проекта, итоговое тестирование |
| | Итого: | 72 | 32 | 40 | | |

### 6.1.2.3.Содержание программы

**Тема 1. Бизнес без вложений**

Бизнес без вложений. Различия бизнеса без вложений и бизнеса с привлечением инвестиций. Профессиональные предпринимательские функции. Предпринимательская миссия.

Объекты управления бизнесом без вложений: бизнес-результаты, бизнес-ресурсы, бизнес-процессы и бизнес-коммуникации. Управление бизнес-процессами. Создание внутрифирменных регламентов. Командные высоты участников бизнес-единицы в управлении бизнесом без вложений. Планирование, стимулирование, организация и контроль в управлении бизнес-процессами без вложений. Влияние внешнего контроля на управление бизнесом без вложений. Делегирование управленческих полномочий.

Бизнес-коммуникации. Добросовестные и недобросовестные бизнес-коммуникации. Управление бизнес-коммуникациями с работниками в бизнесе без вложений. Управление коммуникациями партнеров в совместном бизнесе. Управление PR-деятельностью и PR-коммуникациями. Управление GR-коммуникациями.

Межфирменные бизнес-процессы и бизнес-коммуникации в бизнесе без вложений. Управление бизнес-коммуникациями с конкурентами. Управление инструментами бизнес-коммуникаций с потребителями.

Подключение к инфраструктуре поддержки малого и среднего предпринимательства. Способы и принципы использования инфраструктуры государственной и частной поддержки субъектов малого и среднего предпринимательства. Организации и субъекты инфраструктуры

поддержки малого и среднего предпринимательства, составляющие местное предпринимательское сообщество, формирующие предпринимательскую среду, определяющие предпринимательский климат, развивающие локальную предпринимательскую экосистему.

**Тема 2. Поиск идеи по открытию бизнеса без вложений**

Стадии жизненного цикла предпринимательского дела и стадии профессиональной деятельности по управлению собственным бизнесом без вложений. Разграничение стартапа нового бизнес-проекта и предстартовой стадии в бизнесе без вложений.

Понятие бизнес-идеи. Отличительные признаки бизнес-идеи от других креативных объектов. Рациональные и футуристические бизнес-идеи бизнеса без вложений. Эффект изюминки нового бизнеса без вложений.

Творческие способы и методы генерации новых идей бизнеса без вложений. Современные методики творческой работы: метод контрольных вопросов, мозговой штурм.

Источники идей для бизнеса без вложений. Элементы разработки бизнес-идей. Проблема клиента. Потребительская ценность и полезность. Уникальное ценностное предложение. Поиск рыночной возможности.

**Тема 3. Разработка и создание рыночного продукта для бизнеса без вложений**

Маркетинговое исследование рынка региона – выявление потребностей рынка, потребительских приоритетов, структуры потребительских ожиданий. Элементы анализа рыночных потребностей: сбор, обработка и анализ полученных данных. Статистические и экспертные методы изучения рыночных потребностей. Источники информации для анализа потребностей рынка: первичная и вторичная маркетинговая информация. Опросы и анкетирование потребителей. Выявление рыночных потребностей – формирование рыночной гипотезы (вывода относительно ожиданий рынка).

Целевая аудитория. Цель и задачи потребительской сегментации рынка. Определения ключевых (стратегических) потребительских сегментов рынка. Ценностное предложение – ключевой элемент бизнес-модели. Элементы разработки ценностного предложения: сегмент потребителей, создатели ценности, задача клиента, боль клиента. Заполнение шаблона ценностного предложения (Value Proposition Canvas).

Минимально жизнеспособный продукт стартапа нового бизнес-проекта без вложений. Принципы бережливого стартапа нового бизнес-проекта. Оценка жизнеспособности и реализуемости идеи продукта. Концепция минимально жизнеспособного продукта (MVP). Этапы разработки, тестирования и доработки минимально жизнеспособного продукта в концепции «бережливый стартап».

**Тема 4. Бизнес-моделирование и бизнес-планирование бизнеса без вложений**

Способы проектирования бизнес-модели. Бизнес-модель А. Остервальдера и И. Пинье. Масштабируемость бизнес-модели. Отдельные типы бизнес-моделей. Разбор кейсов. Бизнес-модель «наживка – крючок». Тестирование и изменение бизнес-модели бизнеса без вложений. Этапы и элементы тестирования бизнес-модели в концепции «бережливый стартап» и развития потребителей.

Бизнес-планирование стартапа нового бизнес-проекта без вложений. Разработка бизнес-плана стартапа нового бизнеса без вложений: внутренний и внешний смысл. Информация, указываемая в бизнес-плане. Элементы бизнес-плана: миссия, продукт, рынок, конкуренты, маркетинг, производство, риски и финансирование. Составляющие бизнес-планирования: производственный план, коммерческий план, организационный план, финансовый план, юридический план. Структура бизнес-плана стартапа: аналитическая и практическая части. Этапы бизнес-планирования стартапа: разработка, составление, утверждение и презентация. Типовые ошибки бизнес-планирования бизнеса без вложений.

**Тема 5. Учреждение новой бизнес-единицы без вложений**

Понятие организационно-правовой формы бизнеса. Юридические и физические лица. Коммерческие и некоммерческие организации. Различия организационно-правовых форм по имущественным, финансовым, управленческим, учредительным, функциональным, организационным и правовым признакам (условиям). Сравнение преимуществ и недостатков организационно-правовых форм для предпринимательства: общества с ограниченной ответственностью (с единственным участником – физическим лицом), индивидуального предпринимателя без образования юридического лица, физического лица, плательщика налога на профессиональный доход (самозанятые граждане).

Этапы процедуры регистрации бизнеса. Разработка, оформление и подписание учредительных документов (учредительный договор, устав). Разработка фирменного наименования бизнеса. Определение места нахождения бизнеса с указанием конкретного адреса размещения постоянно действующего органа управления бизнесом. Формирование уставного капитала бизнеса.

Особенности регистрации бизнеса сферы, не требующей вложений.

**Тема 6. Обустройство стартапа нового бизнес-проекта без вложений**

Структура ресурсов предпринимательства без вложений: коммерческие, информационные, человеческие, интеллектуальные, административные, имиджевые, правовые и иные ресурсы. Внешние и внутренние ресурсы предприятия. Ресурсы общего пользования. Гетерогенные, некопируемые ресурсы. Ресурсная концепция бизнеса

(RBV). Ресурсное конкурентное преимущество бизнеса. Источники внешних ресурсов предпринимательства. Устойчивость каналов пополнения ресурсов.

Рабочее место предпринимателя, сотрудника и владельца стартапа нового бизнес-проекта. Направления обустройства нового бизнеса без вложений. Способы оборудование рабочих мест: стационарный офис, мобильный предпринимательский офис, «третье место». Виды «третьих мест»: домашнее рабочее место, удаленный доступ, интернет-кафе, антикафе, коворкинг-центр.

**Тема 7. Продажа новой ценности в бизнесе без вложений**

Массовый или нишевой сегмент потребителей. Позиционирование продукта стартапа нового бизнес-проекта без вложений перед целевой аудиторией. Таргетирование маркетинговых коммуникаций стартапа нового бизнес-проекта без вложений на целевую аудиторию.

Модели потребительского поведения: классическая «потребительская воронка» или цикличное «путешествие потребителя». Этапы на карте «путешествия потребителя» (Customer journey map): первые мысли о покупке, сбор информации и активная оценка, момент покупки, взаимодействие с продуктом после покупки, триггер, вход в круг лояльности.

Понятие пользовательского сценария. Цель разработки пользовательского сценария. Типы пользовательского сценария. Этапы разработки пользовательского сценария. Элементы формирования пользовательского сценария: пользовательский опыт, пользовательская история, варианты пользования. Карта пользовательского опыта. Юзабилити-тестирование.

Модели ценообразования и монетизации стартапа нового бизнес-проекта без вложений. Ценообразование связывает цену и ценность. Понятие «монетизация стартап-проекта».

**Тема 8. Раскрутка бизнеса без вложений**

Направления раскрутки бизнеса без затрат. Широкое и узкое понимание понятия «раскрутка бизнеса». Признаки раскрученного бизнеса. Направлениями раскрутки бизнеса являются: поддержание правильной репутации владельцев бизнеса; имидж-билдинг; брендинг.

Формирование внешнего имиджа и брендинг нового бизнеса без затрат. Формирование положительного внешнего имиджа, осуществляемое предпринимателем через рекламные кампании, PR- и GR-мероприятия. Название бизнес-единицы и ее лозунг – необходимые элементы внешнего имиджа. Ренейминг – профессиональные консалтинговые услуги по разработке нового названия, фирменного наименования бизнеса заказчика. Бренд, брендинг и брендирование. Формирование бренда в течение длительного периода через образование добавочной ценности, эмоционального либо рационального

«обещания» бренда, делающего его более привлекательным для конечного потребителя. Системная взаимосвязь бренда, фирменного наименования, товарного знака, рекламного слогана предпринимательства. Многоканальность брендирования и целостность брендинга. Лояльность к бренду. Ценность бренда.

**Тема 9. Селф-менеджмент и soft skills предпринимателя в бизнесе без вложений**

Гибкие навыки предпринимателя, планирующего открыть бизнес без вложений. Формирование и развитие коммуникативных навыков и коммуникабельности, лидерских навыков и работы в команде, навыков поддержания личного имиджа предпринимателя, аналитических навыков, навыка управления временем, креативности, находчивости, стрессоустойчивости, навыка проведения презентаций, инициативности, навыка внедрения новшеств.

Предпринимательский селф-менеджмент. Управление личным трудовым предпринимательским потенциалом. Персональный трудовой ресурс предпринимателей. Планирование в предпринимательском селф-менеджменте. Развитие у предпринимателя значимых способностей и личностных качеств. Личная профессиональная компетентность предпринимателей. Стимулирование людьми собственного участия в предпринимательстве. Управление собственным поведением в бизнесе. Формирование и развитие личного трудового предпринимательского потенциала: приобретение знаний и навыков, развитие предпринимательских способностей, значимых личностных качеств.

Планирование личностного роста. Самооценка предпринимательских компетенций. Составление индивидуальной матрицы предпринимательских компетенций. Предпринимательская самоорганизация.

### 6.1.3. Рекомендации по организации образовательного процесса

Образовательная программа реализуется посредством осуществления учебных занятий двух типов:

- контактная работа обучающегося (в присутствии тренера);
- самостоятельная работа обучающегося.

Принципиальной рекомендацией по организации образовательного процесса является организация самостоятельной работы обучающихся как средство адаптации к самостоятельному занятию предпринимательской деятельностью.

#### 6.1.3.1. Контактная работа

Контактная работа предполагает индивидуальные, групповые, парные и фронтальные формы учебных интерактивных занятий школьников в присутствии и под контролем тренера-преподавателя. Организационно-педагогическим условием проведения контактной

работы обучающихся является организация занятий с использованием современных технологий обучения. Занятия предполагают использование различных методов и технологий обучения, а также оптимальное сочетание на отдельных этапах занятия индивидуальных, групповых, парных и фронтальных форм работы. При организации групповой и парной форм познавательной деятельности на занятии у школьников развиваются взаимопомощь, взаимоответственность, самоконтроль и взаимоконтроль, если тренер-преподаватель соблюдает должное чувство меры и такта, а также компетентен в фасилитации и психологических вопросах формирования групп.

В рамках контактной работы школьники проходят интерактивные мини-лекции, ситуационные практикумы, тренинги, деловые игры, дискуссии, иные формы учебных занятий. В них обучающийся понимает основные концепции, связанные с предпринимательской деятельностью (бизнес-идея, бизнес-модель, бизнес-план, другие дидактические единицы согласно содержанию программы), и учится применять их на практике, а также развивает способности и прорабатывает гибкие навыки и компетенции селф-менеджмента предпринимателя.

#### 6.1.3.2. Самостоятельная работа

Самостоятельная работа обучающихся является обязательной составляющей образовательного процесса. В рамках самостоятельной работы обучающийся:

- изучает материал учебных тем образовательной программы;
- выполняет задания для самостоятельной работы по каждой теме;
- готовится к практическим занятиям контактной формы;
- выполняет задания по каждому этапу предпринимательского стартап-проекта.

Одновременно с этим обучающийся занимается селф-менеджментом: самоанализом, самооценкой, тестированием и развитием своих компетенций – и описанием в форме презентации личного обучающего опыта, которой он переживает в контактной и самостоятельных формах работы.

Самостоятельная работа обучающегося предполагает разные формы (индивидуальные, групповые, парные) самостоятельных учебных занятий:

- изучение основной и дополнительной учебной литературы;
- выполнение заданий для самостоятельной работы на основании содержания учебных занятий контактной формы;
- самотестирование, самоанкетирование, самооценка;
- подготовка презентации личного учебного опыта;
- подготовка (проектов) документов;
- самостоятельное применение предложенных тренером методик;

- работа над собственным бизнес-проектом;
- иные формы учебной работы.

В качестве ресурсов самостоятельной работы обучающегося можно выделить практические задания, базы данных, методические материалы, а также социальные сети, через которые в обязательном порядке обучающийся поддерживается тренером-преподавателем, ведущим занятия по образовательной программе. Таким образом, индивидуальная траектория по выходу обучающегося на создание собственного бизнеса может быть погружена в социальную сеть и поддерживаться там, пока обучающийся имеет возможность через коммуникационные инструменты социальной сети круглосуточно обсуждать вопросы обучения и темы образовательной программы и с преподавателем, и с другими обучающимися.

#### 6.1.3.3. Тренировочные стартапы как проектная работа

Проектный подход к обучению осуществляется в рамках самостоятельной работы обучающегося и организуется поэтапно. Поэтапная организация проектной работы обеспечивается предусмотренными для каждого этапа проектными заданиями и формами контроля завершения этапа. При этом обучение по образовательной программе предусматривает возможность обучающегося выбрать между индивидуальным и групповым форматом реализации предпринимательского проекта.

Обучающийся самостоятельно реализует собственный предпринимательский проект, последовательно проходя 10 этапов. Каждый этап реализации проекта сопровождается самостоятельной работой по выполнению проектных заданий.

Для реализации предпринимательского проекта обучающиеся могут объединяться в группы не более пяти человек. В этом случае они самостоятельно определяют руководителя предпринимательского проекта. В групповом предпринимательском проекте обучающиеся действуют совместно. При этом в группе должен быть установлен либо коллегиальный (совместно всеми участниками), либо единоличный (руководителем группы) порядок принятия решений о распределении между участниками группы работы над проектными заданиями и определения для каждого участника группы индивидуальных объемов выполненных проектных заданий.

Для каждого этапа реализации обучающимся предпринимательского проекта предусматриваются отдельные формы контроля завершения этапа проекта. Переход к следующему этапу осуществляется после завершения предыдущего этапа, подтвержденного предусмотренной формой контроля.

В случае если обучающийся не смог завершить отдельный этап реализации стартап-проекта, проектная работа обучающегося приостанавливается. В таком случае обучающийся может:

• продолжить реализацию собственного проекта с настоящего или предыдущего этапа;

• с согласия всех участников другого предпринимательского проекта присоединится к другому предпринимательскому проекту на настоящем или предыдущем этапе.

#### 6.1.3.4. Интерактивность и геймификация

Интерактивность и геймификация обеспечивается соответствующими методами обучения. В образовательном процессе следует использовать игровые и неигровые интерактивные методы обучения и виды занятий. Неигровые интерактивные методы обучения: интерактивная мини-лекция, анализ конкретных ситуаций (case-study), групповые дискуссии, мозговой штурм, методы кооперативного обучения. Игровые интерактивные методы обучения: деловая учебная игра, ролевая игра, психологический тренинг, стартап-уик-энды, хакатоны, марафоны по генерации бизнес-идей.

#### 6.1.3.5. Мотивация обучающихся

Мотивация обучающихся предполагает ориентацию образовательной программы на конкретную категорию школьников. Образовательный процесс имеет опору на личный опыт обучающихся, их индивидуальную мотивационную направленность. Ведь от мотивации обучающегося зависит успешность освоения образовательной программы. Мотивация обучающихся позволяет не только адаптировать образовательный процесс к индивидуальным особенностям и интересам обучающихся, но и обеспечить свободу выбора и вариативность обучения, сформировать у обучающихся стремление к самообразованию, способствовать решению индивидуальных задач развития личности.

Мотивация обучающихся обеспечивается использованием инструментов обратной связи; мониторингом успеваемости обучающегося и динамики изменений его мотивации к обучению, ценностей и убеждений, компетенций; оценкой этапов реализации обучающимся этапов проекта.

#### 6.1.3.6. Фасилитация обучения и самообучения

Фасилитация обучения и самообучения обеспечивается учебно-методическими материалами, организационно-педагогическими решениями, методами и технологиями обучения, призванными способствовать успешному освоению образовательной программы. Фасилитация (способствование) индивидуального и группового самообучения выражается в следующих элементах:

• методическом пособии, включающем руководство по изучению дисциплины и материалы для самостоятельной работы;

• первичном тестировании обучающегося, оценивающем его готовность к обучению и облегчающее включение обучающегося в образовательный процесс;

• технологиях обучения и методах проведения учебных занятий, стимулирующих групповое обучение (сообучение, взаимное обучение).

#### 6.1.3.7. Практико-ориентированный характер обучения

Все учебные занятия, предусмотренные образовательной программой, имеют практическую направленность и нацелены на формирование у обучающихся прежде всего практических навыков. Элементы теории, связанные с приобретением новых знаний, последовательно включаются в сценарии проведения практических учебных занятий.

Практический характер обучения по образовательной программе проявляется в организации, содержании и учебно-методическом обеспечении образовательной программы, ориентированной на применение интерактивных методов обучения и на постоянное практическое использование обучающимся новых для него предпринимательских знаний, умений и навыков. Сокращается время проведения учебных занятий (по изложению теоретического материала) в формате фронтальной лекции. Вместо этого изучение теоретического материала происходит частично в интерактивных и игровых формах обучения (интерактивная лекция, ситуационный практикум), частично в рамках самостоятельной работы обучающегося по освоению содержания образовательной программы, выполнения заданий, проектной работы, подготовки к аттестационным мероприятиям.

Практический характер обучения обеспечивается учебно-методическим комплектом материалов, предусматривающим не менее трех практических заданий по каждой теме образовательной программы.

#### 6.1.3.8. Технологии обучения

В образовательной программе предусмотрено использование современных технологий дистанционного обучения, позволяющих обеспечить обучение в интегрированном формате (очное, дистанционное, интегрированное обучение).

Технологии дистанционного обучения включают информационно-телекоммуникационные технологии, использующиеся в образовательном процессе для экстерриториальной реализации:

• контактной и самостоятельной работы обучающихся;

• отдельных интерактивных методик обучения;

• оценки и контроля освоения обучающимся образовательной программы.

К дистанционным технологиям обучения относятся: видеолекция, вебинар, видеоконференция, интернет-курс, электронная библиотека учебной литературы, электронное тестирование, электронный опрос /

анкетирование, дискуссия на интернет-форуме / в общем чате мессенджера, социальные сети, электронные письма и иные технологии дистанционного обучения.

Так как применение дистанционных технологий обучения не изменяет сами методики обучения, возможно применение технологии обучения только для части группы обучающихся. Например, ситуационный практикум, являясь интерактивной методикой обучения, может быть одновременно реализован тренером:

- для присутствующих в аудитории обучающихся в контактной форме очной работы (очная форма ситуационного практикума);
- для отсутствующих в аудитории обучающихся в контактной форме дистанционной работы (вебинар или видеоконференция ситуационного практикума).

### 6.1.4. Учебно-методическое и информационное обеспечение реализации образовательной программы

Учебно-методический комплект материалов включает:

- учебный материал (текст, презентации, видео);
- контрольно-измерительные материалы;
- электронный курс по образовательной программе;
- методическое пособие, включающее руководство по изучению дисциплины, в том числе материалы для самостоятельной работы;
- сборник практических заданий по каждой теме;
- перечень рекомендуемых учебных изданий, интернет-ресурсов, дополнительной литературы по каждой теме.

Учебно-методический комплект представлен в следующих формах:

- текст (не менее 0,5 авт. листа по теме);
- презентация (не менее 10 слайдов по теме);
- видео (не менее 20 мин. видео на каждую тему).

Контрольно-измерительные материалы учебно-методического комплекта состоят из следующих элементов:

- тестовые задания для первичного тестирования – для оценки входного уровня предпринимательских компетенций обучающего, уровня его мотивации к обучению по образовательной программе, готовности в начале обучения определить сферу предпринимательского бизнеса.
- сборник заданий промежуточной аттестации, в том числе тестов, кейсов, заданий, используемых для оценки уровня освоения материалов, проверки знаний и уровня компетенций;
- сборник тестовых заданий для итогового (сертификационного) тестирования обучающихся;
- сборник проектных заданий для поэтапной реализации обучающимся в рамках обучения по образовательной программе предпринимательского стартап-проекта.

Образовательная программа (включая все составляющие учебно-методического комплекта материалов и иные элементы учебно-методического и информационного обеспечения) должна иметь электронную версию и быть в виде электронного онлайн-курса обучения.

Методическое пособие включает руководство по изучению дисциплины и материалы для самостоятельной работы обучающихся.

Внеаудиторная самостоятельная работа обучающихся методически обеспечена учебно-методическим комплектом материалов, включающим в себя методическое пособие, руководство по изучению дисциплины, в том числе материалы для самостоятельной работы, с обоснованием времени, затрачиваемого на ее выполнение.

### 6.1.5. Контроль и оценка результатов освоения образовательной программы

Для контроля освоения обучающимися образовательной программы осуществляется текущий контроль успеваемости и итоговая аттестация обучающихся.

Для обеспечения и реализации мер контроля и оценки результатов освоения образовательной программы в учебно-методическом комплекте предусмотрены контрольно-измерительные материалы, позволяющие оценить знания, умения и уровень приобретенных обучающимся предпринимательских компетенций.

Контрольно-измерительные материалы содержат:

- практические задания, используемые для оценки уровня освоения материалов, проверки знаний и уровня компетенций;
- проектные задания для поэтапной реализации обучающимся предпринимательского стартап-проекта;
- тестовые задания для итогового (сертификационного) тестирования обучающихся.

#### 6.1.5.1. Текущий контроль успеваемости

Текущий контроль успеваемости производится по каждой теме с использованием форм контроля освоения обучающимися образовательной программы, предусмотренных для этой темы (см. учебный план).

Контрольно-измерительные материалы содержат задания, используемые для оценки уровня освоения обучающимся материалов, проверки знаний и уровня компетенций, в том числе тесты, кейсы, задания.

Оценка реализации этапов предпринимательского проекта учащегося происходит по каждому этапу проекта с использованием форм контроля завершения обучающимся этапа предпринимательского проекта, предусмотренных для этого этапа реализации проекта.

### 6.1.5.2. Итоговая аттестация обучающегося

Итоговая аттестация обучающегося состоит из двух этапов: защиты проекта и тестирования.

Первым этапом итоговой аттестации обучающегося является *защита проекта*, включающая оценку результатов осуществления обучающимся предпринимательского проекта по созданию нового бизнеса.

Выполнение проектных заданий в процессе обучения приводит к созданию комплекта материалов, которые обучающийся представляет на защиту проекта:

1) обоснование выбора отрасли и региона для ведения бизнеса, бизнес-идеи и бизнес-модели, системы налогообложения и финансовой модели бизнеса, организационно-правовой формы бизнеса, особых правовых статусов бизнеса;

2) свидетельство о регистрации субъекта МСП и учредительные документы / проекты учредительных документов;

3) презентация ценностного предложения;

4) презентация бизнес-идеи и бизнес-модели;

5) финансовая модель стартапа нового бизнес-проекта (таблица с ключевыми показателями эффективности);

6) бизнес-план.

Защита бизнес-проекта включает:

1) выступление с презентацией проекта по созданию нового бизнеса;

2) представление документов об учреждении новой бизнес-единицы и учредительных документов / проектов учредительных документов;

3) ответы на вопросы.

После завершения защиты проекта могут быть выявлены следующие результаты:

1) создана новая бизнес-единица и успешно осуществлен стартап;

2) создана новая бизнес-единица, стартап находится в стадии запуска;

3) бизнес-единица не создана, стратап находится в стадии создания с описанием шагов его реализации;

4) реализация проекта завершилось неудачей, обучающийся провел анализ причин и факторов неудачи с описанием дальнейших шагов;

5) проект не реализован, дальнейшие шаги не обоснованы.

Второй этап итоговой аттестации обучающегося – *тестирование*. Тест включает вопросы для измерения уровня знаний, умений и навыков обучающегося после окончания программы. Тест для итогового сертификационного тестирования обучающегося должен соответствовать следующим требованиям:

- тест должен состоять из 20 вопросов;
- вопросы теста должны отражать содержание всех тем образовательной программы.

Тест считается успешно пройденным, если полученные обучающимся верные ответы составляют 60 и более процентов от общего количества вопросов теста.

Итоговая аттестация обучающегося проводится в виде зачета, в результате которого обучающий получает оценку в шкале «зачет» / «незачет».

*Таблица 1.* **Критерии оценки итоговой аттестации**

| Наименование этапа | Критерии | Оценка |
|---|---|---|
| Этап 1. Защита проекта | Создана новая бизнес-единица, успешно осуществлен стартап | Зачет |
| | Создана новая бизнес-единица, стартап на стадии осуществления | |
| | Бизнес-проект находится в стадии создания, и описаны шаги по его реализации | |
| | Проведен анализ причин и факторов неудачи в процессе создания бизнес-единицы и осуществления стартапа нового бизнес-проекта с описанием шагов дальнейшего участия в предпринимательстве | |
| | Новый стратап не создан, и шаги по реализации создаваемого/созданного стартапа нового бизнес-проекта не обоснованы | Незачет |
| Этап 2. Тестирование | Верные ответы составляют 60 % и более от общего количества вопросов | Зачет |
| | Верных ответов менее 60 % от общего количества вопросов | Незачет |

Прохождение программы считается успешным в случае получения обучающимся зачета по каждому этапу итоговой аттестации.

По итогам освоения образовательной программы и успешного прохождения процедур итоговой аттестации обучающиеся получают сертификат об окончании обучения.

### 6.1.6. Требования к преподавательскому составу образовательной программы

К проведению учебных занятий по образовательной программе тренер допускается только после успешного прохождения тестирования тренеров. Преподавательский состав образовательной программы должен соответствовать следующим требованиям:

1) наличие профессионального опыта в области обучения предпринимательству – доля преподавателей, имеющих профессиональный опыт в области обучения предпринимательству более 3 лет, должна составлять от 80 до 100 %;

2) наличие опыта предпринимательской деятельности, а также опыта в области бизнес-консультирования или экспертизы бизнес-проектов – доля действующих и/или бывших предпринимателей, экспертов, специалистов в области бизнес-консультирования или экспертизы бизнес-проектов должна составлять не менее 50 %;

3) опыт преподавательской (тренерской) деятельности в соответствии со спецификой целевой группы – доля преподавателей, имеющих опыт преподавательской (тренерской) деятельности в соответствии со спецификой целевой группы, должна составлять не менее 50 %;

4) наличие опыта реализации обучающих программ в интегрированном формате (сочетание очного и дистанционного обучения) – доля преподавателей, имеющих опыт реализации обучающих программ в интегрированном формате (сочетание очного и дистанционного обучения), должна составлять не менее 50 %;

5) опыт участия в мероприятиях по популяризации предпринимательства и навыки формирования мотивационных установок к занятию предпринимательством и уважения к профессии предпринимателя – доля преподавателей, имеющих опыт участия в мероприятиях по популяризации предпринимательства и навыки формирования мотивационных установок к занятию предпринимательством и уважения к профессии предпринимателя, должна составлять не менее 50 %;

6) опыт создания/модерирования профессиональных сообществ в сфере предпринимательства и/или участия в их работе – доля преподавателей, имеющих опыт создания/модерирования профессиональных сообществ в сфере предпринимательства и/или участия в их работе, должна составлять не менее 50 %;

7) повышение квалификации по программам «Предпринимательство» или «Обучение предпринимательству» за последние 3 года – доля преподавателей, которые проходили повышение квалификации по программам «Предпринимательство» или «Обучение предпринимательству» за последние 3 года, должна составлять от 80 до 100 %.

### 6.1.7. Основные материально-технические условия реализации образовательной программы

Материально-технические условия реализации образовательной программы должны обеспечивать возможность дистанционного прохождения образовательной программ. Образовательная программа (включая все составляющие учебно-методического комплекта материалов и иные элементы учебно-методического и информационного обеспечения) должна иметь электронную версию. Должна быть обеспечена бесперебойная онлайн-трансляция образовательной программы в информационно-телекоммуникационной сети Интернет.

Для реализации образовательной программы необходимо также наличие лицензионного программного обеспечения (ПО) общего назначения Microsoft Office.

При проведении лекций по всем темам активно используется компьютерная техника для демонстрации слайдов с помощью программного приложения Microsoft Power Point.

При выполнении практических и проектных заданий обучающийся использует комплект программ Microsoft Office:

- Microsoft Power Point – для создания презентаций;
- Microsoft Word – для подготовки проектов документов;
- Microsoft Excel – для создания финансовой модели бизнеса.

Для реализации образовательной программы должна быть предоставлена материально-техническая база, соответствующая действующим санитарным и противопожарным нормам, а также требованиям техники безопасности. Она должна включать в себя аудитории, оборудованные учебной мебелью с доступом в интернет, компьютерные классы, оборудованные для самостоятельной работы обучающихся.

Инфраструктуру обучения по образовательной программе составляют:

- классы, аудитории;
- специальные тренажерные аудитории для проведения бизнес-тренингов;
- учебно-тренировочные фирмы;
- мобильные классы для проведения интерактивных занятий.

Элементами инфраструктуры обучения по образовательной программе могут быть следующие организации и их подразделения:

- коворкинг-центры, составляющие общее офисное пространство для обучающихся по образовательной программе (желающих создать собственный бизнес) и располагающие необходимым офисным оборудованием. Коворкинг-центр также при необходимости может выполнять для обучающихся функции конкурентной среды в процессе тренингов;
- технопарки, обеспечивающие поддержку обучающихся по образовательной программе в процессе создания инновационных технологий и их реализации в успешных продуктах за счет предоставления производственной, научно-исследовательской и материально-технической базы образовательной организации.

### 6.1.8. Задания для входного тестирования

**1. Для успеха в предпринимательстве заинтересованность в обучении и образовательная мотивация должны соответствовать принципу:**

а) «На данном этапе мне это не слишком интересно»;

б) «Мне пока не ясно, что это такое и как я к этому отношусь»;

в) «Мне это интересно, но не настолько, чтобы заниматься этим в свободное время»;
г) «Мне интересно настолько, что готов заниматься этим самостоятельно (без участия тренера)».

**2. При ответе на вопрос, в какой отрасли и сфере обучающийся хотел бы заниматься бизнесом, наиболее способствует успеху будущего предпринимателя ответ:**

а) «Я уже думал об этом и могу назвать интересующее меня направление предпринимательства»;
б) «Я уже думал об этом и решил: надо заниматься тем, что более прибыльно»;
в) «Я уже думал об этом, но пока не определился»;
г) «Я еще не думал об этом и не готов ответить».

**3. О большей ответственности будущего предпринимателя говорит его намерение искать источники финансирования для своего бизнеса:**

а) взяв деньги у родителей;
б) в первую очередь вкладывая в свой бизнес собственные заработанные средства;
в) попросив деньги у друзей.

**4. При переживании сильной эмоции в неожиданной ситуации успешный предприниматель:**

а) обычно сохраняет невозмутимость и спокойствие, легко скрывая свое волнение;
б) не всегда знает, как будете себя вести (может ярко и спонтанно отреагировать, а может сдержать эмоции и скрыть свои чувства);
в) не считает необходимым сдерживать или скрывать свои сильные эмоции.

**5. Ответом на вопрос о возможности открытия своего бизнеса с минимальным бюджетом (до 5000 руб.), показывающим наибольшие перспективы успеха будущего предпринимателя, станет:**

а) «Да, это возможно, но очень непросто и рискованно»;
б) «Это практически невозможно»;
в) «Это возможно, и у меня уже есть собственный бизнес, открытый с минимальным бюджетом».

**6. В свободное время успешный предприниматель предпочитает:**

а) знакомиться и беседовать с новыми людьми;
б) заниматься собственным хобби;
в) общаться со старыми знакомыми;
г) ни с кем не общаться, оставаясь в одиночестве.

7. **Для успеха в предпринимательстве при возникновении разногласий в процессе общения рекомендуется:**
   а) навязать свою точку зрения даже в случае, когда можно было договориться;
   б) постараться найти общую точку зрения или согласиться с оппонентом, так как при возникновении разногласий следует искать компромисс и стремиться к сотрудничеству;
   в) не навязывать свою точку зрения, не возражать, полностью согласиться с оппонентом.

8. **Для успеха в предпринимательстве при работе в команде рекомендуется:**
   а) всегда все держать в своих руках;
   б) не высовываться, всегда сохраняя независимость и нейтралитет;
   в) прислушиваться к мнениям участников команды, стараясь поддержать интересные решения.

9. **Источниками формирования предпринимательской идеи являются конкуренция, а также:**
   а) инновации и товарный рынок;
   б) экономическая нестабильность и товарный рынок;
   в) географические и структурные «разрывы» и достижения научно-технического прогресса.

10. **Смысл предпринимательства как профессиональной деятельности человека заключается:**
    а) в получении прибыли;
    б) в удовлетворении населения товарами и услугами;
    в) в свободном графике работы;
    г) в возможности распоряжаться своими ресурсами.

## 6.2. Программа подготовки предпринимателей из числа российских школьников «Создание бизнеса в розничной интернет-торговле»

### 6.2.1. Общая характеристика образовательной программы

Образовательная программа направлена на развитие у обучающихся предпринимательских компетенций для практического использования их в сфере малого и среднего предпринимательства.

Основной задачей образовательной программы является формирование у обучающегося практических навыков открытия собственного дела и осуществления (самостоятельно или в коллективе) стартапа нового бизнес-проекта в сфере розничной интернет-торговли.

Содержание образовательной программы состоит из девяти тем, раскрывающих создание бизнес-идеи, проектирование и презентацию бизнес-модели, разработку и презентацию бизнес-плана нового бизнеса, обустройство и раскрутку нового бизнеса, привлечение финансовых инвестиций и формирование договоренностей с потенциальными инвесторами, управление бизнес-процессами и бизнес-коммуникациями, формирование и развитие гибких навыков в предпринимательстве, развитие личного трудового предпринимательского потенциала в ходе разработки практической реализации бизнес-проекта в сфере розничной интернет-торговли.

Целевая группа обучающихся по образовательной программе «Создание бизнеса в розничной интернет-торговле» – выпускники и воспитанники детских домов. Специфичность образовательной программы для выпускников и воспитанников детских домов обусловлена особенностями данной целевой группы как субъектов обучения.

Такими особенностями являются низкий уровень социализации и, как следствие, проблема в установлении новых внешних коммуникаций, в том числе в бизнес-среде. Нередко наблюдается более низкий уровень общего образования и развития по сравнению со сверстниками, воспитывающимися в семье. Выпускники и воспитанники детских домов менее активно встраиваются в динамичный ритм предпринимательской деятельности, чем их сверстники из полноценных семей, при этом наличие у них опыта по решению социально-экономических задач будет способствовать более успешной их адаптации к условиям социальной и экономической жизни в современном обществе, поскольку ребенок-сирота лишен естественной защиты со стороны семьи и ему приходится рассчитывать только на свои собственные силы и полученный опыт.

Данная образовательная программа позволяет выпускникам и воспитанникам детских домов не зависеть от изменений конъюнктуры рынка труда в регионе их проживания и наличия открытых вакансий по той или иной специальности, снижает зависимость этой целевой группы от необходимости иметь подчас дорогостоящее профессиональное образование, а позволяет самим создавать для себя и других граждан рабочие места за счет открытия собственного бизнеса в сфере розничной интернет-торговли.

В последние годы объем продаж через интернет неуклонно растет и во всем мире, и в нашей стране. Особенно явно этот процесс стал заметен в период пандемии Covid-19, когда стремительно меняющиеся условия жизни подстегнули резкий скачок в развитии интернет-технологий в целом и онлайн-продаж в частности. Высокие темпы роста рынка интернет-торговли в России также обусловлены тем, что этот рынок пока что в полном объеме не сформировался и его объем меньше потенциальной емкости. Это позволяет получить колоссальный ресурс

для будущего развития рынка и создания дополнительных рабочих мест в этой сфере.

С учетом особенностей ведения бизнеса в сфере розничной интернет-торговли эта сфера является одной из перспективных и доступных ввиду минимальных входных барьеров, что особенно актуально для выпускников и воспитанников детских домов, а также данная сфера предполагает минимальные финансовые вложения в создание и раскрутку бизнеса и предполагает преимущественно дистанционные коммуникации.

Образовательная программа «Создание бизнеса в розничной интернет-торговле» направлена не только на развитие у обучающихся предпринимательских компетенций, программа имеет высокую профориентационную и мотивационную направленность. Она помогает обучающимся в определении будущего направления предпринимательской деятельности в сфере розничной интернет-торговли на основе их уже сложившегося профессионального опыта, а также с учетом персональных интересов и увлечений, которые можно монетизировать.

#### 6.2.1.1. Цель и задачи образовательной программы и планируемые результаты обучения

Образовательная программа предназначена для подготовки обучающихся к самостоятельной предпринимательской деятельности в сфере розничной интернет-торговли.

Цель образовательной программы заключается в формировании у обучающихся предпринимательских компетенций, используемых для создания бизнес-единицы и проведения стартапа нового бизнес-проекта нового бизнеса в сфере розничной интернет-торговли. Целевая группа обучающихся по образовательной программе, как указано выше, – выпускники и воспитанники детских домов.

Задачи образовательной программы заключаются в формировании у обучающегося:

- знаний и представлений о содержании и особенностях профессиональной деятельности предпринимателя;
- умений определять особенности различных видов предпринимательства, выносить аргументированные суждения об их преимуществах и недостатках для обоснованного выбора направления своей деятельности в сфере розничной интернет-торговли;
- практических навыков открытия собственного дела и осуществления (самостоятельно или в коллективе) стартапа нового бизнес-проекта в сфере розничной интернет-торговли;
- практических навыков разработки бизнес-идеи, написания бизнес-плана, выбора бизнес-модели, позиционирования компании, создания команды и обеспечения конкурентоспособности стартапа нового бизнес-проекта в сфере розничной интернет-торговли;

• умений оценивать свои личностные качества с точки зрения их использования в процессе занятия предпринимательством.

В перечень планируемых результатов освоения обучающимся образовательной программы входят:

• осуществление (проведение) обучающимся успешного стартапа нового бизнес-проекта в сфере розничной интернет-торговли (включая генерацию бизнес-идеи, создание бизнес-модели, разработку бизнес-плана, утверждение уставных документов);

• создание новой бизнес-единицы в сфере розничной интернет-торговли, подтверждаемое государственной регистрацией обучающимся нового бизнеса в избранной организационно-правовой форме;

• приобретение обучающимся предпринимательских компетенций согласно Перечню компетенций (п. 2.1).

Осуществление стартапа нового бизнес-проекта и регистрация бизнеса в сфере розничной интернет-торговли – объективные практические результаты освоения обучающимся образовательной программы, свидетельствующие об успешном приобретении компетенций и готовности выпускника к предпринимательской деятельности.

Объем образовательной программы составляет 80 часов. Рекомендованный срок освоения образовательной программы – 12 недель. Формат обучения предполагает интегрированное обучение с применением специальных методик обучения предпринимательству и дистанционных технологий.

#### 6.2.1.2. Требования к поступающему на образовательную программу

К освоению образовательной программы допускается лицо, относящееся к целевой группе обучающихся – выпускники и воспитанники детских домов, что подтверждается справкой о пребывании в детском доме. Для обучения по программе от обучающегося не требуется специальных знаний и навыков.

Для оценки «входного уровня» предпринимательских компетенций обучающегося, уровня его внутренней мотивации к обучению по образовательной программе, его готовности в начале обучения определить направление будущего бизнеса образовательной программой предусматривается анкетирование и входное тестирование обучающегося.

#### 6.2.1.3. Область и объекты деятельности выпускника образовательной программы

Область деятельности выпускников, освоивших программу, включает:

• создание, ведение, развитие, прекращение предпринимательской деятельности в сфере розничной интернет-торговли;

• самостоятельное осуществление стартапа нового бизнес-проекта в сфере розничной интернет-торговли;

• обеспечение разработки и реализации новых ценностей в сфере розничной интернет-торговли для удовлетворения потребностей общества и граждан;

• создание, использование и развитие рабочих мест для вовлечения людей в профессиональную трудовую деятельность;

• обеспечение доходных частей федерального, местного и иных бюджетов, а также социальных фондов за счет уплаты налогов и иных обязательных платежей.

К объектам деятельности выпускников образовательной программы можно отнести следующие:

• предпринимательское дело и составляющие его бизнес-проекты, создаваемые и осуществляемые предпринимателями в сфере розничной интернет-торговли;

• стартапы бизнес-проектов в сфере розничной интернет-торговли;

• бизнес-результаты предпринимательской деятельности в сфере розничной интернет-торговли;

• бизнес-ресурсы: материальные, нематериальные, трудовые, финансовые и иные ресурсы, применяемые для обеспечения предпринимательской деятельности стартапа нового бизнес-проекта в сфере розничной интернет-торговли;

• бизнес-процессы и бизнес-коммуникации в сферах создания, ведения и развития предпринимательской деятельности стартапа нового бизнес-проекта в сфере розничной интернет-торговли;

• технические, технологические, организационно-управленческие и иные инновации, применяемые в стартапе в сфере розничной интернет-торговли;

• уровень конкурентоспособности и конкурентной устойчивости предпринимательского стартапа нового бизнес-проекта в сфере розничной интернет-торговли.

#### 6.2.1.4. Виды деятельности, к которым готовятся выпускники, освоившие программу

Выпускники, освоившие данную программу, готовятся к следующим видам деятельности в сфере розничной интернет-торговли:

• проектирование собственной или совместно с партнерами бизнес-единицы;

• учредительская деятельность;

• генерация бизнес-идей;

• создание и презентация бизнес-модели и бизнес-плана нового бизнеса;

• разработка и создание новой ценности;

• обеспечение продаж новой ценности;

• вовлечение в бизнес-проект различных ресурсов;

• привлечение финансовых инвестиций и формирование договоренностей с потенциальными инвесторами в бизнес-стартап;

• управление бизнес-процессами и бизнес-коммуникациями стартапа нового бизнес-проекта;

• обустройство и раскрутка нового бизнеса;

• развитие и применение гибких навыков в предпринимательстве;

• формирование и развитие личного трудового предпринимательского потенциала.

## 6.2.2. Структура и содержание образовательной программы

### 6.2.2.1. Перечень компетенций образовательной программы

Процесс обучения по образовательной программе направлен на формирование у обучающегося следующих компетенций.

| Компетенция | Описание компетенций |
|---|---|
| БК-1. Компетенции в области генерирования бизнес-идей и осуществления стартапа нового бизнес-проекта | |
| БК-1.1. Компетенции в области генерации и трансформации бизнес-идей | БК-1.1.1. Применение методик генерирования идей и их трансформации в конкурентоспособные бизнес-идеи |
| | БК-1.1.2. Формулирование целей и задач нового бизнеса |
| БК-1.2. Компетенции в области управления бизнесом на предстартовой стадии и стадии стартапа нового бизнес-проекта | БК-1.2.1. Разработка бизнес-моделей нового бизнеса |
| | БК-1.2.2. Планирование, организация, контроль в новом бизнесе и стимулирование будущих сотрудников |
| | БК-1.2.3. Расчет ключевых экономических показателей новой бизнес-единицы |
| | БК-1.2.4. Разработка бизнес-планов нового бизнеса |
| БК-1.3. Компетенции в области налаживания бизнес-процессов по производству товаров/работ/услуг (новых ценностей) | БК-1.3.1. Разработка, тестирование и доработка минимально жизнеспособного продукта (MVP) |
| | БК-1.3.2. Планирование производства услуг в сфере торговли |
| | БК-1.3.3. Анализ объема ресурсов, необходимых для производства услуг в сфере торговли |
| | БК-1.3.4. Определение источников внешних ресурсов |
| | БК-1.3.5. Распределение и перераспределение ресурсов для реализации торговых операций |

| Компетенция | Описание компетенций |
|---|---|
| | БК-1.3.6. Прототипирование продукта (сайт интернет-магазина) |
| БК-1.4. Компетенции в области налаживания бизнес-процессов по продаже товаров/работ/услуг (новых ценностей) | БК-1.4.1. Анализ потребностей рынка |
| | БК-1.4.2. Определение ключевых сегментов рынка и разработка портрета целевой аудитории |
| | БК-1.4.3. Тестирование конкурентоспособности бизнес-идей на определенной целевой аудитории |
| | БК-1.4.4. Формирование пользовательского сценария |
| | БК-1.4.5. Разработка ценностного предложения |
| | БК-1.4.6. Определение модели монетизации стартап-проекта |
| БК-1.5. Компетенции в области обустройства стартап-проекта | БК-1.5.1. Оборудование рабочих мест сотрудников и владельцев бизнес-единицы |
| | БК-1.5.2. Формирование коллектива сотрудников новой бизнес-единицы |
| | БК-1.5.3. Построение организационной структуры новой бизнес-единицы и создание внутрифирменных регламентов |
| | БК-1.5.4. Подключение к региональной инфраструктуре стартапов и использование мер государственной поддержки МСП |
| | БК-1.5.5. Обеспечение безопасности новой бизнес-единицы |
| | БК-1.5.6. Формирование финансовой модели функционирования нового бизнеса |
| БК-1.6. Компетенции в области раскрутки бизнес-стартапа нового бизнес-проекта | БК-1.6.1. Формирование узнаваемого и положительно воспринимаемого на рынке образа и наименования новой бизнес-единицы и новых ценностей |
| | БК-1.6.2. Построение внутреннего имиджа новой бизнес-единицы |
| БК-2. Компетенции по созданию нового собственного бизнеса | |
| БК-2.1. Компетенции по проектированию собственной или совместно с партнерами бизнес-единицы | БК-2.1.1. Обоснование выбора организационно-правовой формы предпринимательства |
| | БК-2.1.2. Привлечение инвесторов и иных партнеров в новый бизнес |

*Окончание таблицы*

| Компетенция | Описание компетенций |
|---|---|
| БК-2.2. Учредительские компетенции | БК-2.2.1. Разработка и утверждение учредительных документов, их подача и совершение действий после регистрации |
| | БК-2.2.2. Регистрация товарного знака и приобретение лицензии на виды деятельности, которые требуют обязательного лицензирования |
| БК-3. Компетенции в области формирования и развития гибких навыков в предпринимательстве (soft skills) | БК-3.1. Формирование и развитие коммуникативных навыков и коммуникабельности |
| | БК-3.2. Формирование и развитие лидерских навыков и навыков работы в команде |
| | БК-3.3. Формирование и развитие аналитических навыков |
| | БК-3.4. Формирование и развитие навыков управления временем |
| | БК-3.5. Формирование и развитие навыков поддержания личной стрессоустойчивости |
| | БК-3.6. Формирование и развитие навыков проведения презентаций |
| | БК-3.7. Формирование и развитие навыков внедрения новшеств |
| БК-4. Компетенции в области формирования и развития личного трудового предпринимательского потенциала | БК-4.1. Приобретение знаний и навыков для учреждения новых бизнес-единиц, осуществления стартапа нового бизнес-проекта и ведения предпринимательской деятельности, а также поддержания личной конкурентоспособности и конкурентоспособности своего бизнеса |
| | БК-4.2. Развитие предпринимательских способностей, личностных качеств, профессионально значимых для занятия предпринимательством, в том числе формирование и развитие креативности, находчивости, инициативности |
| | БК-4.3. Приобретение компетенций в области самомотивации, планирования личностного роста, самоорганизации, управления собственным временем, самоконтроля, формирования и поддержания личного имиджа и в других направлениях управления личным предпринимательским потенциалом |
| | БК-4.4. Имплементация личного и чужого предпринимательского опыта для учреждения новой бизнес-единицы и вывода стартапа нового бизнес-проекта в состояние конкурентной устойчивости |

### 6.2.2.2. Учебный план

Учебный план образовательной программы определяет последовательность тем, количество часов, отведенных на изучение каждой темы, методы и технологии обучения и формы контроля.

| № п/п | Наименование тем | Всего часов | В том числе | | Методы и технологии обучения | Формы контроля |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | Контактная работа | Самостоятельная работа | | |
| 1 | Профессия – предприниматель. Особенности предпринимательства в сфере розничной интернет-торговли | 8 | 4 | 4 | Мини-лекции, Мозговой штурм, Практикум | Тестирование, Кейс-стади, Практикум |
| 2 | Генерация бизнес-идей. Поиск ниши для создания бизнеса в розничной интернет-торговле | 7 | 4 | 3 | Мини-лекции, Мозговой штурм, Кейс-стади, Задача | Тестирование, Практикум, Проектная работа |
| 3 | Бизнес-моделирование и разработка ценностного предложения. Бизнес-планирование в розничной интернет-торговле | 8 | 4 | 4 | Мини-лекции, Групповая дискуссия, Кейс-стади | Тестирование, Кейс-стади, Проектная работа |
| 4 | Разработка маркетинговой стратегии стартапа нового бизнес-проекта в розничной интернет-торговле | 8 | 4 | 4 | Мини-лекции, Кейс-стади, Практикум, Групповая дискуссия | Тестирование, Практикум, Проектная работа |
| 5 | Обустройство и ресурсное обеспечение стартапа нового бизнес-проекта в розничной интернет-торговле | 7 | 4 | 3 | Мини-лекции, Кейс-стади, Практикум, Мозговой штурм | Тестирование, Практикум, Проектная работа |

*Окончание таблицы*

| № п/п | Наименование тем | Всего часов | В том числе | | Методы и технологии обучения | Формы контроля |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | Контактная работа | Самостоятельная работа | | |
| 6 | Финансирование стартапа нового бизнес-проекта в розничной интернет-торговле. Привлечение инвестиций в стартап | 9 | 5 | 4 | Мини-лекции, Кейс-стади, Проектная работа, Мозговой штурм | Тестирование, Проектная работа |
| 7 | Учредительные документы и процедура регистрация новой бизнес-единицы в розничной интернет-торговле | 8 | 4 | 4 | Мини-лекции, Кейс-стади, Практикум, Мозговой штурм | Тестирование, Практикум, Проектная работа |
| 8 | Раскрутка и продвижение бизнеса в розничной интернет-торговле | 7 | 4 | 3 | Мини-лекции, Деловая игра, Мозговой штурм, Задача | Тестирование, Задача, Проектная работа |
| 9 | Soft skills предпринимателя и предпринимательский селф-менеджмент | 8 | 4 | 4 | Мини-лекции, Мозговой штурм, Практикум, Задача | Тестирование, Практикум, Кейс-стади, Проектная работа |
| | **Итоговая аттестация** | 10 | 2 | 8 | | Защита проекта, Сертификационное тестирование, |
| | **Итого:** | **80** | **39** | **41** | | |

### 6.2.2.3. Содержание образовательной программы

**Тема 1. Профессия – предприниматель. Особенности предпринимательства в сфере розничной интернет-торговли**

Определение предпринимательства. Понятия «бизнес» и «дело». Предпринимательство как профессия. Элементы деловых интересов предпринимателей. Профессиональный предпринимательский бизнес. Отличие предпринимательства и работы по найму. Сфера деятельности предпринимателя. Функции предпринимательства.

Понятие рынка торговли товарами через интернет. Определение электронной коммерции. Схема работы электронной коммерции. Преимущества осуществления коммерции через интернет.

Объекты управления собственным бизнесом в сфере розничной интернет-торговли.

**Тема 2. Генерация бизнес-идей. Поиск ниши для создания бизнеса в розничной интернет-торговле**

Этапы создания бизнеса в сфере интернет-торговли. Управление собственным бизнесом. Стадии профессиональной деятельности предпринимателей.

Этапы выбора ниши для создания бизнеса в розничной интернет-торговле. Генерирование бизнес-идеи. Подтверждение спроса. Оценка потенциала. Оценка конкурентов.

SWOT-анализ бизнес-идеи.

**Тема 3. Бизнес-моделирование и разработка ценностного предложения. Бизнес-планирование в розничной интернет-торговле**

Определение бизнес-модели и понятие бизнес-моделирования в розничной интернет-торговле. Направления применения бизнес-моделей. Отличие бизнес-модели от бизнес-стратегии. Структура бизнес-модели в розничной интернет-торговле. Типы бизнес-моделей в розничной интернет-торговле. Бизнес-модель А. Остервальдера и И. Пинье. Блоки бизнес-модели А. Остервальдер и И. Пинье.

Понятие ценностного предложения в розничной интернет-торговле. Формирование ценностного предложения в розничной интернет-торговле. Value Proposition Canvas, или Шаблон ценностного предложения покупателям интернет-магазина.

Модель развития потребителей в розничной интернет-торговле. Этапы модели развития потребителей. Отладка бизнес-модели: этапы, итерации и развороты. Разработка прототипа продукта стартапа нового бизнес-проекта в розничной интернет-торговле. MVP (minimum viable product) – минимальная версия продукта. Правило Парето.

Основные принципы и задачи бизнес-плана. Элементы бизнес-плана. Разница между бизнес-моделью и бизнес-планом. Аналитическая и практическая части бизнес-плане. Что такое «резюме бизнес-плана» и зачем оно нужно. Основные ошибки при составлении бизнес-плана. Современные онлайн-конструкторы, помогающие составить бизнес-план.

**Тема 4. Разработка маркетинговой стратегии стартапа нового бизнес-проекта в розничной интернет-торговле**

Определение понятий «нужда», «потребность», «спрос». Маркетинговая стратегия стартапа нового бизнес-проекта в розничной интернет-торговле.

Составляющие маркетинговой стратегии стартапа нового бизнес-проекта. Маркетинговое исследование рынка. Этапы маркетингового анализа рынка. План маркетингового анализа рынка. Первичные

и вторичные маркетинговые исследования. Количественные и качественные методы маркетинговых исследований. Виды маркетингового исследования рынка. Доступные, простые и бюджетные маркетинговые исследования рынка. Определение и анализ конкурентов. Целевая аудитория и сегментация. Позиционирование.

Модели потребительского поведения в розничной интернет-торговле. Модель цикличного «путешествия потребителя». «Потребительская воронка», или «воронка продаж». Формирование воронки продаж на основе этапов продаж розничного интернет-магазина.

Модели ценообразования для интернет-магазинов. Метод приспособления к рынку. Модель издержек. Определенная спросом цена.

**Тема 5. Обустройство и ресурсное обеспечение стартапа нового бизнес-проекта в розничной интернет-торговле**

Структура ресурсов предпринимательства в розничной интернет-торговле. Материальные и нематериальные предпринимательские ресурсы.

Рабочее место предпринимателя в розничной интернет-торговле. Стационарный офис. Мобильный офис. «Третьи места» работы в предпринимательстве: кафе, лофт, антикафе, коворкинг-центр. Удаленная работа в розничной интернет-торговле.

Создание команды стартапа нового бизнес-проекта в розничной интернет-торговле. Отличие команды стартапа нового бизнес-проекта в розничной интернет-торговле от команды в работающем бизнесе. Направления кадрового обеспечения стартапа нового бизнес-проекта в розничной интернет-торговле. Планирование персонала. Поиск и отбор персонала в команду стартапа нового бизнес-проекта. Оформление отношений найма сотрудников стартапа нового бизнес-проекта. Типы договоров. Трудовой договор. Гражданско-правовой договор. Инфраструктура поддержки МСП как инструмент обеспечения стартапа нового бизнес-проекта ресурсами.

**Тема 6. Финансирование стартапа нового бизнес-проекта в розничной интернет-торговле. Привлечение инвестиций в стартап**

Понятие финансовой модели стартапа нового бизнес-проекта в интернет-торговле. Элементы финансовой модели. Цели разработки финансовой модели в розничной интернет-торговле.

Особенности финансового планирования предпринимательской деятельности стартапа нового бизнес-проекта в розничной интернет-торговле. Принципы формирования финансовой модели стартапа нового бизнес-проекта в розничной интернет-торговле. Принципы финансового моделирования: разумность, неизбыточность, гибкость, наглядность, аудируемость.

Основные бизнес-параметры стартапа нового бизнес-проекта в розничной интернет-торговле. Понятия прибыли, выручки, дохода, валовой

прибыли, чистой прибыли. Понятия рентабельности. Показатели рентабельности.

Разработка финансового плана в сфере розничной интернет-торговли.

Привлечение инвестиций в стартап в сфере интернет-торговли. Преимущества и недостатки различных источников финансирования стартапа нового бизнес-проекта в ретейле. Использование собственных средств. Инвесторы «Три Д». Оформление кредита в банке. Краудфандинг. Гранты и конкурсное финансирование. Целевые установки инвесторов бизнеса. Поддержка финансирования малого и среднего предпринимательства.

**Тема 7. Учредительные документы и процедура регистрация новой бизнес-единицы в розничной интернет-торговле**

Основные виды организационно-правовых форм бизнеса в сфере розничной интернет-торговли. Понятие формы организации предпринимательской деятельности. Факторы, влияющие на выбор организационно-правовой формы для бизнеса в сфере розничной интернет-торговли.

Распространенные виды организационно-правовых форм бизнеса в розничной интернет-торговле: общества с ограниченной ответственностью (ООО) и индивидуальные предприниматели (ИП). Понятие общества с ограниченной ответственностью. Особенности регистрации ООО. Фирменное наименование бизнеса. Определение места нахождения бизнеса. Регистрация ИП. Набор документов для регистрации. Использование упрощённой системы налогообложения.

Подключение онлайн-кассы. Законодательные требования для интернет-магазинов в части организация оплаты.

Определение товарного знака. Преимущества для предпринимателя от регистрации товарного знака в розничной интернет-торговле. Преимущества наличия товарного знака. Преимущества регистрации товарного знака. Виды товарных знаков.

Получение права на товарный знак в розничной интернет-торговле. Федеральный институт промышленной собственности (ФИПС). Международная классификация товаров и услуг для регистрации знаков (МКТУ). Ответственность за незаконное использование товарного знака. Ограничения в регистрации товарных знаков.

Государственное лицензирование предпринимательской деятельности бизнеса в сфере интернет-торговли. Понятие лицензии и лицензирования. Особенности лицензирования деятельности в сфере розничной интернет-торговли.

**Тема 8. Раскрутка и продвижение бизнеса в розничной интернет-торговле**

Понятие раскрутки бизнеса в розничной интернет-торговле. Широкое и узкое понимание раскрутки бизнеса. Результаты раскрутки

бизнеса. Направления раскрутки бизнеса: репутация, внутренний и внешний имидж, брендинг. Построение внутреннего и внешнего имиджа стартапа нового бизнес-проекта. Бренд, брендинг и брендирование: определение понятий.

Виды раскрутки бизнеса: малопубличная и публичная. Способы привлечения клиентов и направления продвижения интернет-магазина: поисковые системы, PR или другие источники рекламы, социальные сети, агрегаторы и каталоги, постоянные покупатели.

Название фирмы и ее слоган. Нейминг, или как выбрать название компании. Понятие слогана. Отличие слогана от миссии, девиза и уникального торгового предложения. Характеристики отличного слогана. Слоган и логотип компании. Отличие логотипа от товарного знака.

**Тема 9. Soft skills предпринимателя и предпринимательский селф-менеджмент**

VUCA-мир и особенности развития в этом мире. Определение soft skills и их отличие от hard skills. Группы soft skills для предпринимателей.

Предпринимательский селф-менеджмент. Развитие предпринимателями профессионально значимых способностей и личностных качеств. Методы развития soft skills предпринимателя. Индивидуальный план развития предпринимателя.

Развитие эмоционального интеллекта предпринимателя. Упражнение «Квадрат настроений».

Баланс soft skills и hard skills предпринимателя.

### 6.2.3. Рекомендации по организации образовательного процесса

Образовательная программа реализуется посредством учебной работы двух типов:

- контактная работа обучающегося (в присутствии тренера), подразумевающая активную контактную работу обучающихся и максимальное их вовлечение в образовательный процесс;
- самостоятельная работа обучающегося, включая проектную работу как средство формирования необходимых компетенций.

Методы и технологии обучения, предусмотренные образовательной программой, имеют высокую практическую направленность и нацелены на формирование у обучающихся прежде всего практических навыков в части создания собственного бизнеса.

#### 6.2.3.1. Контактная работа обучающегося

Контактная работа предполагает как индивидуальные, так и групповые формы проведения учебных занятий в присутствии и под

контролем тренера-преподавателя. Организационно-педагогическим условием проведения учебных занятий в рамках контактной работы является использование различных методов и технологий обучения с применением современных технологий обучения, а также оптимальное сочетание на различных этапах процесса обучения индивидуальных и групповых форм работы.

При организации групповой формы познавательной деятельности в рамках образовательного процесса у обучающихся развиваются взаимопомощь, взаимоответственность, самоконтроль и взаимоконтроль, если тренер-преподаватель соблюдает должное чувство меры и такта, а также компетентен в фасилитации и психологических вопросах формирования групп и управления ими.

В рамках контактной работы обучающегося реализуются мини-лекции, ситуационные практикумы, тренинги, деловые игры, дискуссии, иные формы учебных занятий, в которых обучающийся осваивает основные концепции, связанные с предпринимательской деятельностью (бизнес-идея, бизнес-модель, бизнес-план и другие дидактические единицы согласно содержанию программы), и учится применять их на практике, а также развивает способности и прорабатывает мягкие навыки и компетенции самоменеджмента предпринимателя.

#### 6.2.3.2. Самостоятельная работа обучающегося в рамках образовательной программы

Самостоятельная работа обучающихся является обязательной составляющей образовательного процесса. Она предполагает разные формы (индивидуальные и групповые) самостоятельных учебных занятий обучающегося. Так, обучающийся:

- изучает теоретический материал учебных тем образовательной программы;
- выполняет задания для самостоятельной работы по каждой теме;
- готовится к практическим занятиям;
- выполняет проектную работу по каждому этапу предпринимательского стартап-проекта.

Одновременно с этим обучающийся занимается самоменеджментом: самоанализом, самооценкой, тестированием и развитием своих компетенций.

Ресурсами самостоятельной работы обучающегося являются практические задания, методические материалы, а также социальные сети, через которые в обязательном порядке обучающийся поддерживается тренером-преподавателем, ведущим занятия по образовательной программе. Таким образом, индивидуальная траектория по выходу обучающегося на создание собственного бизнеса может быть погружена в социальную сеть и поддерживаться там, пока обучающийся имеет возможность через коммуникационные инструменты социальной сети

регулярно обсуждать вопросы обучения и темы образовательной программы и с преподавателем, и с другими обучающимися.

Несмотря на то что время, которое преподаватель и обучающийся проводят в социальной сети, обсуждая вопросы реализации предпринимательского стартапа нового бизнес-проекта, не учитывается учебно-тематическим планом в качестве времени обучения по образовательной программе, преподаватель обязан отвечать в социальной сети на все вопросы обучающихся, возникающие по поводу обучения, фактически проводя контактное, дистанционное учебное занятие – индивидуальную консультацию.

Такое взаимодействие специально предусмотрено в образовательной программе именно по обучению предпринимательству, так как по определению предпринимательство – это самостоятельная, инициативная деятельность субъекта бизнеса, осуществляемая благодаря сформированному и хорошо развитому у предпринимателя навыку самостоятельной работы. Важность постоянной поддержки преподавателем самостоятельной учебной работы каждого обучающегося заключается в том, что организация, реализующая данную образовательную программу, обеспечивает все необходимые условия для формирования у обучающегося навыков самостоятельной деятельности по реализации стартап-проекта и оказывает полное содействие и помощь как поощрение его усилий по созданию собственного дела и проведению отдельных этапов стартапа нового бизнес-проекта.

При групповой форме контактной учебной работы преподавателя с обучающимися осваивается большая часть образовательной программы, но у последних не формируются навыки индивидуальной самостоятельной работы. Очные учебные занятия нужны для того, чтобы у обучающихся сформировались навыки и умения, которые могут быть реализованы именно в групповой, очной форме учебой работы. А вопросы, относящиеся к развитию навыков самостоятельной, инициативной работы обучающегося, должны быть решены с использованием преподавателем социальной сети для внеаудиторной индивидуальной консультационной работы. Здесь имеет место совместная реализация различных форм социальной коммуникации и набора методов обучения, в том числе с использованием современных информационных технологий. Использование инструментов социальной сети в обучении по образовательной программе – это дистанционное обучение в чистом виде.

#### 6.2.3.3. Организация практического характера образовательного процесса

Все учебные занятия, предусмотренные образовательной программой, имеют практическую направленность и нацелены на формирование у обучающихся прежде всего практических навыков. Элементы

теории, связанные с приобретением обучающимся новых знаний, последовательно включаются в сценарии проведения практических учебных занятий.

Практический характер обучения по образовательной программе проявляется в организации, содержании и учебно-методическом обеспечении образовательной программы, ориентированной на применение интерактивных методов обучения и на постоянном практическом использовании обучающимся новых для него знаний, умений и навыков. Сокращается время проведения учебных занятия (по изложению теоретического материала) в формате фронтальной лекции. Вместо этого изучение теоретического материала происходит частично в интерактивных и игровых формах обучения (интерактивная лекция, ситуационный практикум), частично в рамках самостоятельной работы обучающегося по освоению содержания образовательной программы, выполнения заданий, проектной работы, подготовки к аттестационным мероприятиям.

Практический характер обучения обеспечивается учебно-методическим комплектом материалов, включающим в себя рабочую тетрадь, презентации, видеолекции, электронный курс по образовательной программе и предусматривающим различные формы практических заданий по каждой теме образовательной программы.

#### 6.2.3.4. Методики обучения, применяемые в рамках образовательной программы

Реализация образовательной программы предусматривает использование современных методик обучения (методик организации и проведения контактных и самостоятельных учебных занятий обучающегося), обеспечивающих сочетание индивидуальных и групповых форм учебного взаимодействия обучающегося, интерактивность и геймификацию образовательного процесса, проектную работу, фасилитацию процесса обучения, практический характер обучения.

Интерактивность и геймификация образовательного процесса обеспечиваются соответствующими методами обучения. В образовательном процессе используются игровые и неигровые интерактивные методы обучения и виды занятий. Неигровые интерактивные методы обучения: интерактивная лекция, анализ конкретных ситуаций (case-study), групповые дискуссии, мозговой штурм. Игровые интерактивные методы обучения: деловая игра, тренинг и другие методы.

Фасилитация обучения и самообучения в ходе образовательного процесса обеспечивается учебно-методическими материалами, организационно-педагогическими решениями, методами и технологиями обучения, призванными способствовать успешному освоению образовательной программы. Практическая реализация фасилитации (способствование) индивидуального и группового обучения реализуется посредством следующих элементов:

• заданий в рабочей тетради обучающегося, включающих материалы для самостоятельной индивидуальной и групповой работы;

• технологий обучения и методов проведения учебных занятий, стимулирующих групповое обучение (сообучение, взаимное обучение).

Используемые в процессе обучения методы предполагают:

• соблюдение принципиальных организационно-педагогических требований;

• применение релевантных методам обучения форм оценки успеваемости обучающихся (например, выполнение проектной работы).

Многие методы проведения практических учебных занятий одновременно предполагают формы контроля и оценки освоения обучающимся образовательной программы. Так, кейс-стади может использоваться одновременно как метод обучения и форма контроля успеваемости.

С учетом этого в рабочей тетради представлены различные виды заданий с четким разделением форм и методов обучения:

• на практические задания по каждой теме;

• задания для самостоятельной работы, включая задания для текущего контроля, оценки уровня освоения материалов, проверки знаний и уровня компетенций;

В образовательном процессе по данной образовательной программе используются такие методы обучения, как мини-лекция, кейс-стади, практикум, мозговой штурм, деловая игра, дискуссия, тренинг, тестирование, проектная работа, а также другие виды работы обучающихся по заданию тренера, которые представлены в рабочей тетради (см. главу 7 нашей монографии).

#### 6.2.3.5. Методы обучения, используемые в процессе реализации обучающей программы

Мини-лекция – систематическое и последовательное изложение тренером учебного материала, как правило, теоретического характера, обеспечивающее объяснение принципов, моделей, теоретических позиций, результатов исследований, размышлений, которые могут оказаться значимыми для текущих потребностей в обучении. Мини-лекции проводятся в интерактивном формате и подразумевают вовлечение тренером обучающихся в процесс обучения в диалоговом режиме. Обучающемуся рекомендуется обращать внимание на термины и формулировки, раскрывающие содержание тех или иных явлений и процессов, практические рекомендации, положительный опыт тренера в ораторском искусстве. Желательно оставлять в рабочих тетрадях индивидуальные пометки, дополняющие материал прослушанной мини-лекции, а также подчеркивающие особую важность тех или иных аспектов предпринимательской деятельности.

Кейс-стади – одна из форм интерактивного практического занятия, целью которого является приобретение обучающимся умений и навыков командной работы, навыков выработки решений в области предпринимательства, развитие коммуникативных и творческих способностей в процессе выявления особенностей будущей предпринимательской деятельности путем анализа обучаемыми заданий, сформированных на основе конкретных практических ситуаций из сферы разработки и реализации предпринимательских стартапов.

При выполнении кейс-стади обучаемому необходимо:

- получить от тренера необходимые раздаточные материалы и принять участие в формировании мини-групп;
- участвовать в выработке решения предложенного кейса в своей мини-группе;
- участвовать в обсуждении результатов решения кейса других мини-групп.

По итогам выполнения кейс-стади обучающиеся имеют возможность задать вопросы тренеру.

Практикум – это задание, поставленное тренером перед обучающимся в рамках образовательного процесса и предполагающее выполнение обучающимся практической работы самостоятельно или под руководством тренера. Задания для практикумов по каждой теме представлены в рабочей тетради, включающей в себя описания практических заданий, которые выполняются в контактной работе с тренером или самостоятельно, а также с другими обучающимися.

Деловая игра – совместная деятельность обучаемых, направленная на нахождение путей оптимального решения поставленной задачи в соответствии с выбранной или назначенной ролью с целью выработки коммуникативных навыков, развития мышления, умения применять полученные теоретические знания на практике, быстроты оценки ситуации и принятия решения. Деловая игра позволяет вовлекать обучающихся в моделирование процессов будущей предпринимательской деятельности, развивает, помимо профессиональных навыков, аналитические, рефлексивные способности, умение организовать собственную деятельность и деятельность группы.

Прежде чем приступать к участию в деловой игре, обучающемуся необходимо:

- ознакомиться с соответствующими разделами изучаемой темы и рекомендованной в рамках данной темы литературой;
- получить от тренера информацию о целях и практических задачах деловой игры, о порядке проведения игры, критериях оценки действий участников игры;
- получить от тренера необходимые раздаточные материалы, описание игровой ситуации и конкретную роль в деловой игре с разъяснением функций и порядка действий по сценарию.

По итогам проведения деловой игры обучающиеся имеют возможность задать вопросы тренеру.

Групповая дискуссия – это обсуждение какого-либо спорного вопроса или проблемы в области предпринимательства. Важной характеристикой дискуссии, отличающей её от других видов спора, является аргументированность и обоснованность. Обсуждая дискуссионную проблему, каждая сторона (тренер и обучающиеся), оппонируя мнению друг друга, аргументирует свою позицию.

Отличительной чертой дискуссии выступает отсутствие тезиса, но наличие в качестве объединяющего начала темы, заданной тренером в рамках обучающей программы. Дискуссия рассматривается как метод, активизирующий процесс обучения, изучения теории и практики в области предпринимательства.

Мозговой штурм (мозговая атака, метод мозгового штурма, брейнсторминг (от англ. Brainstorming) – это метод решения той или иной проблемы в области предпринимательства на основе стимулирования творческой активности, при котором обучаемым предлагается высказывать как можно большее количество вариантов решения поставленной тренером проблемы. Затем из общего числа высказанных идей отбирают наиболее удачные, которые могут быть использованы на практике, в том числе при реализации предпринимательских проектов.

Мозговой штурм включает три обязательных этапа:

• постановку проблемы. Этот этап считается предварительным. Он подразумевает чёткую формулировку тренером проблемы, отбор участников и распределение их ролей (ведущего, помощников и т. д.). Распределение, в свою очередь, зависит от специфики проблемы и формы, в которой будет проводиться мозговой штурм. В начале второго этапа проблема должна быть чётко сформулирована;

• генерация идей. Это основной этап, от которого во многом зависит успех всего мозгового штурма. Поэтому очень важно соблюдать основное правило для этого этапа: тренер не должен ограничивать количество идей;

• отбор, систематизация и оценка идей. Заключительный, но не менее важный этап, который иногда упускается из виду. Посредством этого этапа становится возможным выделить по-настоящему эффективные идеи и привести весь мозговой штурм к общему знаменателю. В противоположность второму этапу оценка и критика приветствуются. А то, насколько данный этап пройдёт успешно, зависит от согласованности работы обучающихся и тренера и от общего направления их мнений относительно решаемой задачи и предлагаемых решений в области предпринимательства.

Тестирование – особая форма проверки знаний. Проводится после освоения обучающимся каждой темы и свидетельствует о качестве понимания основных понятий изучаемого материала. Тестовые задания

составлены к ключевым понятиям, основным разделам темы, важным терминологическим категориям осваиваемой образовательной программы.

Владение обучаемых ключевыми понятиями и содержанием конкретной изученной темы, включёнными в тестовые задания, позволяет тренеру оперативно проверить и скорректировать уровень понимания необходимых базовых терминов, понятий, принципов, технологий и других аспектов, необходимых для осуществления предпринимательской деятельности.

Проектная работа как метод обучения реализуется при выполнении проектного задания и защите проекта (текущая и итоговая формы оценки успеваемости). Проектный подход к обучению по образовательной программе осуществляется в рамках самостоятельной работы обучающегося и организуется поэтапно. Поэтапная организация проектной работы обучающихся обеспечивается предусмотренными для каждого этапа заданиями и формами контроля завершения этапа проекта.

Обучающийся самостоятельно реализует собственный предпринимательский проект последовательно, учитывая все этапы проекта.

Для каждого этапа реализации предпринимательского проекта предусматриваются отдельные формы контроля завершения этапа проекта. Переход к следующему этапу осуществляется после завершения предыдущего этапа, подтвержденного предусмотренной формой контроля.

#### 6.2.3.6. Технологии обучения, используемые в рамках образовательной программы

В образовательной программе предусмотрена возможность использования современных технологий дистанционного обучения, позволяющих обеспечить реализацию образовательной программы в интегрированном формате (очное, дистанционное, интегрированное обучение).

Технологии дистанционного обучения – это информационно-телекоммуникационные технологии, использующиеся в образовательном процессе для экстерриториальной реализации:

- контактной и самостоятельной (например, групповой) работы обучающихся;
- отдельных интерактивных методик обучения;
- оценки и контроля освоения обучающимся образовательной программы.

К дистанционным технологиям обучения по образовательной программе относятся видеолекция, интернет-курс, электронная библиотека учебной литературы, электронное тестирование, электронный опрос/анкетирование, дискуссия на интернет-форуме / в общем чате

мессенджера, социальные сети, электронные письма, иные технологии дистанционного обучения.

Так как применение дистанционных технологий обучения не изменяет сами методики обучения, возможно применение технологии обучения только для части группы обучающихся. Например, ситуационный практикум, являясь интерактивной методикой обучения, может быть одновременно реализован тренером:

- для присутствующих в аудитории обучающихся в контактной форме очной работы (очная форма ситуационного практикума);
- для отсутствующих в аудитории обучающихся в контактной форме дистанционной работы (дистанционная форма ситуационного практикума).

### 6.2.4. Учебно-методическое и информационное обеспечение реализации образовательной программы

Учебно-методическое обеспечение реализации образовательной программы включает:

- рабочую тетрадь слушателя с учебными материалами и заданиями для самостоятельной работы, тестами, ситуационными практикумами, с перечнем рекомендуемых источников основной и дополнительной литературы, в том числе электронных библиотечных систем, интернет-ресурсов;
- видеолекции;
- видеоинтервью;
- презентации;
- контрольно-измерительные материалы;
- методическое пособие для преподавателя.

Образовательная программа (включая все составляющие учебно-методического комплекта материалов и иные элементы учебно-методического и информационного обеспечения) должна иметь электронную версию и быть представлена в виде электронного онлайн-курса.

Внеаудиторная самостоятельная работа обучающихся методически обеспечена материалами, представленными в рабочей тетради, в том числе материалами для самостоятельной работы.

### 6.2.5. Контроль и оценка результатов освоения обучающимися образовательной программы

Контроль и оценка результатов освоения обучающимися образовательной программы осуществляется в трех направлениях:

- текущий контроль успеваемости;
- контроль завершения обучающимся этапов предпринимательского стартап-проекта;
- итоговая аттестация обучающегося.

Для обеспечения и реализации мер контроля и оценки результатов освоения обучающимися образовательной программы в учебно-методическом комплекте предусмотрены контрольно-измерительные материалы, позволяющие оценить знания, умения и уровень приобретенных обучающимся предпринимательских компетенций.

Контрольно-измерительные материалы учебно-методического комплекта состоят из следующих элементов:

• тестовых заданий для первичного тестирования – для оценки входного уровня предпринимательских компетенций обучающего, уровня его мотивации к обучению по образовательной программе, готовности в начале обучения определить сферу предпринимательского бизнеса;

• заданий текущего контроля успеваемости, используемых для оценки уровня освоения материалов, проверки знаний и уровня компетенций, включая оценочные средства по каждой теме; проектных заданий для поэтапной реализации обучающимся предпринимательского стартап-проекта, представленных в рабочей тетради;

• базы тестовых заданий для итогового тестирования обучающихся.

Текущий контроль успеваемости происходит по каждой теме образовательной программы с использованием форм контроля освоения обучающимися образовательной программы, предусмотренных для этой темы.

Формы контроля завершения обучающимся отдельных этапов реализации стартап-проекта могут использоваться в качестве дополнительных форм контроля и оценки результатов освоения обучающимися отдельных тем образовательной программы. После завершения обучающимся всех этапов реализации предпринимательского проекта происходит защита проекта в рамках процедуры итоговой аттестации.

Итоговая аттестация обучающегося проходит в два этапа:

1) защита проекта;

2) итоговое тестирование.

Первый этап итоговой аттестации обучающегося – защита бизнес-проекта. Это форма итоговой оценки реализованного обучающимся предпринимательского стартап-проекта, являющаяся частью мероприятий итоговой аттестации обучающегося.

Оценка результатов осуществления обучающимся предпринимательского стартап-проекта происходит в форме оценки выполнения проектных заданий по всем этапам проекта. Выполнение обучающимся проектных заданий в процессе обучения приводит к созданию и регистрации обучающимся новой бизнес-единицы.

На защиту проекта обучающийся должен предоставить:

1) комплект материалов и документов, подтверждающих разработку, открытие, регистрацию и реализацию бизнес-проекта:

• презентацию стартапа нового бизнес-проекта: обоснование выбора отрасли и региона бизнеса, бизнес-идеи и бизнес-модели,

системы налогообложения и финансовой модели бизнеса, организационно-правовой формы бизнеса, особых правовых статусов бизнеса,

• финансовую модель стартапа нового бизнес-проекта (электронную таблицу с ключевыми показателями эффективности),

• бизнес-план,

• комплект учредительных документов (устав / учредительный договор / решение собственника),

• документы для регистрации бизнеса (заполненное заявление о регистрации бизнеса / заявление о переходе на УСН / и др.),

• макет товарного знака.

2) расчеты и презентацию обучающимся данных по оценке экономической эффективности и финансовой состоятельности представляемого им стартапа нового бизнес-проекта.

В случае если обучающийся не реализовал стартап, то в ходе защиты он должен предоставить аргументированные данные и факты, которые по объективной причине повлияли на то, что стартап не был запущен или был запущен с принципиальными ошибками, приведшими к провалу проекта бизнеса. Обучающийся должен обосновать и четко сформулировать причины, приведшие к тому, что спроектированный им стартап не был реализован, определить основные ошибки (с указанием этапа проектной работы, на которой данные ошибки были совершены).

Процедура защиты проекта включает:

• оценку перечисленных результатов выполнения обучающимся проектных заданий по всем этапам (ясность, системность и полнота раскрытия всех ключевых элементов, параметров и реквизитов стартап-проекта);

• оценку выступления обучающегося с докладом и презентацией;

• оценку ответов обучающегося на все вопросы, поступившие после доклада и в ходе дискуссии.

Второй этап итоговой аттестации обучающегося – итоговое тестирование. Тест для итогового тестирования должен соответствовать следующим требованиям:

• тест состоит из 25 вопросов;

• вопросы теста отражают содержание всех тем образовательной программы;

• в вопросах теста может быть предусмотрено несколько вариантов правильных ответов;

• каждый вопрос теста имеет три или более вариантов ответа;

• все вопросы теста взяты из базы тестовых заданий для итогового тестирования обучающихся.

Итоговая аттестация обучающегося проводится в виде зачета, в результате которого обучающийся получает оценку в шкале «зачет» / «незачет». Каждый этап оценивается отдельно по представленным ниже критериям.

| Этап итоговой аттестации | Критерий оценки | Максимальное количество баллов |
|---|---|---|
| Защита проекта | Проект разработан, создана и зарегистрирована бизнес-единица (создан и реализован стартап) | 75 |
| | Проект разработан, стартап начат, но не завершен (поданы документы на регистрацию) | 50 |
| | Проект разработан, однако стартап не запущен в реализацию, представлен анализ причин, выявлены препятствия, определено, какие точки роста необходимо проработать | 25 |
| | Проект не разработан, и стартап не запущен, отсутствует анализ причин | 0 |
| Тестирование | Каждый правильный ответ – 1 балл | 25 |
| Итого: | | 0–100 |

Если обучающийся по итогам двух этапов итоговой аттестации получает более 50 баллов, то образовательная программа считается освоенной и обучающийся получает оценку «зачет».

Если обучающийся по итогам двух этапов итоговой аттестации получает менее 50 баллов, то образовательная программа считается не освоенной и обучающийся получает оценку «незачет».

### 6.2.6. Требования к преподавательскому составу образовательной программы

Преподавательский состав образовательной программы должен соответствовать следующим требованиям:

1) наличие профессионального опыта в области обучения предпринимательству – доля преподавателей, имеющих профессиональный опыт в области обучения предпринимательству более 3 лет, должна составлять от 80 до 100 %;

2) наличие опыта предпринимательской деятельности, а также опыта в области бизнес-консультирования или экспертизы бизнес-проектов – доля действующих и/или бывших предпринимателей, экспертов, специалистов в области бизнес-консультирования или экспертизы бизнес-проектов должна составлять не менее 50 %;

3) опыт преподавательской (тренерской) деятельности в соответствии со спецификой целевой группы – доля преподавателей, имеющих опыт преподавательской (тренерской) деятельности в соответствии со спецификой целевой группы, должна составлять не менее 50 %;

4) наличие опыта реализации обучающих программ в интегрированном формате (сочетание очного и дистанционного обучения) – доля преподавателей, имеющих опыт реализации обучающих программ в интегрированном формате (сочетание очного и дистанционного обучения), должна составлять не менее 50 %;

5) опыт участия в мероприятиях по популяризации предпринимательства и навыки формирования мотивационных установок к занятию предпринимательством и уважения к профессии предпринимателя – доля преподавателей, имеющих опыт участия в мероприятиях по популяризации предпринимательства и навыки формирования мотивационных установок к занятию предпринимательством и уважения к профессии предпринимателя, должна составлять не менее 50 %;

6) опыт создания/модерирования профессиональных сообществ в сфере предпринимательства / участия в их работе – доля преподавателей, имеющих подобный опыт, должна составлять не менее 50 %;

7) повышение квалификации по программам «Предпринимательство» или «Обучение предпринимательству» за последние 3 года – доля преподавателей, которые проходили повышение квалификации по программам «Предпринимательство» или «Обучение предпринимательству» за последние 3 года, должна составлять от 80 до 100 %.

К проведению учебных занятий по образовательной программе тренер допускается только после успешного прохождения тестирования тренеров.

### 6.2.7. Основные материально-технические условия реализации образовательной программы

Материально-технические условия реализации образовательной программы должны обеспечивать возможность дистанционного прохождения образовательной программы. Образовательная программа (включая все составляющие учебно-методического комплекта материалов и иные элементы учебно-методического и информационного обеспечения) должна иметь электронную версию. Материально-технические условия должны обеспечивать бесперебойную онлайн-трансляцию образовательной программы в информационно-телекоммуникационной сети Интернет.

Для реализации образовательной программы необходимо наличие лицензионного программного обеспечения (ПО) общего назначения Microsoft Office. При проведении лекций по всем темам активно используется компьютерная техника для демонстрации слайдов с помощью программного приложения Microsoft Power Point. При выполнении практических и проектных заданий обучающийся использует комплект программ Microsoft Office:

- Microsoft Power Point – для создания презентаций;
- Microsoft Word – для подготовки проектов документов;
- Microsoft Excel – для создания финансовой модели бизнеса.

Для реализации образовательной программы должна быть предоставлена материально-техническая база, соответствующая действующим санитарным и противопожарным нормам, а также требованиям техники безопасности. Она включает в себя аудитории, оборудованные учебной мебелью и доступом в интернет, компьютерные классы, оборудованные для аудиторной и самостоятельной работы обучающихся.

Элементами инфраструктуры обучения по образовательной программе могут быть центры предпринимательства и их подразделения, которые занимались бы популяризацией предпринимательства среди обучающихся по образовательной программе; организацией конференций, конкурсов бизнес-идей и бизнес-моделей среди обучающихся по образовательной программе; поддержкой исследований в области предпринимательства. В центрах предпринимательства целесообразно для обучающихся по образовательной программе проводить также мастер-классы, бизнес-турниры и бизнес-олимпиады, выставки стартапов, сезонные школы предпринимательства, мероприятия по популяризации историй бизнес-успеха.

### 6.2.8. Задания для входного тестирования

**1. Рынок, на котором осуществляются сделки купли-продажи товаров и услуг через интернет, – это:**

а) интернет-магазин;
б) электронная коммерция;
в) рынок торговли товарами через интернет.

**2. Интерес предпринимателей к извлечению прибыли:**

а) не является важным для их деятельности;
б) не является их единственным профессиональным интересом;
в) является основным, определяющим весь круг их профессиональных интересов.

**3. Объектами предпринимательского бизнеса являются:**

а) материальные блага, услуги и работы;
б) только материальные блага;
в) идеи, разработки, бизнес-планы.

**4. В случае … торговли объектом торговых сделок являются большие (не единичные) партии товара.**

а) розничной;
б) стационарной;

в) оптовой;
г) ярмарочной.

**5. Под правоспособностью людей в сфере предпринимательства понимается:**

а) умение совершить сделку;
б) гарантия защиты деловых отношений;
в) наличие у них фактического права на ведение определенного вида бизнеса.

**6. Слово «стартап» (start-up) корректно применять:**

а) к любому новому бизнесу;
б) к бизнесу, уже ранее опробованному на практике;
в) к новаторской идее, которая в перспективе может получить развитие и принести большие доходы.

**7. Успех в предпринимательстве достигается:**

а) когда предпринимателю удается опередить конкурентов;
б) независимо от деятельности конкурентов и отношений с ними;
в) путем прямого подавления конкурентов;
г) бескомпромиссностью в отношении своего внешнего и внутреннего окружения.

**8. Бренд предпринимательского дела считается примером … предпринимательского ресурса.**

а) материального;
б) нематериального;
в) как материального, так и нематериального.

**9. Предпринимаемые под руководством владельцев бизнеса действия по ведению бизнеса и управлению им – это:**

а) бизнес-процессы;
б) бизнес-коммуникации;
в) бизнес-результаты.

**10. … оценки результатов бизнеса обязывают предпринимателей принимать во внимание профессиональные интересы.**

а) Только внутренние;
б) Только внешние;
в) Не только внутренние, но и внешние.

**11. К конкретной профессиональной функции, которую предприниматели выполняют в процессе развития бизнеса, относят:**

а) регистрацию бизнеса;
б) ребрендинг и внесение кардинальных изменений в имидж;
в) безвозмездную передачу бизнеса новым владельцам.

**12. Профессиональная занятость предпринимателей отличается от всех видов профессиональной занятости наемных работников тем, что:**

а) обеспечивается благодаря рабочим местам, которые создают люди сами для себя;
б) не требует определенных усилий для ее реализации;
в) определяется государством;
г) санкционируется окружением предпринимателя.

**13. Обеспечение соответствия между ожиданиями окружения и целями своего бизнеса возможно:**

а) только путем адаптации собственных предпринимательских целей к потребностям клиентов;
б) только путем адаптации спроса к целям своего бизнеса;
в) как путем адаптации собственных предпринимательских целей к потребностям клиентов, так и путем адаптации спроса к целям своего бизнеса.

**14. Нематериальные ресурсы торговой компании включают:**

а) движимое и недвижимое имущество;
б) коммерческие ресурсы;
в) технологии торговли;
г) финансовые и инвестиционные ресурсы.

**15. Под … понимаются действия, предпринимаемые в ходе ведения любого предпринимательского дела для привлечения и применения ресурсов и достижения подходящих результатов в интересах этого дела.**

а) бизнес-результатами;
б) бизнес-коммуникациями;
в) бизнес-процессами.

## 6.3. Программа подготовки предпринимателей из числа российских школьников «Предпринимательство в цифровой среде»

### 6.3.1. Общая характеристика образовательной программы

Образовательная программа «Предпринимательство в цифровой среде» ориентирована на подготовку предпринимателей из числа российских школьников и направлена на развитие у обучающихся предпринимательских компетенций для открытия бизнеса в цифровой среде.

Основной задачей образовательной программы является формирование у обучающегося практических навыков открытия собственного дела и осуществления (самостоятельно или в коллективе) стартапа нового бизнес-проекта. Содержание образовательной программы состоит из

10 тем, раскрывающих создание бизнес-идеи, проектирование и презентацию бизнес-модели, разработку и презентацию бизнес-плана нового бизнеса, обустройство и раскрутку нового бизнеса, привлечение финансовых инвестиций и формирование договоренностей с потенциальными инвесторами, управление бизнес-процессами и бизнес-коммуникациями, формирование и развитие гибких навыков в предпринимательстве, развитие личного трудового предпринимательского потенциала для успешного открытия бизнеса в цифровой среде.

Объем образовательной программы составляет 72 часа. Формат обучения предусматривает интегрированное обучение с применением специальных методик и дистанционных технологий обучения предпринимательству. Рекомендуемый срок реализации программ – 8 недель.

#### 6.3.1.2. Цель и задачи образовательной программы, планируемые результаты обучения

Образовательная программа предназначена для подготовки школьников к самостоятельной предпринимательской деятельности в цифровой среде.

Бизнес в цифровой среде – это бизнес, который основан на развитии цифрового пространства и сети Интернет, в том числе интернет-предпринимательство.

Цель образовательной программы заключается в формировании у школьников предпринимательских компетенций, необходимых для создания бизнеса в цифровой среде.

Целевая группа обучающихся по образовательной программе – школьники от 14 лет. Целевая группа характеризуется уверенностью в себе, жизнерадостностью и способностью к высокой самооценке, усилением общественной направленности личности. Программа нацелена на сочетание учебной и профессиональной деятельности школьников. Преобладающее значение в учебной деятельности занимает развитие абстрактного мышления, стремления глубже понять сущность и причинно-следственные связи изучаемых предметов и явлений. Наблюдается стремление выразить индивидуальность. У школьников старше 14 лет усиливается осознание мотивов поведения. Целевая группа готова систематизировать полученные знания, формировать необходимые для работы навыки, обобщать знания и навыки в единую деятельную картину мира. Как правило, интерес к обучению повышается посредством включения мотивов самоопределения и подготовки к самостоятельной жизни.

Задачи образовательной программы заключаются в формировании у обучающегося:

- знаний и представлений о содержании и особенностях профессиональной деятельности предпринимателя, а также о своем месте в среде предпринимательства;

• умений определять особенности различных видов предпринимательства, выносить аргументированные суждения об их преимуществах и недостатках для обоснованного выбора предмета своей деятельности в цифровом предпринимательстве;

• практических навыков открытия предпринимательства в цифровой среде и осуществления (самостоятельно или в коллективе) запуска нового бизнеса в цифровой среде;

• практических навыков разработки бизнес-идеи, написания бизнес-плана, выбора бизнес-модели, позиционирования бизнеса, создания команды и обеспечения конкурентоспособности бизнеса;

• умений оценивать свои личностные качества с точки зрения их использования в процессе занятия предпринимательством.

К освоению образовательной программы допускаются школьники в возрасте от 14 лет (подтверждается наличием паспорта). От обучающегося не требуется специальных знаний и навыков в сфере предпринимательства. Для оценки входного уровня предпринимательских компетенций обучающегося, уровня его мотивации к обучению по образовательной программе, его готовности в начале обучения к предпринимательской деятельности образовательной программой предусматривается первичное тестирование обучающегося (см. приложение 1).

Планируемые результаты освоения обучающимися образовательной программы включают:

• осуществление (проведение) успешного стартапа нового бизнес-проекта в цифровой среде (выбор бизнес-модели, разработку бизнес-плана, утверждение уставных документов);

• создание новой бизнес-единицы для проведения стартапа нового бизнес-проекта в цифровой среде, подтверждаемое государственной регистрацией обучающимся предпринимательского бизнеса в избранной организационно-правовой форме;

• приобретение обучающимся предпринимательских компетенций согласно Перечню компетенций (п. 2.1 ).

Осуществление стартапа нового бизнес-проекта и регистрация бизнеса цифровой среды – объективные практические результаты освоения обучающимися образовательной программы, означающие достижение планируемых результатов обучения по образовательной программе, свидетельствующие об успешном формировании компетенций и их готовности к предпринимательской деятельности в избранной сфере.

#### 6.3.1.3. Область и объекты деятельности выпускника образовательной программы

Область деятельности выпускников, освоивших программу, включает:

• создание предпринимательской деятельности в цифровой среде;

• самостоятельное осуществление стартапа нового бизнес-проекта в цифровой среде;

• обеспечение производства и реализации новых ценностей (IT-продукты (веб-сайты, приложения, компьютерные программы), инфопродукты, онлайн-обучение, в том числе консультирование, блогинг, B2B-услуги в интернете) для удовлетворения потребностей общества и граждан.

Объектами деятельности выпускников, освоивших программу, становятся[1]:

• предпринимательское дело и составляющие его бизнес-проекты, создаваемые и осуществляемые предпринимателями в цифровой среде;

• стартапы бизнес-проектов в цифровой среде;

• бизнес-результаты предпринимательской деятельности стартапа нового бизнес-проекта в цифровой среде (IT-продукты (веб-сайты, приложения, компьютерные программы), инфопродукты, онлайн-обучение, в том числе консультирование, блогинг, B2B-услуги в интернете);

• бизнес-ресурсы: материальные, нематериальные, трудовые, финансовые и иные ресурсы, применяемые для обеспечения стартапа нового бизнес-проекта в цифровой среде (минимальные ресурсы: компьютер с подключением к сети Интернет);

• бизнес-процессы и бизнес-коммуникации в сферах создания и ведения предпринимательской деятельности в цифровой среде;

• технические, технологические, организационно-управленческие и иные инновации, применяемые в предпринимательстве в цифровой среде;

• уровень конкурентоспособности и конкурентной устойчивости предпринимательского стартапа нового бизнес-проекта в цифровой среде.

#### 6.3.1.4. Виды деятельности, к которым готовятся выпускники, освоившие программу

Видами деятельности, к которым готовятся выпускники, освоившие программу, являются:

• проектирование собственной или совместно с партнерами бизнес-единицы в цифровой среде;

• учредительская деятельность;

• генерация бизнес-идей в цифровой среде предпринимательства;

• создание и презентация бизнес-модели и бизнес-плана нового бизнеса;

• разработка и создание новой ценности в цифровой среде предпринимательства (IT-продукты (веб-сайты, приложения, компьютерные программы), инфопродукты, онлайн-обучение, в том числе консультирование, блогинг, B2B-услуги в интернете);

---

[1] *Рубин Ю. Б.* Возможности и перспективы обучения индивидуальному предпринимательству в организациях СПО // Среднее профессиональное образование. 2016. № 2. С. 3–21.

• обеспечение продаж новой ценности (IT-продукты (веб-сайты, приложения, компьютерные программы), инфопродукты, онлайн-обучение, в том числе консультирование, блогинг, B2B-услуги в интернете);

• вовлечение в бизнес-проект ресурсов (новое программное обеспечение, лицензии и др.);

• привлечение финансовых инвестиций и формирование договоренностей с потенциальными инвесторами в бизнес-стартап в цифровой среде;

• управление бизнес-процессами и бизнес-коммуникациями в стартапе;

• обустройство стартапа нового бизнес-проекта в цифровой среде;

• раскрутка стартапа нового бизнес-проекта в цифровой среде;

• развитие и применение гибких навыков в цифровой среде предпринимательства;

• формирование и развитие личного трудового предпринимательского потенциала.

## 6.3.2. Структура и содержание образовательной программы

### 6.3.2.1. Перечень компетенций образовательной программы

Процесс обучения по образовательной программе направлен на формирование у обучающегося следующих компетенций.

| Компетенция | Описание компетенций |
|---|---|
| БК-1. Компетенции в области генерирования бизнес-идей и осуществления стартапа нового бизнес-проекта | |
| БК-1.1. Компетенции в области генерации и трансформации бизнес-идей | БК-1.1.1. Применение методик генерирования идей и их трансформации в конкурентоспособные бизнес-идеи в цифровой среде предпринимательства |
| | БК-1.1.2. Формулирование целей, задач и дорожных карт развертывания нового бизнеса в цифровой среде предпринимательства |
| БК-1.2. Компетенции в области управления бизнесом на предстартовой стадии и в стадии стартапа нового бизнес-проекта | БК-1.2.1. Разработка бизнес-моделей нового бизнеса в цифровой среде |
| | БК-1.2.2. Планирование, организация, контроль в новом бизнесе в цифровой среде и стимулирование будущих сотрудников |
| | БК-1.2.3. Расчет ключевых экономических показателей новой бизнес-единицы |
| | БК-1.2.4. Разработка бизнес-планов нового бизнеса в цифровой среде |
| | БК-1.2.5. Организация удаленной работы сотрудников |

| Компетенция | Описание компетенций |
|---|---|
| БК-1.3. Компетенции в области налаживания бизнес-процессов по созданию товаров, услуг (новых ценностей) | БК-1.3.1. Разработка, тестирование и доработка минимально жизнеспособного продукта (MVP) |
| | БК-1.3.2. Планирование создания товаров/работ/услуг |
| | БК-1.3.3. Анализ объема ресурсов, производственных мощностей, необходимых для производства товаров, услуг |
| | БК-1.3.4. Определение источников внешних ресурсов |
| | БК-1.3.5. Распределение и перераспределение ресурсов для получения готовой продукции |
| | БК-1.3.6. Прототипирование продукта |
| БК-1.4. Компетенции в области налаживания бизнес-процессов по продаже товаров/работ/услуг (новых ценностей) | БК-1.4.1. Анализ потребностей рынка |
| | БК-1.4.2. Определение ключевых сегментов рынка, и разработка портрета целевой аудитории |
| | БК-1.4.3. Тестирование конкурентоспособности бизнес-идей на определенной целевой аудитории |
| | БК-1.4.4. Формирование пользовательского сценария |
| | БК-1.4.5. Разработка ценностного предложения |
| | БК-1.4.6. Определение модели монетизации стартап-проекта |
| БК-1.5. Компетенции в области обустройства стартап-проекта | БК-1.5.1. Оборудование рабочих мест сотрудников и владельцев бизнес-единицы |
| | БК-1.5.2. Формирование коллектива сотрудников новой бизнес-единицы |
| | БК-1.5.3. Построение организационной структуры новой бизнес-единицы и создание внутрифирменных регламентов |
| | БК-1.5.4. Подключение к имеющейся инфраструктуре стартапов |
| | БК-1.5.5. Обеспечение безопасности новой бизнес-единицы |
| | БК-1.5.6. Формирование финансовой модели функционирования нового бизнеса |
| БК-1.6. Компетенции в области раскрутки бизнес-стартапа нового бизнес-проекта | БК-1.6.1. Формирование узнаваемого и положительно воспринимаемого на рынке образа и наименования новой бизнес-единицы и новых ценностей |
| | БК-1.6.2. Построение внутреннего имиджа новой бизнес-единицы |
| | БК-1.6.3. Использование мер государственной поддержки и развития предпринимательства |

| Компетенция | Описание компетенций |
|---|---|
| БК-2. Компетенции по созданию нового собственного бизнеса | |
| БК-2.1. Компетенции по проектированию собственной или совместно с партнерами бизнес-единицы | БК-2.1.1. Обоснование выбора организационно-правовой формы предпринимательства |
| | БК-2.1.2. Привлечение инвесторов и иных партнеров в новый бизнес |
| БК-2.2. Учредительские компетенции | БК-2.2.1. Разработка и утверждение учредительных документов, их подача и совершение действий после регистрации |
| | БК-2.2.2. Регистрация товарного знака и приобретение лицензии на виды деятельности, которые требуют обязательного лицензирования |
| БК-3. Компетенции в области формирования и развития гибких навыков в предпринимательстве (soft-skills) | БК-3.1. Формирование и развитие коммуникативных навыков и коммуникабельности |
| | БК-3.2. Формирование и развитие лидерских навыков и навыка работы в команде |
| | БК-3.3. Формирование и развитие аналитических навыков |
| | БК-3.4. Формирование и развитие навыка управления временем |
| | БК-3.5. Формирование и развитие навыков поддержания личной стрессоустойчивости |
| | БК-3.6. Формирование и развитие навыков проведения презентаций |
| | БК-3.7. Формирование и развитие навыков внедрения новшеств |
| БК-4. Компетенции в области формирования и развития личного трудового предпринимательского потенциала | БК-4.1. Приобретение знаний и навыков для учреждения новых бизнес-единиц, осуществления стартапа нового бизнес-проекта и ведения предпринимательской деятельности, а также поддержания личной конкурентоспособности и конкурентоспособности своего бизнеса |
| | БК-4.2. Развитие предпринимательских способностей, личностных качеств, профессионально значимых для занятия предпринимательством, в том числе формирование и развитие креативности, находчивости, инициативности |
| | БК-4.3. Приобретение компетенций в области самомотивации, планирования личностного роста, самоорганизации, управления собственным временем, самоконтроля, формирования и поддержания личного имиджа и в других направлениях управления личным предпринимательским потенциалом |

| Компетенция | Описание компетенций |
|---|---|
| | БК-4.4. Имплементация личного и чужого предпринимательского опыта для учреждения новой бизнес-единицы и вывода стартапа нового бизнес-проекта в состояние конкурентной устойчивости |
| ДК-2. Отраслевые компетенции | ДК-2.1. Компетенция в области создания, ведения и развития бизнеса в цифровой среде |

### 6.3.2.2. Учебный план

Учебный план образовательной программы определяет последовательность тем, количество часов, отведенных на изучение каждой темы, методы и технологии обучения и формы контроля.

| № п/п | Наименование тем | Всего часов | В том числе | | Методы и технологии обучения | Формы контроля |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | Контактная работа | Самостоятельная работа | | |
| 1 | Особенности предпринимательства. Предпринимательство в цифровой среде | 6 | 4 | 2 | Интерактивная мини-лекция, Практикум | Тестирование, Практическое задание |
| 2 | Поиск идеи по открытию бизнеса в цифровой среде | 6 | 4 | 2 | Интерактивная мини-лекция Мозговой штурм, «Марафон по генерации бизнес-идей» | Тестирование, Проектное задание |
| 3 | Инструменты и процесс разработки ценностного предложения. Разработка и создание рыночного продукта в цифровой среде | 8 | 6 | 2 | Интерактивная мини-лекция, Практикум, Бизнес-игра | Тестирование, Проектное задание |
| 4 | Бизнес-моделирование и бизнес-планирование на этапе стартапа нового бизнес-проекта в цифровой среде | 6 | 4 | 2 | Интерактивная мини-лекция, Практикум | Тестирование, Проектное задание |

*Окончание таблицы*

| № п/п | Наименование тем | Всего часов | В том числе | | Методы и технологии обучения | Формы контроля |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | Контактная работа | Самостоятельная работа | | |
| 5 | Учреждение новой бизнес-единицы в сфере предпринимательства в цифровой среде | 6 | 4 | 2 | Интерактивная мини-лекция, Ситуационный практикум, Групповая дискуссия | Тестирование Проектное задание |
| 6 | Продажа новой ценности в цифровой среде | 6 | 4 | 2 | Интерактивная мини-лекция, Тренинг, Хакатон, Групповая дискуссия | Тестирование, Проектное задание |
| 7 | Обустройство стартапа нового бизнес-проекта в цифровой среде | 8 | 5 | 3 | Интерактивная мини-лекция, Практикум, Питчинг | Тестирование, Проектное задание |
| 8 | Привлечение инвестиций в бизнес-проект в цифровой среде | 6 | 4 | 2 | Интерактивная мини-лекция, Практикум, Групповая дискуссия | Тестирование, Проектное задание |
| 9 | Раскрутка стартапа нового бизнес-проекта в цифровой среде | 7 | 4 | 3 | Интерактивная мини-лекция, Ситуационный практикум, Кейс-стади, Групповая дискуссия | Тестирование, Проектное задание, |
| 10 | Селф-менеджмент и soft skills цифрового предпринимателя | 7 | 5 | 2 | Интерактивная мини-лекция, Практикум, Групповая дискуссия, Истории успеха и истории провала | Тестирование, Практикум |
| | Итоговая аттестация | 6 | 2 | 4 | | Защита проекта тестирование |
| | Итого: | 72 | 46 | 26 | | |

### 6.3.2.3. Содержание программы

**Тема 1. Особенности предпринимательства. Предпринимательство в цифровой среде**

Предпринимательство в цифровой среде. Профессиональные предпринимательские функции. Предпринимательская миссия.

Объекты управления бизнесом в цифровой среде: бизнес-результаты, бизнес-ресурсы, бизнес-процессы и бизнес-коммуникации. Управление бизнес-процессами. Создание внутрифирменных регламентов. Командные высоты участников бизнес-единицы в управлении бизнесом в цифровой среде. Планирование, стимулирование, организация и контроль в управлении бизнес-процессами в цифровой среде предпринимательства. Влияние внешнего контроля на управление бизнесом в цифровой среде предпринимательства. Делегирование управленческих полномочий.

Бизнес-коммуникации. Добросовестные и недобросовестные бизнес-коммуникации. Управление бизнес-коммуникациями с работниками предпринимательства. Управление коммуникациями партнеров в совместном бизнесе. Управление PR-деятельностью и PR-коммуникациями. Управление GR-коммуникациями.

Межфирменные бизнес-процессы и бизнес-коммуникации в цифровой среде интернет-предпринимательства. Управление бизнес-коммуникациями с конкурентами. Управление инструментами бизнес-коммуникаций с потребителями.

Подключение к инфраструктуре поддержки малого и среднего предпринимательства. Способы и принципы использования инфраструктуры государственной и частной поддержки субъектов малого и среднего предпринимательства. Виды поддержки малого и среднего предпринимательства: финансово-инвестиционная, информационно-консультационная, инфраструктурная, технологическая, организационная, юридическая. Виды организаций, составляющих инфраструктуру поддержки малого и среднего предпринимательства. Образовательная инфраструктура малого и среднего предпринимательства. Организации и субъекты инфраструктуры поддержки малого и среднего предпринимательства, составляющие местное предпринимательское сообщество, формирующие предпринимательскую среду, определяющие предпринимательский климат, развивающие локальную предпринимательскую экосистему.

**Тема 2. Поиск идеи по открытию бизнеса в цифровой среде**

Стадии жизненного цикла предпринимательского дела и стадии профессиональной деятельности предпринимателей по управлению собственным бизнесом в цифровой среде. Разграничение стартапа нового бизнес-проекта и предстартовой стадии в цифровой среде предпринимательства.

Понятие бизнес-идеи. Отличительные признаки бизнес-идеи от других креативных объектов. Рациональные и футуристические бизнес-идеи в цифровой среде предпринимательства. Эффект изюминки нового бизнеса.

Творческие способы и методы генерации новых идей в цифровой среде предпринимательства. Современные методики творческой работы: метод контрольных вопросов, мозговой штурм.

Источники идей для стартапов в цифровой среде. Элементы разработки бизнес-идей. Проблема клиента. Потребительская ценность и полезность. Уникальное ценностное предложение. Поиск рыночной возможности.

**Тема 3. Инструменты и процесс разработки ценностного предложения. Разработка и создание рыночного продукта в цифровой среде**

Целевая аудитория стартапа нового бизнес-проекта в цифровой среде – ключевой сегмент потребителей. Цель и задачи потребительской сегментации рынка. Определения ключевых (стратегических) потребительских сегментов рынка. Выделение основных архетипов потребителей и разделение аудитории компании на группы, включающие в себя 7–10 % от общего числа ее клиентов. Разделение группы потребителей и определение портрета целевой аудитории (изучение демографических, психологических, географических, технологических, социальных и иных потребительских характеристик). Ценностное предложение целевому сегменту. Ценностное предложение – ключевой элемент бизнес-модели. Элементы разработки ценностного предложения: сегмент потребителей, создатели ценности, задача клиента, боль клиента. Заполнение шаблона ценностного предложения (Value Proposition Canvas).

Маркетинговое исследование рынка предпринимательства в цифровой среде региона – выявление потребностей рынка, потребительских приоритетов, структуры потребительских ожиданий. Элементы анализа рыночных потребностей: сбор, обработка и анализ полученных данных. Статистические и экспертные методы изучения рыночных потребностей. Источники информации для анализа потребностей рынка: первичная и вторичная маркетинговая информация. Опросы и анкетирование потребителей. Выявление рыночных потребностей – формирование рыночной гипотезы (вывода относительно ожиданий рынка).

Этапы развития потребителей: видение рынка цифровым предпринимателем трансформируется в набор гипотез о бизнес-модели стартапа нового бизнес-проекта. Разрабатывается план тестирования гипотез о конкурентоспособности бизнес-модели на определенной целевой аудитории. Проверка бизнес-модели на воспроизводимость и масштабируемость. Формирование пользовательского спроса.

Активные продажи. Итеративность, цикличность, гибкая разработка продукта и «скорость отрыва». Отличие «развития потребителей» от маркетингового исследования или фокус-группы.

Минимально жизнеспособный продукт стартапа нового бизнес-проекта в цифровой среде. Принципы бережливого стартапа нового бизнес-проекта. Оценка жизнеспособности и реализуемости идеи продукта. Концепция минимально жизнеспособного продукта (MVP). Этапы разработки, тестирования и доработки минимально жизнеспособного продукта в концепции «бережливый стартап».

**Тема 4. Бизнес-моделирование и бизнес-планирование на этапе стартапа нового бизнес-проекта в цифровой среде**

Определение бизнес-модели. Отличие бизнес-модели от бизнес-стратегии. Способы проектирования бизнес-модели. Способы проектирования бизнес-модели. Универсальная бизнес-модель А. Остервальдера и И. Пинье. Масштабируемость бизнес-модели. Отдельные типы бизнес-моделей. Разбор кейсов. Бизнес-модель «наживка – крючок». Тестирование и изменение бизнес-модели в цифровой среде предпринимательства. Этапы и элементы тестирования бизнес-модели в концепции «бережливый стартап» и «развитие потребителей».

Бизнес-планирование стартапа нового бизнес-проекта в цифровой среде. Разработка бизнес-плана стартапа нового бизнес-проекта в цифровой среде: внутренний и внешний смысл. Информация, указываемая в бизнес-плане. Элементы бизнес-плана: миссия, продукт, рынок, конкуренты, маркетинг, производство, риски и финансирование. Составляющие бизнес-планирования: производственный план, коммерческий план, организационный план, финансовый план, юридический план. Структура бизнес-плана стартапа нового бизнес-проекта: аналитическая и практическая части. Этапы бизнес-планирования стартапа нового бизнес-проекта: разработка, составление, утверждение и презентация. Типовые ошибки бизнес-планирования предпринимательства в цифровой среде.

**Тема 5. Учреждение новой бизнес-единицы в предпринимательстве в цифровой среде**

Понятие организационно-правовой формы бизнеса. Юридические и физические лица. Коммерческие и некоммерческие организации. Различия организационно-правовых форм по имущественным, финансовым, управленческим, учредительным, функциональным, организационным и правовым признакам (условиям). Сравнение преимуществ и недостатков организационно-правовых форм для предпринимательства в цифровой среде: общества с ограниченной ответственностью (с единственным участником – физическим лицом) и индивидуального предпринимателя без образования юридического

лица и физического лица, плательщика налога на профессиональный доход (самозанятые).

Этапы процедуры регистрации бизнеса. Разработка, оформление и подписание учредительных документов (учредительный договор, устав). Разработка фирменного наименования бизнеса. Определение места нахождения бизнеса с указанием конкретного адреса размещения постоянно действующего органа управления бизнесом. Формирование уставного капитала бизнеса.

Особенности регистрации бизнеса в цифровой среде предпринимательства.

**Тема 6. Продажа новой ценности в предпринимательстве в цифровой среде**

Позиционирование продукта стартапа нового бизнес-проекта в цифровой среде перед целевой аудиторией. Таргетирование маркетинговых коммуникаций стартапа нового бизнес-проекта в цифровой среде на целевую аудиторию.

Модели потребительского поведения: классическая «потребительская воронка» или цикличное «путешествие потребителя». Этапы на карте «путешествия потребителя» (Customer journey map): первые мысли о покупке, сбор информации и активная оценка, момент покупки, взаимодействие с продуктом после покупки, триггер, вход в круг лояльности.

Понятие пользовательского сценария. Цель разработки пользовательского сценария. Типы пользовательского сценария. Этапы разработки пользовательского сценария. Элементы формирования пользовательского сценария: пользовательский опыт, пользовательская история, варианты пользования. Карта пользовательского опыта. Юзабилити-тестирование.

Модели ценообразования и монетизации стартапа нового бизнес-проекта в цифровой среде. Ценообразование связывает цену и ценность. Понятие «монетизация стартап-проекта».

**Тема 7. Обустройство стартапа нового бизнес-проекта в цифровой среде**

Обустройство бизнеса в цифровой среде. Рабочее место предпринимателя, сотрудника и владельца стартапа нового бизнес-проекта в цифровой среде. Направления обустройства нового бизнеса в цифровой среде предпринимательства.

Особенности организации работы сотрудников в цифровой среде предпринимательства.

Структура ресурсов предпринимательства: коммерческие, финансовые, информационные, человеческие, интеллектуальные, административные, имиджевые, правовые и иные ресурсы. Внешние и внутренние ресурсы предприятия. Ресурсы общего пользования. Гетерогенные,

некопируемые ресурсы. Ресурсная концепция бизнеса (RBV). Ресурсное конкурентное преимущество бизнеса. Источники внешних ресурсов предпринимательства в цифровой среде. Устойчивость каналов пополнения ресурсов.

**Тема 8. Привлечение инвестиций в стартап в цифровой среде**

Ключевые метрики стартапа нового бизнес-проекта в цифровой среде. Цели разработки финансовой модели. Особенности финансового планирования предпринимательской деятельности стартапа нового бизнес-проекта в цифровой среде. Принципы формирования финансовой модели: гибкость, ключевые показатели, обоснованность допущений и вводных данных, средние отраслевые показатели, резервы.

Поиск инвесторов и потенциальных партнеров по новому бизнесу в цифровой среде предпринимательства. Изучение местной инфраструктуры инвестиционной поддержки малого предпринимательства в цифровой среде: поиск программ грантовой поддержки государственных и частных фондов; анализ региональных условий предоставления банковского кредита. Поиск инвесторов предстартовой стадии бизнеса в цифровой среде предпринимательства: венчурные инвесторы, бизнес-ангелы, фонды посевных инвестиций; инвестиционные компании; стихийные инвесторы, «Три Д» – инвесторы (друзья, домашние, дураки); краудфандинговые платформы.

Презентация проекта бизнеса потенциальным инвесторам (питч). Этапы и элементы питчинга. Тренинг питчинга. Целевые установки инвесторов и инициаторов бизнеса. Разные сроки и степени вовлеченности инициаторов нового бизнеса и инвесторов в предпринимательский проект.

**Тема 9. Раскрутка бизнеса в цифровой среде**

Широкое и узкое понимание понятия «раскрутка бизнеса». Направления раскрутки бизнеса в цифровой среде предпринимательства. Признаки раскрученного бизнеса. Направлениями раскрутки бизнеса являются поддержание правильной репутации владельцев бизнеса, имидж-билдинг, брендинг.

Формирование внешнего имиджа и брендинг нового бизнеса в цифровой среде предпринимательства. Формирование положительного внешнего имиджа, осуществляемое предпринимателем через рекламные кампании, PR- и GR-мероприятия. Название бизнес-единицы и ее лозунг – необходимые элементы внешнего имиджа. Ренейминг – профессиональные консалтинговые услуги по разработке нового названия, фирменного наименования бизнеса заказчика. Бренд, брендинг и брендирование. Формирование бренда в течение длительного периода через образование добавочной ценности, эмоционального либо рационального «обещания» бренда, делающего его более привлекательным для конечного потребителя. Системная взаимосвязь бренда, фирменного

наименования, товарного знака, рекламного слогана предпринимательства в цифровой среде. Многоканальность брендирования и целостность брендинга. Лояльность к бренду. Ценность бренда.

**Тема 10. Селф-менеджмент и soft skills цифрового предпринимателя**

Гибкие навыки цифрового предпринимателя. Формирование и развитие: коммуникативных навыков и коммуникабельности, лидерских навыков и навыка работы в команде, навыков поддержания личного имиджа цифрового предпринимателя, аналитических навыков, навыка управления временем, креативности, находчивости, стрессоустойчивости, навыка проведения презентаций, инициативности, навыка внедрения новшеств.

Предпринимательский самоменеджмент. Управление личным трудовым предпринимательским потенциалом. Персональный трудовой ресурс предпринимателей. Планирование в предпринимательском селф-менеджменте. Развитие у предпринимателя значимых способностей и личностных качеств. Личная профессиональная компетентность цифровых предпринимателей. Стимулирование людьми собственного участия в предпринимательстве в цифровой среде. Управление собственным поведением в бизнесе. Формирование и развитие личного трудового предпринимательского потенциала: приобретение знаний и навыков, развитие предпринимательских способностей, значимых личностных качеств.

Развитие бизнеса в сочетании с семейными обязанностями в цифровой среде предпринимательства.

Планирование личностного роста. Самооценка предпринимательских компетенций. Составление индивидуальной матрицы предпринимательских компетенций. Предпринимательская самоорганизация.

### 6.3.3. Рекомендации по организации образовательного процесса

Образовательная программа реализуется посредством учебных занятий двух типов:

- контактная работа обучающегося (в присутствии тренера);
- самостоятельная работа обучающегося.

Принципиальной рекомендацией по организации образовательного процесса является организация самостоятельной работы обучающихся как средство адаптации к самостоятельному занятию предпринимательской деятельностью.

#### 6.3.3.1. Контактная работа

Контактная работа предполагает индивидуальные, групповые, парные и фронтальные формы учебных интерактивных занятий

школьников в присутствии и под контролем тренера-преподавателя. Организационно-педагогическим условием проведения контактной работы обучающихся является организация занятий с использованием современных технологий обучения. Это предполагает применение различных методов и технологий обучения, а также оптимальное сочетание на отдельных этапах занятия индивидуальных, групповых, парных и фронтальных форм работы. При организации групповой и парной форм познавательной деятельности на занятии у школьников развиваются взаимопомощь, взаимоответственность, самоконтроль и взаимоконтроль, если тренер-преподаватель соблюдает должное чувство меры и такта, а также компетентен в фасилитации и психологических вопросах формирования групп.

В рамках контактной работы школьники проходят интерактивные мини-лекции, ситуационные практикумы, тренинги, деловые игры, дискуссии, иные формы учебных занятий, в которых обучающийся понимает основные концепции, связанные с предпринимательской деятельностью (бизнес-идея, бизнес-модель, бизнес-план и другие дидактические единицы согласно содержанию программы), и учится применять их на практике, а также развивает способности и прорабатывает гибкие навыки и компетенции селф-менеджмента цифрового предпринимателя.

#### 6.3.3.2. Самостоятельная работа

Самостоятельная работа обучающихся является обязательной составляющей образовательного процесса.

В рамках самостоятельной работы обучающийся:

- изучает материал учебных тем образовательной программы;
- выполняет задания для самостоятельной работы по каждой теме;
- готовится к практическим занятиям контактной формы;
- выполняет задания по каждому этапу предпринимательского стартап-проекта.

Одновременно с этим обучающийся занимается селф-менеджментом: самоанализом, самооценкой, тестированием и развитием своих компетенций и описанием в форме презентации личного обучающего опыта, который он переживает в контактной и самостоятельных формах работы.

Самостоятельная работа обучающегося предполагает разные формы (индивидуальные, групповые, парные) самостоятельных учебных занятий обучающегося:

- изучение основной и дополнительной учебной литературы;
- выполнение задания для самостоятельной работы на основании содержания учебных занятий контактной формы;
- самотестирование, самоанкетирование, самооценка;
- подготовка презентации личного учебного опыта;

- подготовка (проектов) документов;
- самостоятельное применение предложенных тренером методик;
- работа над собственным бизнес-проектом;
- иные формы учебной работы.

Ресурсами самостоятельной работы обучающегося являются практические задания, базы данных, методические материалы, а также социальные сети, через которые в обязательном порядке обучающийся поддерживается тренером-преподавателем, ведущим занятия по образовательной программе. Таким образом, индивидуальная траектория по выходу обучающегося на создание собственного бизнеса может быть погружена в социальную сеть и поддерживаться там, пока обучающийся имеет возможность через коммуникационные инструменты социальной сети круглосуточно обсуждать вопросы обучения и темы образовательной программы и с преподавателем, и с другими обучающимися.

#### 6.3.3.3. Тренировочные стартапы как проектная работа

Проектный подход к обучению по образовательной программе осуществляется в рамках самостоятельной работы обучающегося и организуется поэтапно. Поэтапная организация проектной работы обучающихся обеспечивается предусмотренными для каждого этапа заданиями и формами контроля завершения этапа проекта. При этом обучение по образовательной программе предусматривает возможность обучающегося выбрать между индивидуальным и групповым форматом реализации предпринимательского проекта. Обучающийся самостоятельно реализует собственный предпринимательский проект, последовательно проходя 10 этапов.

Для реализации предпринимательского проекта обучающиеся могут объединяться в группы не более пяти человек. Они самостоятельно определяют руководителя предпринимательского проекта. В групповом проекте обучающиеся действуют совместно. При этом в группе должен быть установлен либо коллегиальный (совместно всеми участниками), либо единоличный (руководителем группы) порядок принятия решений о распределении между участниками группы работы над проектными заданиями и определении для каждого участника группы индивидуальных объемов выполненных проектных заданий.

На каждом этапе реализации для обучающихся предпринимательского проекта предусматриваются отдельные формы контроля завершения этапа проекта. Переход к следующему этапу проекта осуществляется после завершения предыдущего этапа, подтвержденного предусмотренной формой контроля.

В случае если обучающийся не смог завершить отдельный этап реализации стартап-проекта, проектная работа обучающегося приостанавливается. В таком случае обучающийся может:

• продолжить реализацию собственного проекта с настоящего или предыдущего этапа;

• с согласия всех участников другого предпринимательского проекта присоединится к другому предпринимательскому проекту на настоящем или предыдущем этапе.

#### 6.3.3.4. Интерактивность и геймификация

Интерактивность и геймификация обеспечиваются соответствующими методами обучения. В образовательном процессе следует использовать игровые и неигровые интерактивные методы обучения и виды занятий. Неигровые интерактивные методы обучения: интерактивная мини-лекция, анализ конкретных ситуаций (case-study), групповые дискуссии, мозговой штурм, методы кооперативного обучения. Игровые интерактивные методы обучения: деловая учебная игра, ролевая игра, психологический тренинг, стартап-уик-энды, хакатоны, марафоны по генерации бизнес-идей.

#### 6.3.3.5. Мотивация обучающихся

Мотивация обучающихся предполагает ориентацию образовательной программы на конкретную категорию обучающихся – школьников. Образовательный процесс имеет опору на личный опыт обучающихся, их индивидуальную мотивационную направленность. От мотивации обучающегося зависит успешность освоения образовательной программы.

Мотивация обучающихся позволяет не только адаптировать образовательный процесс к индивидуальным особенностям и интересам обучающихся, но и обеспечить свободу выбора и вариативность обучения, сформировать у обучающихся стремление к самообразованию, способствовать решению индивидуальных задач развития личности.

Мотивация обеспечивается использованием инструментов обратной связи; мониторингом успеваемости обучающегося и динамики изменений его мотивации к обучению, ценностей и убеждений, компетенций; оценкой этапов реализации обучающимся этапов проекта.

#### 6.3.3.6. Фасилитация обучения и самообучения

Фасилитация обучения и самообучения обеспечивается учебно-методическими материалами, организационно-педагогическими решениями, методами и технологиями обучения, призванными способствовать успешному освоению образовательной программы. Фасилитация (способствование) индивидуального и группового самообучения выражается в следующих элементах:

• методическом пособии, включающем руководство по изучению дисциплины и материалы для самостоятельной работы;

• первичном тестировании обучающегося, оценивающем его готовность к обучению и облегчающем включение обучающегося в образовательный процесс;

• технологиях обучения и методах проведения учебных занятий, стимулирующих групповое обучение (сообучение, взаимное обучение).

#### 6.3.3.7. Практико-ориентированный характер и технологии обучения

Все учебные занятия, предусмотренные образовательной программой, имеют практическую направленность и нацелены на формирование у обучающихся прежде всего практических навыков. Элементы теории, связанные с приобретением обучающимся новых знаний, последовательно включаются в сценарии проведения практических учебных занятий.

Практический характер обучения проявляется в организации, содержании и учебно-методическом обеспечении образовательной программы, ориентированной на применение интерактивных методов обучения и на постоянное практическое использование обучающимся новых для него предпринимательских знаний, умений и навыков. Сокращается время проведения учебных занятий (по изложению теоретического материала) в формате фронтальной лекций. Вместо этого изучение теоретического материала происходит частично в интерактивных и игровых формах обучения (интерактивная лекция, ситуационный практикум), частично в рамках самостоятельной работы обучающегося по освоению содержания образовательной программы, выполнения заданий, проектной работы, подготовки к аттестационным мероприятиям.

Практический характер обучения обеспечивается учебно-методическим комплектом материалов, предусматривающим не менее трех практических заданий по каждой теме.

В образовательной программе предусмотрено использование современных технологий дистанционного обучения, позволяющих обеспечить ее реализацию в интегрированном формате (очное, дистанционное, интегрированное обучение).

Технологии дистанционного обучения – это информационно-телекоммуникационные технологии, использующиеся в образовательном процессе для экстерриториальной реализации:

• контактной и самостоятельной (например, групповой) работы обучающихся;

• отдельных интерактивных методик обучения;

• оценки и контроля освоения обучающимся образовательной программы.

К дистанционным технологиям обучения по образовательной программе относятся: видеолекция, вебинар, видеоконференция, интернет-курс, электронная библиотека учебной литературы, электронное тестирование, электронный опрос / анкетирование, дискуссия на интернет-форуме / в общем чате мессенджера, социальные сети, электронные письма и иные технологии дистанционного обучения.

Так как применение технологий дистанционного обучения не изменяет сами методики обучения, возможно применение технологии обучения только для части группы обучающихся. Например, ситуационный практикум, являясь интерактивной методикой обучения, может быть одновременно реализован тренером:

• для присутствующих в аудитории обучающихся в контактной форме очной работы (очная форма ситуационного практикума);

• для отсутствующих в аудитории обучающихся в контактной форме дистанционной работы (вебинар или видеоконференция ситуационного практикума).

### 6.3.4. Учебно-методическое и информационное обеспечение реализации образовательной программы

Учебно-методический комплект материалов включает:

• учебный материал (текст, презентации, видео);

• контрольно-измерительные материалы;

• электронный курс по образовательной программе;

• методическое пособие, включающее руководство по изучению дисциплины, в том числе материалы для самостоятельной работы;

• сборник практических заданий по каждой теме;

• перечень рекомендуемых учебных изданий, интернет-ресурсов, дополнительной литературы по каждой теме.

Учебно-методический комплект представлен:

• в текстовой форме – не менее 0,5 авт. листа по теме;

• форме презентации – не менее 10 слайдов по теме;

• форме видео – не менее 20 мин. видео на каждую тему.

Контрольно-измерительные материалы учебно-методического комплекта состоят из следующих элементов:

• тестовых заданий для первичного тестирования – для оценки входного уровня предпринимательских компетенций обучающего, уровня его мотивации к обучению по образовательной программе, своей готовности в начале обучения определить сферу предпринимательского бизнеса;

• заданий для промежуточной аттестации, в том числе тестов, кейсов, задач, используемых для оценки уровня освоения материалов, проверки знаний и уровня компетенций;

• тестовых заданий для итогового (сертификационного) тестирования обучающихся;

• проектных заданий для поэтапной реализации обучающимся в рамках обучения по образовательной программе предпринимательского стартап-проекта.

Образовательная программа (включая все составляющие учебно-методического комплекта материалов и иные элементы учебно-методического и информационного обеспечения) должна иметь электронную версию и быть представлена в виде электронного онлайн-курса.

Методическое пособие включает руководство по изучению дисциплины и материалы для самостоятельной работы обучающихся.

Внеаудиторная самостоятельная работа обучающихся методически обеспечена учебно-методическим комплектом материалов, включающим в себя методическое пособие, руководство по изучению дисциплины, в том числе материалы для самостоятельной работы, с обоснованием времени, затрачиваемого на ее выполнение.

### 6.3.5. Контроль и оценка результатов освоения обучающимися образовательной программы

Контроль и оценка результатов освоения обучающимися образовательной программы осуществляется в двух направлениях:

• текущий контроль успеваемости,

• итоговая аттестация обучающегося.

Для обеспечения и реализации мер контроля и оценки результатов освоения образовательной программы в учебно-методическом комплекте предусмотрены контрольно-измерительные материалы, позволяющие оценить знания, умения и уровень приобретенных обучающимся предпринимательских компетенций.

Контрольно-измерительные материалы содержат:

• практические задания, используемые для оценки уровня освоения материалов, проверки знаний и уровня компетенций;

• проектные задания для поэтапной реализации обучающимся предпринимательского стартап-проекта;

• тестовые задания для итогового (сертификационного) тестирования обучающихся.

#### 6.3.5.1. Текущий контроль успеваемости

Текущий контроль успеваемости производится по каждой теме образовательной программы с использованием форм контроля освоения обучающимися образовательной программы, предусмотренных для этой темы (см. учебный план).

Контрольно-измерительные материалы содержат задания, в том числе тесты, кейсы, используемые для оценки уровня освоения обучающимся материалов, проверки знаний и уровня компетенций.

Оценка реализации обучающимся этапов предпринимательского проекта происходит по каждому этапу реализации проекта с использованием форм контроля завершения обучающимся этапа предпринимательского проекта, предусмотренных для этого этапа реализации проекта.

#### 6.3.5.2. Итоговая аттестация обучающегося

Итоговая аттестация обучающегося состоит из двух этапов: защиты проекта и тестирования.

Защита проекта включает оценку результатов осуществления обучающимся предпринимательского проекта по созданию нового бизнеса. Выполнение обучающимся проектных заданий в процессе обучения приводит к созданию комплекта материалов, которые обучающийся представляет на защиту проекта:

1) обоснование выбора отрасли и региона для ведения бизнеса, бизнес-идеи и бизнес-модели, системы налогообложения и финансовой модели бизнеса, организационно-правовой формы бизнеса, особых правовых статусов бизнеса;

2) свидетельство о регистрации субъекта МСП и учредительные документы / проекты учредительных документов;

3) презентации ценностного предложения;

4) презентация бизнес-идеи и бизнес-модели;

5) финансовая модель стартапа нового бизнес-проекта (таблица с ключевыми показателями эффективности);

6) бизнес-план.

Защита бизнес-проекта включает:

- выступление с презентацией проекта по созданию нового бизнеса;
- представление документов об учреждении новой бизнес-единицы и учредительных документов/проектов учредительных документов;
- ответы на вопросы.

После завершения защиты проекта могут быть выявлены следующие результаты:

- создана новая бизнес-единица и успешно осуществлен стартап;
- создана новая бизнес-единица, стартап находится в стадии запуска;
- бизнес-единица не создана, стратап находится в стадии создания с описанием шагов его реализации;
- реализация проекта завершилось неудачей, обучающийся провел анализ причин и факторов неудачи с описанием дальнейших шагов;

• проект не реализован, дальнейшие шаги не обоснованы.

Второй этап итоговой аттестации обучающегося – тестирование. Тест включает вопросы для измерения уровня знаний, умений и навыков обучающегося после окончания программы. Тест для итогового сертификационного тестирования обучающегося должен соответствовать следующим требованиям:

• состоять из 20 вопросов;

• вопросы должны отражать содержание всех тем образовательной программы.

Тест считается успешно пройденным, если верные ответы составляют 60 % и более от общего количества вопросов.

Итоговая аттестация обучающегося проводится в виде зачета, в результате которого учащийся получает оценку в шкале «зачет» / «незачет».

*Таблица 2.* **Критерии оценки итоговой аттестации**

| Наименование этапа | Критерии | Оценка |
|---|---|---|
| Этап 1. «Защита проекта» | Создана новая бизнес-единица, успешно осуществлен стартап | Зачет |
| | Создана новая бизнес-единица, стартап на стадии осуществления | |
| | Бизнес-проект находится в стадии создания и описаны шаги по его реализации | |
| | Проведен анализ причин и факторов неудачи в процессе создания бизнес-единицы и осуществления стартапа нового бизнес-проекта с описанием шагов дальнейшего участия в предпринимательстве | |
| | Новый стратап не создан и шаги по реализации создаваемого/созданного стартапа нового бизнес-проекта не обоснованы | Незачет |
| Этап 2. «Тестирование» | Верные ответы составляют 60 % и более от общего количества вопросов | Зачет |
| | Верных ответов – менее 60 % от общего количества вопросов | Незачет |

Прохождение программы считается успешным в случае получения обучающимся зачета по каждому этапу итоговой аттестации. По итогам освоения образовательной программы и успешного прохождения процедур итоговой аттестации обучающиеся получают сертификат об окончании обучения.

### 6.3.6. Требования к преподавательскому составу образовательной программы

К проведению учебных занятий по образовательной программе тренер допускается только после успешного прохождения тестирования тренеров. Преподавательский состав образовательной программы должен соответствовать следующим требованиям:

• наличие профессионального опыта в области обучения предпринимательству – доля преподавателей, имеющих профессиональный опыт в области обучения предпринимательству более трех лет должна составлять от 80 % до 100 %;

• наличие опыта предпринимательской деятельности, а также опыта в области бизнес-консультирования или экспертизы бизнес-проектов – доля действующих и/или бывших предпринимателей, экспертов, специалистов в области бизнес-консультирования или экспертизы бизнес-проектов должна составлять не менее 50 %;

• опыт преподавательской (тренерской) деятельности в соответствии со спецификой целевой группы – доля преподавателей, имеющих опыт преподавательской (тренерской) деятельности в соответствии со спецификой целевой группы, должна составлять не менее 50 %;

• наличие опыта реализации обучающих программ в интегрированном формате (сочетание очного и дистанционного обучения) – доля преподавателей, имеющих опыт реализации обучающих программ в интегрированном формате (сочетание очного и дистанционного обучения), должна составлять не менее 50 %;

• опыт участия в мероприятиях по популяризации предпринимательства и навыки формирования мотивационных установок к занятию предпринимательством и уважения к профессии предпринимателя – доля преподавателей, имеющих опыт участия в мероприятиях по популяризации предпринимательства и навыки формирования мотивационных установок к занятию предпринимательством и уважения к профессии предпринимателя, должна составлять не менее 50 %;

• опыт создания / модерирования профессиональных сообществ в сфере предпринимательства / участия в их работе – доля преподавателей, имеющих опыт создания / модерирования профессиональных сообществ в сфере предпринимательства / участия в их работе, должна составлять не менее 50 %;

• повышение квалификации по программам «Предпринимательство» или «Обучение предпринимательству» за последние 3 года – доля преподавателей, которые проходили повышение квалификации по программам «Предпринимательство» или «Обучение предпринимательству» за последние 3 года, должна составлять от 80 до 100 %;

### 6.3.7. Основные материально-технические условия реализации образовательной программы

Материально-технические условия реализации образовательной программы должны обеспечивать возможность дистанционного прохождения образовательной программы. Образовательная программа (включая все составляющие учебно-методического комплекта материалов и иные элементы учебно-методического и информационного обеспечения) должна иметь электронную версию. Материально-технические условия реализации образовательной программы должны обеспечивать бесперебойную онлайн-трансляцию образовательной программы в информационно-телекоммуникационной сети Интернет.

Для реализации образовательной программы необходимо наличие лицензионного программного обеспечения (ПО) общего назначения Microsoft Office. При проведении лекций по всем темам активно используется компьютерная техника для демонстрации слайдов с помощью программного приложения Microsoft Power Point. При выполнении практических и проектных заданий обучающийся использует комплект программ Microsoft Office:

- Microsoft Power Point – для создания презентаций;
- Microsoft Word – для подготовки проектов документов;
- Microsoft Excel – для создания финансовой модели бизнеса.

Для реализации образовательной программы должна быть предоставлена материально-техническая база, соответствующая действующим санитарным и противопожарным нормам, а также требованиям техники безопасности. Она включает в себя аудитории, оборудованные учебной мебелью с доступом в интернет, компьютерные классы, оборудованные для самостоятельной работы обучающихся. Персональные компьютеры работают под управлением операционной системы Microsoft Windows.

Инфраструктуру обучения по образовательной программе составляют:

- классы, аудитории;
- специальные тренажерные аудитории для проведения бизнес-тренингов;
- учебно-тренировочные фирмы,
- мобильные классы для проведения интерактивных занятий.

Элементами инфраструктуры обучения по образовательной программе могут быть следующие организации и их подразделения:

- коворкинг-центры, составляющие общее офисное пространство среди обучающихся по образовательной программе (желающих создать собственный бизнес), и располагающие необходимым офисным оборудованием. Коворкинг-центр также при необходимости может выполнять для обучающихся функции конкурентной среды в процессе тренингов;

• технопарки, обеспечивающие поддержку обучающихся по образовательной программе в процессе создания инновационных технологий и их реализации в успешных продуктах за счет предоставления производственной, научно-исследовательской и материально-технической базы образовательной организации.

### 6.3.8. Задания для входного тестирования

**1. Для успеха в предпринимательстве в цифровой среде заинтересованность в обучении и образовательная мотивация должны соответствовать принципу:**

а) «На данном этапе мне это не слишком интересно»;
б) «Мне пока не ясно, что это такое и как я к этому отношусь»;
в) «Мне это интересно, но не настолько, чтобы заниматься этим в свободное время»;
г) «Мне интересно настолько, что готов заниматься этим самостоятельно (без участия тренера)».

**2. При ответе на вопрос, в каком направлении предпринимательства в цифровой среде обучающийся хотел бы заниматься бизнесом, наиболее способствует успеху будущего предпринимателя ответ:**

а) «Я уже думал об этом и могу назвать интересующее меня направление предпринимательства»;
б) «Я уже думал об этом и решил: надо заниматься тем, что более прибыльно»;
в) «Я уже думал об этом, но пока не определился»;
г) «Я еще не думал об этом и не готов ответить».

**3. Значительную часть времени, проведенного в интернете, российские пользователи тратят:**

а) на поиск информации;
б) на чтение новостей;
в) на совершение покупок;
г) на поиск исполнителей для интернет-проекта.

**4. При переживании сильной эмоции в неожиданной ситуации успешный предприниматель:**

а) обычно сохраняет невозмутимость и спокойствие, легко скрывая свое волнение;
б) не всегда знает, как будете себя вести (может ярко и спонтанно отреагировать, а может сдержать эмоции и скрыть свои чувства);
в) не считает необходимым сдерживать или скрывать свои сильные эмоции.

**5. Онлайн-регистрация предпринимательства:**

а) возможна только при регистрации индивидуального предпринимателя (ИП) или самозанятого;
б) возможна только при регистрации общества с ограниченной ответственностью (ООО);
в) в РФ невозможно;
г) возможна только при регистрации ООО, ИП и самозанятого.

**6. В свободное время успешный предприниматель предпочитает:**

а) знакомиться и беседовать с новыми людьми;
б) общаться со старыми знакомыми;
в) ни с кем не общаться, оставаясь в одиночестве;
г) смотреть телевизор.

**7. Для успеха в предпринимательстве в цифровой среде при возникновении разногласий в процессе общения рекомендуется:**

а) навязать свою точку зрения даже в случае, когда можно было договориться;
б) постараться найти общую точку зрения или согласиться с оппонентом, так как при возникновении разногласий следует искать компромисс и стремиться к сотрудничеству;
в) не навязывать свою точку зрения, не возражать, полностью согласиться с оппонентом.

**8. Компьютер, подключенный к сети Интернет, обязательно имеет:**

а) IP-адрес;
б) веб-страницу;
в) домашнюю веб-страницу;
г) доменное имя;
д) URL-адрес.

**9. Особенностью российской электронной торговли является:**

а) недостаточное количество компьютеров, подключенных к сети Интернет;
б) недоверие покупателей к продажам через сеть Интернет;
в) низкое качество предлагаемой продукции.

**10. Смысл предпринимательства как профессиональной деятельности человека заключается:**

а) в получении прибыли;
б) в удовлетворении потребностей населения в товарах и услугах;
в) в свободном графике работы;
г) в возможности распоряжаться своими ресурсами.

# Глава 7. ОБРАЗЕЦ РАБОЧЕЙ ТЕТРАДИ ДЛЯ ПРОГРАММЫ ПОДГОТОВКИ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЕЙ-СТАЖЕРОВ ИЗ ЧИСЛА РОССИЙСКИХ ШКОЛЬНИКОВ (НА ПРИМЕРЕ ПРОГРАММЫ «БИЗНЕС БЕЗ ВЛОЖЕНИЙ»)

В данной главе монографии содержится образец рабочей тетради, разработанной для программы обучения предпринимателей-стажеров из числа российских школьников «Бизнес без вложений». Этот образец может быть использован как в качестве готового шаблона для работы по программе, так и в качестве базы для составления рабочих тетрадей по другим программам обучения российских школьников предпринимательству.

## 7.1. Стартап нового бизнес-проекта без вложений

### 7.1.1. Предпринимательство как профессия

История общества, а также современное развитие государств связаны с предпринимательством. При всем многообразии видов и направлений профессиональной деятельности людей (от изучения нанотехнологий и недр Земли до создания шедевров музыки и живописи) одним из важнейших признаков созидания является участие в нем предпринимателей.

Каждый ученик школы сталкивается с вопросом: какую профессию ему освоить?

Если вы готовы брать на себя ответственность за все риски предпринимательской деятельности и самостоятельно ставить себе задачи по достижению профессиональных высот, то профессия предпринимателя – это для вас.

Предпринимателем можно считать человека, который:

- либо зарегистрировался в качестве индивидуального предпринимателя или самозанятого;
- либо зарегистрировал юридическое лицо для того, чтобы заниматься бизнесом.

При выборе профессии предпринимателя перед школьником встает вопрос: где взять начальный капитал для открытия своего дела?

В рамках данной программы рассмотрим возможности открытия собственного дела без вложений или с минимальными затратами.

Предпринимательство представляет собой целостную систему, объединяющую деятельность сотен миллионов людей на планете.

*Предприниматель* – человек, который изо дня в день занимается предпринимательской деятельностью, ведя свой собственный бизнес.

*Собственный бизнес* – объект деятельности предпринимателей, а ведение собственного бизнеса по производству и реализации товаров, оказанию услуг, выполнению работ является содержанием их деятельности (предпринимательской деятельности). Поэтому, чтобы заниматься собственным делом, предприниматели становятся его владельцами или совладельцами.

*Собственное предпринимательское дело* является целостным объектом деятельности каждого предпринимателя и существенно отличается от объектов деятельности всех наемных работников. Именно в руках предпринимателей концентрируется ведение дел по производству и реализации в конкурентной среде необходимых обществу товаров, оказанию услуг и выполнению работ.

*Профессиональная предпринимательская деятельность* – деятельность по учреждению собственного бизнеса и управлению им, организованная на началах самозанятости и направленная на обеспечение создания новых благ и ценностей (производство и продажу товаров, выполнение работ, оказание услуг), а также на формирование и поддержание рабочих мест и несение социальных обязательств перед обществом и государством.

Предпринимательская деятельность состоит из совокупности действий, предпринимаемых людьми в процессе ведения собственного бизнеса. Предпринимательские действия производятся для эффективного использования всех ресурсов, имеющихся в распоряжении владельцев бизнеса, достижения наилучших результатов в ведении бизнеса и получения доходов.

Эти действия предпринимаются владельцами бизнеса постоянно по мере ведения ими своего дела и имеют характер непрерывных бизнес-процессов. Они охватывают производственную, коммерческую, маркетинговую, инновационную, финансовую, административную и другие сферы обеспечения создания и реализации новых ценностей: товаров, услуг, работ. Например, в процессе создания нового бизнеса предприниматели исследуют рынок, разрабатывают и тестируют бизнес-идеи; в процессе разработки бизнес-моделей они формируют структурные блоки и шаблоны бизнес-моделей при проведении стартапов разработки новых продуктов, занимаются прототипированием продуктов и их коммерциализацией.

Важно из всего многообразия предпринимательской деятельности выделять управление собственным бизнесом, которое отличается от менеджмента персонала, менеджмента финансов, менеджмента качества, менеджмента инноваций и операционного менеджмента.

*Управление собственным бизнесом* представляет собой целенаправленное воздействие предпринимателей на результаты и ресурсы бизнеса, бизнес-процессы и бизнес-коммуникации для поддержания и развития собственного бизнеса, обеспечения его

конкурентоспособности, укрепления и развития его конкурентных преимуществ.

Любой владелец бизнеса вправе распределять управленческие полномочия в области планирования, стимулирования, организации и контроля, не концентрируя их исключительно в своих руках. Такая возможность предусмотрена всеми организационно-правовыми формами предпринимательства, даже формой индивидуального предпринимательства. В процессе управления собственным бизнесом его владельцы вправе для обеспечения надлежащего исполнения профессиональных функций делегировать другим людям и организациям полномочия в области производственного менеджмента, менеджмента продаж (коммерческого менеджмента), креативного менеджмента (менеджмента разработки и конструирования продукции), менеджмента персонала, финансов, инноваций, конкурентных действий, маркетинга и др.

Наличие законного права на создание и ведение дела дает владельцам возможность самостоятельно предпринимать необходимые действия. Одновременно оно определяет и границы ответственности предпринимателей. Полный объем прав должен сопровождаться и полным объемом ответственности. Эту ответственность владельцы бизнеса несут даже в чрезвычайных обстоятельствах, а также в обстоятельствах непреодолимой силы (форс-мажорных обстоятельствах).

Полная самостоятельность предпринимателей выступает как наивысшая степень экономической свободы людей в условиях рыночной экономики. Поэтому в экономическом лексиконе в разное время становились популярными такие понятия, как «свобода предпринимательства», «свободная конкуренция» и др. При этом свобода в экономике не бывает стопроцентной. Для предпринимателей это прежде всего свобода быть владельцем своего собственного дела.

Подобно тому, как труд любого человека может иметь или не иметь профессиональный характер, занятие предпринимательством может быть профессиональным или непрофессиональным. Стремление обеспечивать ведение своих дел на профессиональном, а не на любительском уровне обусловлено пониманием того, что бизнес не игрушка, им приходится заниматься серьезно, ведь от его успехов зависит благополучие человека и его близких. Предпринимательская деятельность приобретает профессиональный характер в тех случаях, когда люди:

- осознанно, добровольно и инициативно связывают с предпринимательством свои коренные жизненные интересы;
- самостоятельно, добросовестно и ответственно совершают совокупность действий по созданию, ведению и ликвидации собственного дела;
- самостоятельно обеспечивают с помощью собственного дела свою трудовую занятость;
- занимаются предпринимательством регулярно (постоянно) либо систематически, в организованном ими самими порядке;

• ведут свои дела рационально и целенаправленно, ориентируясь на заранее планируемые результаты, сопоставляя планируемые результаты своих действий с планируемыми затратами, а фактические результаты с фактическими затратами;

• занимаются предпринимательством ради получения доходов, выгоды, воспроизведения и развития своего персонального трудового ресурса, своей жизни, а также жизни своих близких;

• стремятся соответствовать признанному в обществе уровню профессионализма в своей деятельности, получить признание в качестве профессионалов в своем деле.

Профессиональные интересы предпринимателей обязывают их принимать во внимание не только внутренние оценки результатов их бизнеса, но и внешние. Поэтому положительным результатом для них является не только собственное процветание в бизнесе, но и внешнее признание результатов бизнеса и конкурентных преимуществ. Результатами профессиональной деятельности предпринимателей одновременно становятся польза для себя и польза для окружения.

**Рис. 7.1.** Получение доходов в системе профессиональных интересов предпринимателей

Любая профессиональная деятельность людей состоит в выполнение ими стандартных профессиональных функций в соответствии с требованиями к профессии. Состав профессиональных функций

имеет ключевое значение при идентификации любой профессии. Обобщенными профессиональными функциями предпринимателей, которые выполняются ими в процессе ведения и управления собственным бизнесом, являются: создание собственного бизнеса, его ведение, развитие, а также прекращение.

В процессе *создания бизнеса* предприниматели выполняют конкретные профессиональные функции, связанные с процессами старта бизнеса (рис. 7.2.).

**Рис. 7.2.** Функции предпринимателя в процессе создания бизнеса

В процессе *текущего ведения бизнеса* предприниматели выполняют профессиональные функции, нацеленные на обеспечение деятельности стартапа нового бизнес-проекта (рис. 7.3.).

**Рис. 7.3.** Функции предпринимателя в процессе текущего ведения бизнеса

В процессе *развития бизнеса* предприниматели выполняют профессиональные функции, нацеленные на рост бизнеса (рис. 7.4.).

**Рис. 7.4.** Функции предпринимателя в процессе развития бизнеса

В процессе *прекращения* участия в предпринимательской деятельности предприниматели выполняют профессиональные функции, связанные с выходом из бизнеса (рис. 7.5.).

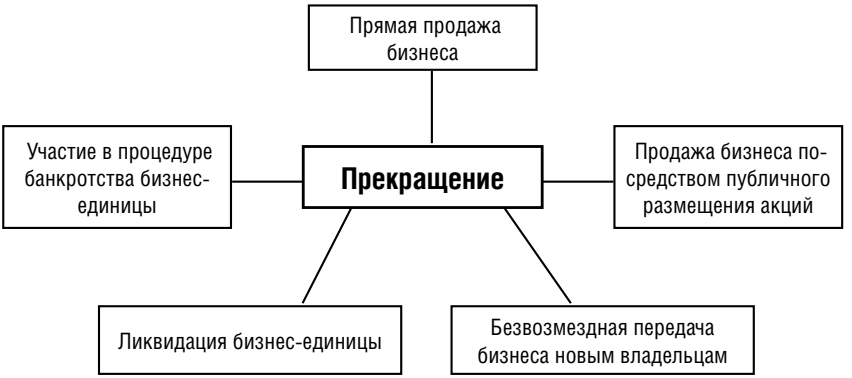



**Рис. 7.5.** Функции предпринимателя в процессе прекращения участия в предпринимательской деятельности

Перечисленные функции имеют объективный и обязательный характер. Посредством их исполнения предприниматели реализуют себя как владельцы бизнеса. Они ведут свое дело и управляют им.

Предпринимательская занятость – это профессиональная занятость людей в качестве предпринимателей. В отличие от любого вида профессиональной занятости наемных работников профессиональная занятость предпринимателей обеспечивается благодаря работе, которую

люди придумывают для себя самостоятельно и предоставляют себе сами. Поэтому ее часто определяют, как самостоятельную занятость или самозанятость людей.

*Самостоятельная занятость* представляет собой способ обеспечения занятости лицами, инициативно и добровольно избирающими предпринимательство направлением профессиональной деятельности.

### 7.1.2. Бизнес без вложений

Основной преградой на пути молодого предпринимателя выступает отсутствие стартового капитала и возможности его получения.

Бизнес-идеи без вложений дают возможность открыть собственное дело либо совсем без стартовых вложений, либо с небольшими (в пределах 10 000 руб.) вложениями. А также с минимальным риском полностью потерять вложенные средства.

*Бизнес без вложений* – предпринимательская деятельность, связанная с созданием стартапа нового бизнес-проекта в тех направлениях бизнеса, где не требуются затраты, такие как, например, аренда офиса, покупка дорогостоящего оборудования и иное.

Прежде чем принимать решение о начале бизнеса с минимумом вложений, нужно отчетливо представлять, как это работает, на чем держится, какие риски несет предприниматель.

Классики экономической теории вывели формулу, что для предпринимательской деятельности необходимо наличие двух факторов – труда и капитала. Позже к ним добавился третий – интеллектуальный, или инновационный, под которым следует понимать не только новейшие разработки, но и новые идеи в целом. С учетом того, что бизнес без вложений априори не предполагает значительно капитала, все здесь держится на двух составляющих (рис. 7.6.): нетривиальной идее и упорной работе.

**Рис. 7.6.** Баланс в бизнесе без вложений

Учитывая указанные выше составляющие, молодой начинающий предприниматель должен четко представлять себе, что дело без вложений:

• будет требовать его постоянного и ненормированного участия во всех процессах;

• не даст ни на секунду расслабиться и почивать на лаврах, поскольку быстро устаревающие идеи всегда нуждаются в обновлениях.

С учетом тонкостей бизнеса без вложений формируются его плюсы и минусы.

*Плюсы бизнеса без вложений*

Основной плюс кроется в самом названии – «без вложений», т. е. для старта предпринимательства не нужны деньги: не нужно копить, не нужно занимать у родственников или знакомых.

Вторым плюсом можно отметить отсутствие барьеров не только «на вход», но и «на выход», так как свернуть подобный бизнес можно практически моментально и финансово безболезненно.

Третий положительный момент – быстрый выход на первую прибыль. Если в классических бизнесах от момента инвестиций до момента выхода на окупаемость проходит от шести–девяти месяцев до двух–трех лет, то в бизнесе без вложений можно начать получать прибыль уже с первого–второго месяца активной деятельности.

*Минусы бизнеса без вложений*

К основному недостатку в первую очередь отнесем неустойчивость. Концепция или «изюминка», еще вчера работавшая и приносящая хороший результат, уже сегодня может оказаться устаревшей и невостребованной. В бизнесе без вложений крайне сложно рассчитывать на то, что первоначальную идею удастся эксплуатировать три-пять и более лет, а потому следует быть готовым к постоянным переменам.

В качестве другого минуса, стоит отметить существование рамок для роста, при рисках быть занятым 24 часа в сутки. Если в классическом предпринимательстве на вас работают активы (производственные, торговые) и он может расти финансово, не затрачивая больше вашего времени, то здесь, за редкими исключениями, действует правило «сколько заработал – столько и получил».

Например, если предметом бизнеса является создание сайтов на заказ, то заработок зависит от того, сколько проектов будет реализовано за день, неделю, месяц и т. д. Если это бизнес в сфере копирайтинга, доход зависит от того, сколько знаков текста написано. Конечно, всегда есть возможность для качественного роста (брать больше денег за сделанный сайт или написанный кило-знак). Поэтому при желании зарабатывать все больше и больше можно попасть во временную ловушку, тратя на процесс зарабатывания практически все имеющееся время.

*Объекты управления бизнесом без вложений*

Объекты управления собственным бизнесом (рис. 7.7.) – это:

• бизнес-процессы – совокупность процессов ведения любого предпринимательского дела;

• бизнес-ресурсы (производственные, коммерческие, информационные, человеческие, интеллектуальные, административные, имиджевые и иные);

• бизнес-коммуникации;

• бизнес-результаты ведения бизнеса – показатели успеха/неуспеха владельцев бизнеса.

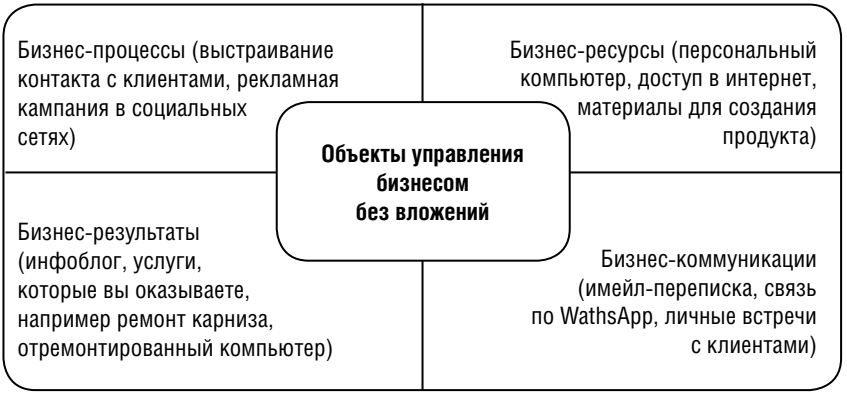



**Рис. 7.7.** Объекты управления бизнесом без вложений

Бизнес-процессы – это предпринимаемые под руководством владельцев бизнеса действия по ведению и управлению бизнесом. Основными бизнес-процессами каждого предпринимательского дела являются:

• создание бизнеса;
• выдвижение и утверждение бизнес-идей;
• разработка продукции;
• производственные бизнес-процессы;
• товародвижение;
• продажа;
• привлечение в бизнес ресурсов;
• реклама;
• аккумулирование и распределение доходов;
• выполнение различных обязательств, в том числе перед государством;
• развитие бизнеса;
• прекращение ведения бизнеса.

С помощью бизнес-процессов предприниматели обеспечивают достижение бизнес-результатов. Каждому предпринимателю важно добиваться результативности бизнес-процессов. Причем следует не просто добиваться результатов, а обязательно опережать конкурентов, обеспечивать превосходство над ними.

### 7.1.3. Объекты управления бизнесом: предпринимательские ресурсы

*Предпринимательские ресурсы (бизнес-ресурсы)* представляют собой совокупность собственных и заемных материальных и нематериальных средств, применяемых по решению владельцев бизнеса в процессе ведения бизнеса в качестве предметов труда либо средств труда. Всё, что вовлечено на законных основаниях в предпринимательское дело и используется в нем для достижения положительных результатов, становится его ресурсом. При этом мы понимаем, что в бизнесе без вложений основным ресурсом является предпринимательский ресурс самого предпринимателя: те компетенции и опыт, которым он обладает, к примеру, если предприниматель занимается установкой программного обеспечения на персональные компьютеры (ПК), то его основным ресурсом выступают знания и опыт в области работы с программным обеспечением ПК.

Специфическими предпринимательскими ресурсами являются особые имущественные объекты – *рабочие места самих владельцев бизнеса*. Предприниматели обеспечивают занятие бизнесом с помощью не только работы, которую находят себе сами, но и рабочих мест, которые также создаются ими самостоятельно. Выбор подходящего дела сопровождается также созданием и обустройством подходящего рабочего места. На нем владельцы бизнеса могут непосредственно исполнять профессиональные функции.

Также выделяют предметы труда (то, на что направлен труд людей: сырье, материалы, запасные части, комплектующие изделия и др.) и средства труда (то, с помощью чего люди воздействуют на предметы труда: оборудование, машины, инструменты, здания, сооружения и др.).

*Нематериальные ресурсы* объединяют:

- рабочую силу самих предпринимателей;
- разнообразные информационные ресурсы в открытых и закрытых источниках, включая собственные и чужие удаленные базы данных;
- рабочую силу нанимаемых сотрудников и их труд;
- ресурсы уникальности: ноу-хау, авторские права, а также права, обусловленные наличием зарегистрированных в установленном порядке патентов, авторских свидетельств, торговых марок, фирменных знаков, фирменного стиля;
- коммуникативные ресурсы – совокупность деловых связей субъектов предпринимательства в среде бизнеса, а также их деловая репутация, с помощью которой эти связи постоянно поддерживаются и развиваются;
- документы об официальной регистрации предпринимателей, об участии их в той или иной фирме, в соответствии с которыми владельцы бизнеса реализуют законные права и несут положенную

ответственность, в том числе зарегистрированные учредительные документы и свидетельства, специальные разрешения, лицензии, знаки и символы зарегистрированного бизнеса (печати, образцы подписей финансовых и юридических документов фирмы);

• другие документационные ресурсы: протоколы собраний и заседаний, финансовые документы, приказы, распоряжения, стандарты, регламенты, распорядки, благодарности, предписания, постановления, рекламации, заявления, требования, концепции деятельности, договоры подряда, трудовые контракты, должностные инструкции, штатные расписания, поручения, указания, инициативные декларации, др.;

• административные ресурсы – совокупность возможностей «решать вопросы у начальства» – добиваться положительного отношения и положительных реакций на инициативы от органов власти и управления.

### 7.1.4. Объекты управления бизнесом: бизнес-процессы

Благодаря бизнес-процессам в рамках каждого предпринимательского дела осуществляется создание и реализация товаров (услуг, работ). Бизнес-процессы – это все действия, предпринимаемые владельцами бизнеса для успешного ведения собственного бизнеса (рис. 7.8).

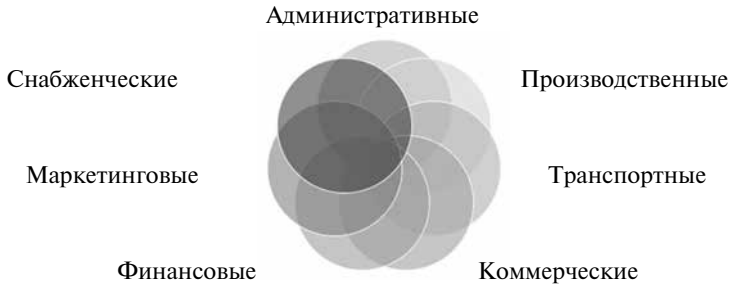



**Рис. 7.8.** Виды бизнес-процессов

*Характер и содержание бизнес-процессов*

Иногда под бизнес-процессами понимаются непосредственно процессы создания и продажи новых ценностей. Однако это неоправданно ограничивает перечень процессов, необходимых каждому предпринимателю для обеспечения создания и продажи товаров (услуг, работ). Для того чтобы это стало возможным, ему необходимо создавать и поддерживать собственный бизнес, регистрировать его, осуществлять юридическое и иное административное сопровождение, договариваться с другими совладельцами этого бизнеса, со всем своим внешним окружением, добывать ресурсы, держать под контролем рынок,

аккумулировать и распределять доходы. Приходится постоянно направлять свою собственную энергию, творческий потенциал, опыт, способности, знания и навыки на выбор подходящего дела, его ведение и при необходимости его ликвидацию. Владелец бизнеса также обязан платить налоги, выполнять иные общественные обязательства и делать многое другое, что предусмотрено составом его профессиональных предпринимательских функций.

Все бизнес-процессы имеют технологический характер. Они опираются на определенные технологии преобразования бизнес-ресурсов в бизнес-результаты. Это технологии конкретных видов деятельности (снабжение, производство, продажи, маркетинг, учет, распределение доходов и др.), предпринимаемых бизнес-единицей.

Бизнес-процессы также имеют коммуникативный характер. Они производятся в прямом или косвенном взаимодействии с окружением в коммуникативной среде. Они включают бизнес-коммуникации предпринимателей с разными частями своего окружения: другими совладельцами бизнеса, партнерами, потребителями, поставщиками, работниками, различными государственными органами и их сотрудниками, средствами массовой информации, общественными организациями и др.

### 7.1.5. Объекты управления бизнесом: бизнес-результаты

Определяющее значение в системе результатов любого предпринимательского дела имеет степень достижения результатов в предмете деятельности – производстве и продаже товаров, оказании услуг, выполнении работ – по сравнению с конкурентами.

Эти результаты оцениваются изнутри (насколько они необходимы и полезны самим предпринимателям) и извне (насколько они необходимы и полезны окружению предпринимателей). Поэтому они всегда должны обладать ценностью и содержать выгоды одновременно для окружения и для самих предпринимателей.

Двойственность оценок результатов бизнеса (изнутри и извне) характерна для рыночной экономики, и односторонний подход к оценке этих результатов в процессе управления бизнесом неправомерен.

Весомы во всяком бизнесе и другие результаты (создание рабочих мест, уплата налогов, др.), без достижения которых владельцы бизнеса не могут сформировать систему условий производства и продажи товаров/услуг/работ и обеспечить поступательное развитие своего дела.

Все результаты каждого предпринимательского дела имеют своих интересантов. Заинтересованной стороной дела, несомненно, является сам предприниматель. Но имеются и другие стороны, заинтересованные в результатах его дела – окружение того или иного предпринимателя (рис. 7.9).

**Рис. 7.9.** Интересанты бизнеса без вложений

При этом в бизнесе без вложений чаще всего основными интересантами выступают потребители и государство, так как данный бизнес основан на собственном потенциале самого предпринимателя.

Определение успехов в бизнесе связано с понятием более высоких, чем у конкурентов, результатов бизнеса и более эффективных бизнес-процессов. Успех в предпринимательстве – это достижение более высоких, в сравнении с конкурентами, результатов бизнеса, обеспечение превосходства над конкурентами.

### 7.1.6. Объекты управления бизнесом: бизнес-коммуникации

С помощью бизнес-коммуникаций (предпринимательских коммуникаций) владельцы бизнеса и принадлежащие им фирмы выстраивают отношения на рынке. Их информационную основу составляют бизнес-коммуникаты – устные, письменные либо иные сообщения, адресуемые одной из сторон бизнес-коммуникаций другим их сторонам (коммерческие предложения, рекламные коммуникаты, трудовые коммуникаты и др.), а также устные, письменные или иные договоренности, достигнутые сторонами (контракты, договоры, соглашения, протоколы и др.).

Бизнес-коммуникации – социальная оболочка бизнес-процессов. Для любой бизнес-единицы бизнес-процесс – это не только технологические схемы и операционные действия по поиску и приобретению ресурсов, производству материальных благ, оказанию услуг, выполнению работ, а также продаже товаров (услуг, работ) потребителям. Это также совокупность бизнес-коммуникаций, благодаря которым фирмы реализуют данные схемы и предпринимают необходимые действия.

Сотрудничество сторон бизнес-коммуникаций проявляется через:

- партнерство предпринимателей в общем или совместном бизнесе;
- коммерческое взаимодействие контрагентов в сделках;
- трудовые отношения работодателей и работников;

• частно-государственное партнерство между предпринимателями и государством в решении различных задач, имеющих значимость для государства;

• социальное партнерство владельцев бизнеса с разными группами общества и учреждениями социальной сферы (образование, наука, здравоохранение и др.).

Бизнес-коммуникации могут обеспечивать сотрудничество и конкуренцию бизнеса со своим окружением.

### 7.1.7. Внутрифирменные и внешнефирменные бизнес-процессы и бизнес-коммуникации

Управление внутрифирменными бизнес-процессами включает следующие действия:

• создание товаров, оказание услуг, выполнение работ работниками бизнес-единицы;

• снабжение бизнес-единицы ресурсами;

• подготовка товаров/услуг/работ к продаже;

• внутрифирменная логистика;

• прием на работу, увольнение работников и другие процедуры взаимодействия с ними;

• подготовительную работу по учреждению фирмы, а также различные процедуры взаимодействия с партнерами в общем бизнесе в соответствии с учредительными документами фирмы;

• администрирование других бизнес-процессов;

• различные процедуры управления собой как владельцами бизнеса (предпринимательский селф-менеджмент).

Внутрифирменные бизнес-процессы происходят в сфере создания товаров (услуг, работ) и подготовки их к реализации, коммуникации внутри которых связывают владельцев бизнеса и работников фирмы. Внутрифирменные бизнес-коммуникации охватывают взаимоотношения владельцев бизнеса с их внутрифирменным окружением – партнерами в общем бизнесе (другими совладельцами бизнеса) и нанятыми работниками; они охватывают также взаимоотношения работников фирмы между собой.

Бизнес-коммуникации предпринимателей с работниками опираются на трудовые коммуникаты. Они включают формальные документы, устные договоренности и «понятийные соглашения». Формальные документы – приказы, распоряжения, официальные указания, должностные инструкции, табели учета рабочего времени, листы нетрудоспособности, а также трудовые контракты и договоры о предоставлении работы.

Бизнес-коммуникации владельцев бизнеса с работниками могут быть простыми и сложными. Простыми их называют, если владельцы бизнеса не занимают должностей, а работники не выступают совладельцами

бизнеса. В противном случае коммуникации предпринимателей и нанятых работников усложняются. Посредством таких коммуникаций каждая сторона стремится реализовать свои интересы: одна – в предпринимательстве, другая – в труде по найму. Схемы взаимодействия работодателей и работников опираются на равноправие сторон. Объектами отношений между ними являются профессиональная квалификация сторон, степень результативности труда, качество рабочих мест и условия труда.

Владельцев бизнеса интересуют профессиональные знания, умения, понимания, навыки работников, а также уровень их профессионального мастерства, опыт работы по одной профессии или по ряду профессий (если рассматривается возможность совмещения профессий работниками), их способность и желание повышать профессиональную квалификацию, стремиться к карьерному росту, работать в команде (рис. 7.10).

**Рис. 7.10.** Состав внешнефирменных бизнес-коммуникаций

В составе внешнефирменных бизнес-коммуникаций следует выделить бизнес-коммуникации с конкурентами, партнерами по совместному бизнесу, клиентами, поставщиками, общественностью, органами государственного и муниципального управления.

Бизнес-коммуникации с конкурентами – обязательное звено всей системы деловых коммуникаций любой фирмы. Каждая из них постоянно

работает над выстраиванием и поддержанием отношений с конкурентами, которые позволяли бы им успешно вести свои дела. Каждая фирма должна иметь в своем арсенале комплекс конкурентных действий, с помощью которых она воздействует на конкурентов и противодействует их встречным действиям. Те, кто преуспел в этом, добиваются более значимых успехов в бизнесе, чем те, кто не уделяет этому должного внимания.

Партнерами в общем бизнесе являются предприниматели, которые сообща владеют бизнесом. Этот бизнес – их общее дело. Взаимодействие партнеров и их взаимные отношения при создании общего бизнеса, его ведении, развитии, реорганизации, ликвидации, выходе из него отдельных партнеров составляют важную часть внутрифирменных бизнес-процессов с их участием и внутрифирменных коммуникаций между ними.

*Смешанные бизнес-коммуникации* складываются между владельцами бизнеса и представителями внешнефирменного окружения, привлеченными для выполнения внутрифирменных предпринимательских функций, а также прямыми конкурентами, партнерами по совместному бизнесу, контрагентами, государственными органами, общественными организациями, которые пытаются вмешиваться в процесс управления бизнесом.

Смешанные бизнес-коммуникации, в которых сотрудничество сторон преобладает над их соперничеством, связывают владельцев бизнеса:

- с партнерами по совместному созданию благ;
- фирмами, предоставляющими услуги по аутсорсингу и аутстаффингу, трасту и коммерческой концессии, а также с людьми, вовлеченными в краудсорсинг;
- фирмами, входящими вместе с их собственными фирмами в предпринимательские сети;
- фирмами и отдельными гражданами, выполняющими функции арбитражных управляющих;
- фирмами-франчайзерами и фирмами-франчайзи;
- фирмами-кредиторами или иными контрагентами по залоговым отношениям;
- физическими и юридическими лицами, являющимися пользователями их бизнеса на условиях безвозмездности.

*Совместное создание благ* (co-creation) – создание товаров и услуг совместными усилиями фирм и потребителей, заинтересованных в их приобретении. Данное явление наблюдается чаще всего в сфере оказания образовательных или медицинских услуг. Например, студенты, участвующие в учебных семинарах, не только потребители образовательных услуг, но и участники получения образовательных результатов.

Сторонние фирмы, которым делегируются такие полномочия, становятся *аутсорсерами*. Объектами аутсорсинга становятся информационные технологии, брендирование, рекламные и PR-коммуникации,

коммерческие операции, многие сервисные функции, производственные операции, маркетинг, ведение бухгалтерского учета и даже полнообъемный внутрифирменный менеджмент. Важным направлением аутсорсинга является *аутстаффинг* (outstaffing) – делегирование функций по приему сотрудников на работу, управлению персоналом, обеспечению карьерного роста.

### 7.1.8. Инфраструктура поддержки в области предпринимательства без вложений

#### Понятие инфраструктуры поддержки МСП

В статье 15 Федерального закона от 24.07.2007 № 209-ФЗ (ред. от 02.08.2019) «О развитии малого и среднего предпринимательства в Российской Федерации» зафиксировано понятие инфраструктуры поддержки МСП: «Инфраструктурой поддержки субъектов малого и среднего предпринимательства является система коммерческих и некоммерческих организаций, которые создаются, осуществляют свою деятельность или привлекаются в качестве поставщиков (исполнителей, подрядчиков) в целях размещения заказов на поставки товаров, выполнение работ, оказание услуг для государственных или муниципальных нужд при реализации федеральных программ развития субъектов малого и среднего предпринимательства, региональных программ развития субъектов малого и среднего предпринимательства, муниципальных программ развития субъектов малого и среднего предпринимательства, муниципальных программ развития субъектов малого и среднего предпринимательства, обеспечивающих условия для создания субъектов малого и среднего предпринимательства, и для оказания им поддержки».

*Принципы государственной и частной поддержки субъектов малого и среднего предпринимательства в России:*

1) заявительный порядок обращения субъектов малого и среднего предпринимательства за поддержкой.

2) доступность инфраструктуры их поддержки для всех субъектов малого и среднего предпринимательства;

3) равный доступ субъектов малого и среднего предпринимательства, соответствующих условиям, установленным нормативными правовыми актами РФ, субъектов РФ, муниципальными правовыми актами, принимаемыми в целях реализации государственных программ (подпрограмм) РФ, государственных программ (подпрограмм) субъектов РФ, муниципальных программ (подпрограмм), к участию в указанных программах (подпрограммах);

4) предоставление поддержки с соблюдением требований, установленных Федеральным законом «О защите конкуренции» от 26.07.2006 № 135-ФЗ;

5) открытость процедур предоставления поддержки.

*Формы поддержки субъектов МСП* включают в себя финансовую, имущественную, информационную, консультационную, производственно-технологическую, организационную и правовую поддержку таких организаций.

Инфраструктура стартапов включает совокупность специализированных организаций, способствующих предпринимателям в ведении дел на этапе вхождения в бизнес.

Инфраструктура стартапов предусматривает:

- бизнес-инкубаторы;
- бизнес-акселераторы;
- технопарки;
- технополисы;
- специализированные учебные заведения;
- консалтинговые и управляющие компании;
- органы государственной и негосударственной поддержки стартапов.

*Бизнес-инкубаторы* осуществляют комплексную поддержку и содействие предпринимателям и стартап-фирмам в процессе реализации и коммерциализации инновационных бизнес-идей. Как правило, бизнес-инкубаторы представляют собой специализированные организации, действующие для поддержки предпринимателей на ранней стадии их деятельности путем предоставления в аренду помещений и оказания консультационных, бухгалтерских и юридических услуг.

В сферу деятельности бизнес-инкубаторов входит:

- предоставление в аренду (субаренду) предпринимателям нежилых помещений;
- осуществление технической эксплуатации зданий, сдаваемых в аренду;
- почтово-секретарские услуги;
- консультационные услуги по вопросам налогообложения, бухгалтерского учета, кредитования, правовой защиты и развития бизнеса, бизнес-планирования, повышения квалификации и обучения;
- обеспечение доступа к информационным базам данных.

Бизнес-акселератор – это ограниченная по времени программа поддержки стартапов. На период стартапа нового бизнес-проекта команда бизнеса помещается в такие условия, которые позволяют форсированно создать продукт или его прототип, достаточно сильный для вывода его на рынок.

Характерными признаками бизнес-акселераторов являются:

- цикличность и короткие сроки акселерации (от 3 до 6 месяцев);
- конкурсный отбор бизнес-проектов для акселерации и одновременная акселерация ряда конкурирующих бизнес-проектов (в программу попадают от 2 до 6 % команд, подавших заявки);

• участие инициаторов бизнес-проектов в работе над проектами как их основная профессиональная деятельность (частым требованием к участникам программ является увольнение с другой работы);

• использование ресурсов посевного инвестирования на обеспечение деятельности по разработке прототипа продукта;

• экспертная поддержка бизнес-проектов, обучение и консалтинг, содействие в установлении коммуникаций с потенциальными партнерами, освещение бизнес-проектов в СМИ.

***Технопарки*** представляют собой крупные имущественные комплексы, в которых объединены фирмы, научно-исследовательские институты, учебные заведения и другие организации.

В отличие от технопарков ***технополисы*** представляют собой совокупность разных имущественных комплексов, сосредоточенных на одной замкнутой территории, например на территории одного города.

## Задания для работы в аудитории

**Задание 1**

*Хакатон*

Подготовьте аргументы в защиту своей позиции в соответствии со своей ролью для участия в дискуссионном клубе.

Дискуссионный клуб: «Миссия (смысл существования, деловое предназначение) предпринимателей».

*Ваша роль*:

• клиенты;

• представитель органов управления и контроля;

• предприниматель.

*Проблема для обсуждения*: роль предпринимателей и место предпринимательства в жизни общества воспринимается самими предпринимателями и их окружением в лице клиентов-потребителей, представителей органов управления неодинаково.

*Результат*: обмен мнениями о роли предпринимательства и восприятии предпринимателей.

Ваша роль: _____

_____

Ваши аргументы:

1. _____

2. _____

3. _____

_____

_____

**Задание 2**

*Практикум «Преимущества и недостатки предпринимательства без вложений»*

*Цель практикума:* выявление преимуществ и недостатков предпринимательства без вложений.

*Порядок выполнения задания практикума:*

1. Вся аудитория разбивается на две группы (команды), каждая из которых ориентирована на исследование одного из следующих аспектов работы:

- преимущества предпринимательства без вложений;
- недостатки предпринимательства без вложений.

2. Результатом работы каждой команды выступает экспертное заключение. Оно составляется в свободной письменной творческой форме и содержит аргументированные ответы на поставленный вопрос.

При составлении заключения рекомендуется учитывать специфику предпринимательства в РФ.

3. Для повышения эффективности работы в структуре команды рекомендуется выделить следующие роли:

- «лидер команды» – координатор работы (1 человек);
- «эксперты» – наиболее компетентные в рассматриваемых вопросах слушатели (не более 3–4 человек);
- «критики» – остальные члены команды, принимающие участие в обсуждении и выступающие с критическими замечаниями в процессе подготовки отчета о проделанной работе.

4. На подготовку экспертного заключения в письменной форме командам отводится 20 минут, после чего лидеры команд выступают с докладами. Доклад имеет продолжительность 8–10 минут и должен включать в себя:

- основные положения письменного заключения;
- иллюстративные примеры из практики конкретных организаций, в которых работают (или ранее работали) члены соответствующей команды.

**Задание 3**

Сравните деятельность предпринимателя и предпринимателя, который действует без вложений, в разрезе обустройства бизнеса. Проиллюстрируйте примерами.

Расставьте баллы напротив ваших предположений. Если предположение подходит для предпринимателя и для предпринимателя, который действует без вложений, то поставьте 1 балл, если предположение подходит только для одного из них, то поставьте 0 баллов. Ищите отличия и особенности до тех пор, пока сумма баллов не достигнет 5.

| Особенности деятельности предпринимателя и предпринимателя, действующего без вложений | Баллы |
|---|---|
| 1. | |
| 2. | |
| 3. | |
| 4. | |
| 5. | |
| 6. | |
| 7. | |
| 8. | |
| 9. | |
| 10. | |
| Сумма баллов | |

## Задания для самостоятельной работы

**Задание 1**

Подумайте над проблемами и барьерами для создания стартапа нового бизнес-проекта без вложений в школьные годы. Подготовьте аргументы в защиту своей позиции.

Ваша позиция: _____

_____

Ваши аргументы в защиту своей позиции: _____

1. _____

2. _____

3. _____

4. _____

**Задание 2**

На основе описанных проблем и решений в кейсе предложите направления и способы совершенствования системы предпринимательства для открытия бизнеса без вложений в возрасте от 16 до 18 лет. Подготовьте аргументы в защиту своей позиции.

Ваша позиция: _____

_____

Ваши аргументы в защиту своей позиции: _____

1. _____

2. _____

3. _____

4. _____

**Задание 3**

На основе предложенных способов и решений текущих проблем системы предпринимательства без вложений постарайтесь найти свой возможный путь развития в предпринимательской деятельности. Какой продукт вы бы могли предложить, который бы способствовал развитию бизнеса без вложений или являлся его результатом?

**Задание 4**

*Проектное задание*

Выполните проектное задание, по результатам которого выявите перспективы создания малого бизнеса без вложений (краткую концепцию получения прибыли от бизнеса).

В проектном задании опишите ваши предпосылки предпринимательской деятельности без вложений, основные тренды, которые вам близки для открытия бизнеса без вложений.

## Тестовые задания

**1. Бизнес без вложений – это предпринимательская деятельность, связанная:**

а) с открытием арендного бизнеса;
б) с созданием и реализацией стартапа нового бизнес-проекта, не требующего существенных затрат;
в) с созданием производственных предприятий;
г) с реализацией технологического стартапа нового бизнес-проекта.

**2. В бизнесе без вложений важен баланс:**

а) личных и общественных интересов;
б) нетривиальной идеи и упорной работы;
в) опосредованного и непосредственного участия в бизнесе.

**3. К внешним бизнес-коммуникациям относят коммуникации:**

а) с конкурентами;
б) с сотрудниками компании;
в) с поставщиками.

**4. К основным особенностям бизнеса без вложений можно отнести то, что:**

а) создание бизнеса возможно только при наличии партнеров;
б) бизнес может быть создан с минимальным капиталом;

в) бизнес может быть создан только при наличии большого уставного капитала;
г) для раскрутки бизнеса требуется много времени.

**5. Бизнес-коммуникации, возникающие в процессе продажи товаров организациям, называются:**

а) B2A;
б) B2B;
в) B2C.

**6. … – это человек, который изо дня в день занимается предпринимательской деятельностью, ведя свой собственный бизнес.**

а) Управляющий;
б) Предприниматель;
в) Наемный сотрудник.

**7. Неверно, что в процессе создания бизнеса предприниматели:**

а) проводят процедуру банкротства бизнес-единицы;
б) проводят ребрендинг бизнес-единицы;
в) разрабатывают бизнес-модель;
г) проводят процедуру регистрации бизнес-единицы.

**8. В профессиональном предпринимательстве выделяют такие объекты управления собственным бизнесом, как:**

а) бизнес-ресурсы;
б) бизнес-процессы;
в) бизнес-цели;
г) бизнес-коммуникации;
д) бизнес-результаты.

**9. В основе успешного стартапа нового бизнес-проекта без вложений всегда лежит:**

а) дифференциация корзины предложений;
б) охват отрасли;
в) качественный продукт/услуга;
г) правильно выстроенная организационная структура в виртуальном офисе.

**10. Один из основных недостатков бизнеса без вложений – это:**

а) сложность обеспечения безопасности бизнеса;
б) работа вне офиса;
в) удаленная работа сотрудников;
г) сложность сохранения эффекта изюминки.

## Литература по теме

*Основная литература*

1. Законодательство Российской Федерации. Федеральный закон от 24.07.2007 № 209-ФЗ (ред. от 02.08.2019) «О развитии малого и среднего предпринимательства в Российской Федерации».

2. *Бланк С.* Стартап: Настольная книга основателя / С. Бланк, Б. Дорф; пер. с англ. – Москва: Альпина Паблишер, 2018. – 616 с.

3. *Рубин Ю. Б.* Управление собственным бизнесом / Ю. Б. Рубин. – Москва: МФПУ «Синергия», 2021. – 1116 с.

4. *Рубин Ю. Б.* Основы предпринимательства / Ю. Б. Рубин. – 18-е изд., перераб. и доп. – Москва: МФПУ «Синергия», 2023. – 518 с.

*Дополнительная литература*

1. *Асаул А. Н.* Организация предпринимательской деятельности / А. Н. Асаул. – Москва: АНО «ИПЭВ», 2009. – 336 с.

2. *Бланк С.* Четыре шага к озарению. Стратегии создания успешных стартапов / С. Бланк. – Москва: Альпина Паблишер, 2014. – 368 с.

3. *Большаков С. Н.* Бизнес-коммуникации: учебное пособие / С. Н. Большаков. – Санкт-Петербург: СПбГУ, 2012. – 137 с.

4. *Иващенко Н. П.* Основы предпринимательства: учебное пособие / под ред. Н. П. Иващенко. – Москва: Проспект, 2017. – 168 с.

5. *Коллинз Д.* От хорошего к великому / Д. Коллинз. – Москва: Манн, Иванов, Фербер, 2014. – 320 с.

6. *Котлер Ф.* Маркетинг от А до Я: 80 концепций, которые должен знать каждый менеджер/ Ф. Котлер. – Москва: Альпина Паблишер, 2016. – 211 с.

7. *Котлер Ф.* Стратегический менеджмент по Котлеру. Лучшие приемы и методы / Ф. Котлер, Р. Бергер, Н. Бикхофф. – Москва: Альпина Паблишер, 2012. – 144 с.

8. *Синяева И. М.* Маркетинг в предпринимательской деятельности / И. М. Синяева. – Москва: Дашков и Ко, 2016. – 268 с.

## 7.2. Поиск плодотворных идей по открытию бизнеса без вложений

Процесс создания собственного бизнеса начинается с выдвижения и утверждения бизнес-идеи, но до момента утверждения бизнес-идея проходит несколько стадий проверок, по итогу которых либо принимается с какими-то изменениями и дополнениями, либо исключается.

*Бизнес-идея* представляет собой профессионально осмысленный предпринимательский замысел, позволяющий владельцам бизнеса управлять собственным делом плодотворно, нацеливая его на достижение успеха.

Действующие в конкурентной среде предприниматели обязаны постоянно генерировать бизнес-идеи, опираясь на которые они могли бы превосходить конкурентов. Поэтому им приходится заботиться о своем деле 24 часа в сутки, 7 дней в неделю. Отсутствие бизнес-идей в их деловом портфеле свидетельствует об отсутствии представлений о том, в каком направлении следует вести и развивать бизнес, чтобы добиться успехов. Напротив, наличие плодотворных бизнес-идей – безусловное свидетельство их хорошей профессиональной формы.

### 7.2.1. Способы извлечения бизнес-идей для предпринимательства без вложений

**Оценить свои профессиональные навыки и возможно имеющийся опыт работы**. У обучающегося, возможно, есть талант, который может стать основой прибыльного бизнеса. Чтобы понять это, нужно ответить для себя на вопрос: «Что я умею делать, и готовы ли люди платить за это?»

**Следить за трендами и быть готовым использовать возможности.** Если смотреть новости с целью найти бизнес-идею, вы поразитесь, сколько возможностей для бизнеса сгенерирует ваш мозг. Важно идти в ногу со временем, следить за тенденциями на рынке, новостями в социальных сетях, модными «фишками» и просто за новыми идеями, на которых можно построить бизнес.

**Придумать новый продукт или услугу.** Можно придумать продукт или услугу, которой не хватает на рынке. Новые продукты или услуги должны отвечать потребностям рынка. Нужно найти актуальную проблему и придумать оригинальный способ ее решения. Можно также выяснить, в каких дополнительных услугах нуждаются окружающие.

**Делать бизнес на добавленной стоимости.** Можно развивать чужие бизнес-идеи. Подумайте, какую продукцию можно купить и что с ней сделать для увеличения ее стоимости. В таких случаях можно предложить клиентам дополнительные услуги или сопутствующие товары.

**Исследовать другие рынки.** Некоторые бизнес-идеи не подходят для местных потребителей, но очень востребованы на других рынках. Например, в маленьком городке вряд ли кому-то будут нужны услуги разработчика мобильных приложений, а в крупном городе такого специалиста не будет отбоя от заказчиков. В век мобильных технологий и широкополосного интернета услуги можно оказывать удаленно. Изучение возможностей других рынков – отличный способ поиска бизнес-идей.

**Улучшить существующий продукт или услугу.** Практически любой продукт или услугу можно улучшить. Компьютеры изобрели давно, но если бы их не совершенствовали, были бы они такими, как сегодня? К тому же улучшать существующие вещи гораздо проще, чем изобретать что-то новое. Сосредоточьтесь на продуктах и услугах, которыми

вы часто пользуетесь, и подумайте, что в них можно улучшить, – бизнес-идея не заставит себя ждать. Можно создавать собственные онлайн-сервисы с большим перечнем услуг.

**Найти свою золотую жилу.** Иногда безо всяких видимых причин внезапно повышается спрос на те или иные продукты и услуги, в результате чего на рынке возникает дефицит. Например, все чаще люди задумываются об уникальности их вещей. У многих потребителей возникает желание иметь такую вещь, которой не будет ни у кого, поэтому они кастомизируют свои вещи собственными силами, например, разрисовывают красками, наносят фотопечать, прикалывают значки.

Для генерации бизнес-идей используются специально разработанные методы творческого мышления и решения проблем:

- кроссенс;
- морфологический анализ;
- метод контрольных вопросов;
- мозговой штурм.

Кроссенс и мозговой штурм применяются в групповой работе. Морфологический анализ и метод контрольных вопросов (МКВ) можно попробовать индивидуально.

Существует несколько возможностей старта в предпринимательской деятельности без значительных капиталовложений. Это может быть интернет-предпринимательство, оказание услуг или hand-make и даже торговля.

Ниже рассмотрим общие направления бизнеса без вложений, подходящие целевой группе «школьники» и «выпускники и воспитанники детских домов»:

- интернет-предпринимательство;
- предоставление услуг, связанных с имеющимися компетенциями;
- hand-make: изготовление различных предметов (поделки, сувениры, подарки) своими руками;
- торговый бизнес без масштабных инвестиций, в том числе интернет-торговля.

### 7.2.2. Направления для бизнеса без вложений в сфере интернет-предпринимательства

*1. Блогинг*

Это направление предпринимательства в области онлайн-обзоров на определенную тему (журналистики). Если вы обладаете уникальными знаниями, которые многим могут пригодиться (лучше, если за вашими знаниями уже к вам обращались), вы можете активно заявлять о них на интернет-площадках, таких как YouTube. Только знания должны быть уникальными и полезными, а не выдуманными. Это может быть, например, авторская уникальная методика похудения,

система лечения заболеваний или изучение иностранных языков и т. д. Этому можно обучать и зарабатывать.

Блогер1 – это человек, который ведет онлайн-дневник, блог, регулярно публикует в нем новые записи. В мире уже 2 млрд блогеров, они пишут посты и создают видеролики о себе и своем стиле жизни, путешествиях, красоте, об автомобилях, бизнесе, политике. Есть блог, который ведется от лица камня. Любой онлайн-дневник будет существовать, пока он интересен людям. Главный критерий успеха блога – количество подписчиков, т. е. людей, которые регулярно его читают или смотрят.

Блогеры делятся не только по темам, о которых они говорят, но и по формату подачи. Сейчас наиболее популярны несколько площадок и форматов:

- *видеоблоги* (*влоги*);
- *текстовый блог*;
- *фотоблог*;
- *микроблог*.

Быть блогером означает создавать только уникальный контент, обогащенный собственным опытом. За эту уникальную точку зрения пользователи интернета и любят блогеров. Этим блогер отличается от SMM-специалиста, который ведет социальные сети и не стесняется наполнять их заимствованными фото, видео и статьями.

**Плюсы и минусы работы блогером**

Плюсы:

- блогинг можно сочетать с учебой;
- блогинг – это работа и хобби в одном;
- бартерные соглашения дают бесплатную продукцию, которую блогер готов рекламировать: от косметики и подгузников до автомобилей и путешествий;
- гибкий график;
- отсутствие руководителей.

Минусы:

- ненормированный рабочий день;
- в отличие от других направлений предпринимательства блогинг требует периода работы бесплатно;
- риски, что не заплатят за рекламу и заказчик нарушит договор;
- нестабильный заработок.

*Как стать блогером*

1. Выберите тематику и направление, в которых вы разбираетесь.
2. Сформируйте навыки ведения видеосъемок.
3. Анализируйте успехи и неудачи действующих блогеров.

---

[1] https://proforientator.ru/publications/articles/kak-stat-blogerom-i-mozhno-li-eto-schitat-professiey.html

4. Определите собственную «изюминку» для блога.
5. Перед тем как записывать блог, создайте план и сценарий.

*2. Создание веб-сайтов или веб-сервисов на заказ*

Это более узкая специализация, которая предполагает оказание услуг по созданию сайтов в интернете. При наличии необходимого бэкграунда в области кодирования сайтов можно смело рассматривать данное направление. Для того чтобы начать данный бизнес, необходимо иметь персональный компьютер с доступом в интернет.

Плюсы разработки сайтов как модели успешного бизнеса:

- небольшие затраты для входа в бизнес;
- возможность использовать все способы для заработка на них, в том числе и пассивные;
- возможность работы из любой точки земного шара при наличии в этой точке стабильного интернет-соединения.

Минусы:

- высокая конкуренция;
- необходимость постоянного повышения собственной квалификации. В этой сфере нельзя игнорировать тренды;
- необходимость постоянно развивать смежные навыки, которые позволят разбираться не только в технической составляющей продукта.

Итак, если разработка сайтов – это бизнес вашей мечты, то дерзайте. Входя в бизнес, вы ничем не рискуете, а напротив, приобретаете новый опыт и навыки, которые навсегда останутся с вами.

*3. Варианты бизнеса без вложений в сфере оказания услуг*

Предоставление населению самых разнообразных услуг – одна из лучших бизнес-идей без вложений для начинающих предпринимателей. Востребованы услуги в области ремонта компьютерной техники на дому. Перспективное дело можно создать, занимаясь чисткой ковров, выполняя бытовые или хозяйственные работы.

Интересный вариант бизнеса без вложений – *репетиторство*. Можно давать уроки на дому или заниматься с учениками из других городов и даже стран, обучая их через интернет.

Другие варианты: ремонт бытовой техники, уборка офисов или квартир, дизайн интерьеров или интернет-сайтов, уход за престарелыми людьми или домашними животными.

Основой для начала бизнеса без вложений в сфере услуг является наличие у вас умения делать что-то лучше других.

Еще одно направление бизнеса без вложений – *hand-made*.

Хендмейд – это креативная и оригинальная работа, выполненная своими руками. Бизнес в направлении хендмейд – это бизнес, построенный на продаже изделий, сделанных своими руками.

Для того чтобы воплощать свои необычные идеи в жизнь, вам не понадобятся большие денежные вложения. Все, что вам пригодится,

можно найти у себя дома, покопавшись в бабушкиных сундуках или маминых шкафах.

Для изготовления открыток, альбомов, украшений нужно только иметь разнообразный подручный материал. Остальное будет зависеть от фантазии и разнообразия идей. Для развития «домашнего бизнеса» потребуется усидчивость, настойчивость и целеустремленность.

**Идеи хендмейда**

*Украшения хендмейд являются стильным аксессуаром для каждой женщины. Они уникальны и неповторимы. Бижутерию можно создавать из бисера, проволоки, дерева, натуральных камней, с помощью сухоцветов и эпоксидной смолы.*

*Квиллинг – создание бумажных композиций.*

*Квилтинг – это шитье из маленьких лоскутов ткани.*

*Декупаж – декорирование различных предметов.*

*Кардмейкинг – изготовление открыток.*

*Скрапбукинг – создание альбомов, которые посвящены различным памятным датам и событиям.*

*Фелтинг. Благодаря этой технике создаются поделки хендмейд способом валяния шерсти или войлока.*

*Пэчворк – эта манера напоминает квиллинг. Только в данном случае мелкие лоскутки накладываются на более крупные.*

*Фьюзинг. По этой технологии обрабатывают стекло. Таким образом мастер может создавать великолепные украшения и предметы хендмейд для дома.*

Еще одно направление бизнеса без вложений – *интернет-торговля*. Это бизнес, основанный на торговле товарами через интернет.

Интернет-магазин можно открыть без длинных договоров аренды, без ремонта помещений и закупки оборудования. Интернет-магазин можно сделать «на коленке», и если ниша действительно востребована, то продажи будут, а дальше можно дорабатывать бизнес. Это позволяет существенно сократить риски и расходы на старте.

Вариантом интернет-торговли без существенных затрат является дропшипинг.

*Дропшиппинг* (Dropshipping) – это прямая поставка от поставщика покупателю. В данном случае вы выступаете в роли посредника, находите покупателей, отправляете заказ поставщику, а поставщик отправляет товар сразу вашему покупателю от вашего лица. Тем самым вы не закупаете товар себе, а просто отправляете заказ поставщику. Поставщиком может выступать оптовая компания или даже сам производитель. Поставщик получает сумму денег, равную оптовой цене товара, вы получаете разницу от оптовой цены и той, за которую вы продали товар вашему покупателю.

Порядок действий выглядит следующим образом (рис. 7.11):

1. Вы находите поставщика, работающего по дропшиппингу, и смотрите его каталог с ценами и фото. Изучаете условия, и вас всё устраивает. Цены у поставщиков оптовые, поэтому вы можете наценивать приличные суммы сверху.

2. Далее вы делаете интернет-магазин, или одностраничный сайт, или же группу в социальных сетях (например, в «Одноклассниках» или «ВКонтакте») и размещаете там выбранные у поставщика товары, но ставите цены дороже (выше оптовой, по которой товар стоит у поставщика).

3. После наполнения магазина или группы вы запускаете рекламу, и у вас появляются покупатели, которые оплачивают товар.

4. Вы делаете заказ купленного или выбранного товара у поставщика и оформляете доставку сразу же на адрес вашего покупателя. Поставщику вы оплачиваете товар по оптовой цене, которая указана у поставщика. А себе оставляете наценку, которую вы сделали.

5. Поставщик упаковывает и отправляет заказ вашему клиенту.

6. В итоге клиент получает купленный товар, поставщик получает деньги от оптовой цены, а вы получаете деньги от разницы в цене.

**Рис. 7.11.** Схема организации дропшипинга[1]

Успехи в новом деле, как правило, зависят от эффекта изюминки. Под эффектом изюминки понимается совокупность ключевых особенностей бизнеса, его неповторимых черт: предмета деятельности, технологий производства или сбыта товаров (услуг, работ), организации бизнеса, его внешнего представления.

[1] Источник: https://cart-power.ru/dropshipping-russia/

У предпринимателей существуют разные способы достижения эффекта изюминки. Можно начать с инновационного проектирования новых товаров или технологий, чтобы быстро поразить воображение целевого сегмента рынка ощущением абсолютной новизны предлагаемой продукции. А можно, напротив, постараться скопировать существующие образцы или воплотить в жизнь чужие несостоявшиеся (или состоявшиеся) идеи, используя для создания эффекта изюминки какие-либо элементы предшествующего личного предпринимательского или иного профессионального опыта.

Пути создания эффекта изюминки: инновационное проектирование новых товаров или технологий или копирование существующих образцов (воплотить в жизнь чужие несостоявшиеся (или состоявшиеся) идеи, используя какие-либо элементы предшествующего личного, предпринимательского либо профессионального опыта).

*Основные подходы к разработке эффекта изюминки*

1) Первый подход базируется на компетенциях предпринимателя:
- обеспечение собственной эксклюзивности;
- содержится в исключительных возможностях.

2) Второй подход базируется на отражении в изюминке бизнеса понятых или угаданных потребностей в товарах/работах/услугах.

Беритесь только за то, в чём по-настоящему разбираетесь (ну или как минимум в чем достаточно хорошо разбираетесь). Не стоит нырять с головой в те дела, где вы профан или мало что знаете.

### 7.2.3. Оценка потенциала бизнес-идеи

Если есть идея, это отличный шаг к успеху. Однако не всякая задумка непременно становится бизнес-идеей. Нередко люди ошибочно понимают под бизнес-идеями любые фантазии, которые посещают их. У творчески одаренных личностей в них нет недостатка. Придумав что-либо, некоторые люди сразу объявляют о рождении новой бизнес-идеи.

В действительности, чтобы стать бизнес-идеей, фантазии, придумки, намерения или замыслы должны пройти проверку рынком. Фактически генерация любой новой бизнес-идеи начинается в процессе сопоставления первоначальных представлений и намерений предпринимателей с реалиями и ожиданиями рынка. Следующим шагом после генерации бизнес-идеи станет оценка ее потенциала. Оценка потенциала бизнес-идеи происходит в соответствии с рядом принципов (рис. 7.12).

Бизнес-среда агрессивна и не знает пощады. Из большинства бизнес-проектов реально зарабатывают лишь единицы. На данную тенденцию влияет много факторов. Одним из них является *слабая оценка потенциала бизнеса*. Если вы не хотите потерпеть фиаско, то

лучше трезво и грамотно подойти к моменту оценки бизнес-идеи, чем, затратив кучу времени, денег и сил, с ужасом понять, что все это не то и не для вас. Перед тем как начать бизнес, обязательно нужно проверить свою бизнес-идею на устойчивость. Для начала стоит задать себе несколько вопросов по поводу идеи бизнеса, и ответить на них нужно честно.

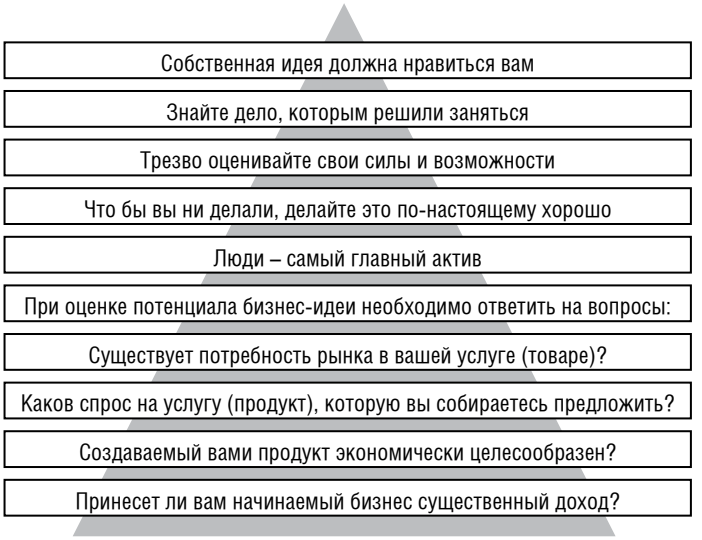



**Рис. 7.12.** Принципы оценки потенциала бизнес-идеи

Райан П. Алис разработал 4-факторную (RAMP) модель для оценки потенциала бизнеса:

- Return – отдача (ваш доход);
- Advantages – преимущества;
- Market – рынок;
- Potential – потенциал.

*SWOT-анализ бизнес-идеи*

SWOT-анализ – метод стратегического планирования, заключающийся в выявлении факторов внутренней и внешней среды организации и разделении их на четыре категории:

- Strengths (сильные стороны);
- Weaknesses (слабые стороны);
- Opportunities (возможности);
- Threats (угрозы).

Сильные (S) и слабые (W) стороны являются факторами внутренней среды объекта анализа, т. е. тем, на что сам объект способен повлиять. Возможности (O) и угрозы (T) являются факторами внешней среды, т. е. тем, что может повлиять на объект извне и при этом

не контролируется объектом. Например, предприятие управляет собственным торговым ассортиментом – это фактор внутренней среды, но законы о торговле не подконтрольны предприятию – это фактор внешней среды.

Объектом SWOT-анализа может быть не только организация, но и другие социально-экономические объекты: отрасли экономики, города, политические партии, бизнес-идеи, отдельные специалисты, персоны, профессии.

При проведении SWOT-анализа бизнес-идеи в соответствии с описанной выше технологией данного анализа необходимо проанализировать перспективы развития бизнеса изнутри (внутренние факторы).

*Strengths (сильные стороны):*

- наличие собственных средств;
- необходимость и наличие помещения;
- необходимость и наличие оборудования;
- имеющийся опыт работы в бизнесе;
- доступная цена на продукт/услуги.

*Weaknesses (слабые стороны):*

- отсутствие управленческих навыков;
- отсутствие маркетинговой стратегии;
- отсутствие команды проекта;
- нет уникальности в продукте/услуге;
- нет доступа к сырью и материалам.

Далее следует провести анализ внешних факторов, т. е. проанализировать перспективы развития бизнеса со стороны.

*Opportunities (возможности):*

- доступ к источникам финансирования;
- наличие рынка и потребности в продукте/услуге;
- отсутствие конкуренции;
- программы поддержки субъектов МСП.

*Threats (угрозы):*

- источники финансирования, требующие залогового обеспечения;
- высокий уровень конкуренции;
- форс-мажорные обстоятельства;
- политическая и социально-экономическая обстановка.

Схематично технология проведения SWOT-анализа бизнес-идеи представлена в таблице 7.1.

Данный инструмент можно применить в расширенном формате для описания действий, которые можно предпринять, чтобы улучшить свою бизнес-идею. Рассмотрим пример бизнес-идеи – создаем изделия из дерева (табл. 7.2.).

*Таблица 7.1.* **SWOT-анализ – пример заполнения**

| **Бизнес изнутри (внутренние факторы)** | |
|---|---|
| Strengths (сильные стороны):<br>• Наличие компетенций открытия бизнеса без вложений<br>• Опыт ведения деятельности, схожей с предметом деятельности в бизнесе<br>• Умение настраивать бюджетный, но эффективный маркетинг<br>• Доступная цена на продукт/услуги | Weaknesses (слабые стороны):<br>• Отсутствие умений ведения бизнеса<br>• Отсутствие команды проекта<br>• Нет уникальности в продукте/услуге<br>• Нет доступа к сырью и материалам или сырье слишком дорогое |
| **Бизнес со стороны (внешние факторы)** | |
| Opportunities (возможности):<br>• Низкий уровень конкуренции / мало конкурентов, которые готовы предложить такой же продукт или оказать такую же услугу<br>• Повышение уровня сервиса<br>• Программы поддержки субъектов МСП | Threats (угрозы):<br>• Определенный уровень развития бизнеса требует инвестиций<br>• Высокий уровень конкуренции<br>• Форс-мажорные обстоятельства<br>• Политическая и социально-экономическая обста-новка |

*Таблица 7.2.* **Пример поиска решений на основе SWOT-анализа**

| | Возможности:<br>1. Отсутствие конкуренции в нашем регионе | Угрозы:<br>1. Низкая популярность |
|---|---|---|
| Сильные стороны:<br>1. Вырезание поделок из дерева – хобби на протяжении 10 лет | 1.1. Необходимо быстро зайти на рынок и заявить о себе как о профессионале | 1.1. Необходимо создать уникальный продукт, который заинтересует общество |
| Слабые стороны:<br>1. Отсутствие компетенций в области маркетинга | 1.1. Необходимо развивать компетенции в области маркетинга для раскрутки и рекламы нашего продукта | 1.1. Необходимо развить компетенции в области маркетинга для PR лучших сторон нашего продукта<br>1.2. Целесообразно выявить потребности общества в схожих продуктах (чем данные продукты привлекают потребителей?) |

В таблице 7.2 приведен пример, каким образом можно проанализировать SWOT-анализ и записать действия, которые необходимо

предпринять для снижения уровня угроз, использования сильных сторон и возможностей, а также устранения слабых сторон.

Действия под цифрой 1.1. описывают шаги, которые необходимо предпринять, основываясь на седующих факторах:

- возможностях и сильных сторонах;
- возможностях и слабых сторонах;
- угрозах и сильных сторонах;
- угрозах и слабых сторонах.

Столбец пересечения слабых сторон и угроз наиболее опасен для нас, так как наши слабые стороны не противодействуют угрозам, а, наоборот, их усиливают.

Проводя анализ бизнес-идеи и используя метод SWOT-анализа, предприниматель сможет еще на стадии зарождения бизнеса учесть и минимизировать многие риски.

В качестве формальных критериев оценки бизнес-идеи можно воспользоваться методом, описанным в книге Джоша Кауфмана «Сам себе MBA. Образование на 100 %». Этот метод позволяет определить привлекательность потенциального рынка бизнес-идеи.

Для этого необходимо оценить каждый из перечисленных ниже факторов по шкале от 0 до 10, где 0 – полностью непривлекательный, а 10 – абсолютно привлекательный.

Факторы:

- *Срочность*. Насколько срочно нужно потребителю то, что вы предлагаете?
- *Размеры рынка*. Сколько потребителей активно и часто платят за подобное тому, что вы предлагаете?
- *Ценовой потолок*. Какова максимальная цена, которую потенциальный покупатель готов заплатить за товар, подобный вашему?
- *Расходы на привлечение потенциального покупателя*. Насколько легко привлечь потребителя? Сколько в среднем придется затратить сил и средств на то, чтобы заключить сделку?
- *Себестоимость продукта и доставки*. Сколько требуется затратить сил и средств на разработку продукта, производство и доставку конечному потребителю?
- *Уникальность предложения*. Насколько уникально ваше предложение в сравнении с аналогичными на рынке и как быстро его могут скопировать потенциальные конкуренты?
- *Скорость выхода на рынок*. Насколько быстро вы сможете создать нечто на продажу?
- *Объем первоначальных вложений*. Сколько потребуется вложить в дело, прежде чем вы будете готовы начать работу?
- *Возможность дополнительного предложения*. Что еще вы сможете продать потребителю вкупе с основным продуктом?

• *Постоянство*. Сколько придется поработать, чтобы, создав первоначальное предложение, функционировать дальше?

Посчитайте количество баллов. Если вышло меньше 50, то, скорее всего, вам лучше отказаться от задуманного. Если 75 и более, ваша идея выглядит вполне заманчивой – действуйте! Если же от 50 до 75, то ваша затея, конечно, прибыль принесет, но для полного успеха придется изрядно поработать, так что решайте, что для вас важнее.

Существуют неформальные методы оценки бизнес-идеи.

Во-первых, ваше *отношение к идее*:

- Нравится ли идея лично вам?
- Готовы ли вы заниматься ею изо дня в день?
- Готовы ли ради неё пройти через трудности?
- Готовы ли вы тратить время, силы и деньги?

Только отвечать нужно честно и объективно.

Во-вторых, *мнение экспертов*: профильные эксперты могут дать дельный совет и предостеречь от неудачи. Но не стоит при наличии негативных комментариев с их стороны сразу опускать руки. Все отзывы и напутствия нужно проанализировать.

В-третьих, *команда*: ваши потенциальные инвесторы буду оценивать не только вас и саму идею, но и всю команду, стоящую за ней. Вести бизнес вы будете не в одиночку, и крайне важно, чтобы вас окружали профессионалы своего дела. Бизнес-идея может меняться, корректироваться десятки раз, но костяк вашей команды должен быть постоянно сильным.

В-четвертых, *проверка на проблему*: ваша бизнес-идея должна решать определённую проблему. Особенно это актуально для предпринимательства. Проанализируйте, действительно ли эта проблема волнует кого-то еще, кроме вас.

В-пятых, *знание отрасли*: вы должны понимать бизнес, частью которого планируете стать. Быть в курсе его подводных камней, каналов продвижения. Каналы продвижения делятся на офлайн- и онлайн-каналы.

## Задания для работы в аудитории

**Задание 1**

Рассмотрите принципы создания бизнес-идеи для бизнеса без вложений. Проведите мозговой штурм в группах для поиска альтернативных принципов генерирования бизнес-идеи для бизнеса без вложений.

Ваша группа:_____

_____

Ваши аргументы в защиту своей позиции: _____

1. _____

2. _____

3. _____

**Задание 2**

*Практикум*

Проведите SWOT-анализ направления стартапа нового бизнес-проекта без вложений, опираясь на тренды, описанные в теме. Какие существуют сильные и слабые стороны данного тренда, какие возможности и риски существуют для выбранного тренда? Заполните таблицу.

| **Стартап нового бизнес-проекта изнутри (внутренние факторы)** | |
|---|---|
| Strengths (сильные стороны):<br>•<br>•<br>• | Weaknesses (слабые стороны):<br>•<br>•<br>• |
| **Стартап нового бизнес-проекта со стороны (внешние факторы)** | |
| Opportunities (возможности):<br>•<br>•<br>• | Threats (угрозы):<br>•<br>•<br>• |

**Задание 3**

Работа в группах: «Шесть шляп мышления». Группа делится на команды по 5–6 человек.

• Каждая команда, опираясь на задание № 1, отбирает три понравившиеся им бизнес-идеи.

• Каждый участник попеременно «надевает» одну из шляп, т. е. обдумывает проблему под одним из шести углов:

1. ***Синяя шляпа*** – ее примеряет только один участник – модератор. Он формулирует цель, следит за правильным использованием всех шляп и подводит итоги.

2. ***Белая шляпа*** – отвечает за аналитическое осмысление проблемы. Участники обсуждают существующие факты, ищут недостающую информацию.

3. ***Красная шляпа*** – дает возможность высказать эмоциональное отношение к проблеме и возможным вариантам ее решения, а также позволяет включить интуицию.

4. ***Черная шляпа*** – предполагает пессимистический взгляд на обсуждаемую задачу. Участники обсуждают ее негативные стороны и последствия, критикуют существующие варианты выхода из положения.

5. ***Желтая шляпа*** – отвечает за оптимистическую сторону проблемы. Необходимо найти выгоду (даже если она неочевидная), выявить скрытые полезные ресурсы и возможности.

6. ***Зеленая шляпа*** – в этом режиме предполагается собственно генерирование идей и поиск новых, нестандартных методов решения задачи.

Выводы:

| Цвет шляпы | Название бизнес-идеи | | |
|---|---|---|---|
| | **Бизнес-идея 1** | **Бизнес-идея 2** | **Бизнес-идея 3** |
| Синяя | | | |
| Белая | | | |
| Красная | | | |
| Черная | | | |
| Желтая | | | |
| Зеленая | | | |

## Задания для самостоятельной работы

**Задание 1**

*Практикум*

Подумайте о том, что доставляет вам удовольствие, что вам интересно, чем вам хочется заниматься каждый день и чему вы готовы посвятить всю жизнь? Что у вас хорошо получается, за что вас хвалят? Спросите об этом у ваших родственников, друзей и близких знакомых. Сформулируйте результат в двух столбцах.

| **Мой профессиональный опыт (учитываются знания, полученные в школе / на курсах, опыт работы, если имеется)** | **Мой индивидуальный жизненный опыт (учитывая хобби, увлечения и др.)** |
|---|---|
| 1. | 1. |
| 2. | 2. |
| 3. | 3. |
| | |
| | |

*Примечание*: нужно заполнить все пять пунктов по каждой позиции, их может быть больше, но не меньше.

**Задание 2**

*Практикум*

Опираясь на описанный выше профессиональный опыт и интересы, заполните таблицу.

Проанализируйте таблицу и выберите ту бизнес-идею, которая вам подходит больше всего.

| Что у меня есть? | Что мне нравится? | Что я умею? | Что я хочу? | Какая бизнес-идея может быть в итоге? |
|---|---|---|---|---|
| | | | | |
| | | | | |
| | | | | |

**Задание 3**

*Практикум*

Проведите SWOT-анализ вашей основной бизнес-идеи.

| **Бизнес изнутри (внутренние факторы)** | |
|---|---|
| Strengths (сильные стороны):<br>•<br>•<br>• | Weaknesses (слабые стороны):<br>•<br>•<br>• |
| **Бизнес со стороны (внешние факторы)** | |
| Opportunities (возможности):<br>•<br>•<br>• | Threats (угрозы):<br>•<br>•<br>• |

**Задание 4**

Проектное задание (этап 2, часть 1): сформулируйте и запишите вашу бизнес-идею для занятия предпринимательством без вложений.

_____

_____

Проектное задание (этап 2, часть 2). Оцените потенциал выбранной вами бизнес-идеи по 4-факторной модели (RAMP) Райана П. Алиса:

- Return – отдача (ваш доход);
- Advantages – преимущества;
- Market – рынок;
- Potential – потенциал.

## Тестовые задания

**1. В числе основных источников бизнес-идей для бизнеса без вложений:**

а) имеющиеся компетенции предпринимателя;
б) общение в социальных сетях;
в) опыт управления крупным предприятием (например, заводом);
г) хобби предпринимателя.

**2. Методика «Хочу – могу – надо» эффективна для использования на таком этапе генерации бизнес-идеи, как:**

а) поиск идеи для бизнеса;
б) оценка потенциала бизнес-идеи;
в) SWOT-анализ бизнес-идеи.

**3. Предмет деятельности в дропшиппинге – это:**

а) перепродажа товаров;
б) социальные услуги;
в) рекламная интеграция;
г) бизнес-коммуникации;
д) продажа контента.

**4. Предмет деятельности, технология создания и продажи продукта или оказания услуги, организации бизнес-процессов в совокупности представляют собой:**

а) бизнес-идею;
б) эффект изюминки бизнеса;
в) организационную структуру бизнеса;
г) бизнес-план.

**5. В числе принципов оценки потенциала бизнес-идеи – «Идея должна …»:**

а) дорого стоить;
б) быть основана на ваших умениях;
в) быть вам незнакома;
г) необходима рынку.

**6. Основные подходы к разработке эффекта изюминки базируются:**

а) на профессиональных компетенциях предпринимателя;
б) на методе оценки потенциала бизнес-идеи;
в) на потребностях окружения.

**7. Направление бизнеса, которое предполагает продажу продукта через посредника, но напрямую от производителя к потребителю, – это:**

а) интернет-торговля от производителя;
б) международная торговля;
в) B2C;
г) дропшиппинг.

**8. Направление бизнеса без вложений, связанное с разработкой контента и заработком на рекламе, – это:**

а) копирайтинг;
б) блогинг;

в) журналистика;
г) контент-предпринимательство.

**9. Модель, позволяющая оценить потенциал бизнес-идеи с точки зрения дохода, потенциала, рынка и преимуществ, – это:**

а) модель RAMP;
б) модель SMART;
в) SWOT-анализ;
г) метод Кауфмана.

**10. При анализе результатов SWOT-анализа соотносят:**

а) слабые стороны с сильными сторонами;
б) возможности с угрозами;
в) сильные стороны с угрозами;
г) слабые стороны с возможностями.

## Литература по теме


*Основная литература*

1. *Бланк С.* Стартап: Настольная книга основателя / С. Бланк, Б. Дорф; пер. с англ. – Москва: Альпина Паблишер, 2018. – 616 с.

2. *Бланк С.* Четыре шага к озарению. Стратегии создания успешных стартапов / С. Бланк. – Москва: Альпина Паблишер, 2014. – 368 с.

3. *Рубин Ю. Б.* Управление собственным бизнесом / Ю. Б. Рубин. – Москва: МФПУ «Синергия», 2021. – 1116 с.

*Дополнительная литература*

1. *Иващенко Н. П.* Основы предпринимательства: учебное пособие / под ред. Н. П. Иващенко. – Москва: Проспект, 2017. – 168 с.

2. *Коллинз Д.* От хорошего к великому / Д. Коллинз. – Москва: Манн, Иванов, Фербер, 2014. – 320 с.

3. *Котлер Ф.* Маркетинг от А до Я: 80 концепций, которые должен знать каждый менеджер/ Ф. Котлер. – Москва: Альпина Паблишер, 2016. – 211 с.

4. *Рис Э.* Бизнес с нуля. Метод Lean Startup для быстрого тестирования идей и выбора бизнес-модели / Э. Рис. – Москва: Альпина Паблишер, 2015. – 255 с.

*Интернет-источники:*

1. https://molodost.bz/bm/poleznoe/biznes_idei_bez_zatrat/

## 7.3. Инструменты и процессы разработки и создания ценностных предложений, не требующих новых инвестиций

### 7.3.1. Создание ценностного предложения[1]

Создание рыночного продукта сопровождается разработкой ценностного предложения. Процесс создания ценностного предложения сопровождает бизнес на протяжении всего развития.

Разработка ценностных предложений необходима на этапе создания стартапа нового бизнес-проекта. Инструменты по разработке ценностных предложений предполагают совмещение понятий спроса и предложения.

Шаблон ценностного предложения, предложенный Питером Томсоном, предполагает двухсторонний взгляд на наш продукт, а именно анализ ценности вашего продукта (Карта ценности) и составление профиля потребителя. С помощью профиля потребителя определяем понимание потребителем нашего продукта. Карта ценности показывает, как вы намерены создавать ценность для этого потребителя. Вы достигаете соответствия, если обе стороны согласованы друг с другом.

**Определение**

Ценностное предложение описывает преимущества, которые ваши товары и услуги дают потребителю.

**Карта ценности**

Карта ценности более структурированно и подробно отражает особенности конкретного ценностного предложения в вашей бизнес-модели. Она разбивает ценностное предложение на товары и услуги, факторы помощи и факторы выгоды (рис. 7.13.).

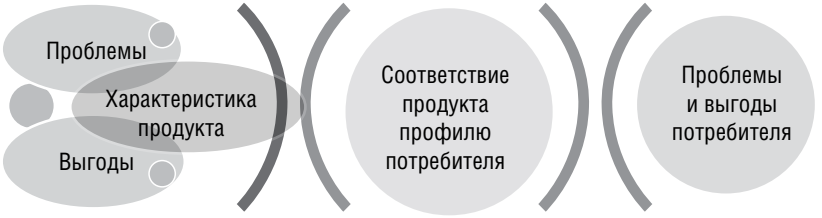



**Рис. 7.13.** Шаблон ценностного предложения

[1] *Остервальдер А.* Разработка ценностных предложений. – Москва: Альпина Паблишер, 2015. – 312 с.

### 7.3.2. Профиль потребителя[1]

Профиль потребителя (потребительского сегмента) более структурированно и подробно описывает конкретный потребительский сегмент вашей бизнес-модели. В нем выделяются задачи, проблемы и выгоды потребителя (рис. 7.14).

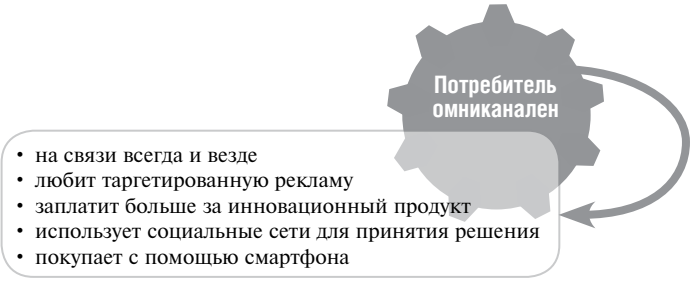



**Рис. 7.14.** Профиль потребителя предпринимательства без вложений

*Задачи* – это то, что потребители планируют сделать в своей профессиональной или личной жизни. Необходимо встать на место потребителя, чтобы понять, какие задачи он хочет решить с помощью нашего продукта. Важно понимать, что не всегда наше видение будет совпадать с видением потребителей.

Выделяют три вида задач потребителя:

1) функциональные задачи;
2) социальные задачи;
3) личностные задачи.

Под *функциональными задачами* понимают желание потребителя решить определенную проблему, например, сделать верстку интернет-сайта или купить оригинальный подарок другу и т. д.

*Социальные задачи* связаны с мнением общества о потребителе. Каждый человек старается хорошо выглядеть, добиться влияния или определенного статуса в обществе. Эти задачи связаны с формированием образа человека в глазах окружающих, например образ предпринимателя-лидера отрасли или любящего отца и т. д.

*Личностные/эмоциональные задачи* нацелены на достижение личностного состояния человека либо чувства, например чувства гордости, и тогда человек будет стремиться купить такой продукт, который даст ему это ощущение.

***Заказчик у предпринимателя – администратора социальных сетей***

*Сегодня многие компании стремятся создать свои странички в социальных сетях. Если фирма реализует свои товары и услуги через*

[1] *Остервальдер А., Пинье И.* Разработка ценностных предложений. – Москва: Альпина Паблишер, 2017. – 415 с.

*интернет, то такие страницы создаются в обязательном порядке. Это нужно для продвижения компании и её корпоративного сайта или интернет-магазина, для пополнения клиентской базы и, конечно же, для увеличения продаж. Чтобы обеспечить работоспособность групп, страниц и сообществ в социальных сетях, нанимаются администраторы групп.*

*Дополнительные задачи*

Потребители также решают дополнительные задачи, связанные с приобретением и потреблением ценностей в качестве покупателей или профессионалов. *Потребитель может выступать здесь в трех ролях:*

- покупатель ценности. Задачи, связанные с приобретением ценности, такие как сравнение предложений, принятие решения о покупке, ожидание в очереди, оплата покупки либо получение товара или услуги;
- партнер по созданию ценности. Задачи, связанные с участием в создании ценности вашей организацией, например публикация обзоров или отзывов на товары или даже участие в разработке товара или услуги;
- лицо, передающее ценность. Задачи, связанные с конечным этапом жизненного цикла ценностного предложения, – отмена подписки, утилизация товара, передача его другим лицам, перепродажа и т. д.

*Важность задачи*

Следует понимать, что не все задачи одинаково важны для потребителя. Одни имеют большее значение для его личной или профессиональной жизни, и их невыполнение может повлечь за собой серьезные последствия. Другие не так важны. Иногда потребитель считает задачу важной потому, что ему приходится часто сталкиваться с ней, или потому, что она приносит желательный или нежелательный результат.

*Контекст задачи*

Задачи потребителя часто зависят от контекста, в котором они выполняются. Контекст может накладывать определенные ограничения. Например, в поезде вы будете пользоваться сотовым телефоном иначе, чем за рулем автомобиля, а поход в кино с детьми отличается от похода в кино с партнером.

### 7.3.3. Проблемы потребителя[1]

Сюда относится всё, что волнует потребителя до, во время и после выполнения задачи или просто мешает ее выполнить. К проблемам также относятся риски, т. е. возможность неудачного исхода, связанного с тем, что задача выполнена плохо или вовсе не выполнена.

Существует три типа потребительских проблем, серьезность которых может быть различной.

---

[1] *Остервальдер А., Пинье И.* Разработка ценностных предложений. – Москва: Альпина Паблишер, 2017. – 415 с.

*Нежелательные результаты и свойства*

Проблемы могут быть:

• функциональными (например, решение, которое не работает, работает плохо или имеет отрицательные побочные эффекты);

• социальными («когда я это делаю, я выгляжу плохо»);

• эмоциональными («когда я это делаю, то чувствую себя плохо);

• сопутствующими («меня раздражает, что нужно идти за этим в магазин»). К ним также могут относиться неприятные для потребителя свойства («скучно заниматься на тренажере “беговая дорожка”» или «у этой вещи уродливый дизайн»).

**Препятствия**

То, что не дает потребителю приступить к выполнению задачи или замедляет ее выполнение (например, «мне не хватает времени выполнить работу аккуратно» или «ни один из этих вариантов мне не по карману»).

**Риски**

То, что может пойти не так и иметь серьезные отрицательные последствия (например, «если я это сделаю, то могу потерять доверие» или «если в нашей системе защиты окажутся бреши, это будет для нас катастрофой»).

**Серьезность проблем**

Подобно тому, как задачи потребителя бывают важными либо маловажными, проблемы могут быть серьезными либо умеренными.

> ***Совет: точно определяйте проблемы***[1]
>
> *Чтобы четко разграничивать задачи, проблемы и выгоды, описывайте их как можно конкретнее. Например, если потребитель говорит, что «ожидание в очереди – это потеря времени», выясните, через сколько минут он начинает воспринимать это время как потерянное. Это позволит определить проблему как «потеря более х минут в очереди». Поняв, насколько именно серьезна та или иная проблема с точки зрения потребителя, вы сможете включить в ценностное предложение наиболее подходящие факторы помощи.*

### 7.3.4. Выгоды потребителя[2]

*Выгода* – это результаты и преимущества, которые желает получить потребитель. Выгода бывает необходимой, ожидаемой или желательной для потребителя, но может оказаться и неожиданной. К выгодам относятся функциональное удобство, социальные преимущества, положительные эмоции и сокращение затрат.

---

[1] Источник: https://analytics.infozone.pro/tools-and-process-of-developing-value-proposition/

[2] *Остервальдер А., Пинье И.* Разработка ценностных предложений. – Москва: Альпина Паблишер, 2017. – 415 с.

Выгоды потребителя можно разделить на четыре категории с точки зрения результатов и преимуществ.

*Необходимая выгода.* Это свойство, без которого решение не будет работать. Например, покупая смартфон, потребитель рассчитывает на то, что с его помощью можно как минимум позвонить.

*Ожидаемая выгода.* Это довольно существенные преимущества, которые ожидает получить потребитель, хотя в принципе может обойтись и без них. Например, покупая iPhone, потребитель ожидает, что он будет удобным и стильным, как и другая продукция Apple.

*Желательная выгода* – выходящая за рамки ожиданий выгода, от которой потребитель не отказался бы. О таких выгодах покупатель обычно начинает говорить, когда его расспрашивают. Например, желательно, чтобы новый смартфон был совместим с другими устройствами.

*Неожиданная выгода.* Это преимущества, не относящиеся к категории желаемых или ожидаемых. Потребитель может даже не догадываться о них. Пока Apple не предложила пользователям сенсорные экраны и не запустила App Store, никто не подозревал, что они могут быть частью телефона.

*Значимость выгоды*

Выгоды, подобно проблемам, могут оцениваться потребителем как серьезные и умеренные.

> ***Совет: точно определяйте выгоду***[1]
>
> *Как и в случае проблем, необходимо описывать выгоду предельно конкретно, чтобы четко разграничивать задачи, проблемы и выгоды. Если потребитель требует «улучшить эксплуатационные качества», спросите его, что именно он ожидает или желает. Это позволит определить выгоду как «повышение той или иной характеристики сверх х». Поняв, как потребитель измеряет выгоду (т. е. результаты и преимущества), вы сможете включить в ценностное предложение наиболее подходящие факторы выгоды.*

*Наводящие вопросы, которые помогут продумать потенциальные выгоды потребителя*[2]**:**

- Что наиболее ценно для потребителей с точки зрения времени, денег и усилий?
- Какой уровень качества они ожидают получить и чего они хотят в большей или меньшей степени?
- Чем существующее ценностное предложение привлекает потребителей? Какие именно его аспекты их радуют? Каких эксплуатационных характеристик и уровня качества они ожидают?

---

[1] Источник: https://analytics.infozone.pro/tools-and-process-of-developing-value-proposition/

[2] *Остервальдер А., Пинье И.* Разработка ценностных предложений. – Москва: Альпина Паблишер, 2017. – 415 с.

• Что облегчает жизнь или работу потребителям? Можно ли упростить процесс освоения продукта, предоставить больше услуг или снизить стоимость владения?

• Каких положительных социальных эффектов ожидают потребители? Что позволяет им хорошо выглядеть? Что укрепляет их положение или повышает статус?

• На что потребители обращают внимание в первую очередь – дизайн, гарантию, конкретные характеристики или количество функций?

• О чем мечтают потребители? Чего им хотелось бы достичь или что оказало бы им большую помощь?

• Как потребители измеряют успех и неудачи? Каковы их критерии оценки достижений или затрат?

• Что может сделать ваше ценностное предложение более привлекательным для потребителей? О чем они мечтают – о снижении стоимости, уменьшении вложений, снижении риска или повышении качества?

### 7.3.5. Алгоритм действий по составлению профиля потребителя[1]

*Выберите потребительский сегмент*, профиль которого вы хотите составить.

*Определите задачи потребителей.* Спросите у потребителей, какие задачи они выполняют. Запишите каждую задачу на отдельном стикере.

*Определите проблемы потребителей.* С какими проблемами сталкиваются потребители? Запишите все, которые придут вам в голову, в том числе препятствия и риски.

*Определите выгоды потребителей.* Какие результаты и преимущества хотят получить потребители? Запишите всё, что сможете придумать.

*Ранжируйте задачи, проблемы и выгоды.* Расположите стикеры с задачами, проблемами и выгодами в три столбца, так, чтобы наиболее важное было наверху, а наименее существенное – внизу столбцов.

*Факторы помощи* – это описание того, как именно ваши товары и услуги помогают потребителям справляться с конкретными проблемами. Они должны ясно показывать, как вы намерены смягчать или устранять проблемы, которые возникают у потребителя до, во время или после выполнения его задач или которые не позволяют приступить к выполнению задач.

*Задайтесь вопросом, способны ли ваши товары и услуги:*

• Обеспечить потребителям экономию времени, денег или усилий?

• Помочь потребителям чувствовать себя более уверенно – избавлять от разочарований, раздражающих факторов и неприятностей?

---

[1] *Остервальдер А., Пинье И.* Разработка ценностных предложений. – Москва: Альпина Паблишер, 2017. – 415 с.

• Устранить недостатки существующих решений – предложить новые свойства, улучшить рабочие характеристики или повысить качество?

• Положить конец проблемам, возникающим у потребителей, – облегчить деятельность или устранить препятствия?

• Исключить отрицательные социальные последствия, с которыми потребители сталкиваются или боятся столкнуться, – потерю лица, влияния, доверия или статуса?

• Устранить риски (финансовые, социальные, технические) или возможность неблагоприятного развития событий?

• Обеспечить потребителям более спокойную жизнь – справиться с серьезными трудностями, уменьшить опасения или устранить тревоги?

• Ограничить или устранить типичные ошибки потребителей – помочь правильно использовать то или иное решение?

• Устранить барьеры, которые мешают потребителям принять ценностное предложение, – снизить или аннулировать начальные затраты, упростить освоение нового или ликвидировать другие препятствия?

*Значимость факторов помощи*

Факторы помощи могут иметь разную ценность для потребителя. Научитесь разделять необходимые факторы и те, которые не помешают. Первые способствуют решению самых насущных проблем потребителя и имеют для него высокую ценность. Вторые помогают решать менее серьезные проблемы.

*Факторы выгоды* – это описание того, какую выгоду дают потребителю ваши товары и услуги. Они должны ясно показывать, как вы намерены обеспечивать результаты и преимущества, которые являются для потребителя ожидаемыми, желательными или неожиданными, включая функциональную полезность, социальные преимущества, положительные эмоции и экономию средств.

Как и в случае факторов помощи, нет необходимости предоставлять потребителю все идентифицированные в профиле выгоды. Фокусируйтесь на наиболее значимых выгодах и тех, которые явно связаны с вашими товарами и услугами.

### 7.3.6. Алгоритм создания карты ценности[1]

*Составьте список товаров и услуг*

Перечислите все товары и услуги, входящие в существующее ценностное предложение.

*Перечислите факторы помощи*

Опишите, как ваши товары и услуги в настоящее время помогают потребителям преодолевать проблемы, устраняя нежелательные

[1] *Остервальдер А., Пинье И.* Разработка ценностных предложений. – Москва: Альпина Паблишер, 2017. – 415 с.

результаты, препятствия или угрозы. Описывайте каждый фактор на отдельном стикере.

*Перечислите факторы выгоды*

Объясните, как ваши товары и услуги в настоящее время создают ожидаемые или желательные результаты и преимущества для потребителей. Описывайте каждый фактор на отдельном стикере.

*Ранжируйте по значимости*

Расположите ваши товары и услуги, факторы помощи и выгоды в соответствии с их значимостью для потребителей.

*Соответствие*

Соответствие достигается, когда ваше ценностное предложение приводит потребителей в восторг, а это происходит, если учитываются важные задачи, предлагается помощь в решении серьезных проблем и создаются необходимые выгоды. Достичь и поддерживать соответствие нелегко. В достижении соответствия и состоит суть разработки ценностного предложения.

*Каждый потенциальный клиент отвечает самому себе на **два** вопроса:*

1. Что ему это даст? Какую проблему ваш продукт решает?

2. Почему именно ваш продукт или услуга нужен ему? Это ваше уникальное ценностное предложение. Чем вы лучше конкурентов (например, уникальность, комплекс, простота, стоимость)?

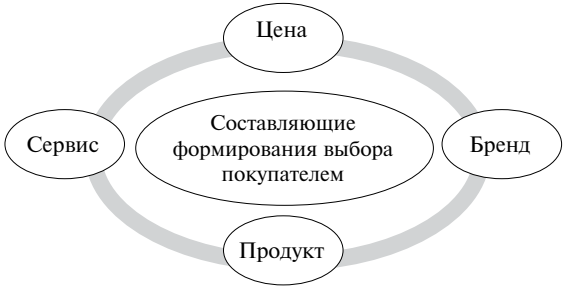



**Рис. 7.15.** Критерии выбора продукта потребителями

### 7.3.7. Критерии выбора продукта потребителями[1]

*1. Дизайн и юзабилити*

Примеров удачных решений множество, начиная от коромысла и заканчивая Apple и Path. Многие доказали, что степень конкуренции на рынке не так уж и важна. Понятность, красота и удобство найдут своих потребителей. Вечная ценность в сегменте B2C, но полезна и в остальных.

---

[1] *Остервальдер А., Пинье И.* Разработка ценностных предложений. – Москва: Альпина Паблишер, 2017. – 415 с.

Берите на вооружение, если:

• уверены, что вы в этом лучше конкурентов и есть подтверждения от клиентов;

• вы находитесь в соответствующей индустрии (мода, дизайн и т.д.);

• ваша целевая аудитория требовательна к данной ценности.

*2. Снижение риска*

Стабильность и уверенность – основа общественного спокойствия. Все хотят гарантий!

Используйте, если:

• вы – страховая компания;

• вы способны продать людям чувство безопасности;

• вы вселяете уверенность, используя различные методы (анализ, статистика, прогнозирование, предсказания).

*3. Настройка или персонализация*

Очень актуальная ценность на данный момент. От масс-маркета решения переходят к более индивидуальному отношению. Возможна, лишь в том случае, если вы действительно хорошо знаете клиента и его потребности.

Используйте, если:

• вы обладаете технологией, позволяющей рекомендовать что-то на основе знаний об индивидуальных потребностях;

• ваши продукты или услуги можно персонализировать под конкретного клиента без сильного удорожания стоимости.

*4. Производительность*

Некоторым важен дизайн и статус, более практичные всегда оперируют цифрами. Используйте ценность, если аналог вашего решения уже существует, но вы:

• лучше в чем-то;

• быстрее;

• больше.

*5. Доступность и удобство*

Некоторые предпочтут заказать товар из интернета более дешевому гипермаркету. Потому что так удобнее. Купят в магазине около дома не то, что изначально хотели, потому что нужного не оказалось. Это доступность.

Внедряйте эту ценность, если:

• ваши продукты или услуги географически доступны для клиентов;

• вы собрали продукты и услуги в одном месте (как гипермаркет).

*6. Новизна*

Для тех, кому важно обладать передовыми технологиями (новаторы).

Можете использовать, если:

• обладаете передовой технологией;
• придумали что-то суперуникальное;
• создали что-то новое (концепция, продукт);
• все остальные варианты и отрасли не подходят.

*7. Плоды продуктивности*

К продуктивности относятся:

1) все решения, связанные с личной или совместной производительностью (EX: Todolist, GTD, Basecamp);

2) контроль выполненной работы и отслеживание процессов.

Используйте, если:

• вы помогаете повысить/контролировать личную и командную производительность;
• ваше решение призвано упорядочивать дела, текущие процессы;
• позволяете визуализировать результаты деятельности, устанавливать напоминалки, списки ответственных и дедлайны.

*8. Стоимость*

Очевидная ценность. Для большинства продуктов и решений цена должна быть сбалансирована относительно рынка и собственных затрат. Кроме люксовых случаев. Во многом цена зависит от готовности потребителя заплатить.

Используйте, если:

• ваша целевая аудитория требовательна к данной ценности (люкс, премиум);
• вы дешевле конкурентов или даете больше за те же деньги;
• соотносите стоимость продукта с точки зрения цены/исполнения/значимости для покупателя.

*9. Экономия*

Экономия собственных средств всегда актуальна. Если вы помогаете людям экономить, неважно, на каком уровне (гипермаркет, финансовый консультант), они придут к вам.

Экономия может быть вашей ценностью, если:

• вы помогаете людям покупать дешевле или найти, где дешевле;
• оптимизируете, структурируете и минимизируете их траты;
• предлагаете более выгодные решения (сервисы: подбора финансовых инструментов, учета затрат).

*10. Бренд и статус*

У многих стартапов не будет ценности статуса, в лучшем случае оригинальное название. Но можно взять в партнеры кого-нибудь, у кого есть уже название.

Используйте, если:

• вы известны;
• вы купили кого-то или как-то иначе причастны к чужой славе;
• вы создаете свой бренд, который будет уникальным и знаменитым.

## Задания для работы в аудитории

**Задание 1**

Опишите ключевые ресурсы, которые потребуются для воплощения вашей бизнес-идеи.

| Бизнес-идея | Ресурсы |
|---|---|
| | |
| | |
| | |
| | |
| | |

**Задание 2**

Составьте профиль вашего потребителя:

1) выберите потребительский сегмент;
2) определите задачи потребителей;
3) определите проблемы потребителей;
4) определите выгоды потребителей;
5) ранжируйте задачи, проблемы и выгоды.

Расположите задачи, проблемы и выгоды в три столбца так, чтобы наиболее важное было наверху, а наименее существенное – внизу столбцов.

| Задачи | Проблемы | Выгоды |
|---|---|---|
| | | |
| | | |
| | | |

**Задание 3**

Сформулируйте свое ценностное предложение, отвечая на вопросы в таблице.

| Вопросы | Ответы |
|---|---|
| Что вы продаете, какую услугу оказываете? | |
| Для чего это покупателю, какие выгоды он получает? | |
| Как это работает – свойства продукта, схема продажи или оказания услуги? | |
| Подтверждение гарантий (примеры работ, кейсы, отзывы, видео продукта в действии, сертификаты) | |
| Что нужно сделать для приобретения (призыв к действию)? | |

**Задание 4**

Заполните карту вашего ценностного предложения.

| Продукты, выполняющие задачи потребителя | Карта ценностного предложения | Какую выгоду получит потребитель? |
|---|---|---|
| | | |
| | | |
| | | |
| | | Как продукт поможет решить проблемы потребителя? |
| | | |
| | | |
| | | |
| | | |

**Задание 5**

Какие каналы сбыта в предпринимательстве без вложений планируете использовать?

| № | Каналы сбыта |
|---|---|
| 1 | |
| 2 | |
| 3 | |

Определите потоки, из которых вам будут поступать доходы.

| № | Каналы сбыта |
|---|---|
| 1 | |
| 2 | |
| 3 | |

## Задания для самостоятельной работы

**Задание 1**

Перечислите услуги, входящие в ваше ценностное предложение.

**Задание 2**

Перечислите факторы помощи ценностного предложения.

**Задание 3**

Перечислите факторы выгоды ценностного предложения.

**Задание 4**

Ранжируйте все перечисленное выше в заданиях № 1–3 по значимости для потребителя и составьте карту для потребителя.

| Услуги | Факторы помощи | Факторы выгоды |
|---|---|---|
| | | |
| | | |
| | | |

Заполните карту соответствия.

| Выгоды для потребителя | Карта потребителя | Задачи, которые решает потребитель |
|---|---|---|
| | | |
| | | |
| Потребности потребителя | | |
| | | |
| | | |

**Задание 5**

Выявите соответствие карты вашего ценностного предложения карте потребителя, опираясь на задание № 3 (аудиторное) и задание № 4 (самостоятельное).

## Тестовые задания

**1. Комплексную оценку проблем потребителя можно сформировать путем определения:**

а) факторов помощи;
б) задач, которые хочет решить потребитель;
в) факторов выгоды.

**2. В основе «бережливого стартапа» лежит принцип «…».**

а) делай, делай, пожинай;
б) создавай, измеряй, учись;
в) учись, измеряй, продавай;
г) покупай и продавай.

**3. Ценностное предложение включает блок «…».**

а) соответствие продукта потребностям потребителя;
б) бизнес-план;
в) описание конъюнктуры рынка.

4. **Профиль потребителя бизнеса без вложений, основанного на услугах, нацелен:**

   а) на анализ уровня цен в магазине;
   б) на использование социальных сетей для поиска отзывов;
   в) на анализ нормативно-правового регулирования ретейла;
   г) на оформление заказа через смартфон.

5. **Выбор потребителем товаров/услуг бизнеса без вложений основывается на ряде факторов, таких как:**

   а) сервис;
   б) издержки;
   в) технологии.

6. **Выгоды потребителей позволяют определить вопросы о том:**

   а) какой уровень качества они ожидают получить и чего они хотят в большей или меньшей степени;
   б) как потребители измеряют успех и неудачи и каковы их критерии оценки достижений или затрат;
   в) как снизить стоимость продукта.

7. **Потребитель XXI века:**

   а) чаще совершает покупки с помощью смартфона;
   б) любит покупать только в магазине;
   в) предпочитает курьерскую доставку.

8. **Перед потребителем во время покупки стоят … задачи.**

   а) технические;
   б) функциональные;
   в) личностные.

9. **Под социальными задачами понимают:**

   а) восприятие обществом потребителя после совершения покупки;
   б) желание потребителя решить определенную проблему;
   в) желание потребителя достичь определенного ощущения от покупки.

10. **Для составления профиля потребителя необходимо определить:**

    а) манеры его поведения;
    б) проблемы, которые ему необходимо решить;
    в) только его желания.

## Литература по теме

*Основная литература*

1. *Бланк С.* Стартап: Настольная книга основателя / С. Бланк, Б. Дорф; пер. с англ. – Москва: Альпина Паблишер, 2018. – 616 с.

2. *Рубин Ю. Б.* Управление собственным бизнесом / Ю. Б. Рубин. – Москва: МФПУ «Синергия», 2021. – 1116 с.

*Дополнительная литература*

1. *Бланк С.* Четыре шага к озарению. Стратегии создания успешных стартапов / С. Бланк. – Москва: Альпина Паблишер, 2014. – 368 с.

2. *Коллинз Д.* От хорошего к великому / Д. Коллинз. – Москва: Манн, Иванов, Фербер, 2014. – 320 с.

3. *Остервальдер А.* Построение бизнес-моделей. Настольная книга стратега и новатора / А. Остервальдер, И. Пинье. – Москва: Альпина Паблишер, 2019. – 288 с.

4. *Остервальдер А.* Разработка ценностного предложения. Как создавать товары и услуги, которые захотят купить потребители / А. Остервальдер. – Москва: Альпина Паблишер, 2018. – 312 с.

5. *Рис Э.* Бизнес с нуля. Метод Lean Startup для быстрого тестирования идей и выбора бизнес-модели / Э. Рис. – Москва: Альпина Паблишер, 2015. – 255 с.

6. *Рубин Ю. Б.* Основы предпринимательства / Ю. Б. Рубин. – 18-е изд., перераб. и доп. – Москва: МФПУ «Синергия», 2023. – 518 с.

## 7.4. Бизнес-моделирование и бизнес-планирование стартапа нового бизнес-проекта без вложений

### 7.4.1. Бизнес-модель и бизнес-стратегия

В предстартовой бизнес-модели предстоит отразить не только стратегию (или стратегии) развития бизнеса как такового, но прежде всего стратегию самого стартапа нового бизнес-проекта. Ключевыми для отражения в комплексной бизнес-модели успешного стартапа нового бизнес-проекта являются следующие задачи:

- войти в стартап нового бизнес-проекта;
- обеспечить эффект изюминки;
- обеспечить бизнес инвестиционными и иными ресурсами;
- создать прототипы намеченных товаров и услуг;
- собрать команду бизнеса;
- презентовать бизнес-идеи и бизнес-планы;
- провести пилотные продажи;
- раскрутить бизнес;
- при необходимости выйти из бизнеса по окончании стартапа бизнес-проекта.

Важным инструментом управления собственным бизнесом является бизнес-моделирование. Оно применяется во всех направлениях современного предпринимательства, им могут пользоваться фирмы любых размеров и организационно-правовых форм.

Бизнес-моделированием называется управление бизнесом на основе бизнес-моделей. В современной практике управления укоренилось представление о том, что бизнес-модели – это модели выполнения той или иной компанией определенного бизнес-проекта или совокупности одновременно реализуемых проектов, в которых получает отражение вся совокупность бизнес-процессов, бизнес-коммуникаций, бизнес-ресурсов и бизнес-результатов.

*Отличие бизнес-модели от бизнес-стратегии*

Бизнес-модель проекта или предприятия часто путают с его стратегией. Между этими понятиями много общего, но все же это не одно и то же. *Стратегия предприятия* – долгосрочный план, цели и способы их достижения, линия поведения предприятия. А *бизнес-модель* призвана описать, как создается конечный продукт, поставляется потребителям и превращается в деньги, как отдельные структуры и части предприятия взаимосвязаны друг с другом, как они сочетаются и взаимодействуют. Таким образом, процесс создания бизнес-модели является логическим дополнением и частью бизнес-стратегии.

*Структура бизнес-модели*

Бизнес-модель компании – это процесс, позволяющий охватить все ее звенья и структуры и сделать упор на тех участках, которые требуют наиболее пристального внимания. Тщательная проработка модели позволяет существенно повысить эффективность дальнейшей работы.

В основе любой бизнес-модели лежат три основные понятия, составляющие ее структуру (рис. 7.16).

**Рис. 7.16.** Структура бизнес-модели

Грамотная модель бизнеса обеспечивает высокую рентабельность и разъясняет все схемы руководства коллективом, помогает создать основы управленческого планирования, описывает структуру компании и протекающие в ней бизнес-процессы.

*Типы бизнес-моделей*

Бизнес-модель компании является логическим и схематическим объяснением структуры построения бизнеса. Ее цель заключается в выявлении опорных моментов и показателей, которые будут успешными в данной деятельности. С точки зрения пользователя лучшая компания – та, в которой самые низкие цены, самый качественный товар, самые лучшие условия обслуживания клиента, идеальное местоположение. А для предпринимателя главным фактором является окупаемость, прибыль, рентабельность. При построении бизнес-модели необходимо свести все эти критерии в одно целое и добиться лучшего для обеих сторон процесса результата.

В качестве простого примера бизнес-модели обычно приводят бизнес-модель «*наживка-крючок*». Для нее характерно привлекательное недорогое или вовсе бесплатное первичное предложение, которое призвано стимулировать потребителей на последующее приобретение аналогичных товаров (услуг, работ). Основные товар, услуга или работа продаются по очень низкой цене, иногда ниже себестоимости («наживка»), а основные доходы зарабатываются на продаже запасных частей, расходных материалов или других связанных с использованием «наживки» товаров (услуг, работ) («крючок»). Такие компании, как Epson, Canon, HP, обычно продают принтеры по низкой цене, но получают ощутимые доходы за счет последующей продажи картриджей. К примеру, если у вас есть сайт, на котором вы размещаете контент, то вы можете часть контента продавать по низкой цене, а на дополнительной части зарабатывать больше. Или если вы решили разрабатывать сайты на заказ, то вы можете бесплатно отдавать канву для интернет-магазина, а дополнительные опции, связанные с доработкой и оснащением сайта, продавать.

В современной практике бизнеса выделяют бизнес-модель «доткомов», бизнес-модели Freemium и Free-to-play, бизнес-модели, названные по имени впервые применивших их компаний – инноваторов в своих отраслях – бизнес-модели Wal-Mart, Amazon.com, Groupon и др. Частично модели похожи на модель «наживка-крючок». Данная модель эффективна при открытии онлайн-школы или сервиса в интернете.

Free-to-play (F2P) – способ распространения компьютерных игр, позволяющий пользователю играть без внесения денежных средств. Изначально Free-to-play позиционировался как бесплатный неограниченный по времени доступ ко всем игровым ресурсам, прибыль от игры поступала от покупки пользователями дополнительных возможностей и опций. По этой модели сейчас работает большинство

игр на мобильных устройствах и в социальных сетях. Если вы решите открыть бизнес по разработке приложений или компьютерных игр, данная модель вам идеально подойдет. Это хороший шаг в сторону распространения информации о себе как о разработчике и о продукте. В том случае, если ваш продукт действительно обладает уникальностью, популярность не заставит себя долго ждать.

В последнее время распространение получила модель Freemium – бизнес-модель бесплатного распространения «ограниченной» версии игры или программного обеспечения с возможностью приобрести полную («премиум») версию или расширенные функции за деньги. Успешные примеры Freemium-модели: Skype, Evernote, Dropbox, Google Drive, «Яндекс.Диск», Flickr, LinguaLeo, «Мегаплан».

При построении собственной стратегии компании не обязательно начинать с нуля – можно использовать уже готовые решения, применив их к конкретным начальным условиям:

• Стратегический анализ. Например, существуют готовые бизнес-модели предприятий по типу SWOT-анализ, PEST-анализ, матрица BCG, McKinsey.

• Модель стратегии. Например, примерами готовых бизнес-моделей могут быть конкурентная стратегия Портера, модель Shell, модель Хофера – Шендела.

• Примерами моделей бизнеса в узких сегментах могут быть системы управления качеством, финансами, персоналом, товарными потоками и пр.

• Референтная модель. Примером могут послужить типовые отраслевые стандарты, например Международный стандарт финансовой отчетности.

• Сущностная бизнес-модель. Например, модель ценностной цепочки, модель Захмана, модель самообучающейся организации и пр.

Бизнес-модель «Подписка» позволяет клиентам регулярно получать товары и услуги, заказывая их в интернете. Потенциал данной бизнес-модели открыла для себя и швейцарская Blacksocks, девиз которой звучит так: «Подпишись на носки: избавься от мучений легко и просто». За регулярную плату клиенты каждый год получают от трех до шести пар носков через определенные промежутки времени. Аналогичным образом можно заказать и другие предметы одежды – нижнее белье и рубашки. Компания, основанная в 1999 г., прекрасно себя чувствует благодаря выбранной бизнес-модели. Более 50 000 клиентов в 75 странах успели за это время приобрести больше миллиона пар носков. Один из секретов успеха – эмоциональность при продаже такого обыкновенного продукта, как черные носки. Примеры компаний, использующих данную модель: Netflix (1999), Salesforce (1999), Jamba (2004), Dollar Shave Club (2012), музыкальные сервисы. Данный шаблон идеально подходит для случаев, когда клиенты регулярно

нуждаются в ваших товарах или услугах. Подписка должна приносить клиентам дополнительную стоимость, скажем, экономию времени при покупке ваших товаров, постоянное наличие или снижение риска. Хорошо дополняется шаблонами бизнес-моделей «Фиксированная стоимость» и Freemium.

*Представление бизнес-модели А. Остервальдером и И. Пинье*

Особенности представления бизнес-модели А. Остервальдером и И. Пинье состоят в наглядности и модульности. Предшествующие подходы вели к многостраничным и не всегда структурированным описаниям. Швейцарский исследователь Александр Остервальдер использовал современные тенденции: шаблонность, инфографичность, краткость, стикеры, визуализацию. Возможно, этому помог тот факт, что Ив Пинье, руководитель дипломной работы Александра и соавтор книги «Построение бизнес-моделей», специализируется на информационных системах управления. Компьютерные системы базируются на построении алгоритмов, которые представляют собой четкую систему структуры и действий. Получилась своего рода большая инфографика, на которой видно сразу всю картину (рис. 7.17).

**Рис. 7.17.** Бизнес-модель (А. Остервальдер, И. Пинье)

Шаблон состоит из девяти блоков, которые нужно заполнить с помощью личных усилий собственника, а иногда и команды, сотрудников и даже клиентов рассматриваемого бизнеса.

*Блоки бизнес-модели*

А. Остервальдер и И. Пинье включают в структуру бизнес-модели следующие блоки.

Блок 1. *Потребительские сегменты*. Здесь выделяют компании, работающие на массовый рынок или узкую нишу. Есть те, кто ориентирован на несколько ниш, каждая из которых отличается по клиентским запросам. Причем эти ниши могут быть связаны друг с другом, а могут совсем не пересекаться по клиентам.

Блок 2. *Предложение ценности*. Это описание причин, почему клиент приходит именно к вам, а не к конкурентам. Среди ценностей выделяют новизну, эффективность, персональное предложение, надежность, дизайн, статус, стоимость, удобство, безопасность, экономию, доступность.

Блок 3. *Каналы сбыта*. К ним относятся торговые агенты, Интернет, магазины (оптовые, фирменные, партнерские, розничные). К каналам сбыта причисляют не только точки, где покупатель получает товар, но и способы, при помощи которых потребитель узнает о предложении. Также в понятие каналов сбыта входит вся инфраструктура по доставке товара от продавца к покупателю.

Блок 4. *Клиентские отношения*: поддержка, сообщество, совместное создание продукта, автоматическое обслуживание, VIP-программы, самообслуживание.

Блок 5. *Источники доходов*: разовые покупки, реклама, лизинг и аренда, абонентская плата, регулярные покупки без периодичности, партнерские программы, комиссионные за посредничество, продажа прав собственности, лицензии, плата за сервис и т. д. Кроме описания самих потоков в блоке отражают механизм формирования цены – будет ли она фиксированная, свободная, есть ли сезонность или акции и т. п.

Блок 6. *Основные ресурсы*. Это материалы, деньги, научная ценность или сотрудники. Здесь важно определить, будете ли вы пользоваться собственными источниками или же станете получать их на основе заимствований или аутсорса.

Блок 7. *Область деятельности*: производство, сервис, агрегаторы или площадки.

Блок 8. *Ключевые партнеры*: не конкуренты, стратегическое партнерство, совместная деятельность, поставщики.

Блок 9. *Издержки*. Издержки бывают постоянные и переменные. Можно ориентироваться на уменьшение затрат, а можно предоставлять большую ценность за дополнительные деньги. Экономия обычно происходит за счет масштаба или диверсификации.

В бизнес-модели целесообразно включать, наряду с перечисленными выше, следующие структурные блоки:

• ключевые конкуренты – какие конкурентные действия следует предпринять и какие конкурентные преимущества сформировать для нейтрализации или использования ключевых конкурентов в бизнес-процессах (блок 10);

• ключевые обязательства перед государством и обществом – сотрудничество с конкретными учреждениями и организациями и ведение социально ответственного бизнеса (блок 11);

• инфраструктура собственного бизнеса и предпринимательский климат – использование объективных обстоятельств в интересах собственного бизнеса (блок 12);

• инвестиции в дальнейшее расширение и развитие одноименного бизнеса – аккумулирование собственных ресурсов и вовлечение внешних инвесторов (блок 13). Данный блок целесообразно подробно описать, даже если на первоначальном этапе у вас нет капитала. Вам необходимо описать те возможности и каналы для привлечения инвестиций, которые вам понадобятся в будущем для развития бизнеса;

• репутация собственного бизнеса, фирмы, ведущей этот бизнес, и самих участников фирмы и владельцев бизнеса – какие действия и в сотрудничестве с кем следует предпринимать для формирования и поддержания положительной репутации (блок 14);

• организационная структура бизнеса – какие действия следует предпринимать, кого в них вовлекать и какие каналы внутрифирменных бизнес-коммуникаций следует поддерживать в целях эффективного управления бизнес-процессами (блок 15).

Таким образом, количество структурных блоков бизнес-модели выросло до 15 по сравнению с рекомендациями А. Остервальдера и И. Пинье.

Изложенные выше способы описания бизнес-моделей и методы для их разработки можно использовать для стратегического управления бизнесом. При этом предлагается использовать «стратегии голубого океана» – метод разработки бизнес-модели, когда за счет инноваций в ценности бизнес образует свой нишевый рынок, избегая конкуренции с похожими предложениями.

### 7.4.2. Разница между бизнес-моделью и бизнес-планом

Бизнес-план представляет собой набор информации, расчетов и анализов, которые демонстрируют жизнеспособность бизнеса. т. е. этот документ должен содержать описание того, как будет строиться бизнес, какие необходимы шаги, инвестиции, подробные издержки, доходы и т. д.

Этот документ предоставляют потенциальному инвестору для подтверждения жизнеспособности и потенциальности вашего бизнеса. Именно с ним вы уменьшите риск, лучше спланируете каждый шаг и инвестиции и исправите проблемы, прежде чем получите идею из бумаги.

Поскольку эти два инструмента взаимосвязаны, они должны быть настроены. Таким образом, если бизнес-модель будет изменена, также необходимо будет переделать бизнес-план, чтобы он соответствовал новым идеалам компании.

Анализ процесса составления бизнес-плана показывает связь между бизнес-планом как продуктом этого процесса и бизнес-моделью как отправной точкой любого процесса планирования. Бизнес-модель лежит в основе бизнес-плана и может даже упростить сам процесс планирования основных направлений бизнеса. По крайней мере основные расчеты затрат, доходов и рентабельности можно будет увидеть через бизнес-модель.

Итак, бизнес-план – программа выполнения бизнес-операций. Этот документ содержит подробную информацию о характеристиках будущего дела, включает анализ возможных проблем при развитии бизнеса, раскрывает все способы решения этих трудностей. Также в бизнес-плане содержатся подробные финансовые расчеты. В узком смысле основное назначение бизнес-плана – это формальная структурированная презентация бизнес-проекта перед потенциальными инвесторами. Поэтому в бизнесе без вложений больший акцент делают на разработке бизнес-моделей.

### 7.4.3. Основные принципы и задачи бизнес-плана

Полностью готовый бизнес-план стартапа нового бизнес-проекта без вложений с расчетами обязательно должен иметь четкую и последовательную структуру. Его объектами являются отдельные целевые бизнес-проекты, реализуемые той или иной фирмой. Для каждого бизнес-проекта может быть составлен отдельный бизнес-план. В отличие от других видов внутрифирменного планирования бизнес-планирование преследует наряду с другими задачами задачу привлечения инвестиций, кредитов либо иных финансовых средств для становления и развития бизнеса. Схематично элементы бизнес-плана представлены на рисунке 7.18.

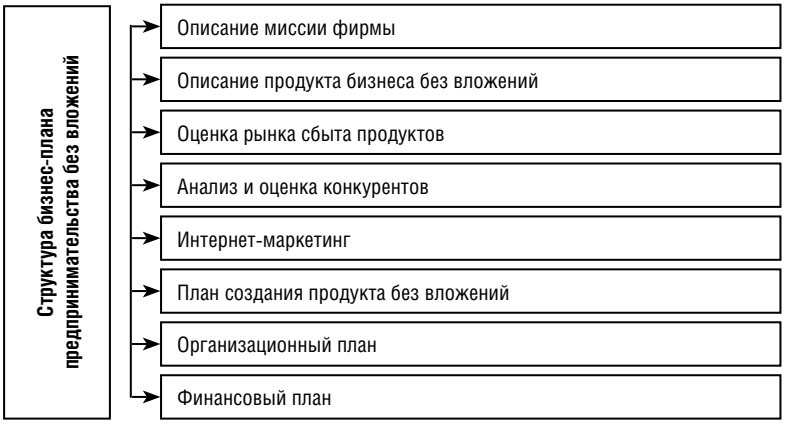



**Рис. 7.18.** Элементы бизнес-плана

На практике разработка бизнес-плана может потребоваться в двух отдельных случаях. Классифицировать их можно по назначению.

*Написание документа для инвесторов.* В этом случае бизнес-план пишется для кредиторов, органов, предоставляющих поддержку в виде субсидий, возможных соучредителей. Главная цель такого документа – это необходимость показать состоятельность проекта и эффективное применение денежных средств. Главный упор здесь нужно сделать на постановке задач и их реализации, а также на логичность действий, которые вы планируете предпринять.

*Написание документа для себя.* Данный бизнес-план требуется в случае, если предприниматель планирует самостоятельно открывать бизнес. По данному плану предприниматель реально будет предпринимать какие-то действия для успешной реализации проекта. Это необходимо для того, чтобы сразу понять свои преимущества и недостатки. В большинстве случаев составление бизнес-плана требуется именно для собственного проекта. В нём предприниматель сможет обозначить те моменты и подводные камни, которые обычно не указываются в документе для получения, например, кредита. В первом случае предпринимателю стоит быть готовым, что инвесторы зададут неудобные вопросы, чтобы знать, насколько хорошо проработан проект. Следует помнить о том, что бизнес не терпит лжи, тем более не стоит обманывать себя самого.

В бизнес-плане выделяются две части: аналитическая и практическая.

В *аналитической части бизнес-плана* дается обоснование платежеспособного спроса на товары (услуги, работы) фирмы и анализируются возможности рынка (уровень цен, конкуренты, каналы движения продукции, регулирующие нормативы и др.).

В *практической части бизнес-плана* содержится информация о том, каким образом фирма намерена реализовать намеченные цели. Эта часть бизнес-плана составляется из определенного набора планов разных сторон деятельности фирмы по достижению поставленных целей.

В практическую часть бизнес-плана входят:

- план создания продукта без вложений, содержащий основные компоненты создания продукции (сырье, оборудование, персонал, контроль качества, стандарты, издержки, готовая продукция);
- коммерческий план, указывающий на коммуникации фирмы для приобретения ресурсов и сбыта собственной продукции;
- организационный план, содержащий основные сведения о том, каким образом расставлены работники и как взаимодействуют между собой подразделения фирмы, виртуальный офис;
- юридический план, содержащий информацию о порядке взаимодействия между учредителями (участниками) фирмы, между фирмой и кредиторами, разработчиками бизнес-идеи и инвесторами, если они у вас есть;

• оценка риска и страхование – этот раздел бизнес-плана позволяет спроектировать действия фирмы в форс-мажорных обстоятельствах;

• финансовый план – этот раздел вам необходим для понимания даже минимальных затрат.

Приступая к написанию бизнес-плана, рекомендуется не расписывать его сразу подробно. Желательно изначально описать свою идею в нескольких тезисах, а после приступить к заполнению разделов. Следует помнить, что перед этим будущему предпринимателю необходимо собрать максимальное количество информации по теме проекта.

Для изучения сведений следует использовать:

• аналитику отрасли с качественными и количественными показателями;

• данные о рекламе в сегменте, продвижении услуг или товаров;

• изучение действующих конкурентов в вашем городе или регионе;

• технологии, которые применяются в выбранной вами нише.

Бизнес-план представляет собой документацию стратегического планирования, которая дает первое представление о будущей компании, а также экономической зрелости самого предпринимателя. При грамотном написании данного документа начинающий предприниматель может произвести хорошее впечатление, однако существуют некоторые факторы, которые могут стать причиной негативного восприятия.

### 7.4.4. Современные онлайн-конструкторы, помогающие составить бизнес-план

У предпринимателя не всегда есть время и возможность самостоятельно составить бизнес-план. Чтобы облегчить эту задачу, существуют специальные инструменты, помогающие осуществлять процесс бизнес-планирования.

Современные онлайн-конструкторы по составлению бизнес-плана:

1. *Bplans*. Известный интернет-ресурс для стартаперов. На сайте опубликованы материалы, помогающие составить план. В открытом доступе есть шаблоны, примеры и множество полезных инструментов: онлайн-калькуляторы, конструкторы и советчики.

2. *Liveplan*. Проект, принадлежащий Bplans. Предпринимателю предоставляется удобный интерфейс, при помощи которого он составляет детальный бизнес-план в онлайн-режиме. Уклон делается на бухгалтерские инструменты, которые помогают составить финансовую часть документа.

3. *Бизнес-конструктор* (БК). Онлайн-сервис, при помощи которого можно максимально быстро составить детальный бизнес-план.

4. *OfficeBreak*. Самый простой онлайн-конструктор. Предприниматель заполняет информационные поля, после чего программа генерирует готовый бизнес-план.

Однако следует понимать, что ни один сервис и онлайн-конструктор не способен создать полноценный бизнес-план. Их используют только как дополнительные инструменты. Вся ответственность за реалистичность и полноценность бизнес-плана лежит на предпринимателе.

## Задания для работы в аудитории

**Задание 1**

Заполните таблицу. Какие бизнес-модели подходят для следующих направлений бизнеса без вложений: «Интернет-предпринимательство» (например, «Блогинг»), «Оказание услуг (ремонт компьютерной техники или репетиторство)», «Создание продукта своими руками», «Интернет-торговля».

| Направления | Бизнес-модели | Аргументы |
|---|---|---|
| «Интернет-предпринимательство»<br>Впишите, какое направление:<br>_____<br>_____ | 1.<br>2.<br>3. | 1.<br>2.<br>3. |
| «Оказание услуг»<br>Впишите, каких именно:<br>_____<br>_____ | 1.<br>2.<br>3. | 1.<br>2.<br>3. |
| «Создание продукта своими руками» | 1.<br>2.<br>3. | 1.<br>2.<br>3. |
| «Интернет-торговля» | 1.<br>2.<br>3. | 1.<br>2.<br>3. |

**Задание 2**

Подготовьте концепцию открытия бизнеса без вложений на основе модели «наживка – крючок», сделайте презентацию концепции в группе.

**Задание 3**

Подготовьте концепцию открытия бизнеса без вложений на основе модели Freemium, сделайте презентацию концепции в группе.

**Задание 4**

Подготовьте концепцию открытия бизнеса без вложений на основе модели Free to Play, сделайте презентацию концепции в группе.

**Задание 5**

Групповая дискуссия. Тема: «Что является основным при открытии предпринимательства без вложений: построение бизнес-модели или разработка бизнес-плана?» В каких случаях необходим бизнес-план?

| | Бизнес-модель | Бизнес-план |
|---|---|---|
| **Аргументы «за»** | | |
| **Аргументы «против»** | | |

## Задания для самостоятельной работы

**Задание 1**

Проектное задание

Заполните шаблон, используя бизнес-модель А. Остервальдера, И. Пинье, на примере вашей бизнес-идеи.

<table>
<tr><td rowspan="2">Ключевые партнеры</td><td>Ключевые процессы</td><td rowspan="2">Ценностное предложение</td><td>Технологии клиентских отношений</td><td rowspan="2">Целевые группы потребителей</td></tr>
<tr><td>Ключевые ресурсы</td><td>Каналы продвижения</td></tr>
<tr><td colspan="3">Структура затрат</td><td colspan="2">Потоки доходов</td></tr>
</table>

**Задание 2**

Выберите направление бизнеса в рамках интернет-предпринимательства. Разработайте бизнес-модель, при помощи которой вы будете зарабатывать в даннои направлении. Можно использовать готовые шаблоны или предложить свой вариант.

**Задание 3**

Разработайте бизнес-модель для направления предпринимательства в области оказания услуг. Опишите услуги, которые будете оказывать, и за счет чего зарабатывать. Можно использовать готовые шаблоны или предложить свой вариант.

**Задание 4**

Разработайте бизнес-модель для направления предпринимательства «Создание продукта своими руками (хендмейд)». Можно использовать готовые шаблоны или предложить свой вариант.

**Задание 5**

Разработайте бизнес-модель для направления предпринимательства «интернет-торговля». Опишите продукт, который планируете продавать, и за счет чего планируете получать доход. Можно использовать готовые шаблоны или предложить свой вариант.

## Тестовые задания

1. **Наиболее популярная бизнес-модель для онлайн-обучения – это:**
   а) Free-to-play;
   б) «Подписка»;
   в) Freemium.

2. **Неверно, что в основе любой бизнес-модели лежит такая составляющая, как:**
   а) польза и выгода;
   б) организационный план;
   в) сроки и способы оплаты;
   г) основы маркетинга.

3. **В бизнес-модели (А. Остервальдер, Т. Кларк) блок «Взаимоотношения с клиентами» описывает:**
   а) тип отношений, который компания устанавливает и поддерживает со всеми потребительскими сегментами;
   б) издержки, связанные с функционированием бизнес-модели;
   в) каналы доходов;
   г) конкурентов.

4. **Под стратегией организации понимают:**
   а) краткосрочный план, цели и способы его достижения, линию поведения организации;
   б) долгосрочный план, цели и способы его достижения, линия поведения организации;
   в) временный план поведения организации.

5. **Бизнес-модель по А. Остервальдеру и И. Пинье включает блок:**
   а) «Конкуренты»;
   б) «Каналы сбыта»;
   в) «Роль государства».

6. **В бизнес-модели (А. Остервальдер, Т. Кларк) блок «Основные ресурсы» подразумевает:**
   а) каналы сбыта товара или услуг;
   б) средства, необходимые для предложения и поставки ранее описанных элементов;
   в) совокупность товаров и услуг.

7. **Модель Free-to-play – это бизнес-модель, которая основывается на … способе распространения продукта.**
   а) бесплатном;
   б) арендном;
   в) платном.

**8. План создания продукции входит в … часть бизнес-плана.**

а) практическую;
б) аналитическую;
в) теоретическую.

**9. Организационный план входит в … часть бизнес-плана.**

а) теоретическую;
б) практическую;
в) аналитическую.

**10. Неверно, что в бизнес-модели по А. Остервальдеру и И. Пинье описаны такие блоки, как:**

а) «Анализ конкурентов в отрасли»;
б) «Каналы сбыта»;
в) «Клиентские отношения»;
г) «Инфраструктура предпринимательства».

**11. В бизнес-модели (А. Остервальдер, И. Пинье) блок «Предложение ценности» подразумевает:**

а) каналы сбыта товара или услуг;
б) новизну, эффективность, персональное предложение, надежность продукта;
в) основные ресурсы проекта в виде материалов, финансовых средств и др.

**12. Структура бизнес-плана включает:**

а) оценку рынка сбыта;
б) коммерческий план;
в) организационный план;
г) анализ конкурентов;
д) описание миссии организации;
е) обоснование платежеспособного спроса на товары фирмы.

## Литература по теме

*Основная литература*

1. *Бланк С.* Стартап: Настольная книга основателя / С. Бланк, Б. Дорф; пер. с англ. – Москва: Альпина Паблишер, 2018. – 616 с.

2. *Остервальдер А.* Построение бизнес-моделей. Настольная книга стратега и новатора / А. Остервальдер, И. Пинье. – Москва: Альпина Паблишер, 2019. – 288 с.

3. *Рубин Ю. Б.* Управление собственным бизнесом / Ю. Б. Рубин. – Москва: МФПУ «Синергия», 2021. – 1116 с.

*Дополнительная литература*

1. *Бланк С.* Четыре шага к озарению. Стратегии создания успешных стартапов / С. Бланк. – Москва: Альпина Паблишер, 2014. – 368 с.

2. *Иващенко Н. П.* Основы предпринимательства: учебное пособие / под ред. Н. П. Иващенко. – Москва: Проспект, 2017. – 168 с.

3. *Коллинз Д.* От хорошего к великому / Д. Коллинз. – Москва: Манн, Иванов, Фербер, 2014. – 320 с.

4. *Морошкин В. А.* Бизнес-планирование: учебное пособие / В. А. Морошкин, В. П. Буров. – Москва: ФОРУМ; ИНФРА-М, 2016. – 288 с.

5. *Рис Э.* Бизнес с нуля. Метод Lean Startup для быстрого тестирования идей и выбора бизнес-модели / Э. Рис. – Москва: Альпина Паблишер, 2015. – 255 с.

6. *Рубин Ю. Б.* Основы предпринимательства / Ю. Б. Рубин. – 18-е изд., перераб. и доп. – Москва: МФПУ «Синергия», 2023. – 518 с.

7. *Стрекалова Н. Д.* Бизнес-планирование: учебное пособие / под. ред. Н. Д. Стрекаловой. – Санкт-Петербург: Питер, 2017. – 351 с.

## 7.5. Учреждение новой бизнес-единицы для ведения бизнеса без вложений

Регистрация бизнеса – процесс легализации предпринимательской деятельности в соответствии с законодательством Российской Федерации. Необходимо обязательно регистрировать свой бизнес, так как в противном случае можно получить штраф за деятельность без регистрации. Положительные стороны регистрации бизнеса:

- получение налоговых вычетов;
- возможность защитить товарный знак;
- доступ к льготным коммерческим кредитам.

Прежде чем регистрировать свой бизнес, необходимо выбрать форму собственности. Существуют два главных вида собственности – индивидуальное предпринимательство (ИП) и общество с ограниченной ответственностью (ООО). ИП и ООО являются наиболее подходящими видами собственности для малого бизнеса.

По действующему российскому законодательству заниматься предпринимательской деятельностью даже в интернете без государственной регистрации нельзя.

Сначала нужно определиться, какую форму регистрировать – ИП или ООО. Новичкам, открывающим бизнес без вложений, лучше регистрироваться в качестве индивидуального предпринимателя, так как это наиболее простая форма регистрации, не требующая больших

знаний в сфере налогообложения и бухгалтерского учета. Для открытия ИП потребуется всего 2 тыс. рублей, а для открытия ООО нужно уже около 15 тыс. рублей. ИП тратит в среднем около 30 % от доходов на уплату всех налогов и социальных выплат, а ООО – порядка 70 %. Поэтому лучше сделать выбор в пользу регистрации ИП. Выбор организационно-правовой формы ООО целесообразен в случае привлечения инвесторов в свой бизнес-проект.

### 7.5.1. Что нужно делать для регистрации себя в качестве индивидуального предпринимателя?

В первую очередь необходимо определиться с видом экономической деятельности в сфере предпринимательства без вложений. Наиболее подходящими направлениями бизнеса без вложений для российских школьников являются:

- интернет-предпринимательство;
- предоставление услуг, связанных с имеющимися компетенциями;
- hand-make: изготовление различных предметов (поделки, сувениры, подарки) своими руками;
- торговый бизнес без масштабных инвестиций, в том числе интернет-торговля.

ИП может выбрать несколько видов экономической деятельности, а заниматься чем-то одним. Потом можно подключить другие направления, а можно добавить вид экономической деятельности, который раньше вообще не выбирали. Но важно выбрать то направление, которое будет для ИП основным. Это может повлиять на налоги, разрешения и лицензии.

Вид деятельности выбирают из справочника ОКВЭД. Это специальный классификатор с названиями и кодами. Код указывают в документах на регистрацию.

### 7.5.2. Выбор системы налогообложения

От системы налогообложения зависит, сколько налогов будет платить ИП, какую отчетность придется сдавать и можно ли заниматься определенным видом деятельности.

Если ИП не выбрал спецрежим, то по умолчанию применяется общая система налогообложения (ОСНО). Тогда ИП должен платить налог на доходы и НДС, почти как фирма. На этой системе сложнее учет и больше поводов для проверок.

Кроме ОСНО есть спецрежимы. Это системы налогообложения, на которых платят один налог или используют льготную ставку. Иногда вообще не придется сдавать отчеты, а сумма налогов может не зависеть от фактического дохода.

Систему налогообложения лучше выбирать после хотя бы одной консультации с бухгалтером. Если нет опыта в бизнесе и налогообложении, можно ошибиться с выбором и платить больше налогов. А изменить будет уже ничего нельзя. С выбором системы налогообложения могут помочь в налоговой инспекции. Для каждой системы есть отдельная глава в Налоговом кодексе (НК), но без подготовки разобраться в этом сложно. До регистрации нужно обязательно проконсультироваться хотя бы с одним экспертом, потому что незнание закона не освобождает от ответственности, а платить налоги и штрафы придется из своего личного бюджета.

В зависимости от масштабов деятельности и бизнес-модели используют различные системы налогообложения. В бизнесе без вложений, традиционно относящемся к малому или среднему предпринимательству, чаще всего используют специальные налоговые режимы, включая упрощенную систему налогообложения (УСН) и патентную (ПСН).

УСН вправе применять юридически лица и ИП, а ПСН – только ИП.

В соответствии с действующим законодательством возможно использование двух вариантов УСН. При объекте налогообложения «доходы» ставка составляет 6 %. Законами субъектов РФ ставка может быть снижена до 1 %. Налог уплачивается с суммы полученных доходов. Если объектом налогообложения являются «доходы минус расходы», ставка составляет 15 %. При этом региональными законами могут устанавливаться дифференцированные ставки налога по УСН в пределах от 5 до 15 %. Пониженная ставка может распространяться на всех налогоплательщиков либо устанавливаться для определённых категорий. В этом случае для расчёта налога берётся доход, уменьшенный на величину расхода. Для предпринимателей или организаций, выбравших объект «доходы минус расходы», действует *правило минимального налога*: если по итогам года сумма исчисленного налога оказалась меньше 1 % полученных за год доходов, уплачивается минимальный налог в размере 1 % от полученных доходов.

ПСН трудно назвать полноценной системой налогообложения, потому что у нее нет сложной процедуры учета и отчетности. Патентная система налогообложения – это единственный режим, налоговая декларация по которому не сдается, а расчет налога производится сразу при оплате патента. Суть этого льготного налогового режима заключается в получении специального документа – *патента*, который дает право на осуществление определенной деятельности.

Пунктом 1 ст. тьи 346.43 НК РФ предусмотрено, что патентная система налогообложения вводится в действие в соответствии с Кодексом, законами субъектов РФ и применяется на территориях указанных субъектов РФ.

В соответствии с п. 2 ст. 346.43 НК РФ патентная система налогообложения может применяться в отношении предпринимательской

деятельности в сфере оказания услуг, что является одним из возможных направлений бизнеса без вложений.

Таким образом, индивидуальный предприниматель, предоставляющий услуги, имеет право на применение патентной системы налогообложения по данному виду деятельности.

Законами субъектов РФ устанавливаются виды деятельности, в отношении которых может применяться ПСН и стоимость патента. Так, стоимость патента на услуги по обучению населения и репетиторству в Москве в 2020 г. составляла 19 800 руб. в год и не зависела от количества наемных сотрудников. В Московской области стоимость патента на те же услуги зависит от количества наемных сотрудников и составляла в 2020 г. 12 528 руб. в год без привлечения наемных работников, 24 651 руб. в год с привлечением от одного до трех наемных работников включительно.

Проведем сравнительную оценку двух систем налогообложения для нашего условного примера, учитывая, что инициатор проекта по созданию бизнеса без вложений планирует осуществлять деятельность на территории Московской области.

В случае использования УСН («доходы минус расходы») величина налога, уплаченного предпринимателем за год, составит 16,35 тыс. руб. (табл. 7.3).

*Таблица 7.3.* **Расчет налога УСН (тыс. руб.)**

| Показатели | Месяцы | | | | | | | | | | | | Итого |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | |
| Доходы | 12 | 13 | 12 | 10 | 11 | 12 | 9 | 7 | 15 | 24 | 10 | 14 | 149 |
| Расходы | 2 | 3 | 1 | 5 | 3 | 2 | 1 | 2 | 3 | 8 | 4 | 6 | 40 |
| Налогооблагаемая база (доходы минус расходы) | 10 | 10 | 11 | 5 | 8 | 10 | 8 | 5 | 12 | 16 | 6 | 8 | 109 |

Расчет налога, подлежащего уплате в бюджет по итогам года:

$$109 \text{ тыс. руб.} \times 15\ \% = 16{,}35 \text{ тыс. руб.}$$

По сравнению с ПСН, право на использование которой имеют только индивидуальные предприниматели, УСН кажется менее выгодной. Но для принятия окончательного решения относительно выбора той или иной системы налогообложения необходимо учитывать не только параметры налоговых платежей, которые придется ежегодно уплачивать в бюджет, но и характер будущих взаимоотношений

с потенциальными инвесторами и организационно-правовую форму таких отношений.

В нашем примере при использовании УСН чистая прибыль бизнеса без вложений или с минимальными вложениями по итогам года составит:

109 тыс. руб. – 16,35 тыс. руб. = 92,65 тыс. руб.

В случае использования ПСН наш предприниматель заплатит налог в размере 12 528 руб., что на 3822 руб. меньше, чем при УСН. С другой стороны, если бы наш предприниматель был зарегистрирован в Москве, то он бы заплатил за использование патента не 12 528 руб., а 19 800 руб., что на 7272 руб. больше, чем при использовании УСН. Не будем забывать также, что в статью расходов при УСН уже заложены обязательные платежи.

В обязательном порядке ИП на ПСН платит страховые взносы на обязательное пенсионное (ОПС) и медицинское страхование (ОМС) в фиксированном размере. Величина уплачиваемой на ОПС суммы зависела от потенциального дохода ИП в 2019 г. Если патент получен на срок менее 12 месяцев, доход можно рассчитать, разделив размер потенциального годового дохода на 12 месяев и умножить результат на количество месяцев, на которое выдан патент.

Если сумма потенциально возможного дохода не превысила 300 000 руб., то до 31 декабря 2019 г. ИП должен был заплатить 29 354 руб. на ОПС.

Если сумма потенциально возможного дохода превысила 300 000 руб., то не позднее 1 июля 2020 г. необходимо было доплатить на ОПС сумму, которая составляет 1 % от дохода, превышающего 300 000 руб.

При этом общая сумма взносов на ОПС (с дохода до 300 000 руб. и свыше 300 000 руб.) не может превышать 234 832 руб., т. е. если фактически исчисленная величина взносов оказалась больше указанного лимита, то перечислить взносы на ОПС нужно было в сумме 234 832 руб.

На ОМС сумма к уплате за 2019 г. составила 6884 руб. Срок уплаты взносов – до 31 декабря 2019 г.

ИП не обязан платить взносы в Фонд социального страхования (ФСС), но может это сделать в добровольном порядке. В этом случае за 2019 г. нужно было уплатить 3925,44 руб.

При использовании УСН ИП также заплатил следующие взносы:

- на ОМС – 6884 руб. в год;
- на ОПС взносы частично дифференцированы и состоят из фиксированной суммы в 29 354 руб. и дополнительного взноса;
- дополнительный взнос уплачивается, если доходы ИП больше 300 000 руб. в год. Рассчитывается он как 1 % от суммы доходов, превышающих этот лимит.

В нашем условно-числовом примере доход не превысил сумму 300 000 руб., поэтому ИП заплатил 29 354 и 6884 руб. На эту сумму ИП уменьшил налогооблагаемую базу, а это значит, что суммы 29 354 и 6884 руб. записана в расходах (40 000 руб.) (табл. 7.3: 14-й столбец, 3-я строка).

### 7.5.3. Порядок регистрации в качестве ИП[1]

Чтобы стать ИП, нужно сообщить о своем намерении налоговой инспекции. Это делают с помощью заявления по установленной форме. Понадобится минимум документов и платежей. Собрать документы можно самостоятельно. Сложнее всего –с системой налогообложения: здесь нельзя действовать наугад.

Список документов в налоговую:

- заявление о регистрации в качестве ИП по форме Р 21001;
- копия паспорта.

Весь пакет документов для оформления ИП можно подать через портал госуслуг. Понадобится подтвержденная учетная запись и усиленная квалифицированная электронная подпись. При подаче документов в электронном формате, а также через МФЦ или нотариуса госпошлину платить не нужно (пп. 32 п. 3 ст. 333.35 НК РФ).

Если документы подаются в налоговую лично, госпошлина – 800 руб. Заплатить можно на сайте ФНС, в банке или через банкомат. Квитанцию об оплате предъявлять необязательно, но она не помешает.

Вместе с документами на регистрацию можно подать уведомление о применении спецрежима. Или сделать это сразу после регистрации в пределах установленного срока. Если пропустить срок, придется платить налоги по общей системе, что значительно осложнит учет и отчетность для небольшого бизнеса. Например, на упрощенную систему можно перейти только до начала года, а в середине года или спустя какое-то время после регистрации – нельзя. Если не оплатить патент вовремя, он тоже не действует.

Получить подтверждение регистрации.

Через три рабочих дня можно забрать документы. Это будет выписка из единого реестра (ЕГРИП). Свидетельство о регистрации сейчас не выдают. Отказать в регистрации могут только по какому-то из оснований, указанных в законе. Например, если неправильно заполнены документы. Иногда достаточно исправить ошибку и подать их заново.

После официальной регистрации можно на законных основаниях вести предпринимательскую деятельность: заключать договоры, открывать расчетные счета, нанимать сотрудников.

---

[1] https://www.gosuslugi.ru/situation/kak_otkryt_svoe_delo/IP/porjadok_registracii_IP

*При регистрации ИП не нужно самостоятельно вставать на учет в Социальном фонде России и Фонде обязательного медицинского страхования – это происходит автоматически. Предприниматель платит ежегодные взносы за себя, но никакие документы в фонды за себя не оформляет и не сдает.*

*Но если предприниматель хочет сам получать больничные и декретные пособия, можно добровольно заключить договор с Социальным фондом России. Взносы туда платят отдельно. Если договора и взносов нет, тогда и пособий по временной нетрудоспособности не будет.*

### 7.5.4. Регистрация в качестве самозанятого для бизнеса без вложений

В статистике по доле МСП в экономике в будущем могут начать учитываться самозанятые. «Налог на профессиональный доход» предполагает, что самозанятые граждане платят налог по ставке 4 %, а если услуги оказываются не физическим, а юридическим лицам, ставка составляет 6 %. Одновременно они освобождаются от уплаты страховых взносов, кроме платежей в Фонд обязательного медицинского страхования (страховой взнос в ФОМС в размере 1,5 % включен в налог). Самозанятые должны самостоятельно нести ответственность за размер своих будущих пенсий и могут добровольно отчислять взносы в Пенсионный фонд, государство гарантирует только выплату социальной пенсии по старости.

С 01.01.2019 в рамках эксперимента вступил в силу закон Федеральный закон № 422-ФЗ от 27.11.2018, согласно которому физические лица без оформления ИП могут вести самостоятельную деятельность (кроме видов деятельности, для которых оформление ИП является обязательным согласно законодательству РФ), на доходы от которой устанавливается специальный налоговый режим «Налог на профессиональный доход» (НПД).

Эксперимент проводится с 01.01.2019 до 31.12.2028, как упоминалось выше, в четырех регионах:

- Москва;
- Московская область;
- Калужская область;
- Республика Татарстан.

Налоговые ставки утверждены и не могут меняться весь период действия эксперимента:

- 4 % на доходы, полученные самозанятым от физических лиц (ФЛ);
- 6 % на доходы от юридических лиц или индивидуальных предпринимателей (ЮЛ и ИП);
- максимальный размер дохода самозанятого – 2,4 млн руб. в год.

*Законодательство о самозанятых гражданах*

Согласно п. 70 ст. 217 от 05.08.2000 Налогового кодекса (НК РФ) самозанятые физлица, без оформления ИП и трудового договора, могут не платить налог на доход, если они оказывают услуги:

- по уходу за детьми;
- в качестве репетитора;
- по уборке жилых помещений;
- по уходу за людьми старше 80 лет;
- по ведению домашнего хозяйства;
- по уходу за больными (на основании медицинского заключения).

*Дополнительная информация*

Преимущества экспериментального налогового режима:

- быстрая регистрация через приложение «Мой налог» или через личный кабинет на сайте ФНС;
- сниженные (в отличие от действующих ставок налогов на доход) ставки: 4 % на доходы при работе с физическими лицами и 6 % при работе с ИП или юридическими лицами;
- отсутствие бухгалтера или онлайн-кассы;
- формирование чеков для клиентов;
- учет данного дохода при оформлении кредитов или выплат от государства;
- отсутствие дополнительных платежей и взносов (платить нужно только при поступлении средств от клиентов за оказанные услуги).

Согласно п. 1 ст. 2 Закона от 27.11.2018 № 422-ФЗ применять спецрежим могут физлица, в том числе ИП. Но имеются ограничения. В соответствии с ч. 2 ст. 4 Закона от 27.11.2018 № 422-ФЗ не могут перейти на уплату налога на профессиональный доход лица, если они:

- продают подакцизные товары и товары, подлежащие обязательной маркировке;
- перепродают имущественные права, товары (кроме личных вещей и вещей для домашних нужд);
- занимаются добычей и продажей полезных ископаемых;
- имеют работников, оформленных по трудовому договору;
- ведут предпринимательскую деятельность в интересах другого лица;
- оказывают услуги по доставке товаров с приемом платежей в пользу других лиц (исключение – доставка с применением контрольно-кассовой техники, зарегистрированной продавцом товаров);
- размер дохода в год превышает 2,4 млн руб.

Кроме того, ИП не разрешено совмещать налог на профессиональный доход с другими спецрежимами или с общей системой налогообложения (уплата НДФЛ). Например, многие ИП применяют упрощённую систему налогообложения. В таком случае для регистрации в качестве самозанятого необходимо будет в течение 30 дней направить в налоговую уведомление о прекращении использования УСН

и встать на учёт в качестве плательщика налога на профессиональный доход. Сделать это можно через приложение «Мой налог». При этом ИП может вновь вернуться к упрощёнке, тогда ему придётся сняться с учёта в качестве налогоплательщика и направить ФНС уведомление о переходе на УСН.

## Задания для работы в аудитории

**Задание 1**

Определите коды деятельности из справочника ОКВЭД для ведения бизнеса в областях, перечисленных в таблице.

| Направление бизнеса | ОКВЭД |
|---|---|
| Оказание услуг в области обучения | |
| Продажа товаров через интернет | |
| Блогинг | |

**Задание 2**

Определите преимущества и недостатки различных систем налогообложения с точки зрения бизнеса без вложений.

| | УСН | ПСН |
|---|---|---|
| **Преимущества** | | |
| **Недостатки** | | |

**Задание 3**

*Групповая дискуссия*

Совмещение профессионального налога и деятельности ИП. Подготовьте аргументы за и против ведения деятельности в качестве ИП и самозанятого в бизнесе без вложения.

**Задание 4**

*Задача*

Рассчитайте, какой налог вы заплатите за год, если ежемесячная прибыль составляет 30 000 руб. и вы зарегистрированы в качестве ИП и используете упрощенную систему налогообложения с 6 %.

| Показатели | Месяцы | | | | | | | | | | | | Итого |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | |
| Доходы | | | | | | | | | | | | | |
| Налогооблагаемая база (6 %) | | | | | | | | | | | | | |

## Задания для самостоятельной работы

**Задание 1**

*Задача*

Вы зарегистрировались в качестве ИП. Рассчитайте, какую сумму обязательных платежей и налога с доходов вы заплатите за год, если ежемесячный доход будет составлять 15 000 руб. и вы используете упрощенную систему налогообложения со ставкой 6 %.

| Показатели | Месяцы | | | | | | | | | | | | Итого |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | |
| Доходы | | | | | | | | | | | | | |
| Налогооблагаемая база (6 %) | | | | | | | | | | | | | |

**Задание 2**

Подготовьте документы для регистрации ИП, предметом деятельности которого будет оказание услуг в области ремонтных работ.

**Задание 3**

Подготовьте документы для регистрации ИП, предметом деятельности которого будет разработка программного обеспечения.

**Задание 4**

Подготовьте документы для регистрации ИП, предметом деятельности которого будет создание продукта своими руками.

**Задание 5**

Подготовьте документы для регистрации ИП, предметом деятельности которого будет интернет-торговля.

**Задние 6.**

*Проектное задание*

Определите форму регистрации собственного бизнеса. Подготовьте документы для регистрации себя в качестве предпринимателя.

## Тестовые задания

1. **Самозанятые могут заниматься определенными видами деятельности, в частности:**
   а) изготовлением продукта своими руками;
   б) продажей табачных изделий;
   в) производством оборудования.

2. **В рамках упрощенной системы налогообложения предприниматель может платить:**
   а) 6 % от доходов;
   б) 15 % с разницы «доходы минус расходы»;
   в) 30 % от доходов.

**3. Для самозанятых установлена налоговая ставка:**

а) 4 %;
б) 30 %;
в) 1 % с разницы «доходы минус расходы»;
г) 6 % при совмещении с деятельностью юридического лица.

**4. Специальный режим налогообложения:**

а) подходит для всех предпринимателей;
б) можно получить только путем уведомления налоговой;
в) нельзя использовать индивидуальным предпринимателям.

**5. В числе документов, необходимых для регистрации в качестве индивидуального предпринимателя с налоговой ставкой 6 %:**

а) заявление на изменение режима налогообложения;
б) банковские реквизиты;
в) устав ООО;
г) решение акционеров.

**6. Упрощенная система налогообложения предполагает:**

а) покупку патента на деятельность;
б) уплату налога с разницы «доходы минус расходы» в размере 15 %;
в) неограниченный оборот;
г) ведение любого вида деятельности.

**7. Легализация бизнеса осуществляется посредством:**

а) покупки бизнеса;
б) регистрации бизнеса;
в) банкротства бизнеса;
г) продажи первого товара.

**8. Регистрационная форма, которая предполагает уплату профессионального налога:**

а) индивидуальный предприниматель;
б) самозанятый;
в) общество с ограниченной ответственностью.

**9. Система налогообложения, которая предпочтительнее для предпринимателя, оказывающего услуги и зарегистрированного в Московской области:**

а) патентная;
б) упрощенная;
в) традиционная.

## Литература по теме

*Основная литература*

1. *Бланк С.* Стартап: Настольная книга основателя / С. Бланк, Б. Дорф; пер. с англ. – Москва: Альпина Паблишер, 2018. – 616 с.

2. *Рубин Ю. Б.* Управление собственным бизнесом / Ю. Б. Рубин. – Москва: МФПУ «Синергия», 2021. – 1116 с.

3. *Рубин Ю. Б.* Основы предпринимательства / Ю. Б. Рубин. – 18-е изд., перераб. и доп. – Москва: МФПУ «Синергия», 2023. – 518 с.

*Дополнительная литература*

1. *Асаул А. Н.* Организация предпринимательской деятельности / А. Н. Асаул. – Москва: АНО «ИПЭВ», 2009. – 336 с.

2. *Бланк С.* Четыре шага к озарению. Стратегии создания успешных стартапов / С. Бланк. – Москва: Альпина Паблишер, 2014. – 368 с.

3. *Иващенко Н. П.* Основы предпринимательства: учебное пособие / под ред. Н. П. Иващенко. – Москва: Проспект, 2017. – 168 с.

4. *Коллинз Д.* От хорошего к великому / Д. Коллинз. – Москва: Манн, Иванов, Фербер, 2014. – 320 с.

5. *Котлер Ф.* Маркетинг от А до Я: 80 концепций, которые должен знать каждый менеджер/ Ф. Котлер. – Москва: Альпина Паблишер, 2016. – 211 с.

6. *Майерс И. Б.* MBTI. Определение типов. У каждого свой дар / И. Б. Майерс, П. Б. Майерс. – Москва: Бизнес-психологи, 2014. – 320 с.

7. *Морошкин В. А.* Бизнес-планирование: учебное пособие / В. А. Морошкин, В. П. Буров. – Москва: ФОРУМ; ИНФРА-М, 2016. – 288 с.

8. *Орешкин В. Г.* Self-менеджмент: Установление позитивных межличностных отношений: учебное пособие / В. Г. Орешкин. – Санкт-Петербург: Университет при МПА ЕврАзЭС, 2018. – 211 с.

9. *Остервальдер А.* Построение бизнес-моделей. Настольная книга стратега и новатора / А. Остервальдер, И. Пинье. – Москва: Альпина Паблишер, 2019. – 288 с.

10. *Рис Э.* Бизнес с нуля. Метод Lean Startup для быстрого тестирования идей и выбора бизнес-модели / Э. Рис. – Москва: Альпина Паблишер, 2015. – 255 с.

11. *Рубин Ю. Б.* Конкуренция в предпринимательстве / Ю. Б. Рубин. – Москва: МФПУ «Синергия», 2023. – 896 с.

12. *Синяева И. М.* Маркетинг в предпринимательской деятельности / И. М. Синяева. – Москва: Дашков и Ко, 2016. – 268 с.

13. *Стрекалова Н. Д.* Бизнес-планирование: учебное пособие / под. ред. Н. Д. Стрекаловой. – Санкт-Петербург: Питер, 2017. – 351 с.

## 7.6. Обустройство бизнеса без вложений

В бизнесе без вложений обустройство бизнеса играет немалую роль, несмотря на тот факт, что, скорее всего, у вас не будет офиса, а вы будете работать в удобном домашнем кресле за персональным компьютером.

При этом значимость обустройства бизнеса особенно велика на стадии стартапа нового бизнес-проекта. Обустройство нового бизнеса включает следующую деятельность:

- построение команды нового бизнеса;
- создание рабочего места предпринимателя;
- заключение договоров;
- подключение к имеющейся инфраструктуре стартапов;
- обеспечение безопасности нового бизнеса.

### 7.6.1. Построение команды бизнеса

Важным направлением деятельности фирмы по обустройству нового бизнеса является тимбилдинг (от *англ.* team building) – создание конкурентоспособной команды бизнеса. В состав команды входят участники (учредители) фирмы и ее сотрудники, в том числе менеджеры.

Даже бизнес без вложений достигнет стадии, когда вам будут необходимы сотрудники.

Современный тимбилдинг организации включает:

- формирование кадрового состава фирмы, включая отбор претендентов и оформление их на работу;
- создание системы менеджмента персонала;
- формирование специализированных «команд проекта» для выполнения различных бизнес-проектов;
- формирование внутрифирменной (организационной) культуры.

Создание команды бизнеса как отдельное направление обустройства нового бизнеса фактически начинается на предстартовой стадии, когда формируется состав участников новой фирмы.

Успех тимбилдинга определяется тем, в какой мере удается включить в команду бизнеса нужных, т. е. профессионально значимых людей. Это и участники новой фирмы, и ее сотрудники.

Профессиональная значимость участников команды бизнеса определяется наличием у них профессионально значимых свойств, прежде всего их профессиональной компетентностью. На их основе стартаперам предстоит сформировать профессиональные свойства новой фирмы, необходимые для соответствия заявленным ею профессиональным компетенциям. Создаваемая фирма должна быть компетентной в достижении целей и задач нового бизнеса. Ее профессиональная компетентность должна быть заметной с первых шагов ее деятельности.

Отбор претендентов на вакантные должности и оформление на работу принятых сотрудников – ответственная процедура.

Набор персонала на стадии стартапа нового бизнес-проекта часто ограничивается кругом лиц, которые так или иначе знакомы с владельцами бизнеса или с уже принятыми на работу менеджерами. Впоследствии службы персонала фирм предпочитают искать нужных им работников, опираясь на неформальный поиск (советы знакомых, родственников и сотрудников своей фирмы), а также на формальные каналы поиска и привлечения специалистов.

К ним относятся объявления в СМИ и сети Интернет, на сайтах фирмы, рекомендации служб занятости, рекрутинговых агентств, а также уполномоченных менеджеров фирмы.

Владельцы бизнеса должны хорошо понимать, сколько человек, какой квалификации, с какими компетентностями, физическими, интеллектуальными и психологическими данными, с каким уровнем образования и опытом работы нужно, чтобы справиться с выполнением поставленных задач. В результате анализа можно получить достаточно полное представление о составе создаваемых на фирме должностей. На основе этих данных составляются критерии подбора персонала на конкретную должность, а также вырабатываются должностные инструкции и квалификационные требования.

К требованиям к кандидатам на должность относятся:

- требуемый уровень образовательной подготовки по профилю работы;
- опыт;
- физические данные: общие условия; физические возможности (внешние данные и т. п.) и способности;
- инициатива и энергичность;
- психологическая совместимость с коллективом.

Набор сотрудников на стадии стартапа нового бизнес-проекта может отличаться от стандартного приема людей на работу. Специалист по стартапам Гай Кавасаки, например, рекомендует нанимать меньше сотрудников, чем имеется должностей, и выбирать для работы не звезд, а «тех, кто может сделать». Это объясняется специфическими чертами стартапа нового бизнес-проекта, а именно необходимостью:

- быстро сформировать слаженную, малоконфликтную и профессиональную команду единомышленников;
- мобилизовать ее творческий потенциал для развития бизнес-идей и генерации последующих новаций;
- реализовать инновационный потенциал самих инициаторов и других владельцев нового бизнеса;
- сформировать конкурентоспособную систему менеджмента персонала и устойчивую внутрифирменную организационную культуру.

*Цель собеседования* состоит в сопоставлении информации о кандидате с требованиями, предъявляемыми к нему, содержанием необходимой профессиональной деятельности и условиями, определенными позициями фирмы на рынке. Желательно, чтобы участником собеседования был менеджер, который в перспективе станет руководителем претендента на должность.

В целях более тщательной проверки соискателей на работу фирма может подвергнуть претендентов отборочным испытаниям. Эти мероприятия проводятся обычно для более определенной оценки профессиональных навыков, знаний и умений претендентов.

*Отборочные испытания* представляют собой выполнение конкретного задания в заранее определенный промежуток времени (например, набор текста на компьютере, чтение лекции в учебном заведении, разговор с клиентом в операционном отделе банка или туристической компании, решение практической задачи по бухгалтерскому учету). Это распространенный метод отбора, который позволяет понять, насколько эффективно претендент сможет выполнять конкретную работу. Иногда отборочные испытания фирма применяет в отношении соискателей работы в виде конкурсных мероприятий.

*Отборочные тесты* очень популярны, например, в американских компаниях. Они используются преимущественно для определения уровня интеллекта и выявления психологических особенностей будущих работников. Соискателю должности обычно предлагается набор вопросов, составленных в определенной последовательности и затрагивающих разные стороны жизни, и выделяется ограниченное время для ответа на них. Как правило, претендент заранее знает о том, что времени у него мало, поэтому он отвечает на вопросы, практически не обдумывая свои ответы, автоматически. Обычно он должен выбирать один из трех-четырех предлагаемых вариантов ответов. Смысл тестирования состоит именно в выявлении у соискателя способности логично мыслить и быстро реагировать на большой поток новой информации в условиях ограниченности времени.

Все названные действия первоначально выполняют владельцы нового бизнеса самостоятельно. Впоследствии для этих целей на фирме создается кадровая служба, подотчетная одному из менеджеров высшего звена.

Важно понимать, что прием на работу сотрудников – это двусторонний процесс. Владельцы бизнеса приобретают рабочую силу, а работники – новое рабочее место, причем каждая сторона должна одновременно захотеть сделать выбор в пользу другой стороны. Работники не просто вливаются в состав новой фирмы, они встраиваются в уже созданную или создаваемую систему управления персоналом.

Для любого стартапа нового бизнес-проекта жизненно важное значение приобретает налаживание внутрифирменных схем

взаимодействия сотрудников, в том числе обеспечение механизма коллективной работы и условий быстрой адаптации работников к новому рабочему месту. Важным направлением становятся эффективные механизмы формирования специализированных «команд проекта» для выполнения различных бизнес-проектов.

Кроме того, владельцам нового бизнеса нужно обеспечить сплочение создаваемой команды бизнеса вокруг бизнес-идей стартапа нового бизнес-проекта и их инициаторов, раскрывающих эти идеи команде.

Например, сотрудники могут быть объединены *коллективным «зомбированием»* по примеру компании Coca-Cola, в которой торговым представителям перед выходом на маршрут показывают ролик, в котором красные бомбардировщики с логотипом Coca-Cola кружат над развалинами завода PepsiCo. Это позволяет внушить сотрудникам определенный тип отношения к главным конкурентам.

В качестве другого способа сплочения сотрудников и поднятия корпоративного духа можно назвать *truck training*, который также используют в компании Coca-Cola. Раз в месяц каждого сотрудника отправляют на склад поработать грузчиком. Это помогает сотрудникам мобилизоваться и почувствовать себя в коллективе[1].

Помимо наличия критериев отбора сотрудников, ориентированных на профессиональные и личностные качества людей, и современной системы управления персоналом на решение этой задачи влияет формирование внутренней (организационной) культуры – системы внутрифирменных ценностей, стандартов деятельности, внутрифирменных этических норм и благоприятного психологического климата.

Команда формируется тем быстрее, чем комфортнее обстановка внутри фирмы, чем более востребованными для целей нового бизнеса чувствуют себя работники, чем в большей мере они ощущают, что усилия владельцев бизнеса подчинены благим намерениям.

Успешное создание команды бизнеса – высший пилотаж в управлении стартапом нового бизнеса. Недаром, запуская новый бизнес-проект, его владельцы обычно стремятся привлечь команду, с которой они работали раньше.

В состав команды любого стартапа входят учредители новых бизнес-единиц, включая инвесторов, и их сотрудники, в том числе менеджеры всех уровней. Стартаперам надо быстро создать коллектив из разнородных, но необходимых для укоренения нового бизнеса людей, и ключевой задачей их становится сплачивание этого коллектива

---

[1] Coca-Cola Russia: «Активаторы вовлеченности» – те, кто готов брать на себя ответственность [Электронный ресурс]. – URL: https://www.gamification-now.ru/cases/kak-kompanii-coca-cola-udalos-dobitsya-vysokogo-urovnya-vovlechennosti-sotrudnikov (дата обращения: 31.01.2025).

в единую команду. Не случайно стартаперами часто называют не только владельцев нового бизнеса, но и всех людей, так или иначе участвующих в проведении стартапа. Эта команда должна обладать признаками жизнеспособности (термин «минимально жизнеспособная команда бизнеса» применяется по аналогии с «минимально жизнеспособным продуктом») и конкурентоспособности – для противостояния соперникам, которые окружают новые бизнес-единицы с момента их государственной регистрации[1].

В посевной фазе стартапа в тимбилдинг входит[2]:

- формирование кадрового состава бизнес-единиц, включая подбор, отбор претендентов и оформление их на работу;
- создание внутрифирменной системы менеджмента персонала.

На раннем этапе запуска тимбилдинг включает:

- формирование специализированных команд стартап-проектов;
- тестирование принятого на работу персонала и внутрифирменной системы менеджмента персонала в процессе работы с «ранними» клиентами.

На позднем этапе запуске в тимбилдинг входит:

- окончательная комплектация кадрового состава новой бизнес-единицы;
- сплочение команд стартап-проектов вокруг бизнес-идей нового бизнеса и нового продукта;
- формирование внутрифирменной организационной культуры новых бизнес-единиц;
- тестирование и доработка внутрифирменной системы менеджмента персонала в процессе работы с целевым сегментом рынка[3].

### 7.6.2. Создание внутрифирменных регламентов

Формирование стартаперами системы управления новым бизнесом предусматривает прежде всего построение организационной структуры бизнеса (ОСБ), которое включает:

- создание и утверждение внутрифирменных регламентов;
- описание административных полномочий топ-менеджеров, линейных руководителей, руководителей команд проектов;
- определение методов планирования, стимулирования, организации и форм контроля структурных подразделений фирмы со стороны ее владельцев;

---

[1] *Рубин Ю. Б.* Управление собственным бизнесом. – 17-е изд., перераб. и доп. – Москва: Московский финансово-промышленный университет «Синергия», 2021. С. 735–799. – URL https://biblioclub.ru/index.php?page=book_red&id=602851

[2] *Там же*.

[3] *Там же*.

• налаживание внутрифирменного и межфирменного документооборота;

• приведение формируемой организационной структуры бизнеса в соответствие действующим в стране законам и другим «правилами игры»;

• формирование внутрифирменной организационной культуры.

Ключевое значение для построения организационной структуры бизнеса имеет утверждение и исполнение внутрифирменных регламентов. Внутрифирменные регламенты создаются в целях налаживания коммуникаций владельцев бизнеса с менеджерами, разными подразделениями данной фирмы, а также с ее межфирменным окружением. Без такого рода документов управление бизнесом никогда не обретет целостность и не сможет эффективно способствовать повышению конкурентной устойчивости бизнеса.

Внутрифирменные регламенты включают:

• описание процедур принятия административных решений;

• корпоративные стандарты поведения, в том числе корпоративный стиль одежды, манеры общения с посетителями и с коллегами по работе, стиль письма и ведения документов;

• описание процедур карьерного роста сотрудников фирмы, квалификационные требования к претендентам на карьерный рост;

• описание процедур замещения вакантных должностей;

• описание процедур распределения доходов фирмы на нужды потребления;

• этические кодексы фирмы и правила добросовестного поведения по отношению к клиентам, коллегам по работе, руководителям и другим заинтересованным лицам.

Внутрифирменные регламенты призваны указывать на организационные способы принятия решений по разным вопросам, которые только при первом приближении могут показаться малозначительными. На самом деле они жизненно важны для деятельности любой фирмы.

Внутрифирменные регламенты определяют внутренние нормы, «правила игры», стандарты, образцы поведения, конкретизируют разные управленческие задачи. Ими становятся внутрифирменные регламенты взаимодействия участников фирмы, выполнения сотрудниками должностных обязанностей и их взаимодействия, управления персоналом, организации документооборота, внесения изменений в организацию бизнеса.

Внутрифирменная регламентация деятельности выступает для многих фирм главным нормативным основанием формирования ее организационной культуры.

Понятие «организационная культура» характеризует в профессиональном предпринимательстве доминирующую в той или иной

фирме систему ценностей и подходов к ведению дел, которая усвоена, принята к исполнению командой бизнеса во всех внутрифирменных коммуникациях. Эти ценности создают неповторимую внутрифирменную атмосферу, способствуют взаимной интеграции членов команды бизнеса, позволяют сотрудникам-новичкам адаптироваться на новом месте работы.

Впитывание сотрудниками организационной культуры фирмы происходит благодаря усвоению ими внутрифирменных «правил игры», стандартов, корпоративных стереотипов поведения.

Некоторые люди полагают, будто организационная культура представляет собой только культуру общения сотрудников фирмы. На самом деле это рациональная модель комплекса внутрифирменных коммуникаций, позволяющая фирме быть устойчивой к любым внешним воздействиям, добиваться успехов в сотрудничестве и конкуренции.

Отдельным важным направлением создания системы управления новым бизнесом, наряду с построением организационной структуры бизнеса, становится для стартаперов организация селф-менеджмента.

Для каждого предпринимателя стартап – это стадия не только создания и запуска нового бизнес-проекта, но и «запуска» самого себя в качестве владельца бизнеса. Именно на старте нового бизнес-проекта предпринимателям приходится выстраивать основные элементы управления собой и обеспечивать самим себе наилучшие условия развития персонального трудового ресурса и повышения профессиональной квалификации.

### 7.6.3. Рабочее место предпринимателя

Офис – это, конечно, солидно. Но в то же время содержание офиса – это затраты, которые на старте бизнеса без вложений невозможны. ИП же имеет возможность не арендовать офис, а организовывать работу своего бизнеса из дома. И такая организация рабочего процесса никак не противоречит закону.

Почему ИП может работать без офиса?

Прежде всего, положительный ответ на этот вопрос возможен, потому что для регистрации ИП ему нужен его адрес прописки. Отдельный юридический адрес предпринимателям не требуется. Нет, он, конечно, может быть, но это не обязательно. т. е. закон разрешает арендовать офис, но он также разрешает этого и не делать.

Во-вторых, если вы работаете без сотрудников, то нет смысла в собственном офисе для одного себя. Встречи с контрагентами и клиентами можно организовывать на нейтральной территории, можно встречаться у них. К нейтральной же территории отнести можно не только кафе и рестораны, но и коворкинги, где можно арендовать место или даже переговорку на несколько часов.

Во-вторых, организация собственного бизнеса у себя в квартире без сотрудников никак не противоречит Жилищному кодексу. Главное, чтобы вы не нарушали правила проживания, т. е. права и интересы своих соседей. Это означает, что, например, печатать тексты или монтировать видео у себя дома вы можете.

Если бизнес требует найма сотрудников, то даже в этом случае вам не обязательно арендовать офис. Всегда можно оформить их в качестве надомников. В этом случае в трудовом договоре домашний адрес сотрудника указывается как место его работы. Это разрешено Трудовым кодексом, но вы все равно обязаны соблюдать нормы трудового законодательства и отвечаете за обеспечение сотрудника рабочими инструментами. Однако в случае дистанционных сотрудников Закон № 426-ФЗ освобождает вас как работодателя от обязанности проводить спецоценку условий труда.

Классический пример компании без офиса – веб-студия CSSSR. Более четырех лет 50 сотрудников работают удаленно. Выручка компании в 2016 г. составила 60 млн руб.

Начиналось все стандартно: регистрация, офис недалеко от Третьего транспортного кольца и неизбежные московские пробки. Дмитрия Чекина, бывшего дизайнера Студии Артемия Лебедева и владельца CSSSR, хватило на три месяца такой жизни. В поездке на Бали предпринимателя осенило: традиционный подход устарел, а работа без офиса позволит нанимать сотрудников не только из Москвы.

Первым делом он занялся поиском фрилансеров, но такой подход оказался проигрышным. «Свободные» дизайнеры, разработчики и копирайтеры срывали сроки. В 2013 г. застопорились четыре проекта из четырех. И тогда предприниматель решил сменить тактику. Теперь он ищет сотрудников, нацеленных на постоянную работу, но предлагает им трудиться дома. Соглашаются многие, но справляются не все.

Удаленная работа предполагает высокую степень ответственности. Поэтому каждый кандидат в CSSSR проходит многоступенчатую проверку – от тестового задания до общения с руководством. Задача испытания – отсеять лентяев и предотвратить текучку кадров. Затем сотрудника оформляют на полную занятость. Копии документов пересылаются по электронной почте, а оригиналы курьером или обычной почтой.

По словам Чекина, удаленная работа оказывается выгоднее не только для работодателя, но и для сотрудника. «Когда кандидаты мне говорят: я буду сидеть в офисе за 150 тыс. руб., а вы мне предлагаете всего лишь 120 тыс. руб., то для меня это показатель, что человек просто не умеет считать. Бензин и парковка, билеты на общественный транспорт и обеды – много денег уходит на сопровождение себя в течение дня. Работая дома, люди здорово экономят», – объясняет Чекин.

Работая без офиса, Дмитрий Чекин пришел к выводу, что главное в таком формате – четкая организация удаленной работы. Каждый

сотрудник веб-студии должен быть на связи в рабочее время – с 10 до 19 часов по Москве. В других часовых поясах рабочее время обсуждается индивидуально. Есть стандартный часовой перерыв на обед. Согласно внутреннему кодексу на это время сотруднику нужно сменить режим в корпоративной системе Toggle с «онлайн» на «офлайн». Причина простая – оплата идет за отработанные часы, и переработки тоже учитываются. Такая система помогает отслеживать продуктивность сотрудников и расставаться с неэффективными.

По словам Чекина, первые несколько лет все переговоры проходили онлайн, но сейчас личные встречи с клиентами стали неизбежностью. Для этого в Москве наняли двух менеджеров, но они тоже обходятся без офиса.

«Сейчас уже никого не отпугивает тот факт, что у нас нет офиса. Это, напротив, привлекает внимание, это прикольно. Когда созваниваешься с клиентом, он спрашивает, где мы, а мы отвечаем, что на Кипре – все завидуют», – говорит предприниматель[1].

### 7.6.4. Заключение договоров

Важным направлением обустройства бизнеса на этапе стартапа нового бизнес-проекта становится формирование договорной базы предпринимательской деятельности. В договорах, заключаемых фирмами, формализуются их бизнес-коммуникации с окружением, в них же отражаются взаимные обязательства и взаимные права сторон.

Практически каждый стартапер сталкивается с обязательным минимумом договоров, которые ему приходится заключать. К ним можно отнести договоры аренды недвижимого имущества, договоры лизинга движимого имущества, договоры поставки, договоры купли-продажи, договоры на оказание услуг или на выполнение работ, кредитные договоры, договоры подряда и др. В случае бизнеса без вложений основной договор, который вы будете заключать, – это договор на оказание услуг.

С типовым шаблоном договора можно ознакомиться на сайте https://nsovetnik.ru/dogovor/tipovoj_dogovor_na_okazanie_uslug_usloviya_forma_obrazec/.

Особое внимание стоит обращать на следующее:

1) предмет договора – конкретные действия, которые вы должны совершить, либо деятельность, которую вы должны выполнить. Суть оказываемой услуги должна быть прописана в договоре предельно ясно;

2) сроки начала и завершения оказания услуг.

---

[1] *Гайсина И.* Бездомный бизнес [Электронный ресурс] // РБК. 10.03.2017. – URL https://www.rbc.ru/newspaper/2017/03/13/58c27cf89a79473a18a8f7df (дата обращения: 29.06.2024).

### 7.6.5. Инфраструктура и информационная безопасность бизнеса без вложений

Вступая в стартап, молодые предприниматели должны иметь представление о том, какая инфраструктура стартапов существует в их регионе. Инфраструктура необходима им для того, чтобы привлечь в свой бизнес новые позитивные возможности развития.

Исключительно важным направлением обустройства нового бизнеса является обеспечение его безопасности.

Всякая предпринимательская деятельность в условиях конкуренции содержит наряду с рисками и конкурентные угрозы. Создание и отражение конкурентных угроз – обязательные спутники всякой конкуренции. Поэтому каждому конкуренту приходится быть готовым к попаданию в опасное положение на рынке. Он должен уметь производить угрозы и отводить их от своего дела.

Обеспечение безопасности собственного бизнеса – не менее важный объект внимания молодых предпринимателей, чем обеспечение его конкурентоспособности. Необходимо укрепить в себе понимание того, что, обеспечивая безопасность собственного дела, они вынуждены постоянно искать способы создания опасных положений для бизнеса соперников. При этом деление конкуренции на добросовестную и недобросовестную не отменяет задачи обеспечения безопасности бизнеса в любом случае. К примеру, если вы проводите обучение по уникальным техникам или у вас есть личные материалы и секреты, как вы обучаете – не рассказывайте об этом в интернет-пространстве.

### Задания для работы в аудитории

**Задание 1**

Вспомните примеры построения команды стартапов.

| **Тип команды** | **Пример** |
|---|---|
| Человек-продукт и Человек-ресурсы | |
| | |
| | |
| Человек-продукт, Человек-ресурсы и Человек-процессы | |
| | |
| | |
| Управление, производство, продажи, логистика, финансы | |
| | |
| | |

**Задание 2**

Определите преимущества и недостатки различных типов команд.

| | **Преимущества** | **Недостатки** |
|---|---|---|
| Человек-продукт и Человек-ресурсы | | |
| Человек-продукт, Человек-ресурсы и Человек-процессы | | |
| Управление, производство, продажи, логистика, финансы | | |

**Задание 3**

*Групповая дискуссия*

Придумайте аргументы за и против по теме «Кем быть – Автором или Продюсером в бизнесе без вложений?».

## Задания для самостоятельной работы

**Задание 1**

Опишите собственное рабочее место, команду бизнеса.

**Задание 2**

Подготовьте план действий для обеспечения безопасности собственного бизнеса.

**Задние 3**

*Проектное задание*

Составьте план действий по обустройству собственного бизнеса.

## Тестовые задания

1. **Неверно, что построение организационной структуры бизнеса включает в себя:**
   а) описание административных полномочий топ-менеджеров, линейных руководителей, руководителей команд проектов;
   б) налаживание внутрифирменного и межфирменного документооборота;
   с) формирование договорной базы;
   д) определение методов планирования, стимулирования, организации и форм контроля структурных подразделений фирмы со стороны ее владельцев;
   е) создание и утверждение внутрифирменных регламентов.

2. **Этап обустройства бизнеса, который включает создание системы менеджмента персонала, – это:**
   а) раскрутка бизнеса;
   б) регламентация бизнеса;

в) тимбилдинг;
г) заключение договоров.

**3. Внутрифирменная регламентация деятельности выступает для многих организаций главным нормативным основанием формирования ее:**

а) трудовой культуры;
б) предпринимательской культуры;
в) организационной культуры;
г) культуры общения.

**4. Человек-продукт и Человек-ресурсы – это команда, состоящая из таких ролей, как:**

а) Автор и Продюсер;
б) Разработчик и Генератор идей;
в) Автор и Режиссер.

**5. Сопоставление информации о кандидате с требованиями к вакансии можно определить:**

а) на сайте;
б) на собеседовании;
в) на вступительных испытаниях;
г) на отборочных тестах.

**6. Бизнес без вложений предполагает отказ:**

а) от хостинга;
б) от аренды офисного помещения;
в) от финансирования.

**7. Обустройство бизнеса – это:**

а) рынок, на котором продают маркетинговые продукты;
б) обеспечение необходимых условий его функционирования;
в) инструменты ведения бизнеса.

**8. Возможная причина провала стартапа нового бизнес-проекта нового бизнес-проекта, связанная с обустройством бизнеса:**

а) в том, что роли участников команды не соответствую друг другу;
б) в том, что стартап нового бизнес-проекта не решает проблемы;
в) в отсутствии финансирования.

**9. Неверно, что к обустройству бизнеса относится:**

а) заключение договора;
б) организация рабочего места;
в) взаимодействие с потребителями через каналы сбыта;
г) контроль транзакций.

**10. Неверно, что обустройство нового бизнеса включает:**

а) тимбилдинг;
б) заключение договоров;
в) поиск инвесторов;
г) оборудование рабочих мест.

## Литература по теме


*Основная литература*

1. *Бланк С.* Стартап: Настольная книга основателя / С. Бланк, Б. Дорф; пер. с англ. – Москва: Альпина Паблишер, 2018. – 616 с.
2. *Рубин Ю. Б.* Управление собственным бизнесом / Ю. Б. Рубин. – Москва: МФПУ «Синергия», 2021. – 1116 с.
3. *Рубин Ю. Б.* Основы предпринимательства / Ю. Б. Рубин. – 18-е изд., перераб. и доп. – Москва: МФПУ «Синергия», 2023. – 518 с.

*Дополнительная литература*

1. *Асаул А. Н.* Организация предпринимательской деятельности / А. Н. Асаул. – Москва: АНО «ИПЭВ», 2009. – 336 с.
2. *Бланк С.* Четыре шага к озарению. Стратегии создания успешных стартапов / С. Бланк. – Москва: Альпина Паблишер, 2014. – 368 с.
3. *Иващенко Н. П.* Основы предпринимательства: учебное пособие / под ред. Н. П. Иващенко. – Москва: Проспект, 2017. – 168 с.
4. *Коллинз Д.* От хорошего к великому / Д. Коллинз. – Москва: Манн, Иванов, Фербер, 2014. – 320 с.
5. *Котлер Ф.* Маркетинг от А до Я: 80 концепций, которые должен знать каждый менеджер/ Ф. Котлер. – Москва: Альпина Паблишер, 2016. – 211 с.
6. *Майерс И. Б.* MBTI. Определение типов. У каждого свой дар / И. Б. Майерс, П. Б. Майерс. – Москва: Карьера Пресс, 2018. – 320 с.
7. *Морошкин В. А.* Бизнес-планирование: учебное пособие / В. А. Морошкин, В. П. Буров. – Москва: ФОРУМ; ИНФРА-М, 2016. – 288 с.
8. *Орешкин В. Г.* Self-менеджмент: Установление позитивных межличностных отношений: учебное пособие / В. Г. Орешкин. – Санкт-Петербург: Университет при МПА ЕврАзЭС, 2018. – 211 с.
9. *Остервальдер А.* Построение бизнес-моделей. Настольная книга стратега и новатора / А. Остервальдер, И. Пинье. – Москва: Альпина Паблишер, 2019. – 288 с.
10. *Рис Э.* Бизнес с нуля. Метод Lean Startup для быстрого тестирования идей и выбора бизнес-модели / Э. Рис. – Москва: Альпина Паблишер, 2015. – 255 с.
11. *Рубин Ю. Б.* Конкуренция в предпринимательстве / Ю. Б. Рубин. – Москва: МФПУ «Синергия», 2023. – 896 с.

12. *Синяева И. М.* Маркетинг в предпринимательской деятельности / И. М. Синяева. – Москва: Дашков и Ко, 2016. – 268 с.

13. *Стрекалова Н. Д.* Бизнес-планирование: учебное пособие / под. ред. Н. Д. Стрекаловой. – Санкт-Петербург: Питер, 2017. – 351 с.

## 7.7. Продажа новых ценностей в бизнесе без вложений

### 7.7.1. Выявление потребности в новых ценностях

С точки зрения экономических исследований *потребность* – это индивидуализированное ощущение необходимости в приобретении человеком какой-либо вещи или пользования какой-либо услугой.

Очень часто обществу необходимы услуги репетиторства, например, вы прекрасно играете на гитаре и могли бы давать уроки игры на гитаре на дому. Или вы учитесь в 10-м классе и у вас есть время между учебой и выполнением домашнего задания для того, чтобы оказывать услуги по подготовке учеников 8–9-х классов к сдаче экзаменов. Также вы можете сформировать у общества потребность. К примеру, если у вас есть хобби или талант и вы умеете делать красивые поделки из дерева или металла, то вы можете продавать данные изделия через интернет. Далее мы рассмотрим, какие каналы сбыта работают в интернете и как ими пользоваться.

Потребность может быть:

- разовой (случайно возникающей) или системной;
- субъективной и объективной;
- сформировавшейся в силу внутренних убеждений или навязанной человеку извне.

В ряде случаев потребность может перерасти в спрос.

С точки зрения экономических исследований *спрос* – это индивидуализированное или же групповое поведение, которое выражается в устойчивом стремлении, соответственно, отдельных людей или их групп с той или иной периодичностью покупать какие-либо товары или пользоваться некоторыми услугами.

Спрос может:

- выражаться в системном или несистемном поведении потребителей;
- предопределяться субъективным или объективным стремлением людей покупать товары и пользоваться услугами;
- предопределяться внутренними убеждениями потребителей или же навязанными извне образцами покупательского поведения.

Главное отличие потребности от спроса заключается в том, что первое – это экономическое явление, которое имеет пассивный, непостоянный характер, а второе – активный и сформировавшийся. Человек, имеющий потребность, необязательно пойдет тут же ее удовлетворять

в магазине. В свою очередь, у него может сформироваться устойчивый спрос на те или иные товары и услуги – в этом случае он будет стремиться при первой возможности его удовлетворить.

Стоит отметить, что потребность в большинстве случаев – обязательное условие появления спроса. При ее отсутствии у человека не будет формироваться спрос на товары и услуги. Поэтому в случае с хобби или проявлением вашего таланта не забывайте рассказывать обществу об этом.

Потребность практически всегда носит индивидуализированный характер. Покупательские предпочтения одного человека могут значительно отличаться от тех, что характеризуют личности других людей, даже если у них много общего и их правомерно отнести к одной социальной группе. Потребность можно довольно приблизительно отразить в конкретных показателях, например, в единицах товаров или услуг, поскольку в силу различных причин она способна часто меняться.

В свою очередь, спрос может быть, как мы отметили выше, как индивидуализированным, так и групповым. Его можно отразить в конкретных цифрах, соответствующих, например, такому-то количеству вещей или услуг в месяц в привязке к той или иной группе покупателей.

Определив, в чем разница между потребностью и спросом, сформулируем основные выводы (табл. 7.4).

*Таблица 7.4.* **Ключевая разница между потребностью и спросом**

| **Потребность** | **Спрос** |
|---|---|
| Что общего между ними? | |
| Потребность – условие появления спроса. | |
| В чем разница между ними? | |
| Часто неустойчива, несистемна | Как правило, устойчив, системен |
| Практически всегда индивидуализирована | Может быть как индивидуальным, так и групповым |
| С трудом может быть отражена в количественных показателях | Как правило, легко отражается в количественных показателях |

*Маркетинговый рынок* – это общее число всех покупателей продукции (как уже имеющихся, так и потенциальных). У этих субъектов существуют общие потребности либо запросы, которые могут быть удовлетворены с помощью обмена. Следовательно, объем рынка определяется числом покупателей, которым необходима какая-либо продукция. У них есть ресурсы для обмена, а также желание отдать эти ресурсы за тот товар, в котором они ощущают потребность.

Рынок в маркетинге обязан быть четким. Для него характерны конкретные показатели:

- клиентские потребности, которые провоцируют соответствующий спрос;
- емкость;
- географическое положение.

*Виды рынков*

В соответствии с потребностями, которые породили спрос на конкретную продукцию, можно назвать основные виды рынков:

1. *Рынок производителей* (или рынок *производственной продукции*) образуют компании и фирмы, которые покупают товары/услуги для будущего их применения в производственном процессе. Вы можете создавать товары, например горшки из глины, которые производители горшков будут использовать в качестве заготовок.

2. *Потребительский маркетинговый рынок* (или *рынок товаров народного потребления*) составляют отдельные люди, покупающие товары/услуги для личного использования.

3. *Рынок государственных учреждений* представлен государственными компаниями, которые покупают товары/услуги для выполнения своей работы. Этот рынок вам наименее интересен.

4. *Посреднический маркетинговый рынок* – это юридические и физические лица, которым нужны товары/услуги для будущей перепродажи с целью получения прибыли. На этом рынке вы можете найти своих клиентов, если ваш продукт будет популярным. Например, вы можете шить галстуки-бабочки и продавать их оптом в магазины с мужской одеждой.

5. *Международный рынок* включает в себя всех покупателей продукции, которые располагаются за границей (к ним будут относиться производители, отдельные люди, посредники и государственные организации).

Существенным параметром в характеристике маркетингового рынка выступает сочетание спроса и предложения на конкретную продукцию. В данном случае можно выделить «рынок покупателя» и «рынок продавца».

На *рынке продавца* ведущей фигурой является соответственно *продавец*. Это работает в случае, когда имеющийся спрос перекрывает предложение. При подобном раскладе продавцу нет необходимости тратиться на маркетинг. Его товары в любом случае приобретут. Организуя маркетинговые исследования, продавец только зря потратит деньги.

На *рынке покупателя* тон задает *покупатель*. Такой расклад побуждает продавца затрачивать дополнительные силы для сбыта своей продукции. Это служит одним из факторов, побуждающих применять маркетинговые исследования рынка услуг и товаров. Вернее,

исключительно в подобной ситуации можно говорить об осуществлении идеи маркетинга.

## Задания для работы в аудитории

**Задание 1**

Составьте план исследования рынка услуг в области ремонта компьютерной техники.

| Этапы анализа рынка | Описание этапа исследования рынка |
|---|---|
| Этап 1 | |
| Этап 2 | |
| Этап 3 | |
| Этап 4 | |

**Задание 2**

Определите преимущества и недостатки различных инструментов маркетинговых исследований в интернете для бизнеса без вложений.

| | Преимущества | Недостатки |
|---|---|---|
| Опрос | | |
| Email-рассылка | | |
| Интернет-форумы | | |
| Фокус-группы в режиме онлайн | | |
| Онлайн-анкетирование | | |

**Задание 3**

*Групповая дискуссия*

Придумайте аргументы за и против настраивания SEO в посторонних компаниях. Какие способы продвижения собственного веб-сайта вам известны? Определите минимальную стоимость продвижения в интернете. Обоснуйте, насколько важно продвигать бизнес без вложений через интернет.

**Задание 4**

*Хакатон*

Разделитесь на группы по 3–4 человека. Задача групп – найти решение проблемы.

Проблема: вы проживаете в небольшом городке и решили создать бизнес по оказанию услуг (на выбор): в области реставрации мебели, области обучения иностранным языкам, области маникюра и педикюра на дому, в области ремонта компьютерной техники, в области

продвижения веб-сайтов. Создали сайт или страницу в социальных сетях. Запустили рекламу. Клиенты появились, но заказов мало.

Опишите возможные причины и предложите варианты решений:

| **Предмет бизнеса** | | | |
|---|---|---|---|
| **Причины** | **Решение 1** | **Решение 2** | **Решение 3** |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |

**Задание 5**

Разбор статьи «Истории успеха в школе». Прочитайте статью и ответьте на вопросы.

### Истории успеха в школе[1]

Самостоятельно зарабатывать я начал в 13 лет: подрабатывал в отцовском магазине на складе или на кассе. Своим делом начал заниматься в 15 лет. Вдохновившись одним из своих знакомых, купил себе станок и начал делать декоративные изделия из дерева. Сначала выпиливал адресные таблички, потом стал делать игрушки для детей. Этим проектом я занимался два года.

Через некоторое время мы с отцом и его знакомым открыли небольшое производство. Продавали свои товары только через интернет. Сначала я сам занимался рекламой, продажей и изготовлением. Чуть позже мы наняли несколько человек на производство.

Самое сложное в бизнесе – запуск и поиск первого клиента. Нашими клиентами в основном были интернет-магазины.

Мне нравилась моя работа-хобби. Я работал не так много – меньше половины дня, совмещая работу со школой. Но родителей это не пугало, они всегда поддерживали мои стремления развиваться самостоятельно.

Заработок зависел от сезона. В среднем я получал от 15 до 30 тыс. руб. в месяц. Для школьника в Казани хорошие деньги.

---

[1] Источник: https://vc.ru/uchi.ru/91026-biznes-v-15-shkolniki-predprinimateli-o-pervyh-zarabotannyh-dengah (дата обращения: 29.06.2024).

Самое главное в бизнесе – это опыт и знания, чтобы делать большой и масштабируемый бизнес.

Какие направления бизнеса описаны в статье?

Какие направления бизнеса не потребовали существенных затрат для открытия?

Какие способы продвижения бизнеса описаны в кейсе?

Предложите свои варианты развития данных направлений бизнеса.

## Задания для самостоятельной работы

**Задание 1**

Создайте шаблон опроса клиентов о популярных направлениях оказания услуг в вашем регионе.

**Задание 2**

Подготовьте вопросы для проведения фокус-группы в режиме онлайн с клиентами предпринимателя, который продает продукты через интернет.

**Задние 3**

*Проектное задание*

Проведите исследование рынка, на котором планируете вести деятельность, по восьми этапам.

| Этапы анализа рынка | Описание этапа исследования рынка |
|---|---|
| Этап 1 | Определить цели и основные задачи анализа рынка |
| Этап 2 | Составить последовательный план маркетингового анализа рынка |
| Этап 3 | Определить возможные сроки и максимальный бюджет на анализ рынка |
| Этап 4 | Определить методы анализа рынка и источники получения информации по рынку |
| Этап 5 | Провести необходимые маркетинговые исследования рынка товаров или услуг |
| Этап 6 | Подготовить наглядный анализ всей собранной информацией с выводами |
| Этап 7 | Составить сводный отчет по анализу рынка |
| Этап 8 | По необходимости подготовить презентацию по проведенному маркетинговому анализу рынка |

## Тестовые задания

**1. … – это инструмент маркетинга, который применяется для информирования потребителей о продукте.**

а) «Яндекс.Метрика»;

б) SEO;

в) Email-рассылка;
г) Реклама в социальных сетях.

**2. Технология маркетинговых исследований для бизнеса без вложений в интернете – это:**

а) очная фокус-группы;
б) распространение буклетов;
в) онлайн-анкетирование.

**3. … – это комплекс мероприятий по отслеживанию упоминаний бренда, мониторинг тональности публикаций, работа с негативом и формирование положительного образа.**

а) Управление репутацией в сети;
б) SMM;
в) GR-коммуникации.

**4. Показатели маркетингового рынка выражаются:**

а) в себестоимости продукта;
б) в емкости рынка;
в) в положении бизнеса.

**5. Для построения эффективных продаж через сайт необходимо:**

а) анализировать конверсию и юзабилити сайта;
б) открыть шоурум;
в) настроить «Яндекс.Директ».

**6. Продвижение в сети с помощью публикаций – это:**

а) SEO;
б) контент-маркетинг;
в) CRM-система.

**7. Рынок, который состоит из потребителей, покупающих товары для личного использования, – это:**

а) потребительский рынок;
б) рынок производителей;
в) посреднический рынок.

**8. К преимуществам бизнеса, оказывающего услуги, относят:**

а) дифференциацию услуг;
б) сохранение их стоимости;
в) продвижение товаров через email-рассылки.

**9. Спрос может:**

а) выражаться в системном или несистемном поведении потребителей;

б) предопределяться субъективным или объективным стремлением людей покупать товары и пользоваться услугами;
в) быть разовым;
г) предопределяться внутренними убеждениями потребителей или же навязанными извне образцами покупательского поведения.

## Литература по теме


*Основная литература*

1. *Бланк С.* Стартап: Настольная книга основателя / С. Бланк, Б. Дорф; пер. с англ. – Москва: Альпина Паблишер, 2018. – 616 с.
2. *Рубин Ю. Б.* Управление собственным бизнесом / Ю. Б. Рубин. – Москва: МФПУ «Синергия», 2021. – 1116 с.

*Дополнительная литература*

1. *Асаул А. Н.* Организация предпринимательской деятельности / А. Н. Асаул. – Москва: АНО «ИПЭВ», 2009. – 336 с.
2. *Бланк С.* Четыре шага к озарению. Стратегии создания успешных стартапов / С. Бланк. – Москва: Альпина Паблишер, 2014. – 368 с.
3. *Иващенко Н. П.* Основы предпринимательства: учебное пособие / под ред. Н. П. Иващенко. – Москва: Проспект, 2017. – 168 с.
4. *Коллинз Д.* От хорошего к великому / Д. Коллинз. – Москва: Манн, Иванов, Фербер, 2014. – 320 с.
5. *Котлер Ф.* Маркетинг от А до Я: 80 концепций, которые должен знать каждый менеджер/ Ф. Котлер. – Москва: Альпина Паблишер, 2016. – 211 с.
6. *Остервальдер А.* Построение бизнес-моделей. Настольная книга стратега и новатора / А. Остервальдер, И. Пинье. – Москва: Альпина Паблишер, 2019. – 288 с.
7. *Рис Э.* Бизнес с нуля. Метод Lean Startup для быстрого тестирования идей и выбора бизнес-модели / Э. Рис. – Москва: Альпина Паблишер, 2015. – 255 с.
8. *Рубин Ю. Б.* Конкуренция в предпринимательстве / Ю. Б. Рубин. – Москва: МФПУ «Синергия», 2023. – 896 с.
9. *Рубин Ю. Б.* Основы предпринимательства / Ю. Б. Рубин. – 18-е изд., перераб. и доп. – Москва: МФПУ «Синергия», 2023. – 518 с.
10. *Синяева И. М.* Маркетинг в предпринимательской деятельности / И. М. Синяева. – Москва: Дашков и Ко, 2016. – 268 с.

*Интернет-ресурсы*

1. https://habr.com/ru/company/otus/blog/438858/
2. https://www.ashmanov.com/education/articles/internet-marketing/

## 7.8. Раскрутка бизнеса без вложений

### 7.8.1. Направления раскрутки бизнеса без вложений

*Направлениями раскрутки* бизнеса становятся (см. рис. 7.19):

• построение внутреннего и внешнего имиджа нового бизнеса, новой фирмы (имидж-билдинг – от *англ*. image-building);

• создание «правильной» репутации владельцев бизнеса;

• построение положительно запоминающихся брендов фирмы и ее товаров (услуг, работ) (бренд-билдинг – от *англ*. brand-building).

Раскрутка нового бизнеса – одна из объективных задач любого стартапа нового бизнес-проекта. Иногда под раскруткой бизнеса (от *англ*. building – построение, строительство бизнеса) понимается доведение каждого элемента нового дела до состояния конкурентной устойчивости (продукт, менеджмент, структура владения бизнесом, бизнес-коммуникации, финансы, доходы, репутация, имидж, бренд) в период стартапа нового бизнес-проекта. Иногда весь стартап бизнес-проекта определяется как период раскрутки бизнеса. Но гораздо чаще раскрутка бизнеса определяется как действия стартаперов по обеспечению положительной известности нового бизнеса среди окружения, его укоренение в сознании участников рынка и всего социума в качестве явления, обладающего очевидными и несомненными достоинствами.

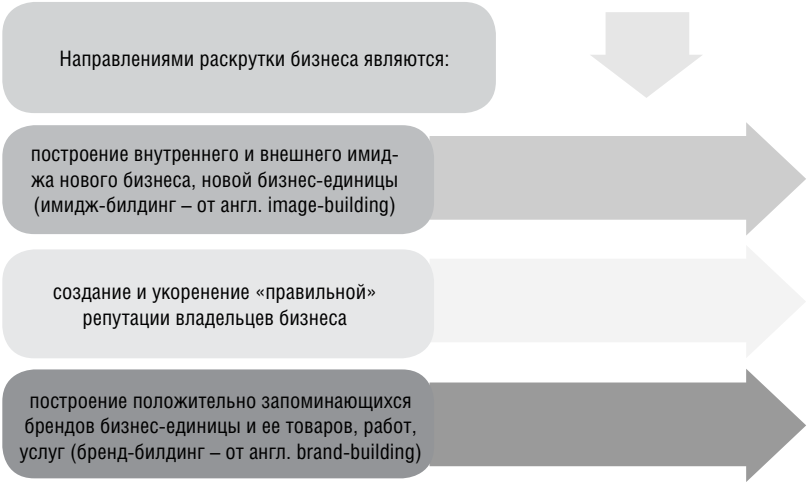



**Рис. 7.19.** Направления раскрутки нового бизнеса

Бизнес в начале пути, как и любой новичок, остро нуждается в быстром признании. Отсутствие такого признания в лучшем случае чревато тем, что раскручиваемый бизнес-проект заметят немногие, а в худшем – агрессией со стороны старожилов рынка, притом всех одновременно. Клиенты откажутся от использования

услуг стартаперов, контрагенты публично усомнятся в профессиональной квалификации менеджеров и команды бизнеса в целом, а конкуренты постараются избавиться от нежданного и нежелательного соперника. Поэтому любому предпринимателю важна интенсивная демонстрация окружению признаков успешного бизнеса. Раскрученным признается бизнес, который приобрел положительную известность среди разных сегментов рынка, начал пользоваться вниманием окружения и восприниматься им как привычная и необходимая часть повседневной действительности.

Раскрутка бизнеса может иметь публичный или малопубличный характер. *Малопубличной* она бывает, когда бизнес-единицы создаются впрок, по мотивам, которые не следует афишировать, либо под заказ, для продажи определенным покупателям. Совсем утаить от окружения появление новой бизнес-единицы невозможно, поскольку данные о ее государственной регистрации обязательно будут обнародованы. Любое заинтересованное лицо вправе обратиться в российские регистрирующие органы за получением любой информации относительно зарегистрированного бизнеса и получить такую информацию (за исключением случаев, когда информация не выдается по соображениям государственной безопасности). Поэтому малопубличная раскрутка бизнеса направлена на привлечение внимания ограниченного числа физических и юридических лиц и на придание ему «широкой известности в узких кругах».

Типичным явлением выступает *публичная раскрутка бизнеса*. Она направлена на приобретение владельцами бизнеса наибольшей известности среди разных слоев окружения и формирование доверия со стороны неограниченного числа участников рынка и секторов общества.

Если люди вступают в уже раскрученный бизнес вследствие покупки его полностью или частично, они могут пользоваться плодами усилий прежних владельцев. Если же они создают новый бизнес или вступают в бизнес, переживающий состояние кризиса, им приходится уделять должное внимание раскрутке бизнеса для того, чтобы их детище приобрело широкую положительную известность и его необходимость для рынка не вызывала сомнений.

Все предприниматели нуждаются в благожелательном отношении к новому собственному делу. Каждому стартаперу особенно дорого первое впечатление о нем со стороны окружения, которое надо целенаправленно сформировать. Имидж, репутация и бренд не возникают сами по себе. Их построение – направление профессиональной деятельности самих владельцев бизнеса и профессиональных специалистов по раскрутке бизнеса, оказывающих услуги под заказ.

Имидж, приобретаемый в первые недели и месяцы раскрутки нового бизнеса, в значительной степени определяет отношение к его владельцам на перспективу.

### 7.8.2. Формирование положительного внутрифирменного и внешнего имиджа стартапа нового бизнес-проекта бизнеса без вложений

В конкурентной среде имидж-билдинг любого бизнеса производится в категориях конкурентоспособности бизнеса, конкурентной устойчивости его позиций, его конкурентных преимуществ, успехов в конкуренции. Для этого необходимо закрепление в сознании людей высоких оценок участия стартаперов в конкуренции, их убеждения в том, что эти оценки имеют объективный характер. Владельцам бизнеса важна не только публичная констатация платежеспособности бизнес-единиц, их работоспособности, ответственности, последовательности, настойчивости, гибкости при их наличии. Нужно широкое распространение представлений об особой притягательности нового бизнеса для окружения.

Окружение обязательно должно иметь устойчиво позитивное мнение относительно того, что раскручиваемая стартап-фирма является надежным поставщиком, достойным работодателем, на которого стоит трудиться, безупречным налогоплательщиком, сплоченной командой бизнеса, не боящейся рисков и смело бросающей вызов любым непредсказуемым обстоятельствам, т. е. образцом для подражания и укором всем конкурентам. Такие оценки могут конкретизироваться.

В результате возникают стереотипные образы стартапов, которые, с одной стороны, дают окружению представление о предметах их специализации и особенностях выполняемых проектов, что делает бизнес-единицы понятными для окружения, а с другой стороны – располагают окружение к позитивному взаимодействию с ними и вызывает доверие к их деятельности.

Построение внутреннего и внешнего имиджа нового бизнеса для получения признания становится условием, при котором стартап бизнес-проекта не может быть легко и безнаказанно проигнорирован другими участниками рынка, а стартаперы – устранены с него.

Для построения внутреннего имиджа бизнеса, бизнес-единиц и их участников – имиджа во внутрифирменном окружении – используются мероприятия по консолидации коллектива вокруг корпоративных ценностей, определяемых корпоративными стандартами, которые провозглашаются неотъемлемой составной частью бизнеса. Такие стандарты и мероприятия формируют обстановку взаимного внутрифирменного доверия, вызывают положительные реакции и уверенность сотрудников в правильном выборе места работы.

Для построения внешнего имиджа бизнеса, бизнес-единиц и их участников – имиджа в межфирменном окружении – используются рекламные кампании, PR и GR-мероприятия, призванные произвести яркое впечатление на публику.

Успешная раскрутка бизнеса включает создание владельцами бизнеса хорошей репутации. Ошибочным будет мнение, согласно которому хорошая репутация завоевывается автоматически и исключительно добрыми делами. Она формируется только в том случае, если сами стартаперы хотят этого добиться и прилагают к этому специальные профессиональные усилия. Ведь многие люди охотнее доверяют негативным слухам, порождающим сомнения, неуверенность, опасения и страх, чем очевидным положительным результатам деятельности предпринимателей.

Подходящая репутация вначале моделируется самими владельцами бизнеса или по их заказу специалистами по репутационному менеджменту. Так называются люди, специализирующиеся на управлении в интересах заказчиков процедурами создания, поддержания и укрепления нужной репутации посредством убеждения окружения в том, что «правильная» репутация соответствует действительности.

Существенное значение для раскрутки бизнеса имеет брендбилдинг. Его задача – внедрение брендов в сознание и повседневную поведенческую практику окружения путем разработки и продвижения фирменного стиля и бизнес-единиц, их наименований и логотипов, отличающихся в лучшую сторону от конкурирующих брендов.

Названия бизнес-единиц и их рекламные слоганы первыми сообщают людям о новом бизнесе. Название имеет очевидное воздействие на людей и формирует их базовое восприятие стартапов. Чем короче название, тем сильнее эффект. Также оно должно легко запоминаться. Важное значение в бренд-билдинге имеют и слоганы бизнес-единиц.

Раскручиваемый бренд должен быть не только запоминающимся (красивым, ярким, оригинальным). Он должен соответствовать типовым вкусам целевых сегментов рынка и вызывать исключительно позитивные ассоциации с тем, что близко и дорого потребителям, представляющим данные сегменты. Это относится к эстетике фирменных стилей, логотипов, товарных знаков, знаков обслуживания, наименований бизнес-единиц, названий продуктов, а также к глубине обобщений, содержащихся во всех элементах бренда.

### 7.8.3. Инструменты раскрутки бизнеса без вложений

Для раскрутки нового бизнеса стартаперы вправе использовать все доступные им инструменты PR, GR, брендинга.

Эффективным инструментом создания неосязаемого имиджа являются:

• распространение стартаперами подходящих мнений о стартапах новых бизнес-проектов, сформированных у клиентов, контрагентов и конкурентов бизнес-единиц во внешней среде по каналам СМИ, ТВ, радио, социальных сетей, через блоги;

• организация «специальных» событий (круглые столы, мастер-классы, выставки, пресс-конференции, брифинги);

• создание и эффектное ведение интернет-сайтов бизнес-единиц, участие в социальных сетях и профессиональных сообществах;

• создание и распространение бренд-буков;

• проведение экскурсий и организация других подобных мероприятий для общественности (например, дни открытых дверей);

• ссылки в любых коммуникатах на авторитетные источники (которыми в нашей стране в первую очередь являются органы власти). Они значительно влияют на доверие аудитории к бренду (например, «издается при поддержке...», «товар одобрен Министерством...» и т. п.). Такой прием называется *имиджевой капитализацией чужого бренда*.

Нередко решающее значение для успешной раскрутки бизнеса приобретает формирование устойчивой заинтересованности «элиты» – авторитетных предпринимателей, отраслевых лидеров, руководителей государства и регионов, влиятельных чиновников и депутатов, статусных персон публичного пространства (телеведущих, известных экспертов, кинозвезд, выдающихся спортсменов), популярных СМИ в эволюции стартапов. Поэтому эффективным инструментом раскрутки бизнеса становятся PR- и GR-мероприятия, участвуя в которых владельцы бизнеса демонстрируют широкой публике связи и знакомство с подобными персонами.

Способствуют успешной раскрутке бизнеса и удачные презентации бизнес-планов. Такие презентации необходимы для первичного формирования положительных образов стартаперов и их бизнеса. Ведь именно на старте ключевые задачи по привлечению заемного капитала решаются наиболее тяжело. Создаваемые или начинающие бизнес-единицы еще никто толком не знает, к ним нет пока доверия со стороны тех, от кого зависит предоставление инвестиций и ссуд.

К инструментам создания так называемого *осязаемого имиджа*, непосредственно доступного органам чувств, относятся:

• интерьеры;

• стиль одежды;

• дизайн сайтов,

• местоположение офисов и торговых залов;

• инструменты визуализации и звукового маркетинга (музыкального сопровождения в торговых центрах и магазинах);

• визитные карточки;

• инструменты аромамаркетинга (применения запахов для привлечения посетителей).

Если, например, вас не устраивает имидж небольшой компании по оказанию ремонтных услуг, вы можете набрать в команду таких же ребят, как и вы, и начать охватывать не район, а округ или город. Также можно добиться повышения имиджа компании за счет

сохранения качества оказываемых услуг и за счет внедрения новых способов оплаты продукта (интернет-эквайринг на сайте)[1].

Достижение успеха в раскрутке бизнеса зависит от следующих факторов:

• степени настойчивости, с которой стартаперы создают образ бизнеса;

• деликатности в пропаганде данного образа, ограждающей имидж-билдинг и бренд-билдинг от обвинений в навязчивости;

• последовательности в проведении всех запланированных мероприятий.

В результате раскрутки бизнеса окружение формирует положительное восприятие стартапов, признает их конкурентоспособными и привлекательными. Поставщики решаются на проведение сделок, работники охотно заключают договоры найма, клиенты обращаются за покупками, а потенциальные партнеры по бизнесу торопятся предложить свои услуги. Потенциальные и реальные конкуренты, уверив себя в конкурентоспособности новых бизнес-единиц, убедившись в их признании рынком, начинают считаться с их интересами и присутствием в бизнесе.

Нередко субъективные факторы оказываются более весомыми в процессе формирования доверия или недоверия к новому бизнесу, чем объективные. Многие люди охотно полагаются в своих оценках, например, на фирменную атрибутику и различные внешние эффекты. Нередко раскрученный благоприятный образ бизнеса не соответствует его подлинному неразвитому или даже плачевному состоянию. Как любит повторять известный российский предприниматель в сфере шоу-бизнеса Бари Алибасов-старший, можно ничем не заниматься вообще, кроме рекламы собственного дела, – и будешь выглядеть как стопроцентно успешный бизнесмен.

От попадания в плен субъективизма в оценках, необоснованного доверия либо недоверия не застрахован никто. Поэтому раскрутка нового бизнеса всегда сеет иллюзии, а раскрученный бизнес нередко не оправдывает надежд. Высокий профессионализм некоторых специалистов по раскрутке бизнеса позволяет им добиваться создания положительного образа и хорошей репутации ее владельцев даже в случае очевидных провалов и «лохотронного» бизнеса, основанного на жульничестве и обмане. «Не верь своим глазам!» – говорят такие специалисты, после чего излишне доверчивые люди действительно перестают верить себе и начинают верить манипуляторам.

---

[1] Интернет-эквайринг – приём к оплате банковских карт и электронных денег через интернет с использованием специально разработанного веб-интерфейса, позволяющего провести расчёты в интернет-магазинах и оплатить различные услуги: телефонную связь, коммунальные услуги, доступ в интернет и пр. – https://vc.ru/cloudpayments/495981-chto-takoe-internet-ekvairing-i-kak-on-rabotaet (дата обращения: 09.10.2024).

Однако если раскрутка бизнеса основана преимущественно на блефе и манипуляциях, стартап бизнес-проекта вряд ли поджидает успех. Владельцам бизнеса придется заплатить высокую цену за последующее восстановление собственной деловой репутации и воссоздание солидного имиджа.

### 7.8.4. Процесс раскрутки бизнеса без вложений

Раскрутка бизнеса без вложений схожа с раскруткой любого бизнеса в интернете и предполагает выбор подходящих каналов распространения информации для воздействия на целевую аудиторию. Итоговая стратегия продвижения определяется целями и задачами компании, ее особенностями и преимуществами. Чаще всего используется:

• *классическое SEO* – действенный метод продвижения. Повышение привлекательности сайта в глазах поисковых систем позволяет поднять его в поисковой выдаче, увеличив трафик и доверие со стороны пользователей;

• *контекстная реклама* – дорогой, но очень гибкий, удобный и эффективный инструмент раскрутки в интернете. Рекламные объявления демонстрируются вместе с релевантной поисковой выдачей, что позволяет воздействовать непосредственно на целевую аудиторию.

• *продвижение в социальных сетях* – относительно новый способ, работая с социально активной и преимущественно молодой аудиторией, можно добиться значительного роста продаж;

• *управление репутацией*. SERM (Search Engine Reputation Management) позволяет укреплять положительный имидж компании за счет упреждения и исправления негатива в интернете. Защита репутации, отражение атак, вытеснение нежелательной информации за пределы топа позволяют снизить репутационный и финансовый ущерб компании.

### Задания для работы в аудитории

**Задание 1**

В групповой дискуссии обсудите вопросы:

1. Что представляет собой раскрутка бизнеса в узком и широком смысле?
2. Какие существуют направления раскрутки бизнеса?
3. За счет чего формируется имидж фирмы в глазах ее окружения?
4. Какие стереотипные имиджи фирм существуют?

**Задание 2**

Изучив содержание кейса, ответьте на вопросы:

1. В каких случаях говорят о малопубличной раскрутке бизнеса?
2. Какие действия обычно предпринимают для раскрутки внешнего имиджа фирмы?

3. Приведите примеры возможных PR- и GR-мероприятий.

4. Как формируется осязаемый имидж? Как происходит процесс бренд-билдинга?

5. Что является результатами успешной раскрутки бизнеса?

**Задание 3**

Изучите кейс и ответьте на вопросы:

1. Что такое репутационный менеджмент?
2. Чем репутационный менеджмент отличается от PR?
3. Как влияет в России имидж компании на ее функционирование?
4. Когда нужно управлять репутацией компании?
5. Как компании управляют репутацией?

## Учебный кейс к заданию № 3 «Управление репутацией»[1]

Громкие банкротства финансовых компаний и банков последних лет представляют собой во многом и банкротства реноме. Репутация остается самым сложным в управлении активом.

Принято считать, что в бизнесе, не имеющем приставки «шоу», любое пятно на репутации чревато экономическими проблемами, а то и крахом.

Несколько лет назад термин «репутационный менеджмент» (РМ) начал теснить на рынке корпоративного консалтинга дискредитировавший себя в политических баталиях PR. Приверженцы новой терминологии утверждают, что управление репутацией не исчерпывается формированием имиджа, а является экономическим рычагом, определяющим акционерную стоимость компании. «РМ нужно рассматривать как инструмент экономического анализа, – считает Гай Ханов, президент холдинга Publicity PR, опубликовавшего недавно результаты исследования «Репутация как фактор стоимости». – Репутацию компании можно посчитать и точно сказать, сколько она стоит сейчас и сколько может стоить при грамотном управлении».

В начале 2003 г. Publicity PR совместно с аналитиками компании V-Ratio посчитал стоимость корпоративного бренда (приравняв это понятие к понятию деловой репутации. – *Прим. «Ко»*) ЛУКОЙЛ. «На тот момент она составляла несколько сотен миллионов долларов, что значительно меньше, чем стоимость корпоративного бренда МТС, но заметно больше, чем стоимость такого раскрученного корпоративного бренда, как «Балтика» (191 млн долл. в 2002 г.). Стоимость репутации ЛУКОЙЛа составляет всего несколько процентов от рыночной капитализации компании, – говорит Ханов. – На практике это означает, что в настоящее время ЛУКОЙЛ за счет работы сформированного

[1] *Здобнова Т.* Пятна на солнце, или Как компании управляют репутацией / Т. Здобнова. – URL: http://2.efimov-partners.ru/publications/?view=2814 (дата обращения: 14.03.2025).

за все годы существования корпоративного бренда получает ежегодно несколько десятков миллионов долларов чистой прибыли. А может получать, как показывают расчеты и опыт компаний вроде RoyalDuch / Shell, в два раза больше».

Аналогичная ситуация, по мнению Ханова, складывается в большинстве российских компаний. «У крупных организаций есть определенное паблисити, они вкладывают серьезные средства в создание имиджа. Но репутацией они управлять неспособны», – говорит он.

Упомянутый Г. Хановым корпоративный бренд МТС – показательный пример того, что собой представляет репутация как актив в отечественном бизнесе. Репутация МТС – это в первую очередь репутация продукта компании (такого, например, как «Джинс») и качества связи. Оценить же репутацию самой компании довольно сложно, поскольку, будучи зависимой от западных инвесторов, от «широкой общественности» на родине она экономически не зависит (фондовый рынок не развит, и на отечественный средний класс как на потенциального инвестора рассчитывать не приходится). Следовательно, нравиться соотечественникам МТС не обязана.

«На ранних этапах компания придерживалась тактики «Чем меньше о нас знают, тем легче нам будет захватывать рынок», – рассказывает один из экспертов телекоммуникационного рынка, пожелавший остаться неназванным. – К 2000 г., когда денег акционеров на быстрое развитие стало не хватать, компания МТС «надела фрак, постриглась и пошла на биржу». Получив на NYSE необходимые для развития миллионы, теперь она вынуждена соблюдать политес, прежде всего по отношению к западным инвесторам».

Директор департамента по внешним связям МТС Андрей Брагинский признает, что у компании есть серьезные причины выглядеть солидно в глазах зарубежных акционеров. В том числе и потому, что МТС торгуется на бирже. «Если МТС даст прогнозы, которые потом не оправдаются, это может повлечь за собой юридические последствия: ведь инвесторы покупают ценные бумаги исходя из ожиданий, основанных на заявлениях компании, – объясняет специфику раскрытия информации публичной компанией Брагинский. – Мы, например, не можем позволить себе искажать данные по количеству активных абонентов, как это могут делать компании, чьи акции не размещены на бирже». С мнением, что в «добиржевой» период компания была более закрытой, Брагинский не согласен. «В то время у компании не было задачи раскрывать информацию, например, о своих финансовых результатах, однако мы всегда были очень открыты в обсуждении вопросов, которые могли быть интересны нашим абонентам», – утверждает он.

Опыт МТС показателен: аналогичный путь прошли едва ли не все компании, которых сегодня можно причислить к флагманам российской экономики. И именно этот опыт определяет разницу

в отношении к репутации на зарубежном и отечественном рынках. Западные компании более чувствительны к «репутационным нюансам». Если частным инвесторам не понравятся, например, особенности характера директора (личностные характеристики топ-менеджеров, степень социальной ответственности компании, степень политической ангажированности, история и обстоятельства создания бизнеса), они заберут свои деньги. В России столь тщательно «блюсти лицо» бессмысленно: потребителю важно качество продукта, акционерам – прибыль, а бизнес-сообщество представляет собой довольно узкий круг, каждый из членов которого по собственному опыту знает, как «пираты» превращаются в «джентльменов».

Но случаются ситуации, в которых не могут молчать даже традиционно закрытые структуры. В случае, когда репутация компании буквально в одночасье может «подмокнуть», нужна, согласно одной рекламной максиме, «надежная защита». Роль «информационного памперса» обычно играют пресс-службы.

«28 февраля 2004 г. у нашего мелкооптового центра на Дмитровском шоссе обрушилась часть парковочной крыши, – вспоминает PR-менеджер Metro Cash and Carry Юлия Белова. – Это произошло примерно в 10:50. Уже через 30–40 минут все руководство было там. Штаб-квартира была проинформирована незамедлительно». Фактически сразу комментарии компании получили телеканалы, снимавшие на месте событий. Следующий час ушел на блокирование ложной информации, появившейся на зарубежных лентах (обвалился магазин, человеческие жертвы и т. п.). В 13:00 первый пресс-релиз был отправлен в российские СМИ. В 17:00 ушел второй, содержащий уже больше информации. Меморандум для сотрудников Metro был выслан в 17:15. Релиз для PR-менеджеров всех стран, где работает Metro, был распространен штаб-квартирой в 19:50. 29 февраля, в воскресенье, «кризисный комитет» компании собрался на очередное совещание: было принято решение о посещениях в больницах всех пострадавших и рассылке адресных писем с извинениями. 3 марта было заявлено о возмещении ущерба пострадавшим. Информация – как исходящая от компании, так и многочисленные пресс- и ТВ-мониторинги – дублировалась в штаб-квартиру. Все релизы содержали номер моего мобильного телефона. Это важно для репутации компании, поскольку свидетельствует о ее открытости, ответственности и готовности к оперативному диалогу». По мнению PR-менеджера Metro, именно доступность официальных «спикеров» компании и быстрота реакции позволяют минимизировать репутационные риски в условиях кризиса.

Значение оперативности отмечает и Ева Прокофьева, директор по связям с общественностью сети универсамов «Патэрсон», столкнувшейся недавно с «репутационном форс-мажором» в Самаре. Местный арендодатель досрочно расторг договор аренды, вынудив компанию

освободить помещение и приостановить работу магазина. «Нам пришлось прервать отношения как с потребителями, так и с поставщиками, что нарушило все бизнес-планы, – рассказывает Прокофьева. – В этой ситуации нам удалось не просто минимизировать ущерб репутации, но фактически свести его к нулю. Чего нельзя сказать о нашем оппоненте: как минимум две сети поставили под сомнение отношения с ним после этих событий». Тактика «Патэрсона» заключалась в том, чтобы, действуя быстрее и интенсивнее соперника, играть свою игру. Компания первой сообщила о конфликте журналистам, не дожидаясь, пока история всплывет сама собой и ее интерпретациями уже нельзя будет управлять. Борясь за симпатии прессы, компания выпускала максимально подробные пресс-релизы, содержащие, помимо позиции самой компании, координаты потенциальных комментаторов (разделяющих заинтересованность «Патэрсона»). Кроме того, сети удалось заручиться поддержкой ассоциации розничной торговли АКОРТ, осудившей действия арендодателя. Отдельно была проведена «разъяснительная работа» с поставщиками и анонсировано открытие нового универсама. Все новая информация в ходе конфликта появлялась по инициативе «Патэрсона»: с одной стороны, это успокаивало партнеров сети, с другой – ставило оппонента в позицию оправдывающегося в глазах широкой общественности.

Некоторые компании придерживаются прямо противоположных позиций. Например, пресс-секретарь гипермаркета «Ашан» Владимир Назаров считает, что не каждая кризисная ситуация должна становиться достоянием широкой общественности. «Наша репутация – это качество наших продуктов и низкие цены, и в этом плане мы впереди планеты всей, – категорично заявляет Назаров. – А что у нас была зафиксирована вспышка дизентерии – внутреннее дело компании, раздутое журналистами». Насколько «внутренним делом» можно считать вспышку опасной инфекции среди сотрудников, работающих с неупакованным товаром (в мини-цехах «Ашана», выпускающих кондитерские и мясные изделия), – вопрос спорный. По мнению коллеги Назарова из «Седьмого континента» Анны Зайцевой, любое ЧП, которое невозможно локализовать и оперативно ликвидировать, не опасаясь за утечку информации, должно быть незамедлительно прокомментировано компанией. «В ситуациях, когда речь идет об ущербе для жизни и здоровья клиентов, пусть даже гипотетическом, особенно важны открытая позиция и инициатива компании, – считает Зайцева. – В противном случае можно оказаться в положении оправдывающейся стороны, тогда ущерб для репутации может быть колоссален».

Пресс-служба – «линия фронта». «Генштаб» же обычно расположен на уровне кабинетов топ-менеджмента. С тем, что управление репутацией в кризисной ситуации не исчерпывается реляциями

пресс-службы, согласен и Борис Фирсов, директор по развитию коммуникационного агентства «Михайлов и партнеры». «Репутационный менеджмент – это искусство «превентивных ударов»: успех зависит от того, насколько менеджеры способны прогнозировать кризис, обладает ли компания четко прописанными регламентами действий в форс-мажоре, – считает он. – Но самыми значимыми являются реальные шаги, которые остаются за кадром публичных выступлений». В качестве показательного примера Фирсов приводит опыт Альфа-банка. К безусловным заслугам «альфовцев» он относит тот факт, что в первые же дни крупнейшие корпоративные клиенты – ТНК/ВР, «Вымпелком» – заявили, что не будут «уводить» из банка свои счета, а платежные системы Visa и MasterCard подтвердили, что пластиковые карты банка продолжают обслуживаться. Более того, акционеры публично высказали готовность пополнить банковскую казну на 200 млн долл. из личных средств и гарантировали привлечение полумиллиардного западного кредита. «Они прогнозировали ситуацию и знали, что делать», – заключает Фирсов.

## Задания для самостоятельной работы

**Задание 1**

Вспомните примеры успешного построения имиджа стартапов, основанных на хобби, заполните таблицу.

| Пример | Описание имиджа |
|---|---|
| | |
| | |
| | |

**Задание 2**

Опишите составляющие собственного бренда.

| Составляющие | Ваш бренд |
|---|---|
| Напишите свой личный устав/слоган | |
| Определите свои цели | |
| Опишите свою визуальную идентичность | |
| Опишите шаблон сайта | |

**Задание 3**

*Проектное задание*

Разработайте маркетинг-концепцию, системно связывающую:

- миссию стартапа нового бизнес-проекта;
- рекламный слоган стартапа нового бизнес-проекта;

- фирменное наименование бизнеса;
- товарный знак;
- корпоративные цвета стартапа нового бизнес-проекта;
- внешний имидж стартапа нового бизнес-проекта;
- бренд стартапа нового бизнес-проекта;
- репутацию стартапа нового бизнес-проекта.

## Тестовые задания

**1. … – это направление раскрутки бизнеса, связанное с построением имени бизнеса.**

а) Построение внутреннего имиджа;
б) Построение внешнего имиджа;
в) Бренд-билдинг;
г) Управление репутацией.

**2. Способ продвижения продукта, не требующий затрат и относящийся к целевой аудитории «лица до 30 лет», – это:**

а) телереклама;
б) контекстная реклама;
в) реклама в социальных сетях;
г) уличная реклама.

**3. Деление рынка на ниши называют:**

а) построением внутреннего имиджа;
б) построением внешнего имиджа;
в) созданием «правильной» репутации;
г) сегментацией рынка;
д) построением брендов.

**4. Инструмент, связанный с переименованием бизнеса, нацелен:**

а) на построение внутреннего имиджа;
б) на построение внешнего имиджа;
в) на создание репутации;
г) на сегментацию рынка;
д) на построение брендов.

**5. К инструментам внешнего имиджа можно отнести:**

а) лозунг;
б) организацию виртуального офиса;
в) рекламный слоган;
г) организационную культуру.

**6. К инструментам для построения внешнего имиджа бизнеса можно отнести:**

а) рекламные кампании;
б) PR- и GR-мероприятия;
в) сегментацию рынка;
г) построение брендов.

**7. Положительный имидж организации дает такие преимущества, как:**

а) укрепление организационной культуры бизнеса;
б) рост прибыли;
в) лояльность потребителей;
г) увеличение числа партнеров.

**8. Неверно, что раскрутка бизнеса предполагает:**

а) построение внутреннего имиджа;
б) построение внешнего имиджа;
в) создание «правильной» репутации;
г) маркетинговый анализ;
д) построение брендов.

**9. Мероприятия по консолидации усилий с партнерами и заключению партнерских соглашений используются для:**

а) построения внутреннего имиджа;
б) построения внешнего имиджа;
в) создания «правильной» репутации;
г) сегментации рынка;
д) построения брендов.

**10. Бизнес без вложений в первую очередь использует … для того, чтобы исправить репутацию и улучшить свойства продукта.**

а) негативные оценки клиентов;
б) мнение поставщиков;
в) суперрекламу;
г) дифференциацию.

## Литература по теме

*Основная литература*

1. *Бланк С.* Стартап: Настольная книга основателя / С. Бланк, Б. Дорф; пер. с англ. – Москва: Альпина Паблишер, 2018. – 616 с.

2. *Рубин Ю. Б.* Управление собственным бизнесом / Ю. Б. Рубин. – Москва: МФПУ «Синергия», 2021. – 1116 с.

3. *Рубин Ю. Б.* Основы предпринимательства / Ю. Б. Рубин. – 18-е изд., перераб. и доп. – Москва: МФПУ «Синергия», 2023. – 518 с.

*Дополнительная литература*

1. *Асаул А. Н.* Организация предпринимательской деятельности / А. Н. Асаул. – Москва: АНО «ИПЭВ», 2009. – 336 с.

2. *Бланк С.* Четыре шага к озарению. Стратегии создания успешных стартапов / С. Бланк. – Москва: Альпина Паблишер, 2014. – 368 с.

3. *Иващенко Н. П.* Основы предпринимательства: учебное пособие / под ред. Н. П. Иващенко. – Москва: Проспект, 2017. – 168 с.

4. *Коллинз Д.* От хорошего к великому / Д. Коллинз. – Москва: Манн, Иванов, Фербер, 2014. – 320 с.

5. *Котлер Ф.* Маркетинг от А до Я: 80 концепций, которые должен знать каждый менеджер/ Ф. Котлер. – Москва: Альпина Паблишер, 2016. – 211 с.

6. *Майерс И. Б.* MBTI. Определение типов. У каждого свой дар / И. Б. Майерс, П. Б. Майерс. – Москва: Карьера Пресс, 2018. – 320 с.

7. *Морошкин В. А.* Бизнес-планирование: учебное пособие / В. А. Морошкин, В. П. Буров. – Москва: ФОРУМ; ИНФРА-М, 2016. – 288 с.

8. *Орешкин В. Г.* Self-менеджмент: Установление позитивных межличностных отношений: учебное пособие / В. Г. Орешкин. – Санкт-Петербург: Университет при МПА ЕврАзЭС, 2018. – 211 с.

9. *Остервальдер А.* Построение бизнес-моделей. Настольная книга стратега и новатора / А. Остервальдер, И. Пинье. – Москва: Альпина Паблишер, 2019. – 288 с.

10. *Рис Э.* Бизнес с нуля. Метод Lean Startup для быстрого тестирования идей и выбора бизнес-модели / Э. Рис. – Москва: Альпина Паблишер, 2015. – 255 с.

11. *Рубин Ю. Б.* Конкуренция в предпринимательстве / Ю. Б. Рубин. – Москва: МФПУ «Синергия», 2023. – 896 с.

12. *Синяева И. М.* Маркетинг в предпринимательской деятельности / И. М. Синяева. – Москва: Дашков и Ко, 2016. – 268 с.

13. *Стрекалова Н. Д.* Бизнес-планирование: учебное пособие / под. ред. Н. Д. Стрекаловой. – Санкт-Петербург: Питер, 2017. – 351 с.

## 7.9. Селф-менеджмент и мягкие навыки предпринимателя в бизнесе без вложений

### 7.9.1. Селф-менеджмент предпринимателя в бизнесе без вложений

*Селф-менеджмент* (*управление собой, самоуправление*) неотъемлемая часть самостоятельной деятельности любого человека. Предпринимательский селф-менеджмент – управление предпринимателем самим собой как владельцем бизнеса и своей персональной деятельностью в этом бизнесе.

Необходимость предпринимательского селф-менеджмента определяется полной самостоятельностью предпринимателей в ведении собственного дела. Предприниматели не работают по найму и, следовательно, не имеют руководителей, которые могли бы планировать, организовывать, стимулировать и контролировать их профессиональную деятельность. Поэтому они обязаны заботиться о себе сами. Полное самоуправление становится следствием свободного, добровольного и инициативного выбора предпринимательства как направления профессиональной деятельности.

Каждому предпринимателю важно быть предприимчивым. В наиболее общем смысле предприимчивость – присущее людям свойство самостоятельно предпринимать какие-либо действия, результатом которых становится опережение конкурентов и (на этой основе) достижение успеха. Предприимчивость выступает как свойство человека к обнаружению и использованию в обстановке конкуренции наилучших путей совершения самостоятельных, на свой риск и под свою ответственность действий ради достижения полезных результатов.

Предприимчивость имеет ряд сторон, которые могут быть с большой пользой применены предпринимателями:

- проницательность – предприимчивые люди замечают, предвидят, угадывают то, чего не видят другие, либо делают это лучше и быстрее других людей;
- выявление (распознавание) в себе, в представителях окружения, а также в происходящих событиях типовых (тривиальных, банальных) и особенных (нетривиальных, неповторимых) черт для получения сведений, полезных для ведения своего дела;
- критическое отношение к собственным и чужим ошибкам и нацеленность на их преодоление;
- находчивость, нахождение новых решений, стремление сделать то, что пока не пришло в голову никому, а также «поймать удачу»;
- новаторство, внедрение в жизнь новшеств на основе изменения привычных представлений о предметах и явлениях;
- коммуникабельность и открытость к коммуникациям, стремление действовать, не отворачиваясь от окружения, а поворачиваясь к нему лицом, находя в нем поддержку, признание результатов своего дела, а также стимулы к его продолжению и развитию;
- инициативность – постоянное возбуждение самого себя и окружения бизнес-идеями, стремление ловить и удерживать вдохновение, а также вдохновлять окружение;
- маневренность и гибкость в управлении собственным делом, в применении законодательных и иных норм, в использовании своих законных прав и делегировании административных полномочий, в несении ответственности, в том числе посредством ее перекладывания на других людей;

• трудоголизм, стремление думать о собственном бизнесе круглосуточно, постоянно пытаясь найти наилучшие способы воплощения собственных деловых инициатив;

• стремление к адаптации любой информации к решению собственных задач;

• постоянная готовность к изменению собственных действий под влиянием значимой информации о рыночных переменах;

• нацеленность на постоянное отстаивание собственных интересов в бизнесе посредством обострения конфликтов интересов и подчинения окружения своим интересам либо нахождения согласия интересов и принятия решений, устраивающих всех;

• конкурентность, стремление работать на постоянное опережение прямых конкурентов и всего своего окружения, наращивание конкурентных преимуществ, укрепление конкурентоспособности своего бизнеса;

• постоянное стремление к успеху и воля к победе – предприимчивым людям важнее достижение положительных результатов в бизнесе, чем простое участие в нем.

### 7.9.2. Привычки предпринимателя

Бизнес без вложений требует меньше забот: владельцу не нужно думать об аренде офиса, складах, пожарной инспекции в здании компании и других проблемах, связанных с недвижимостью. Но у бизнеса без вложений есть свои нюансы, например, удаленные сотрудники в разных часовых поясах или клиенты со всего мира.

У предпринимателей, успешно решающих проблемы бизнеса без вложений, должно быть пять полезных привычек.

*Привычка 1. Постоянное развитие бизнес-навыков*

Чем меньше в компании сотрудников, тем больше навыков требуется владельцу. Сегодня владелец заполняет декларацию, потому что бухгалтера нет, а завтра изучает поправки к законам в сфере своей деятельности.

*Как выработать привычку*: составить план на месяц с изучением двух-трех новых тем. Например, план может выглядеть так:

• записаться на бесплатные онлайн-курсы по налоговому праву;

• посмотреть три вебинара по интернет-маркетингу;

• разобраться, как работает реклама в тизерных сетях;

• узнать, как сдавать декларацию через личный кабинет на сайте налоговой.

Изучение одной новой темы в неделю поможет владельцу онлайн-бизнеса расти и развиваться быстрее.

*Привычка 2. Обратное планирование*

Обратное планирование – один из методов повышения личной эффективности. Есть два способа ставить цели и добиваться их:

1) прямое планирование – ставим цель и расписываем шаги для ее достижения;

2) обратное – представляем конечную цель и расписываем шаги от обратного.

Например, цель – подготовка к Новому году. Прямым планированием будет сесть, вспомнить, что нужно для хорошего праздника и расписать шаги: 15 декабря делаю сценарий, 17 декабря покупаю продукты, 21 декабря приглашаю друзей.

Обратное планирование – расписать шаги с 1 января, т. е. начать с праздника и постепенно двигаться к сегодняшнему дню, записывая мысли.

*Как выработать привычку*: выберите одну цель, например рост продаж в интернет-магазине. И представьте, что день, когда продажи выросли, уже настал. Распишите, что вы делали за день до этого, за два дня и так до нынешнего момента. Повторите с каждой бизнес-целью, и вы увидите, что нужно делать.

*Привычка 3. Рано вставать*

Успешные предприниматели верят в магию утра и выделяют первый час после пробуждения на себя: ходят в спортзал, бегают, гуляют с собакой или медитируют.

Ранним утром меньше шансов отвлечься на интересную беседу или телефонный звонок интернет-провайдера. В некоторых городах России есть клубы единомышленников, просыпающихся каждый день в пять утра.

*Как выработать привычку:* найдите клуб пяти утра в своем городе или в социальной сети, с поддержкой проще перенимать новые привычки. Если пять утра кажется недостижимой целью, передвигайте время подъема на 10–30 минут каждый день. Уже через пару месяцев будете просыпаться на 2–3 часа раньше.

*Привычка 4.* Жесткая система управления временем

В обычном бизнесе всё понятно: работаем с 9:00 до 18:00, за заказы отвечает Василий, за доставку – Петр, а звонки клиентов обрабатывает Мария. В онлайн-бизнесе всё по-другому. На предпринимателя постоянно сыпятся уведомления, письма, звонки, и легко отвлечься на сиюминутные дела, забыв о главном.

Успешным владельцам бизнеса без вложений помогает жесткая система управления временем: четкое разграничение личного и рабочего времени, отдельные часы для обработки заказов, ответов на письма и общения с сотрудниками. Предприниматели, достигшие успеха, не боятся делегировать задачи и часто нанимают личных помощников для мелких, рутинных дел.

*Как выработать привычку:* выделите время, когда вы просматриваете почту, читаете сообщения в чате, а когда занимаетесь другими делами. В остальные часы отключите уведомления на телефоне и ноутбуке.

Разбивайте крупные задачи на небольшие и понятные шаги. Дело в том, что чем понятней задача, тем проще ее выполнить. Непонятные задания наш мозг всегда старается отложить на потом.

Заведите ежедневник и записывайте дела на день, неделю и месяц. Подойдет обычная тетрадь, блокнот или ту-do лист на ноутбуке.

*Привычка 5. Держать фокус на ценностях клиента*

Успешные онлайн-предприниматели предлагают клиентам не товары и услуги, а ценности. Например, «Авиасейлс» не продает билеты на самолеты, а дает возможность путешествовать и узнавать мир, а онлайн-школы фитнеса продают красивое тело, здоровье и бодрость, а не видео тренировок.

Чтобы понять, что ценно для ваших клиентов, говорите с ними. Спросите, почему они купили у вас и что для них важно. Используйте ценности клиентов в рекламе, на сайте, в описание услуг и скриптах отдела продаж.

*Как внедрить привычку*: попробуйте отслеживать, почему вы сами покупаете тот или иной продукт. Заказываете пиццу ради пиццы или покупаете немного свободного времени, чтобы побыть с близкими? Задавайте себе этот вопрос каждый раз, когда достаете кошелек.

В мире нет единого свода правил или универсального списка привычек для 100 % успеха. Некоторые привычки цифровых предпринимателей стоят того, чтобы их перенять, но не менее интересно придумывать свои.

Составной частью предпринимательского селф-менеджмента является самоорганизация, т. е. организация предпринимателем своей работы и управление собственными действиями.

Наличие у предпринимателей высокой профессиональной квалификации не гарантирует им успешного ведения дел. Поэтому важно, чтобы персональный трудовой ресурс предпринимателя был востребованным, не простаивал и применялся сообразно уровню его квалификации.

Предприниматели заинтересованы в эффективном применении своего трудового ресурса в той же мере, в какой они заинтересованы в эффективном применении других ресурсов своего бизнеса. Поэтому их профессиональное отношение к себе оказывается столь же требовательным, что и отношение к любому сотруднику фирмы и к фирме как таковой.

Предприниматели – это отнюдь не уставшие от безделья любители райской жизни, как изображают их некоторые телесериалы, а часть трудового потенциала всякого бизнеса. Безделье не вписывается в формулу применения предпринимателями собственной рабочей силы ради достижения успехов в бизнесе. Кроме того, оно невозможно потому, что, находясь в конкурентной среде, предприниматели не могут позволить себе расслабиться.

Требовательность предпринимателей к себе воплощается в требованиях к организации собственной деятельности. Эти требования включают:

- обязательное наличие персонального рабочего места или совокупности рабочих мест;
- необходимость быть профессионально предприимчивым в процессе ведения дела;
- необходимость сохранения за собой командных высот в управлении своим бизнесом, прежде всего, на стратегическом уровне;
- обеспечение своевременного выдвижения инициатив и исправления допущенных ошибок;
- необходимость включения инноваций и творчества в процедуры выполнения повседневных рутинных обязанностей;
- необходимость постоянного поддержания внутренней энергии, направленной на развитие бизнеса и опережение конкурентов;
- обеспечение персонального участия в ведении дел даже при временном отсутствии мотивации к этому и вопреки факторам, ограничивающим персональную работоспособность;
- обеспечение постоянного взаимодействия с окружением для вовлечения его ресурсов на решение задач своего бизнеса.

Наличие собственного рабочего места или совокупности рабочих мест позволяет предпринимателям трудиться. Также рабочее место служит важным символом их личного участия в деле. Если предприниматель присутствует на рабочем месте, все знают, что он уделяет развитию своего бизнеса должное внимание. Для самих предпринимателей рабочее место служит лекарством от лени, а также от увлечений, которые могут отвлекать их от профессиональной работы.

Наличие рабочего места дает предпринимателям формальные основания профессиональной деятельности. Однако реальные основания возникают благодаря включению в дело профессионально значимых свойств, а также профессиональных знаний, пониманий, умений и навыков в сфере предпринимательства. Прежде всего, необходимо использовать для пользы дела собственную предприимчивость.

Именно *профессиональная предприимчивость* позволяет владельцам бизнеса:

- удерживать командные высоты в управлении собственным бизнесом;
- отводить себе соответствующую роль на вершине всей организационной структуры бизнеса;
- опережать окружение в выдвижении инициатив и в исправлении ошибок, в том числе допущенных самостоятельно.

Стараясь опережать окружение, владельцы бизнеса обязаны сочетать выполнение рутинных мероприятий с инициированием инноваций.

Профессиональные предприниматели не могут позволить себе полностью отказаться от исполнения рутины, перекладывая это исключительно на нанятых менеджеров. Но, понимая невозможность отказа от исполнения рутины, владельцы бизнеса не должны отказываться и от личного участия в вопросах проектирования и внедрения инноваций. Им часто приходится проявлять не просто восприимчивость к инновациям, а стремление к лидерству в этой области.

Инновации должны постоянно инициироваться. Поэтому любой бизнес непременно содержит более или менее ощутимые признаки «инновационного зуда». Внимание владельцев бизнеса к инновациям позволяет им двигаться вперед в борьбе за конкурентные преимущества, а также преодолевать ментальную неготовность отдельных людей принять предлагаемые новшества и их тягу к застою.

Владельцы бизнеса стараются опережать окружение в инициировании новаций, возбуждать и поощрять внутрифирменную творческую активность. Но главной их задачей является превращение творчества и новаций в часть повседневной работы по ведению бизнеса.

Каждый день в бизнесе происходят рядовые события, совершаются и исполняются сделки, проводятся деловые переговоры, нанимаются и увольняются сотрудники и т.д. Предприниматели не могут круглосуточно заниматься творчеством в ущерб каждодневной рутине. Творчество должно превратиться в часть этой рутины за счет составления предпринимателями бюджетов личного времени, умелого распределения полномочий на фирме, наличия четких процедур принятия управленческих решений.

Предприимчивость владельцев бизнеса позволяет им заряжать себя энергией собственных бизнес-идей, направленных на развитие бизнеса и опережение конкурентов. Это необходимо им для поддержания своей профессиональной активности и для положительного влияния на окружение.

Окружение всегда обращает внимание на признаки «энергетического благополучия» в действиях владельцев бизнеса. Поэтому оно должно постоянно видеть приверженность предпринимателей своему делу и их устремленность в будущее. Окружение должно замечать предпринимательскую активность и профессиональный драйв предприимчивых владельцев бизнеса. Тогда оно будет убеждено, что в данном бизнесе все развивается устойчиво и на конкурентоспособном уровне.

В действительности предприниматели регулярно устают от дел и теряют мотивацию. Однако, как правило, ведение любого дела не может быть остановлено или даже приостановлено без ощутимых отрицательных последствий. Предприниматели не могут «выйти из игры» по умолчанию, никого не известив об этом. Поэтому им нередко приходится действовать «через не хочу», во всяком случае, до принятия решения о выходе из дела.

Часто предпринимателям приходится действовать «через не могу». Они вынуждены преодолевать не только мощное воздействие конкурентов, но и ослабление собственной работоспособности из-за болезней, физического или психического недомогания.

Ослабление работоспособности – серьезная проблема для каждого владельца бизнеса, поскольку заменить в их собственном деле их порой не может никто. Между тем уважительных причин неявки на работу предпринимателей не существует. К тому же профессиональные предприниматели не берут в поликлинике больничные листы, поскольку их некому предъявлять – у них нет начальников. Поэтому приходится работать «через не могу», постоянно укреплять работоспособность, заниматься профилактикой заболеваний и вести здоровый образ жизни.

Ослабление работоспособности предпринимателей может возникать вследствие снижения ими профессиональной квалификации. С такими обстоятельствами предприниматели сталкиваются постоянно в условиях конкуренции. Высокий уровень профессионального мастерства следует поддерживать постоянно, используя для этого профессиональную переподготовку, обмен опытом, самообразование. При обнаружении симптомов снижения квалификации предпринимателям все равно приходится действовать «через не могу».

Кроме того, предпринимателям постоянно приходится демонстрировать окружению свою неиссякаемую предприимчивость, энергию, состояние исключительной личной вовлеченности в ведение собственного бизнеса, мощную мотивацию и умение работать «через не хочу» и «через не могу». Это вызывает у окружения положительную реакцию и понимание.

Предприимчивым владельцам бизнеса удается сделать значительную часть окружения своими идейными единомышленниками и даже использовать потенциал окружения в интересах собственного бизнеса. Диапазон способов воздействия на окружение может быть широк: от демонстрации предпринимателями личного примера до убеждения представителей окружения в целесообразности определенных действий, в проведении которых заинтересованы они сами.

Действовать владельцам бизнеса следует так, чтобы сотрудники осознавали и ощущали свою причастность к борьбе за интересы дела, в которое они оказались вовлечены. Для того чтобы добиться от трудового коллектива ударной работы и приучить людей считаться с собой, недостаточно просто нанять работников. Необходимо, чтобы работники «заразились» энергией предпринимательского замысла.

Владельцам бизнеса, как правило, важно, чтобы такая энергетика распространялась круглосуточно в режиме нон-стоп. Поэтому она должна присутствовать прежде всего в действиях самих предпринимателей. Для этого приходится нести бремя лидера и увлекать окружение за собой.

Нередко предпринимателям приходится применять предприимчивость для побуждения самих себя к настоящим профессиональным подвигам на поприще предпринимательства. Отдельные предприниматели готовы работать без выходных, без перерывов на обед, 24 часа в сутки, 7 дней в неделю, 365 дней в году. И все это лишь для того, чтобы постоянно быть впереди конкурентов. Но при первой возможности они стараются направить эту энергию и для побуждения окружения к таким же подвигам.

### 7.9.3. Мягкие навыки предпринимателя в бизнесе без вложений

Мягкие навыки (soft skills, англ. – мягкие навыки, или гибкие навыки) позволяют быть успешным независимо от специфики деятельности и направления, в котором работает человек. Традиционно в психологии их относят к числу социальных навыков: умение убеждать, находить подход к людям, лидировать, межличностное общение, ведение переговорных процессов, работа в команде, личностное развитие, управление временем, эрудированность, креативность и т. п. Мягкие навыки важны как в работе цифрового предпринимателя, так и в жизни. Большая часть навыков, используемых для достижения целей, – это мягкие навыки.

*Навыки коммуникаций*

Смысл навыка коммуникации – обеспечение эффективного двухстороннего обмена информацией о продукте/услуге в предпринимательских интересах и интересах заказчика (рис. 7.20).

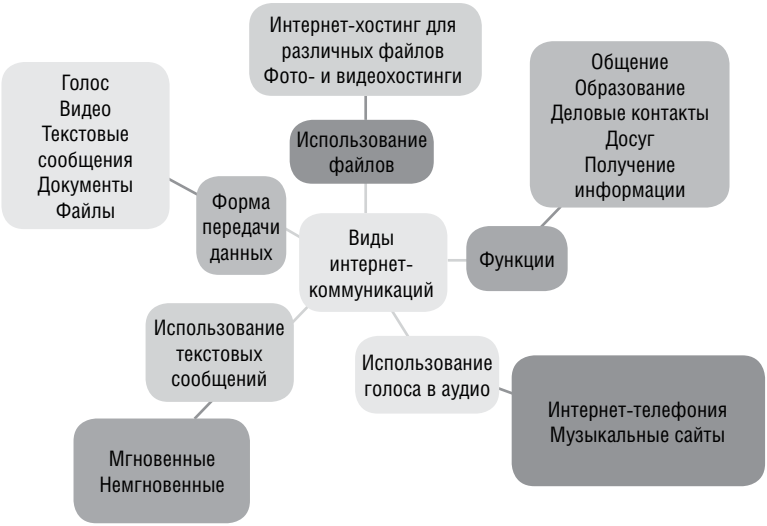



**Рис. 7.20.** Виды интернет-коммуникаций

Среди особенностей интернет-коммуникации чаще всего отмечаются следующие:

• *высокая вербальная активность*, которая вызвана фактически полным отсутствием коммуникационных барьеров;

• *разообщенность*, *дискретность коммуникации*. Интернет-коммуникация – это быстрая коммуникация, в ней зачастую отсутствуют аудиальная и визуальная составляющие, а индивиды, вовлеченные в нее, совершают короткие и эгоцентрические коммуникативные акты;

• *специфический язык общения*. Для участников интернет-общения характерна определенная раскрепощенность, человек в сети демонстрирует большую свободу высказываний (часто вплоть до использования нецензурной лексики и оскорблений). Это можно объяснить снижением социального и психологического риска в процессе коммуникации за счет возможности остаться анонимным (указываемые личные сведения, как правило, являются неполными, а зачастую даже ложными);

• *эмоциональность* как компонент общения. Испытывая потребность восполнить нехватку невербальной коммуникации, участники интернет-коммуникации зачастую используют в сообщениях специфические элементы: слова и значки (эмотиконки, смайлики), обозначающие эмоции.

*Навыки развития и поддержания бизнес-отношений (нетворкинг через интернет)*

Смысл навыков развития и поддержания бизнес-отношений – выстраивание долгосрочных доверительных отношений с партнерами и клиентами.

Возможностей устанавливать и поддерживать связи в интернете огромное количество. Но лучше начать с двух: социальные сети и персональный блог. Что касается партнеров, целесообразно использовать социальные сети лишь для знакомства и переводить это знакомство в реальную жизнь.

Организовав свой персональный блог, вы сможете структурировать свои мысли, идеи и знания, ценностное предложение. Привлекая читателей (подпись в электронных письмах, ссылка на визитной карточке), вы позволяете им узнать о вас и вашем продукте/услуге гораздо больше.

*Навык обучения в процессе деятельности*

С навыком развития тесно связан навык обучения в процессе ведения бизнеса. Данный навык заключается в умении предпринимателя обучаться в процессе ведения бизнеса. Часто, открывая бизнес без вложений, предприниматель осознает, что ему не хватает знаний в данной области. Соответственно, оплатить курсы для повышения квалификации предприниматель не может. Это означает, что предпринимателю необходимо в процессе выполнения бизнес-действий

искать решения, которые не приведут к ошибке, а, наоборот, закрепят его позиции в бизнесе.

*Навыки аргументации и убеждения*

Смысл навыка кроется в эффективном достижении поставленных целей, переманивании клиента от конкурента, обосновании преимуществ вашего продукта/услуги.

Подробно об инструментах и способах воздействия раскрывалось в теме 6.

*Управление конфликтами*

Навык управления конфликтами позволит контролировать положение в конфликтных и стрессовых ситуациях, находя и реализуя решение, удовлетворяющее все стороны конфликта.

Составляющие компетенции:

- быстро распознаете приближение конфликтной ситуации и принимаете меры для утилизации конфликта, например, отправляете e-mail с описанием причин;
- при возникновении конфликта обсуждаете возможные пути решения и ищете пути примирения с оппонентами;
- выбираете необходимую и оптимальную стратегию поведения в конфликте (уход, компромисс, сотрудничество, уступки);
- остаетесь открытым для решения конфликтных ситуаций, не занимаете оборонительное положение;
- не избегаете конфликта, а подходите к его решению со всей решимостью и рациональностью;
- стремитесь устранять конфликты таким образом, чтобы после этого можно было сохранить продуктивные отношения.

Большинство конфликтных ситуаций в предпринимательстве без вложений можно избежать, если активно использовать коммуникативные навыки для информирования клиентов, партнеров об изменениях, о задержке поставки товара / оказания услуги и т. д.

*Навык решения проблемы без финансов*

Будущий предприниматель должен быть готов к проблемам и сложным ситуациям. Вам необходимо быть креативным и иметь аналитические способности для того, чтобы найти выход из сложной ситуации. Научитесь всесторонне смотреть на проблему и находить нестандартные решения, не требующие наличия капитала. К примеру, вы открыли бизнес без вложений. Небольшой капитал, который у вас был, вы потратили на покупку необходимых ресурсов. Денег на рекламу нет. Обладая навыком решения проблем и аналитическими навыками, вы легко найдете выход из ситуации, например, попросите знакомых рассказать о вашем продукте их знакомым или коллегам и т. д.

*Навыки планирования и управления временем*

Суть навыка состоит в максимально результативном планировании и распределении времени.

Правила выработки компетенции:

- разработайте собственный график;
- следите за собственной дисциплиной;
- расставляете приоритеты для задач в соответствии с их важностью и срочностью, сосредотачивая усилия на наиболее важном;
- стремитесь к минимизации тайм-киллеров в своем графике;
- будьте гибкими в планировании своего времени: при жесткой необходимости понадобится способность адаптировать свой график без сильной потери качества выполнения задач;
- применяйте инструменты планирования, такие как сетевой график и «диаграмма Ганта», ежедневник, outlook или гугл-календарь и пр.;
- цените время ваших клиентов;
- не забывайте вознаграждать себя за проделанную работу, а также находить время на отпуск.

*Работа с информацией и принятие решений*

Данный навык позволит вам принимать своевременные и оптимальные решения на основании проведенной аналитической работы.

Правила формирования компетенции:

- выделяете объективные критерии, которым должно удовлетворять решение;
- собираете необходимую информацию о проблеме, используете для этого несколько разных достоверных источников;
- определяете, какой информации не хватает для четкого понимания ситуации;
- систематизируете собранную информацию, эффективно представляете ее в виде графиков, диаграмм, схем;
- качественно анализируете собранную информацию и выделяете все факторы, влияющие на проблему;
- расставляете приоритеты, определяете, какие факторы являются наиболее значимыми, а какими можно пренебречь;
- оцениваете возможные риски и последствия выбранных решений;
- умеете рассматривать и оценивать ситуацию, проблемы, риски и решения с разных позиций и уровней восприятия;
- задавайте клиентам дополнительные вопросы для получения детальной информации, но не будьте слишком назойливы.

*Лидерство и командная работа*

Задача навыка лидерства и командной работы – создать онлайн-среду, в которой поощряются различия между людьми и приветствуется здоровая конкуренция, обеспечивающие достижение наилучших результатов для команды.

Удаленная работа сотрудников всегда имеет ряд рисков, которые необходимо сглаживать. Способы формирования навыка:

• работая в команде, прежде, чем приступаете к работе, предлагаете коллегам договориться о целях и нормах совместной работы, а также распределяете роли (выступаете инициатором распределения ролей);

• проговариваете с другими участниками команды наиболее часто возникающие сложности во взаимодействии; определяете, какие правила, регламенты, договоренности помогут их избежать; незамедлительно внедряете принятые правила;

• берёте на себя роль организатора командного взаимодействия: структурируете работу группы, следите за соблюдением правил, активизируете малоактивных коллег; удерживаете лидерскую роль до тех пор, пока задача не будет решена, либо используете наиболее комфортную (но конструктивную) для себя роль и выполняете ее осознанно;

• при возникновении конкуренции в команде напоминаете коллегам об общекомандных целях, помогаете конкурирующим сторонам проявлять свои амбиции конструктивно;

• при возникновении разногласий информируете оппонента о своих интересах, задаете вопросы, проясняющие, какие потребности стоят за декларируемой им позицией, предлагаете несколько вариантов решения проблемы, заявляете о своем желании найти взаимовыгодное решение;

• уделяете больше внимания своему участию в групповых дискуссиях (высказывания, презентация собственной точки зрения, реакция на мнения других и т.д.).

Проводите онлайн-планерки в начале дня для определения целей и задач и в конце рабочего дня для отслеживания результатов и обратной связи.

Если вам нужен корпоративный мессенджер для общения и планерок, стоит рассмотреть Slack, Skype, Telegram и прочие мессендежеры.

Для работы с документами отличным вариантом будет Google Docs. Он позволит избавиться от взаимных пересылок доков, которые могут теряться и т.д. Здесь же вся история изменений.

*Публичные выступления и презентации онлайн*

Задачи навыка – демонстрировать уверенные навыки подготовки к публичному выступлению, вовлечения аудитории и удержания внимания участников, уметь создавать и проводить динамичные, эффективные и конструктивные выступления.

Способы формирования навыка:

• поддерживайте диалог с участниками, активно используя для этого чат вебинарной площадки. Вопросы и ответы также помогают наладить контакт с аудиторией;

• удерживайте внимание аудитории благодаря аналогиям и сравнениям в речи, вкраплениям юмора или историй, заставляющих сопереживать. Запоминается то, что вызвало эмоциональную реакцию: смех и восхищение или возмущение и удивление;

• выступая, научитесь не только вызывать эмоции зрителя, но и передавать свои эмоции, чтобы зажечь присутствующих своей идеей, передать им своё увлечение темой;

• овладейте регистрами голоса, темпом и интонациями речи – это поможет вам расставлять акценты, подчеркивать значимость некоторых фрагментов вашего текста;

• стремитесь выглядеть живо и естественно, по-дружески, а не высокомерно, важно и умно. При выступлении перед взрослой аудиторией всегда следует помнить, что каждый участник – это уже сформировавшаяся личность со своим жизненным и профессиональным опытом, во многих аспектах, возможно, превосходящая ваши достижения.

### 7.9.4. Направления предпринимательской самоорганизации

Перечисленные особенности учитываются в системе направлений селф-менеджмента, с помощью которых предприниматели упорядочивают свое участие в бизнесе, организуют личную работу и управляют собственными действиями. Для того чтобы квалифицированно организовать собственную деятельность, предпринимателям необходимо воспользоваться возможностями персонального:

• тайм-менеджмента;
• менеджмента дисциплины труда;
• менеджмента качества личной работы;
• менеджмента личной конкурентоспособности;
• менеджмента личных финансов и персонального инвестиционного менеджмента;
• информационного менеджмента;
• креативного менеджмента;
• инновационного менеджмента;
• коммуникационного менеджмента;
• риск-менеджмента;
• репутационного менеджмента;
• бренд-менеджмента;
• ивент-менеджмента и других направлений персонального менеджмента.

*Персональный тайм-менеджмент владельцев бизнеса* представляет собой управление собственным рабочим и свободным временем. Предприниматели самостоятельно распоряжаются своим временем, формируют бюджет времени, распределяют время на выполнение различных действий. Они сами решают, какое время они готовы отдать ведению бизнеса, а какое высвободить на отдых, домашние занятия и релаксацию. Формулу «делу – время, потехе – час» они всегда интерпретируют в зависимости от обстоятельств.

*Персональный менеджмент дисциплины труда владельцев бизнеса* представляет собой формулирование логики персонального участия

в делах фирмы, управление последовательностью в ведении дел, дисциплиной самостоятельно предпринимаемых действий. Желая добиться успехов, предприниматели должны служить примером трудовой дисциплины для сотрудников, партнеров, другого окружения. Нарушение правил, установленных ими для самих себя, не останется незамеченным окружением и не пройдет без отрицательных последствий для дела. Поэтому соблюдение предпринимателями трудовой дисциплины соответствует их интересам и является значительным объектом управления.

*Менеджмент качества личной работы* помогает владельцам бизнеса, наряду с персональным менеджментом дисциплины труда, обеспечивать высокую эффективность использования своего персонального трудового ресурса. Предпринимателям необходимо самостоятельно фиксировать собственные и внешние оценки качества своей деятельности. В результате систематизации таких оценок предприниматели получают возможность принимать управленческие решения относительно своей деятельности. Им важно быть примером качественного выполнения обязанностей для сотрудников фирмы.

*Менеджмент личной конкурентоспособности* представляет собой управление владельцами бизнеса своими личными конкурентными преимуществами, позициями в бизнес-коммуникациях, а также предпринимаемыми лично ими конкурентными действиями.

*Менеджмент личных финансов* представляет собой для владельцев бизнеса управление личными доходами от бизнеса и расходами на его ведение. Его составной частью выступает персональный инвестиционный менеджмент – управление вложением в развитие бизнеса собственных финансовых или материальных ресурсов. Необходимость постоянного внимания к личным финансам заставляет предпринимателей реалистически оценивать положение дел и собственные достижения в бизнесе.

*Персональный информационный менеджмент владельцев бизнеса* представляет собой управление информационными потоками, приходящим к ним благодаря бизнес-коммуникациям. Предпринимателям приходится держать в голове массу необходимых сведений, реагировать на бесчисленные информационные потоки, участвовать одновременно в большом числе бизнес-коммуникаций. Для повышения оперативности информации им приходится заботиться об информационных технологиях, например, о степени проводимости каналов интернета, с помощью которых они могут не только управлять собственным бизнесом, но также учиться и повышать профессиональную квалификацию.

*Персональный креативный менеджмент владельцев бизнеса* представляет собой управление деятельностью по формулированию любых новых эффективных решений в своем бизнесе. Поскольку инновационное творчество является одним из обязательных условий успешного предпринимательства, владельцам бизнеса приходится тщательно отбирать

поводы и ресурсы творчества. Поводами творчества могут быть достижения или провалы конкурентов, эволюция спроса, изменения в законодательстве, кадровые перемены на фирме, отношения с партнерами по бизнесу и др. Ресурсы творчества – любая свежая или имеющаяся информация, представляющая важность для ведения бизнеса.

Процесс творчества включает для предпринимателей сочетание аналитики и интуиции в процессе выработки предложений и принятия решений, позволяющее прогнозировать потребности, намерения и ожидания окружения, а также формулировать собственные бизнес-идеи, которые могли бы заинтересовать рынок.

В бизнесе многое приходится не только рассчитывать, но угадывать и даже предугадывать. В обстановке неопределенности предприниматели нередко вынуждены не только соединять интуицию с анализом объективных данных, но и подчинять творческие и даже административные решения исключительно предпринимательской интуиции.

*Персональный инновационный менеджмент владельцев бизнеса* – управление деятельностью по развитию собственной рабочей силы. Персональный трудовой ресурс приходится постоянно поддерживать в актуальном состоянии с учетом развития требований к уровню профессиональной квалификации. Поэтому он должен постоянно обновляться, и это является персональной заботой предпринимателей.

Персональный коммуникационный менеджмент владельцев бизнеса характеризуется управлением собственного взаимодействия с окружением. Предприниматели определяют характер и состав бизнес-коммуникаций, в которых им следует участвовать персонально, приоритеты в выстраивании данных коммуникаций, перечень приемлемых коммуникатов, инструментов и средств коммуникаций. Например, средства коммуникаций являются не самым важным, но необходимым элементом взаимодействия. Они могут включать средства очного взаимодействия, взаимодействия через полномочных представителей, заочного взаимодействия посредством бумажной переписки или телефонных звонков, взаимодействия с помощью современных компьютеров, айпадов, интернета и локальных телекоммуникационных сетей. Применяемый набор средств коммуникаций влияет на их скорость, качество, а следовательно, и на их эффективность.

*Персональный риск-менеджмент владельцев бизнеса* – управление рискованными действиями и страхованием рисков. Разные риски сопровождают владельцев бизнеса повсеместно. В условиях возможного риска никто никогда не поручится за достижение стопроцентного результата и обеспечение стопроцентного учета всех рыночных факторов. Поэтому предпринимателям приходится управлять рисковыми ситуациями и по возможности страховать личные риски.

В условиях рисков предприниматели должны обладать особой чувствительностью к такому явлению, как удача в бизнесе. Фактор удачи

или неудачи (везения или невезения) имеет вполне объективный, хотя и непредсказуемый характер.

Предпринимательский успех во все времена опирался не только на собственные заслуги, но и на «заслуги» конкурентов и другого окружения, а также даже на действия стихийных сил природы. Действия окружения никогда не поддаются точному и исчерпывающему определению до начала этих действий. Их можно только пытаться прогнозировать, отдавая себе отчет в вероятностном характере всякого прогноза.

Риск всегда обусловливает наличие фактора удачи или неудачи в деятельности каждого из предпринимателей. Поэтому удачливыми оказываются именно те предприниматели, которые, рискнув, добиваются успеха.

Успешный предприниматель – это, как правило, удачливый предприниматель. Безуспешный предприниматель – предприниматель неудачливый, тот, от которого отвернулось везение. Наличие фактора удачи или неудачи (везения или невезения) заставляет предпринимателей управлять своими действиями таким образом, чтобы они всегда были готовы *«поймать удачу»*, т. е. воспользоваться благоприятным стечением обстоятельств.

*Персональный репутационный менеджмент* – управление владельцами бизнеса процессами поддержания собственной профессиональной и личной репутации на высоком уровне. Предприниматели не должны попадать в положение, в котором они могли бы воскликнуть словами Фигаро – бессмертного персонажа комедий Бомарше – «я лучше, чем моя репутация!». Напротив, задача персонального репутационного менеджмента как раз сделать так, чтобы репутация предпринимателей оказалась лучше, чем их объективные особенности.

*Персональный бренд-менеджмент* представляет собой управление владельцами бизнеса своим личным брендом. Этот бренд должен быть привлекательным, а главное, запоминающимся в положительном контексте. Личным брендом предпринимателя, легко узнаваемым окружением, лучше всего сделать его доброе имя. Если собственное имя непросто сделать «добрым» естественным путем, необходимо сформировать такое имя искусственно, с помощью рекламы, PR-коммуникаций, а уже затем постараться закрепить его в сознании окружения.

*Персональный ивент-менеджмент* владельцев бизнеса – управление собственным участием в различных мероприятиях (ивентах; от англ. event – мероприятие), в том числе и организуемых самостоятельно.

Для выполнения разных предпринимательских функций владельцам бизнеса приходится персонально принимать участие в многочисленных мероприятиях. Такие мероприятия могут обладать и не обладать профессиональной значимостью, могут иметь официальный

характер (деловые переговоры, мозговые штурмы, встречи для подведения итогов, др.) и неофициальный (деловые завтраки, встречи без галстуков, презентации, саммиты, форумы, фестивали, фуршеты, др.).

Необходимость участия в мероприятиях предполагает использование владельцами бизнеса межличностного общения в качестве особой части бизнес-коммуникаций. Предприниматели дружат семьями, участвуют в совместных вечеринках, ходят друг к другу в гости, часто обсуждают разные явления, далекие от их бизнеса. Тем самым они поддерживают деловые отношения впрок, а заодно снимают психологическое напряжение, нередко возникающее в бизнес-коммуникациях.

## Задания для работы в аудитории

**Задание 1**

История успеха Александры Кукиновой. Прочитайте кейс и ответьте на вопросы:

- Что легло в основу успеха Александры?
- Какие личностные качества выделяют в кейсе, важные для предпринимателя, открывающего бизнес без вложений?

### История успеха Кукиновой Александры, производство кукол[1]

«Хорошо может быть выполнено только то, что делается с любовью и вдохновением. Неважно – уборка улиц, торговля или создание кукол. Только так можно добиться успеха».

Торговая марка, которую создала Александра Кукинова, ценится на мировом рынке так же высоко, как платья от Диора. Началось все четырнадцать лет назад с маленькой надомной мастерской.

В детстве Александра Кукинова, как все девочки, любила играть в куклы. Ее любимицы щеголяли в потрясающих нарядах, которые она придумывала и шила сама. Материалом были кусочки ткани из театральной мастерской, находившейся в доме, где жила маленькая портниха. Неудивительно, что Александра решила стать художником театра. Еще студенткой она начала оформлять спектакли. Но настоящего удовлетворения это занятие не приносило. Хотелось придумывать волшебные платья для сказок, карнавальные костюмы для опер. А на дворе стоял 1988 г. – перестройка, на сценах большинства театров шли пьесы, имеющие ярко выраженный социальный акцент. Народ жаждал перемен. Именно в это время Александра тоже решила изменить свою жизнь.

– В театре было невозможно заработать. За спектакль, который мы делали полгода вместе с мужем, сценографом, нам платили всего 200 руб. На эти деньги нельзя было жить. Мы были нищие, как крысы.

[1] Кукинова Александра, производство кукол [Электронный ресурс] // Помощь бизнесу. 01.11.2007. – URL: http://bishelp.ru/rich/uspeh-12517/kukinova-aleksandra-proizvodstvo-kukol (дата обращения: 29.06.2024).

К тому же между выпуском одного спектакля и началом работы над другим были длинные паузы. И в такие моменты я думала: чем бы еще заняться? Куда себя пристроить?

У меня была пустовавшая квартира, которая досталась мне от бабушки. Мы поставили туда две обычные швейные машинки. Запаса кусочков тканей у меня было предостаточно, чтобы попробовать что-то сделать. Делать кукол вызвались две мои знакомые, с которыми мы вместе работали в театре. Я принесла два эскиза персонажей из своего спектакля – рыжего клоуна и белого Пьеро. Но эта наша проба пера так ничем и не закончилась.

Чтобы делать кукол, мало быть портным, даже очень высокого класса. Чтобы кукла родилась, нужно вдохнуть в нее душу. Видимо, мои швеи даже не пытались этого сделать. И у них ничего не получилось. Вскоре они стали требовать денег. А откуда их было взять, если ни одна кукла не продана? Потом я заметила, что мои знакомые шьют на нашей квартире «левые» заказы. И мы разошлись.

Но от идеи не отказалась. Я решила попробовать сама сделать куклу и одеть ее в русский костюм. Еще в институте мне попала в руки книжка по русскому костюму, которая меня потрясла. Оказалось, что наряды, в которых выступали танцоры ансамбля «Березка», это грубо адаптированная подделка. Я решила вникнуть в то, каким был на самом деле русский костюм, много читала об этом. Познавать этот мир было безумно интересно. В результате костюм, в который я одела свою первую тряпичную куклу, был выполнен с соблюдением всех этнографических тонкостей.

– Как была продана первая кукла от Александры Кукиновой?

– Мы попросили тетю моего мужа, чтобы она отнесла ее в салон «Русские узоры». Самой мне было неловко и страшно предлагать кому-то свое изделие. Кукла была выставлена в салоне, и мы стали ждать. Прошло несколько дней, и мы узнали, что кукла продана. Это был такой восторг! Заработали долларов тридцать. По тем временам очень много.

Среди знакомых мы нашли женщину, которая очень хорошо шила. Она как раз хотела уйти со службы. У меня был образец той первой куклы. Я отдала его ей, и она на собственной швейной машинке изготовила туловища еще трех кукол, а я вышила им лица. Мы отдали их в два художественных салона. И они ушли за неделю! Это было уже 90 долл., которые мы поделили.

Вот так весело и легко все началось. Моих кукол покупали иностранные туристы, которых тогда в Москве стало очень много. Интерес ко всему русскому за границей был огромен. И во всех салонах, куда мы сдавали свои творения, нам говорили: «Приносите еще!»

Когда перешли от частного предпринимательства на дому к массовому производству? Когда у нас появилось свое помещение. У моего отца тогда хорошо развивался дверной бизнес (Андрей

Кукинов – президент компании «Сезам», занимающейся производством стальных дверей). И он смог выделить нам одну комнату.

На первые заработанные деньги мы купили стеллаж для тканей. Закройный стол сделали из строительных козел, положив на них дверь. А швейные машинки и ножницы принесли из дома. Я сделала новые разработки кукол: четыре модели в разных русских костюмах. Вскоре мы дали объявление в газету, что ищем швей. И у нас появилось еще несколько работниц. А потом и директор, занимающийся административными вопросами.

Через год после начала работы на нас вышла одна американская компания. Ее представители купили у нас образцы кукол и увезли их в Америку. А потом мы заключили контракт на поставку в США 1000 кукол. Причем сделать их надо было всего за три месяца. Это было очень много. Но мы понесли убытков на 8000 долл.

Дело в том, что, пока мы шили кукол для поставки, в России произошло падение курса доллара. По контракту нам платили долларами, а мы закупали материалы на рубли и платили зарплату тоже рублями. Причем платили людям гораздо больше, чем обычно, чтобы они быстрее выполнили работу. Поэтому для нас удешевление доллара стало настоящей катастрофой. Оказалось, что мы не только ничего не сможем заработать, но и понесем убытки. Мы стали торговаться с американцами, чтобы они изменили условия контракта. Но нам это не удалось. Как выкрутились? Мне помог деньгами отец. Иначе бизнес бы попросту рухнул.

Мировую известность получили, когда стали делать не тряпичных, а фарфоровых кукол. Мы занялись ими в 1991 г. Для меня это был очень серьезный шаг. Многие отговаривали: «Зачем тратить лишние деньги на «эксперименты», если бизнес и так успешен?» Но я считала, что надо развивать свою фирму, осваивать новые материалы. К тому же было очевидно, что на объемной фарфоровой кукле лучше сидит костюм и с ее лицом намного интереснее работать.

Приходилось все придумывать самим. Первая кукла была сделана даже не из фарфора, а из фаянса – того самого, из которого делают унитазы. Изготовив ее, мы фактически изобрели велосипед. Она была ужасно нелепой и непропорциональной. Но тогда нам казалось, что ничего лучше и быть не может. Эскизы для кукол делала я. Постепенно в штате фирмы стали появляться разные специалисты, благодаря которым мы смогли делать кукол на профессиональном уровне. Скульпторы, закройщицы, вышивальщицы, постижер (мастер по изготовлению париков), обувщик, ювелир, художники по костюму, кружевница. Когда я первый раз приехала в Америку, была потрясена тем, как там делают кукол. У них отработана вся технологическая цепочка, есть масса материалов, необходимых для работы, – качественный фарфор, бисер. Но, несмотря на то что у нас ничего этого не было, мы смогли подняться с нуля и занять одно из лидирующих мест в мире по классу работы!

Как вышли на мировой рынок? С помощью той же самой американской компании. Ее хозяева – американец русского происхождения и его жена – были очень состоятельными людьми и легко расставались с деньгами. Они заинтересовались нашей продукцией. В 1994 г. они решили вложить деньги в развитие нашего бизнеса и продавать кукол в Америке. Без сомнения, для них этот бизнес обещал быть очень выгодным. Мы продавали им кукол по 150 долл., они – по 300 долл. Для сравнения: куклы классом ниже, чем наши, стоили тогда в США 900–1500 долл. При этом таких кукол, как у нас – полностью ручной работы, – не делал никто. Поэтому заказов было море.

Американцы вложили в раскрутку нашего имени около 250 тыс. долл. Было много рекламы. О нашей компании узнали все дилеры, занимающиеся продажей коллекционных кукол. Наши куклы продавались через телевизионные шоу типа «Магазин на диване». В наши обязанности входило производить кукол, а американцы решали все вопросы с продвижением.

Но, как выяснилось, вложить деньги в рекламу – это еще не значит «раскрутить» такой сложный бизнес, как наш. Наши партнеры совершенно не занимались бизнес-планированием. Поэтому оказалось, что спрос на наших кукол значительно превосходит наши производственные возможности. У нас начались конфликты с американской стороной. К тому же, проработав с нами три года, они потеряли всякий интерес к этому проекту и переключились на другой. Кстати, через некоторое время они погорели на всем, чем занимались. И полностью отошли от дел. Видимо, они были не очень хорошими бизнесменами. Они подали иск в американский суд, предъявив нам претензии на пять миллионов долларов с запретом работать на американском рынке. Они считали, что мы обманывали их на протяжении всего нашего сотрудничества. И, мол, только поэтому они потерпели убытки.

В 1995 г. выиграть дело против американской компании в США казалось чем-то невероятным. Но у нас получилось. Мы представили в суд все необходимые бумаги: контракты, документы о поставках. По ним было видно, что мы выполняли наши обязательства и чисты перед партнерами. А вот они не смогли показать суду ни одной бумаги.

Мы заняли денег, сделали новую коллекцию и вышли на американский рынок с другой продукцией, чтобы не встал вопрос о правах на «старых» кукол. Мы сами получили места на выставках. Узнали, как давать рекламу, как работать с дилерами, продающими кукол. В общем, научились всему сами и начали делать бизнес в Америке. И в других странах.

Сейчас у нас есть партнер в Страсбурге. Куклы продаются во Франции, Германии, Англии, Чехии. Наши куклы получают призы на всех крупнейших международных выставках. Они есть в собраниях известнейших коллекционеров во всем мире. Я несколько лет подряд

участвовала в выставках «75 лучших художников мира», проходивших в Нью-Йорке.

Каждая кукла – это месяцы кропотливого труда десятков людей. Вся работа выполняется вручную: создание скульптуры, пошив костюма, роспись тканей и вышивка, изготовление парика, обуви. Плюс используются дорогие материалы – костяной фарфор, ткани, меха, кожа, драгоценные камни. У наших кукол все по-настоящему. Настоящие платья, туфельки, украшения, сумочки, зонтики, только выполненные в «кукольном» масштабе. При этом все куклы делаются ограниченным «тиражом» – от 3 до 250 экземпляров. Для всего мира – это ничто.

Чаще всего куклы уходят в частные коллекции. Раньше в основном они продавались на Западе. Но сейчас и в России появились коллекционеры: сегодня половина наших покупателей – россияне.

Сколько можно заработать на куклах? Теоретически мы планируем 50 % прибыли с каждой куклы. Но в реальности эти деньги остаются «замороженными» в виде незавершенного производства, материалов. Очень много кукол– продается на условиях консигнации.

За все время работы себе я не купила ничего – ни квартиры, ни машины, ни дачи. Для меня работа – это жизнь. Поэтому все деньги, которые я зарабатываю, до копейки, вкладываю в развитие своего дела. Мне гораздо интереснее воплотить свои мечты и сделать новую коллекцию, чем потратить деньги на какую-то вещь. Я покупаю книги, дорогие ткани для кукольных костюмов. Развиваю свою компанию: сейчас с нами сотрудничает около 70 человек.

– Но зачем тогда вам бизнес, если вы не пользуетесь его результатами?

– Не все можно измерить деньгами. Во-первых, я получаю удовольствие от своей работы. Во-вторых, я глава очень престижной компании. На мировом кукольном рынке куклы от «Александры» это все равно как платье от Диора. В-третьих, мы – компания, выпускающая продукцию, качество которой признано абсолютно всеми. Много ли вы назовете российских производителей, продукция которых занимает первые места на мировом рынке?

Наши куклы хранятся в лучших музеях. Я делаю кукол вопреки желаниям этого века. Мир сегодня стал настолько одноразовым, что любую «штампованную» вещь – стол из ДСП, джинсы или игрушку – не жалко выбросить. Потому что точно такие же ты сможешь завтра купить в магазине. А та культура, которая была когда-то, когда внучке переходил бабушкин шкаф, дедушкина библиотека, мамина кукла, она разрушена. Я хочу, чтобы мои куклы хранили то тепло, которое мы в них вложили, и находились вне времени. Хочу, чтобы состарившаяся девочка передала куклу своей внучке. И чтобы таким образом сохранялись традиции и поддерживалась духовная связь между поколениями.

Работа должна приносить удовольствие. Только тогда ты сможешь добиться успеха.

**Задание 2**

В групповой дискуссии ответьте на вопросы:

1. Какие элементы селф-менеджмента являются важными для предпринимателя, оказывающего услуги?
2. В каких областях предприниматели должны быть профессионально умелыми?
3. Какие лидерские качества важны для предпринимателя, создающего изделия своими руками?
4. Где могут быть успешно использованы особенности предприимчивого поведения?
5. Какие качества и способности людей становятся профессионально значимыми для предпринимателя, планирующего открыть бизнес без вложений?

Обсудите ответы в группе.

**Задание 3**

В групповой дискуссии обсудите значение предприимчивости для предпринимателя.

1. Каковы ключевые аспекты предприимчивости?
2. Что такое предприимчивость?
3. Что такое предпринимательский дух?
4. Что такое предпринимательская предприимчивость? Перечислите основные ее стороны.
5. Что такое способность людей действовать предприимчиво?

Обсудите ответы в группе.

## Задания для самостоятельной работы

**Задание 1**

Составьте матрицу собственных предпринимательских мягких навыков.

**Задание 2**

Оцените собственный потенциал, исходя из привычек, перечисленных в таблице.

| **Привычка** | **Ваш потенциал** |
|---|---|
| Привычка 1. Постоянное развитие бизнес-навыков | |
| Привычка 2. Обратное планирование | |
| Привычка 3. Рано вставать | |
| Привычка 4. Жесткая система управления временем | |
| Привычка 5. Держать фокус на ценностях клиента | |

**Задание 3**

*Проектное задание*

Разработайте собственный план развития в области:

- персонального тайм-менеджмента;
- персонального менеджмента дисциплины труда;
- менеджмента качества личной работы;
- менеджмента личной конкурентоспособности;
- менеджмента личных финансов и персонального инвестиционного менеджмента;
- персонального информационного менеджмента;
- персонального креативного менеджмента;
- персонального инновационного менеджмента;
- персонального коммуникационного менеджмента;
- персонального риск-менеджмента;
- персонального репутационного менеджмента;
- персонального бренд-менеджмента;
- персонального ивент-менеджмента и других направлений персонального менеджмента.

## Тестовые задания

**1. Под обратным планированием понимается:**

а) повышение собственной квалификации;
б) формирование утренней привычки;
в) метод повышения личной эффективности с расписыванием шагов от обратного;
г) формирование графика.

**2. Маневренность и гибкость в бизнесе без вложений предполагает умение:**

а) находить решение для устранения законодательных расхождений;
б) сокращать время;
в) возбуждать идеями;
г) отстаивать собственные интересы, не нарушая границы окружения.

**3. Эффективно планировать собственный день предприниматель может, обладая навыком:**

а) убеждения;
б) тайм-менеджмента;
в) самоорганизации;
г) поддержания бизнес-связей, в том числе через интернет.

**4. Устранению негативной обстановки в бизнесе способствует навык:**

а) контроля конфликтных ситуаций;
б) планирования рабочего графика;
в) самоорганизации;
г) поддержания бизнес-связей, в том числе через интернет.

**5. Ранний подъем и выполнение профессиональных действий рано утром относят к привычке:**

а) повышения собственной квалификации;
б) рано вставать;
в) повышения собственной эффективности;
г) формирования графика.

**6. Для поддержания и развития бизнес-связей используются навыки:**

а) контроля конфликтных ситуаций;
б) поддержания бизнес-связей, в том числе путем общения в социальных сетях;
в) планирования рабочего графика;
г) самоорганизации.

**7. Самоорганизация, т. е. управление предпринимателем своей персональной работой и собственными действиями, – это:**

а) предпринимательский селф-менеджмент;
б) предпринимательская самоорганизация;
в) предпринимательский тайм-менеджмент;
г) менеджмент качества личной работы.

**8. Успех предпринимателя в бизнесе без вложений зависит от его умения:**

а) участвовать в профессиональных мероприятиях;
б) поддерживать собственный потенциал;
в) снижать собственную эффективность;
г) обеспечивать взаимодействие с окружением.

**9. Управление собственным рабочим и свободным временем – это:**

а) персональный тайм-менеджмент;
б) персональный менеджмент дисциплины труда;
в) менеджмент качества личной работы;
г) менеджмент личной конкурентоспособности;
д) менеджмент личных финансов и персонального инвестиционного менеджмента.

**10. Умение предпринимателя улучшать бизнес благодаря негативным отзывам относят к навыку:**

а) управления деятельностью по развитию собственной рабочей силы;

б) управления критическим отношением к бизнесу;
в) управления собственным взаимодействием с окружением;
г) самомотивации;
д) самоконтроля.

## Литература по теме


*Основная литература*

1. *Бланк С.* Стартап: Настольная книга основателя / С. Бланк, Б. Дорф; пер. с англ. – Москва: Альпина Паблишер, 2018. – 616 с.

2. *Рубин Ю. Б.* Управление собственным бизнесом / Ю. Б. Рубин. – Москва: МФПУ «Синергия», 2021. – 1116 с.

3. *Рубин Ю. Б.* Основы предпринимательства / Ю. Б. Рубин. – 18-е изд., перераб. и доп. – Москва: МФПУ «Синергия», 2023. – 518 с.

*Дополнительная литература*

1. *Алексеева Е. В.* Предпринимательское образование в России и за рубежом: история, содержание, стандарты, качество / Е. В. Алексеева, И. П. Баранова, А. И. Васильев; под общ. ред. Ю. Б. Рубина. – Москва: МФПУ «Синергия», 2015. – 414 с.

2. *Асаул А. Н.* Организация предпринимательской деятельности / А. Н. Асаул. – Москва: АНО «ИПЭВ», 2009. – 336 с.

3. *Бланк С.* Четыре шага к озарению. Стратегии создания успешных стартапов / С. Бланк. – Москва: Альпина Паблишер, 2014. – 368 с.

4. *Иващенко Н. П.* Основы предпринимательства: учебное пособие / под ред. Н. П. Иващенко. – Москва: Проспект, 2017. – 168 с.

5. *Коллинз Д.* От хорошего к великому / Д. Коллинз. – Москва: Манн, Иванов, Фербер, 2014. – 320 с.

6. *Котлер Ф.* Маркетинг от А до Я: 80 концепций, которые должен знать каждый менеджер/ Ф. Котлер. – Москва: Альпина Паблишер, 2016. – 211 с.

7. *Майерс И. Б.* MBTI. Определение типов. У каждого свой дар / И. Б. Майерс, П. Б. Майерс. – Москва: Карьера Пресс, 2018. – 320 с.

8. *Морошкин В. А.* Бизнес-планирование: учебное пособие / В. А. Морошкин, В. П. Буров. – Москва: ФОРУМ; ИНФРА-М, 2016. – 288 с.

9. *Орешкин В. Г.* Self-менеджмент: Установление позитивных межличностных отношений: учебное пособие / В. Г. Орешкин. – Санкт-Петербург: Университет при МПА ЕврАзЭС, 2018. – 211 с.

10. *Остервальдер А.* Построение бизнес-моделей. Настольная книга стратега и новатора / А. Остервальдер, И. Пинье. – Москва: Альпина Паблишер, 2019. – 288 с.

11. *Синяева И. М.* Маркетинг в предпринимательской деятельности / И. М. Синяева. – Москва: Дашков и Ко, 2016. – 268 с.

12. *Стрекалова Н. Д.* Бизнес-планирование: учебное пособие / под. ред. Н. Д. Стрекаловой. – Санкт-Петербург: Питер, 2017. – 351 с.

13. *Чумакова В. А.* Психологические особенности интернет-коммуникаций в социальных сетях / В. А. Чумакова // Молодой ученый. 2013. № 3. С. 451–453.

*Интернет-ресурсы, необходимые для реализации образовательной программы*

1. Дело и сервис. – URL: http://www.dis.ru

2. Журнал предпринимателей. – URL: https://incrussia.ru/

3. Маркетинг в России и за рубежом. – URL: http://www.cfin.ru

4. Практический маркетинг. – URL: http://www.cfin.ru

5. Российский журнал менеджмента. Санкт-Петербургский государственный университет. Высшая школа менеджмента. – URL: http://www.rjm.ru/

6. Современная конкуренция. – URL: http://www.moderncompetition.ru/

7. Требования к бизнес-плану и рекомендации по его составлению, разработанные Федеральным фондом поддержки малого предпринимательства. – URL: http://www.fpmp.ru

# Глава 8. МЕТОДИЧЕСКОЕ ПОСОБИЕ ДЛЯ ПРЕПОДАВАТЕЛЯ И БИЗНЕС-ТРЕНЕРА ПО ПРОГРАММЕ ДОПОЛНИТЕЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ «БИЗНЕС БЕЗ ВЛОЖЕНИЙ»

## 8.1. Общие положения

Методическое пособие предназначено для использования преподавателями, которые проводят обучение по образовательной программе. В данном разделе представлен образец методического пособия для преподавателя на примере образовательной программы «Бизнес без вложений». Программа ориентирована на обучение предпринимателей-стажеров из числа российских школьников, в том числе выпускников и воспитанников детских домов.

Методическое пособие содержит рекомендации по организации занятий, цели, задачи и краткое содержание тем программы, критерии оценки практических заданий и тестов, рекомендации по организации и проведению итоговой оценки обучающихся.

### 8.1.1. Учебный план образовательной программы «Бизнес без вложений»

| № п/п | Наименование тем | Всего часов | В том числе | | Методы и технологии обучения | Формы контроля |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | Контактная работа | Самостоятельная работа | | |
| 1 | Старт в ведении нового бизнеса без вложений | 6 | 4 | 3 | • Интерактивная мини-лекция<br>• Практикум<br>• Кейс-стади | Тестирование<br>Проектное задание |
| 2 | Поиск плодотворных идей по открытию бизнеса без вложений | 7 | 4 | 3 | • Интерактивная мини-лекция<br>• Мозговой штурм | Тестирование<br>Проектное задание |
| 3 | Инструменты и процессы разработки и создания ценностных предложений, не требующих новых инвестиций | 9 | 5 | 4 | • Интерактивная мини-лекция<br>• Практикум<br>• Видеокейс | Тестирование<br>Проектное задание |

| № п/п | Наименование тем | Всего часов | В том числе | | Методы и технологии обучения | Формы контроля |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | Контактная работа | Самостоятельная работа | | |
| 4 | Бизнес-моделирование и бизнес-планирование стартапа нового бизнеса без вложений | 8 | 5 | 3 | • Интерактивная мини-лекция<br>• Практикум | Тестирование<br>Проектное задание |
| 5 | Учреждение новой бизнес-единицы для ведения бизнеса без вложений | 7 | 4 | 3 | • Интерактивная мини-лекция<br>• Ситуационный практикум<br>• Групповая дискуссия | Тестирование<br>Проектное задание |
| 6 | Обустройство бизнеса без вложений | 7 | 4 | 3 | • Интерактивная мини-лекция<br>• Тренинг<br>• Хакатон<br>• Групповая дискуссия | Тестирование<br>Проектное задание |
| 7 | Продажа новых ценностей в бизнесе без вложений | 8 | 4 | 4 | • Интерактивная мини-лекция<br>• Практикум<br>• Групповая дискуссия | Тестирование<br>Практическое задание |
| 8 | Раскрутка бизнеса без вложений | 7 | 4 | 3 | • Интерактивная мини-лекция<br>• Практикум<br>• Питчинг | Тестирование<br>Проектное задание |
| 9 | Селф-менеджмент предпринимателя и soft skills предпринимателя в бизнесе без вложений | 6 | 3 | 3 | • Интерактивная мини-лекция<br>• Ситуационный практикум<br>• Кейс-стади<br>• Групповая дискуссия | Тестирование<br>Проектное задание |
| | Итоговая аттестация | 6 | 2 | 4 | | Защита проекта, итоговое тестирование |
| | Итого: | 72 | 39 | 33 | | |

### 8.1.2. Методики, технологии обучения и формы контроля, используемые при проведении занятий

Учителю, реализующему образовательную программу «Бизнес без вложений», при проведении занятий необходимо опираться на структуру и дидактические единицы, изложенные в тематическом плане программы, задания и тестовые материалы, в том числе кейсы, задачи, сценарии деловых игр, содержащиеся в рабочей тетради и электронной версии программы, обеспечивающей возможность прохождения обучения в сети Интернет, в том числе презентации и видеоматериалы.

В рамках реализации образовательной программы в части контактной работы предусматривается применение различных методик и технологий проведения занятий, характерных для очного формата обучения. Для организации самостоятельной работы обучающегося, в том числе выполнения им заданий по созданию предпринимательского проекта, в программу включена возможность применения дистанционных образовательных технологий.

В программе используются следующие методики и технологии обучения: мини-лекция (в том числе интерактивная), метод кейс-стади, групповые дискуссии, метод мозгового штурма, деловые игры, проектная работа, тренинг, метод фасилитации, решение заданий практикумов.

*Мини-лекция* позволяет преподавателю вовлечь обучающихся в лекционный процесс, благодаря комбинированию традиционной (пассивной) лекции с элементами активного взаимодействия преподавателя с обучающимися или обучающихся между собой. В мини-лекции можно использовать презентации, видеофрагменты, видеоанализ, работу с флипчартом. Лучший способ донесения информации в мини-лекции – это диалог с участниками. Важно сделать материал живым, интересным, для чего можно использовать метафоры и притчи, примеры из жизни (в том числе из собственной), приводить статистические данные и научные факты.

*Метод кейс-стади* (ситуационный практикум) используется для достижения положительного эффекта при поиске оптимального решения в конкретной заданной ситуации, описание которой представлено в кейсе. Кейсы базируются на максимально приближенных к реальности ситуациях. Разбор кейсов, как правило, осуществляется при работе в малых группах, что обеспечивает обсуждение процесса и результатов совместных действий по решению поставленной задачи всех участников.

*Групповые дискуссии* основаны на публичном обсуждении проблемы, цель которого – выяснение и сопоставление различных точек зрения, нахождение правильного решения спорного вопроса. Дискуссия обеспечивает активное, глубокое, личностное усвоение знаний, развивает

коммуникативные навыки. Групповая дискуссия усиливает сплоченность группы, облегчает самораскрытие, увеличивает вовлеченность участников в последующую реализацию групповых решений.

*Мозговой штурм* как метод обучения стимулирует творческую активность обучающихся, обеспечивает связь теоретических знаний с практикой, формирует у обучающихся мнения и отношения, а также способности концентрировать внимание и мыслительные усилия на решении актуальной задачи. Метод относится к групповым методам обучения.

*Проектная работа* позволяет применить компетенции, полученные в ходе обучения, для постановки и решения практических задач создания бизнес-единицы.

*Тренинг* развивает навыки и умения в какой-либо области посредством выполнения последовательных заданий обеспечивает активное вовлечение всех участников в процесс обучения.

*Деловая игра* – это имитация рабочего процесса, его моделирование, упрощенное воспроизведение реальной производственной ситуации. Она представляет собой последовательность действий, которые игроки должны выполнить для достижения определенного результата. Игра регламентируется правилами, заранее прописанными в сценарии. Этот метод направлен на смену установок, выработку определенных рецептов эффективной работы в профессиональной деятельности. Участники, опираясь на свой профессиональный опыт, могут создать новый продукт, который служит решением их реальных проблем. Разновидностью деловых игр являются кейсы, метафорические деловые игры.

*Выполнение практикумов* – это метод организации обучения, направленный на формирование умений и навыков. Тематические задания для практикумов используются для закрепления теоретического материала. Важно начинать с простых поэлементных заданий и постепенно переходить к более сложным – комплексным.

*Фасилитация* – это метод обучения, позволяющий активизировать мозговую активность участников, заключается в устном сборе мнений по определенному вопросу, который связан с последующей темой. Обычно не превышает 10 минут, выглядит как управляемое обсуждение: преподаватель задает вопрос группе, далее выслушивает ответы участников, повторяя за ними дословно ключевые фразы без искажения, чтобы не породить спор. Выслушав всех, опираясь на ответы, преподаватель делает вывод. Таким образом, вовлекая участников, преподаватель плавно переходит к новой теме.

По программе предусматриваются такие формы текущего контроля, как тестирование и выполнение практического задания. По результатам каждого контрольного мероприятия преподаватель дает обучающимся обратную связь и рекомендации.

Организационные вопросы, которые необходимо решить перед проведением каждого занятия:

1. Проверить готовность помещения для проведения занятий: свежий воздух, наличие удобных стульев, доски, флипчарт (количество определить, исходя из количества обучающихся в разбивке по группам для выполнения групповых заданий).
2. Проверить работу техники: компьютер, звук, проектор, экран, колонки, наличие презентационных и дополнительных материалов.
3. Проверить наличие бейджей по количеству участников.
4. Подготовить оборудование и инструменты: разноцветные маркеры, мячики, магниты, карточки, наборы листочков с клейкой основой, листы бумаги формата А4, бумагу для флипчарта, малярный скотч для наклеивания бумаги на стены.
5. Проверить наличие сброшюрованных рабочих тетрадей.

### 8.1.3. Особенности работы группы с разным уровнем подготовки и рекомендации по разделению обучающихся на группы для выполнения групповых заданий

Удобно работать в группе, где уровень знаний и опыт участников одинаков. В этом случае преподаватель воспринимаете группу как единое целое. Если у участников мало опыта и знаний, следует построить обучение от простого к сложному. Использовать понятный язык, вводить специальные термины постепенно, давать определение сложным понятиям, приводить примеры. Если группа имеет достаточно высокий уровень, важно предлагать больше практических заданий, давать обратную связь, спрашивать мнение участников, просить их приводить примеры из собственной жизни и рассказывать, как они справлялись со сложными ситуациями, т. е. чаще выступать в роли модератора.

Самая сложная группа – смешанная, но именно такие группы чаще всего и встречаются. В такой группе нужно ориентироваться на средний уровень.

При планировании времени на упражнения учителю нужно учитывать, что разным обучающимся необходимо разное время на выполнение заданий. Если преподаватель понимает, что не укладывается в отведенное время, он может изменить форму проведения упражнения или другой активности. Если остается время, можно предложить разобрать случай из практики, уделить больше внимания анализу или дать возможность участникам подискутировать на текущую тему.

Преподаватель должен постоянно быть вовлеченным в процесс:

- поддерживать участников;
- проявлять уважение к каждому;
- следить за индивидуальной динамикой;

• управлять процессом и энергией группы;
• соблюдать перерывы;
• распределять нагрузку равномерно.

Участники могут работать в парах, тройках, командах и подгруппах. Лучше говорить не о разделении группы на пары или подгруппы, а об объединении участников в пары или группы.

Для оценивания уровня выполнения заданий, относящихся к контактной работе, следует руководствоваться рядом критериев.

Критерии оценки для индивидуальных заданий:

• знание нормативно-правовой базы, регламентирующей деятельность предпринимателей, владение понятийным аппаратом;
• четкость и грамотность изложения материала;
• логичность и связность изложения материала;
• использование современных теорий и методик в области генерирования бизнес-идей;
• уровень общей подготовленности обучающегося в сфере предпринимательства;
• умение четко и аргументировано отвечать на поставленные вопросы, отстаивать свою точку зрения;
• умение воспринимать мнения других людей и реагировать на них;
• степень соответствия требованиям задания (соответствует полностью, частично соответствует, не соответствует требованиям)

Критерии оценки групповых заданий:

• степень соответствия требованиям задания (соответствует полностью, частично соответствует, не соответствует требованиям);
• достижение группой цели задания;
• активность участника при групповом обсуждении;
• эффективность участия в групповой работе (было ли что-то предложено?);
• степень вовлеченности обучающегося в дискуссию;
• умение работать в команде;
• умение отстаивать свою точку зрения;
• умение воспринимать мнения других людей и реагировать на них.

Критерии оценивания уровня выполнения заданий, относящихся к самостоятельной работе:

• степень соответствия требованиям задания (соответствует полностью, частично соответствует, не соответствует требованиям);
• степень самостоятельности выполнения задания (выполнено самостоятельно, выполнено после консультации с преподавателем, выполнено под руководством преподавателя, выполнено под постоянным контролем преподавателя);
• умение структурировать проблему, результаты анализа;

• владение концепцией, методами и инструментами бизнес-планирования;

• владение современными информационными технологиями;

• умение четко и аргументировано отвечать на поставленные вопросы;

• четкость и грамотность изложения материала;

• логичность и связность изложения материала;

• владение понятийным аппаратом;

• использование современных теорий и методик в области создания бизнес-проектов;

• демонстрация сформированности компетенций, предусмотренных программой (продемонстрированы основные компетенции, компетенции продемонстрированы фрагментарно, компетенции практически не продемонстрированы).

### 8.1.4. Входная оценка обучающихся и использование ее результатов

Входная оценка обучающихся проводится в форме тестирования. Целью тестирования является определение «входного уровня» предпринимательских компетенций обучающего, силы его мотивации к обучению по образовательной программе, его готовности в начале обучения определить направление будущего предпринимательского бизнеса.

Перед началом занятий учителю нужно ознакомиться с результатами входной оценки обучающихся и учитывать полученные результаты следующим образом.

Вопросы 1, 2, 5, 6 относятся к расположенности и мотивации обучающегося заниматься предпринимательской деятельностью в сфере бизнеса без вложений. Положительные ответы на данные вопросы означают высокий уровень мотивации у обучающегося к занятию бизнесом без вложений. Если обучающийся не дал положительных ответов на данные вопросы, необходимо в процессе обучения акцентировать внимание на повышение уверенности и мотивации обучающегося для создания собственного бизнеса.

На вопросы 3, 4, 7, 8 теста обучающийся должен дать положительные ответы, что означает готовность обучающегося к ведению самостоятельной предпринимательской деятельности.

Вопросы 9, 10 касаются общей подготовленности обучающегося, правильные ответы на вопросы означают высокий уровень подготовленности обучающегося к предпринимательской деятельности.

Если обучающийся допустил ошибки в ответах на данные вопросы, следует порекомендовать самостоятельное изучение основных терминов предпринимательства

Образец заданий для входного тестирования приведен в главе 6.

## 8.2. Методические рекомендации по проведению занятий, организации самостоятельной работы обучающих и критерии оценки выполнения заданий

### Тема 1. Старт в ведении нового бизнеса без вложений

*Цели и задачи темы*: научить обучающихся понимать особенности предпринимательской деятельности, отличать предпринимателя от других профессий. Также дать обучающимся представление о том, что такое бизнес без вложений, какие преимущества и недостатки существуют у данного направления предпринимательства. В рамках данной темы обучающиеся изучат объекты управления бизнесом без вложений.

В результате изучения первой темы обучающиеся должны:

- понимать, что такое профессиональная предпринимательская деятельность;
- знать функции, которые выполняет предприниматель;
- знать особенности бизнеса без вложений как отдельного направления деятельности;
- уметь определять предпосылки для создания бизнеса без вложений;
- владеть навыками выстраивания эффективного стартапа без вложений;
- владеть основными способами управления объектами бизнеса без вложений;
- уметь анализировать и использовать инфраструктуру поддержки в области бизнеса без вложений.

*Содержание*

Особенности бизнеса без вложений. Профессиональные предпринимательские функции. Предпринимательская миссия.

Объекты управления бизнесом без вложений: бизнес-результаты, бизнес-ресурсы, бизнес-процессы и бизнес-коммуникации. Управление бизнес-процессами. Командные высоты участников бизнес-единицы в управлении бизнесом без вложений. Планирование, стимулирование, организация и контроль в управлении бизнес-процессами в бизнесе без вложений. Влияние внешнего контроля на управление бизнесом без вложений.

Бизнес-коммуникации. Управление PR-деятельностью и PR-коммуникациями. Управление GR-коммуникациями.

Межфирменные бизнес-процессы и бизнес-коммуникации. Управление бизнес-коммуникациями с конкурентами. Управление инструментами бизнес-коммуникаций с потребителями.

Подключение к инфраструктуре поддержки малого и среднего предпринимательства. Способы и принципы использования инфраструктуры государственной и частной поддержки субъектов малого

и среднего предпринимательства. Организации и субъекты инфраструктуры поддержки малого и среднего предпринимательства, составляющие местное предпринимательское сообщество, формирующие предпринимательскую среду, определяющие предпринимательский климат, развивающие локальную предпринимательскую экосистему.

*Методики и технологии обучения:* мини-лекции (2 часа), практикум, ситуационный практикум, хакатон

*Формы контроля:*

- тестирование;
- выполнение практического задания № 3 раздела «Задания для самостоятельной работы рабочей тетради».

*Руководство по проведению практикума*

Для проведения практикума обучающимся предлагается выполнение четырех заданий в рамках контактной работы по теме 1, к каждому из которых необходимо дать обучающимся рекомендации по их выполнению. Рекомендации приведены в заданиях.

*Задание 1. Хакатон*. Подготовьте аргументы в защиту своей позиции в соответствии со своей ролью для участия в дискуссионном клубе (клиент, представитель органов управления и контроля, предприниматель сферы «бизнес без вложений»).

Дискуссионный клуб: «Миссия (смысл существования, деловое предназначение) предпринимателей в сфере бизнеса без вложений».

Поясните обучающимся, что роль предпринимателей, особенно тех, кто начинает бизнес в области хобби, оказания услуг, и место предпринимательства в жизни общества воспринимается самими предпринимателями и их окружением в лице клиентов-потребителей, представителей органов управления неодинаково. Обучающимся необходимо обменяться мнениями о роли бизнеса без вложений в экономике и восприятии предпринимателей, действующих в этой сфере, учитывая их возраст от 16 до 18 лет.

*Критерии оценивания*: логичность постановки аргументов; уровень общей подготовленности обучающегося к оценке роли интернет-предпринимательства; степень соответствия требованиям задания (соответствует полностью, частично соответствует, не соответствует требованиям).

Рекомендуемое время выполнения задания: 30 минут.

*Задание 2.* Практикум «Преимущества и недостатки бизнеса без вложений». Обучающимся необходимо подготовить экспертное заключение в письменной форме, командам отводится 20 минут, после чего лидеры команд выступают с докладами. Доклад имеет продолжительность 8–10 минут и должен включать в себя:

- основные положения письменного заключения;
- иллюстративные примеры из практики конкретных организаций.

Данное задание предполагает групповую работу. Цель практикума – выявление преимуществ и недостатков интернет-предпринимательства.

Порядок выполнения задания практикума:

1. Вся аудитория разбивается на две группы (команды), каждая из которых ориентирована на исследование одного из следующих аспектов работы:

- преимущества бизнеса без вложений;
- недостатки бизнеса без вложений.

2. Результатом работы каждой команды выступает экспертное заключение. Оно составляется в свободной письменной творческой форме и содержит аргументированные ответы на поставленный вопрос. Посоветуйте участникам выйти за рамки описанных плюсов и минусов в рабочей тетради.

При составлении заключения рекомендуется учитывать специфику бизнеса без вложений в РФ.

3. Для повышения эффективности работы в структуре команды рекомендуется выделить следующие роли:

- «лидер команды» – координатор работы (1 человек);
- «эксперты» – наиболее компетентные в рассматриваемых вопросах обучающиеся (не более 3–4 человек);
- «критики» – остальные члены команды, принимающие участие в обсуждении и выступающие с критическими замечаниями в процессе подготовки отчета о проделанной работе.

4. На подготовку экспертного заключения в письменной форме командам отводится 20 минут, после чего лидеры команд выступают с докладами. Доклад имеет продолжительность 8–10 минут и должен включать в себя:

- основные положения письменного заключения;
- иллюстративные примеры из практики конкретных организаций.

*Критерии оценивания:* достижение группой цели задания; активность каждого участника при групповом обсуждении; эффективность участия в групповой работе (было ли что-то предложено?); степень вовлеченности обучающегося в выполнение задания, умение работать в команде.

*Рекомендуемое время выполнения задания*: 40 минут (20 минут отводится на выполнение экспертного заключения, 20 минут – на выступление).

*Задание 3.* Сравните деятельность предпринимателя с вложениями и предпринимателя без вложений в разрезе обустройства бизнеса. Проиллюстрируйте примерами деятельности современных российских предпринимателей.

Обучающимся необходимо определить особенности деятельности предпринимателей, открывающих бизнес без вложений, проиллюстрировав примерами деятельности современных предпринимателей.

*Критерии оценивания*: соответствие выявленных особенностей деятельности предпринимателя в бизнесе без вложений; уровень общей подготовленности обучающегося к определению особенностей деятельности предпринимателя в бизнесе без вложений; степень соответствия требованиям задания (соответствует полностью, частично соответствует, не соответствует требованиям).

Рекомендуемое время выполнения задания: 20 минут.

*Задание 4.* Разбор статьи «История успеха» и выполнение заданий к кейсу:

1. Какие направления бизнеса описаны в статье?
2. Какие направления бизнеса не потребовали существенных затрат для открытия?
3. Какие способы продвижения бизнеса описаны в кейсе?
4. Предложите свои варианты развития данных направлений бизнеса.

Обучающимся необходимо опираться на задание № 3 при анализе ситуации.

*Критерии оценивания*: по первому вопросу выявлено не менее двух направлений; по второму вопросу выявлено минимум одно направление, из определенных в первом вопросе; по третьему заданию описано не менее трех способов продвижения бизнеса, в четвертом ответе на вопрос предложены два и более вариантов развития бизнеса; уровень общей подготовленности обучающегося к определению особенностей деятельности в бизнесе без вложений; степень соответствия требованиям задания (соответствует полностью, частично соответствует, не соответствует требованиям).

Рекомендуемое время выполнения задания: 30 минут.

*Руководство по организации самостоятельной работы обучающегося*

После выполнения практикума и ситуационного практикума нужно дать обучающимся рекомендации по выполнению заданий самостоятельной работы к теме 1 в рабочей тетради. Для выполнения самостоятельных заданий участникам программы стоит повторить изученный лекционный материал, воспользовавшись рекомендованными источниками литературы и видеоматериалами. Ниже приведены рекомендации для каждого задания.

*Задание 1.* На основе лекционного материала по теме 1 обучающимся необходимо определить проблемы и барьеры для создания стартапа без вложений в возрасте от 16 до 18 лет и подготовить аргументы в защиту своей позиции.

Учитель может порекомендовать обучающимся провести опрос среди разного круга знакомых для выявления актуальных проблем.

*Критерии оценивания*: четкость и грамотность изложения материала; логичность и связность изложения материала; владение понятийным

аппаратом; степень соответствия требованиям задания (соответствует полностью, частично соответствует, не соответствует требованиям); творческий подход к выполнению заданий.

*Задание 2.* На основе лекционного материала по теме 1 и выполненного задания № 1 раздела «Самостоятельная работа» обучающимся необходимо определить направления и способы совершенствования современной системы предпринимательства для открытия бизнеса без вложений и подготовить аргументы в защиту своей позиции.

Можно порекомендовать обучающимся провести опрос среди разного круга знакомых для выявления актуальных проблем.

*Критерии оценивания*: четкость и грамотность изложения материала; логичность и связность изложения материала; владение понятийным аппаратом; степень соответствия требованиям задания (соответствует полностью, частично соответствует, не соответствует требованиям); творческий подход к выполнению заданий.

*Задание 3.* На основе предложенных способов и решений текущих проблем системы предпринимательства без вложений, постарайтесь найти свой возможный путь развития в предпринимательской деятельности. Какой продукт вы бы могли предложить, который бы способствовал развитию бизнеса без вложений или являлся его результатом?

Учитель может порекомендовать обучающимся провести опрос среди разного круга знакомых, для выявления актуальных проблем, а также составить краткое описание своих преимуществ, опираясь на практические задания темы 1.

*Критерии оценивания*: четкость и грамотность изложения материала; логичность и связность изложения материала; владение понятийным аппаратом; степень соответствия требованиям задания (соответствует полностью; частично соответствует, не соответствует требованиям); творческий подход к выполнению заданий.

*Задание 4.* Проектное задание. Обучающимся необходимо выполнить проектное задание, по результатам которого можно было бы выявить перспективы создания малого бизнеса без вложений в России (краткую концепцию получения прибыли для бизнеса).

В данном случае обучающимся лучше стараться максимально опираться на те проблемы и возможности, которые они видят в бизнесе без вложений.

*Критерии оценивания*: владение понятийным аппаратом; степень соответствия требованиям задания (соответствует полностью, частично соответствует, не соответствует требованиям); степень самостоятельности выполнения задания (выполнено самостоятельно, выполнено после консультации с преподавателем, выполнено под руководством преподавателя, выполнено под постоянным контролем преподавателя).

## Тестовые задания

**1. Бизнес без вложений – это предпринимательская деятельность, связанная:**

а) с открытием арендного бизнеса;
**б) с созданием и реализацией стартапа, не требующего существенных затрат;**
в) с созданием производственных предприятий;
г) с реализацией технологического стартапа.

**2. В бизнесе без вложений важен баланс:**

а) личных и общественных интересов
**б) нетривиальной идеи и упорной работы;**
в) опосредованного и непосредственного участия в бизнесе

**3. К внешним бизнес-коммуникациям относят коммуникации:**

а) с **конкурентами;**
б) с сотрудниками компании;
**в) с поставщиками.**

**4. К основным особенностям бизнеса без вложений можно отнести то, что:**

а) создание бизнеса возможно только при наличии партнеров;
**б) бизнес может быть создан с минимальным капиталом;**
в) бизнес может быть создан только при наличии большого уставного капитала;
г) для раскрутки бизнеса требуется много времени.

**5. Бизнес-коммуникации, возникающие в процессе продажи товаров организациям, называются:**

а) B2A;
**б) B2B;**
в) B2C.

**6. … – это человек, который изо дня в день занимается предпринимательской деятельностью, ведя свой собственный бизнес.**

а) Управляющий;
**б) Предприниматель;**
в) Наемный сотрудник.

**7. Неверно, что в процессе создания бизнеса предприниматели:**

**а) проводят процедуру банкротства бизнес-единицы;**
**б) проводят ребрендинг бизнес-единицы;**
в) разрабатывают бизнес-модель;
г) проводят процедуру регистрации бизнес-единицы.

**8. В профессиональном предпринимательстве выделяют такие объекты управления собственным бизнесом, как:**

**а) бизнес-ресурсы;**
**б) бизнес-процессы;**
в) бизнес-цели;
**г) бизнес-коммуникации;**
**д) бизнес-результаты.**

**9. В основе успешного стартапа без вложений всегда лежит:**

а) дифференциация корзины предложений;
б) охват отрасли;
**в) качественный продукт / услуга;**
г) правильно выстроенная организационная структура в виртуальном офисе.

**10. Один из основных недостатков бизнеса без вложений – это:**

а) сложность обеспечения безопасности бизнеса;
б) работа вне офиса;
в) удаленная работа сотрудников;
**г) сложность сохранения эффекта изюминки.**

Тест считается выполненным, если обучающийся правильно ответил на 75% вопросов (не менее 8 правильных ответов).

### Тема 2. Поиск плодотворных идей по открытию нового бизнеса без вложений

*Цели и задачи темы*: научить обучающихся выдвигать и утверждать бизнес-идеи, оценивать потенциал бизнес-идеи и давать оценку ее конкурентоспособности. Дать представление о том, какие бизнес-идеи популярны для открытия бизнеса без вложений и подходят целевым группам «школьники» и «выпускники и воспитанники детских домов». В рамках данной темы обучающиеся изучат инструменты оценки потенциала бизнес-идеи и сформируют навыки создания эффекта изюминки.

В результате обучающиеся должны:

- понимать, что такое бизнес-идея;
- знать, какие существуют источники бизнес-идей в бизнесе без вложений;
- знать особенности оценки потенциала бизнес-идеи;
- уметь формировать эффект изюминки бизнес-идеи;
- владеть навыками выбора подходящего направления бизнеса без вложений;
- владеть основными способами и инструментами оценки потенциала бизнес-идеи;
- уметь анализировать направления бизнеса без вложений.

*Содержание*

Стадии жизненного цикла предпринимательского дела и стадии профессиональной деятельности по управлению собственным бизнесом без вложений. Разграничение стартапа и предстартовой стадии в бизнесе без вложений.

Понятие бизнес-идеи. Отличительные признаки бизнес-идеи от других креативных объектов. Рациональные и футуристические бизнес-идеи бизнеса без вложений. Эффект изюминки нового бизнеса без вложений.

Творческие способы и методы генерации новых идей бизнеса без вложений. Современные методики творческой работы: метод контрольных вопросов, мозговой штурм.

Источники идей для бизнеса без вложений. Элементы разработки бизнес-идей. Проблема клиента. Потребительская ценность и полезность. Уникальное ценностное предложение. Поиск рыночной возможности.

*Методики и технологии обучения*: мини-лекции (2,5 часа), практикум (1,5 часа), ситуационный практикум, групповая работа.

*Формы контроля*:

- тестирование;
- выполнение практических заданий № 4 и № 5 раздела «Задания для самостоятельной работы» рабочей тетради (см. главу 7 «Образец рабочей тетради на примере программы дополнительного образования «Бизнес без вложений»»).

*Руководство по проведению мини-лекции*

Начать изложение материала следует с целей и задач изучения темы. Сделать акцент на том, что самое важное в любом бизнесе – это определить собственную бизнес-идею и оценить ее потенциал. В качестве дополнительного материала для повышения общего уровня подготовки обучающихся можно рассказать о том, что такое бизнес-идеи и какие источники бизнес-идеи существуют, опираясь на материалы рабочей тетради. Далее следует объяснить, какие методы для генерации бизнес-идей без вложений целесообразно применять.

*Кроссенс*

План действий

Обдумать идеи и мысли на определенную тему в течение пяти-десяти минут. Записать на карточке одно слово, которое пришло в голову, – случайное слово. Собрать карточки «случайных слов». Доска делится на две равные части. В первом столбике пишем случайные слова (или можно по очереди просить каждого обучающегося в группе придумывать и назвать по одному случайному слову (любое, которое придет им на ум). Названные слова фиксируются на доске в произвольном порядке.

Далее можно предложить всем обучающимся в группе в том же порядке, котором они называли слова, объединить по два слова из случайных слов в бизнес-идею.

Например, лед + молоко = ледяное молоко или молочный лед, или банан + брезент = парник для бананов. Важно в процессе, когда придумываются идеи, не критиковать их. Все идеи записываются по очереди на доске.

Сценарий проведения кроссенса:

1. Чтобы суть игры была понятнее, алгоритм необходимо разобрать на примере. Пример: на доске рисуем таблицу, в которую вносятся слова: кот, кофе, лед, диван.

2. Предлагаем и записываем следующие варианты идей (но можно и свои), которые придуманы на основании этих слов: кафе для домашних животных (на основе кот + кофе), мебель с охлаждением (лед + диван), мебель для животных (кот + диван), диван с отсеком для кота (кот + диван).

3. После этого предлагаем в командах нарисовать свою таблицу (можно продублировать ее на доске) со своими словами. На подготовку идей отводится 10 минут. Во время работы команд преподавателю необходимо на доске нарисовать таблицу для фиксирования результатов:

| Команда | Идея | Результат |
|---|---|---|
| | | |

Через 10 минут необходимо попросить каждую команду выбрать одну самую интересную идею. Для этого нужно дать еще 3 минуты. После пригласить по одному представителю команды для ее представления.

4. Из каждой команды к доске выходят по одному представителю и озвучивают идеи. Идеи заносят в таблицу результатов на доске. Всех участников благодарят аплодисментами, и начинается голосование.

5. С помощью голосования определяется лучшая идея. (Правила голосования: за свою идею не может голосовать команда-автор, руки каждый может поднимать любое количество раз). Результаты фиксируются в таблице на доске.

*Морфологический анализ*

Основатель этого метода – американский астроном Фриц Цвикки. При морфологическом методе – до выбора – нужно построить многомерную таблицу, на одной оси которой надо отложить одни показатели (внешний вид: длина, толщина и т. д.), на другой оси – химический состав (дерево, железо, стекло и т. д.), на третьей – другие показатели. Такой ящик охватит почти все мыслимые комбинации. Их может быть тысячи и миллионы, в зависимости от количества осей. В этом один из главных недостатков морфологического метода. Наиболее эффективно

применение этого метода при решении задач общего плана (проектирование новых машин, решений).

Однако для сложных объектов, имеющих большое число элементов, таблица становится слишком громоздкой. Появляется необходимость рассмотрения огромного числа вариантов, большая часть которых оказывается лишенной практического смысла, что делает использование метода слишком трудоемким.

План действий:

- Точно сформулировать проблему.
- Определить важнейшие элементы объекта.
- Определить варианты исполнения элементов.
- Занести их в таблицу.
- Оценить все имеющиеся в таблице варианты.
- Выбрать оптимальный вариант.

*Метод контрольных вопросов*[1]

Метод контрольных вопросов (МКВ) – это техника, позволяющая находить решение проблемы или бизнес-идею с помощью ряда вопросов, стимулирующих мыслительную деятельность. Отвечая на вопросы, изобретатель активизирует свое мышление, стараясь найти новое, необычное решение задачи или идею.

Данный метод не имеет какого-то конкретного автора. Разные авторы разрабатывали и предлагали свои варианты вопросов. Сюда можно отнести списки вопросов таких известных авторов, как А. Осборн, Д. Пирсон, Д. Пойа, Г. Буш, Г. Альтшуллер, Т. Эйлоарт. Вопросы, предложенные этими авторами, вот уже много лет с успехом применяются в области поиска творческих решений.

Прежде всего, необходимо дать определение проблеме. Например: «Придумать название для фирмы», «Разрешить спорную ситуацию с сотрудниками», «Разработать новый вид продукции».

На данном этапе задача имеет общее название. Теперь нужно придумать ей интересное название. Например: «Придумать ироническое название», «Придумать агрессивное название», «Придумать философское название».

Когда название будет готово, нужно составить список контрольных вопросов или воспользоваться одним из универсальных списков любого из авторов.

Теперь можно рассматривать поставленную задачу с позиции трех формулировок. Чем больше вариантов удастся придумать, тем лучше.

В качестве примера можно рассмотреть наиболее популярные списки вопросов, которыми часто пользуются изобретатели.

---

[1] *Кудрявцев А. В.* Обзор методов создания изобретений и открытий. – Москва, 1988. – 188 с.

Широко известным является список вопросов А. Осборна. Эти вопросы касаются физических предметов, однако их можно видоизменять и использовать для решения любой задачи.

- Можно ли найти новый способ использования рассматриваемого объекта?
- Что можно добавить к нему?
- Что можно продублировать в нем?
- Что можно поменять?
- Поменять скорость движения?
- Подобрать другую форму, окрас, звук?
- Подобрать другой компонент?
- Сделать из другого материала?
- По-другому расположить?
- Объединить несколько задач или функций в одну?
- Поменять местами последовательность выполнения операций?
- Повернуть наоборот?

Список вопросов, придуманный английским изобретателем Т. Эйлоартом, считается одним из лучших. Он представляет собой так называемые задания самому себе (последовательность действий в процессе поиска решения задачи):

- Рассмотреть все характеристики и определения будущего изобретения. Попытаться изменить их.
- Четко сформулировать задачи. Подобрать другие формулировки. Разделить главные и второстепенные задачи. Найти подобные задачи.
- Рассмотреть минусы решений, которые уже имеются. Придумать новые предположения.
- Найти аналогии в области биологии, экономики, фантастики, в молекулярной области.
- Построить разные модели (математическую, механическую, электронную, гидравлическую и пр.). Модели позволяют выразить идею более точно, нежели аналогии.
- Рассмотреть возможность применения всевозможных материалов и энергий: твердое тело, жидкости, газы, гель; электрическую, световую, магнитную энергию; волны разного диапазона, поверхностные свойства; различные эффекты (Фарадея, Джоуля – Томсона); разные состояния вещества (лед, пар) и прочее.
- Найти логические связи, совпадения, варианты, зависимости.
- Поинтересоваться мнением людей, абсолютно не разбирающихся в исследуемом вопросе.
- Обсудить исследуемый вопрос в группе. Выслушать предложения каждого участника обсуждения без критики.
- Применить решения, свойственные разным национальностям: китайская сложность, немецкая точность, американская расточительность, шотландская хитрость и т. д.

• Постоянно держать проблему при себе: спать с ней, ходить на работу, есть, пить, играть, гулять. Все дела делать с ней.

После рассмотрения методов генерации идей необходимо перейти к рассмотрению конкретных направлений бизнеса без вложений, раскрыть содержание каждого направления подробно:

• интернет-предпринимательство;

• предоставление услуг, связанных с имеющимися компетенциями;

• hand made: изготовление различных предметов (поделки, сувениры, подарки) своими собственными руками;

• торговый бизнес без масштабных инвестиций, в том числе интернет-торговля.

Нужно объяснить обучающимся, что означает понятие «эффект изюминки» и каким образом можно добиться данного эффекта. Важно обратить внимание обучающихся на то, что важно не просто найти изюминку и придумать бизнес-идеи, но и оценить ее потенциал. Далее следует пояснить обучающимся, что описание их бизнес-идеи без вложений и ее обоснование с оценкой потенциала, – это часть проекта, который является формой контроля после окончания обучения.

*Руководство по проведению практикума*

Для проведения практикума обучающимся предлагается выполнение трех заданий в рамках контактной работы по теме 2, к каждому из которых необходимо дать обучающимся рекомендации по их выполнению. Рекомендации приведены в заданиях.

*Задание 1.* Рассмотрите принципы создания бизнес-идеи для бизнеса без вложений. Проведите мозговой штурм в группах для поиска альтернативных принципов генерирования бизнес-идеи для бизнеса без вложений.

Необходимо пояснить обучающимся, что им очень важно научиться определять актуальные бизнес-идеи без вложений. В первую очередь обучающиеся должны понимать принципы генерирования бизнес-идей. В качестве инструмента для поиска необычных способов и принципов генерирования бизнес-идей можно использовать мозговой штурм.

*Критерии оценивания*: уровень общей подготовленности обучающегося к поиску бизнес-идей; степень соответствия требованиям задания (соответствует полностью, частично соответствует, не соответствует требованиям).

Рекомендуемое время выполнения задания: 30 минут.

*Задание 2.* Практикум. Проведите SWOT-анализ направления стартапа без вложений, опираясь на тренды, описанные в теме 2 рабочей тетради (см. главу 7 «Образец рабочей тетради для программы подготовки предпринимателей-стажеров из числа российских школьников (на примере программы “Бизнес без вложений”»). Какие существуют

сильные и слабые стороны данного тренда, какие возможности и риски существуют для выбранного тренда? Заполните таблицу.

| **Интернет-стартап изнутри (внутренние факторы)** | |
|---|---|
| Strengths (сильные стороны):<br>-<br>-<br>- | Weaknesses (слабые стороны):<br>-<br>-<br>- |
| **Интернет-стартап со стороны (внешние факторы)** | |
| Opportunities (возможности):<br>-<br>-<br>- | Threats (угрозы):<br>-<br>-<br>- |

Каждый обучающийся должен выбрать 1–3 направления бизнеса без вложений. Важно объяснить обучающимся, что направления, которые они планируют анализировать, должны совпадать с тем направлением, в котором они будут развиваться.

Далее обучающийся заполняет таблицу по четырем составляющим.

*Критерии оценивания:* достижение группой цели задания; активность участника при групповом обсуждении; эффективность участия в групповой работе (было ли что-то предложено?); степень вовлеченности обучающегося в выполнение задания, умение работать в команде.

Рекомендуемое время выполнения задания: 30 минут (20 минут дается на заполнение таблицы, 10 минут – на выступление).

*Задание 3.* Практикум. Работа в группах: «Шесть шляп мышления». Обучающиеся объединяются в команды по 5–6 человек. Каждая команда, опираясь на задание № 1, отбирает три понравившиеся им бизнес-идеи без вложений. Каждый участник попеременно «надевает» одну из шляп, т. е. обдумывает проблему под одним из шести углов и заполняет таблицу.

В данной ситуации, опираясь на результаты вступительного теста и сформировавшееся представление о каждом участники обучения, учитель распределяет шляпы между участниками таким образом, чтобы шляпы достались обучающимся, которые не обладают ее качествами. Например, если обучающийся, работая в группе, не критиковал, а рассматривал проблему с позитивной стороны, то ему должна достаться черная шляпа.

1. ***Синяя шляпа*** – ее примеряет только один участник: модератор. Он формулирует цель, следит за правильным использованием всех шляп и подводит итоги.

2. ***Белая шляпа*** отвечает за аналитическое осмысление проблемы. Участники обсуждают существующие факты, ищут недостающую информацию.

3. ***Красная шляпа*** дает возможность высказать эмоциональное отношение к проблеме и возможным вариантам ее решения, а также позволяет включить интуицию.

4. ***Черная шляпа*** предполагает пессимистический взгляд на обсуждаемую задачу. Участники обсуждают ее негативные стороны и последствия, критикуют существующие варианты выхода из положения.

5. ***Желтая шляпа*** отвечает за оптимистическую сторону проблемы. Необходимо найти выгоду (даже если она неочевидная), выявить скрытые полезные ресурсы и возможности.

6. ***Зеленая шляпа***: в этом режиме предполагается собственно генерирование идей и поиск новых, нестандартных методов решения задачи.

Критерии оценивания: достижение группой цели задания; активность участника при групповом обсуждении; эффективность участия в групповой работе (было ли что-то предложено?); степень вовлеченности обучающегося в выполнение задания; умение работать в команде.

Рекомендуемое время выполнения задания: 30 минут.

*Руководство по организации самостоятельной работы обучающегося*

Для выполнения самостоятельных заданий участникам программы рекомендуется повторить изученный лекционный материал, воспользовавшись рекомендованными источниками литературы и видеоматериалами. Ниже приведены рекомендации для каждого задания.

*Задание 1.* Подумайте о том, что доставляет вам удовольствие, что вам интересно, чем вам хочется заниматься каждый день и чему вы готовы посвятить всю жизнь? Что у вас хорошо получается, за что вас хвалят? Спросите об этом у ваших родственников, друзей и близких знакомых. Сформулируйте результат в двух столбцах таблицы рабочей тетради.

Обучающимся рекомендуется провести опрос среди разного круга знакомых для выявления их представления о нем. Нужно заполнить все пять пунктов по каждой позиции, их может быть больше, но не меньше.

*Критерии оценивания*: четкость и грамотность изложения материала; логичность и связность изложения материала; владение понятийным аппаратом; степень соответствия требованиям задания (соответствует полностью, частично соответствует, не соответствует требованиям); творческий подход к выполнению заданий.

*Задание 2.* Опираясь на описанный в задании № 1 профессиональный опыт и интересы, заполните таблицу.

| Что у меня есть? | Что мне нравится? | Что я умею? | Чего я хочу? | Какая бизнес-идея может быть в итоге? |
|---|---|---|---|---|
| | | | | |
| | | | | |

Обучающимся можно посоветовать выбрать ту бизнес-идею, которая им подходит больше всего. Также надо обратить их внимание на тот факт, что в глазах других людей мы часто выглядим иначе, чем представляем. По итогам составления таблицы обучающиеся должны провести ее анализ.

*Критерии оценивания*: четкость и грамотность изложения материала; логичность и связность изложения материала; владение понятийным аппаратом; степень соответствия требованиям задания (соответствует полностью; частично соответствует, не соответствует требованиям); творческий подход к выполнению заданий.

*Задание 3.* Практикум. Проведите SWOT-анализ выбранной бизнес-идеи. Заполните таблицу.

| **Бизнес-идея изнутри (внутренние факторы)** | |
|---|---|
| Strengths (сильные стороны):<br>-<br>- | Weaknesses (слабые стороны):<br>-<br>- |
| **Бизнес-идея со стороны (внешние факторы)** | |
| Opportunities (возможности):<br>-<br>- | Threats (угрозы):<br>-<br>- |

Каждый обучающийся должен выбрать бизнес-идею для открытия бизнеса без вложений. Далее обучающийся заполняет таблицу по четырем составляющим.

*Критерии оценивания*: навык использования инструмента (навык сформирован и инструмент применен, навык частично сформирован и/или инструмент частично применен, навык не сформирован и/или инструмент не использован); степень соответствия требованиям задания (соответствует полностью, частично соответствует, не соответствует требованиям); творческий подход к выполнению задания.

*Задание 4.* Обучающимся необходимо сформулировать и записать выбранную бизнес-идею, обосновать ее, оценить ее потенциал по модели (RAMP) Райана П. Алиса.

Учитель может посоветовать обучающимся максимально полно опираться на те проблемы и тренды, которые они видят в бизнесе без вложений, а также использовать формат презентации (ppt/pptx) для представления бизнес-идеи.

*Критерии оценивания*: владение понятийным аппаратом; степень соответствия требованиям задания (соответствует полностью, частично соответствует, не соответствует требованиям); степень самостоятельности выполнения задания (выполнено самостоятельно, выполнено после консультации с преподавателем, выполнено под руководством преподавателя, выполнено под постоянным контролем преподавателя).

## Тестовые задания

1. **В числе основных источников бизнес-идей для бизнеса без вложений:**
   а) имеющиеся компетенции предпринимателя;
   б) общение в социальных сетях;
   в) опыт управления крупным предприятием (например, заводом);
   г) хобби предпринимателя.

2. **Методика «Хочу – могу – надо» эффективна для использования на таком этапе генерации бизнес-идеи, как:**
   а) поиск идеи для бизнеса;
   б) оценка потенциала бизнес-идеи;
   в) SWOT-анализ бизнес-идеи.

3. **Предмет деятельности в дропшиппинге – это:**
   а) перепродажа товаров;
   б) социальные услуги;
   в) рекламная интеграция;
   г) бизнес-коммуникации;
   д) продажа контента.

4. **Предмет деятельности, технология создания и продажи продукта или оказания услуги, организации бизнес-процессов в совокупности представляют собой:**
   а) бизнес-идею;
   б) эффект изюминки бизнеса;
   в) организационную структуру бизнеса;
   г) бизнес-план.

5. **В числе принципов оценки потенциала бизнес-идеи – «Идея должна ...»:**
   а) дорого стоить;
   б) быть основана на ваших умениях;
   в) быть вам незнакома;
   г) необходима рынку.

6. **Основные подходы к разработке эффекта изюминки базируются:**
   а) на профессиональных компетенциях предпринимателя;
   б) на методе оценки потенциала бизнес-идеи;
   в) на потребностях окружения.

7. **Направление бизнеса, которое предполагает продажу продукта через посредника, но напрямую от производителя к потребителю, – это:**
   а) интернет-торговля от производителя;
   б) международная торговля;

в) B2C;
г) дропшиппинг.

**8. Направление бизнеса без вложений, связанное с разработкой контента и заработком на рекламе, – это:**

а) копирайтинг;
б) блогинг;
в) журналистика;
г) контент-предпринимательство.

**9. Модель, позволяющая оценить потенциал бизнес-идеи с точки зрения дохода, потенциала, рынка и преимуществ, – это:**

а) модель ramp;
б) модель smart;
в) swot-анализ;
г) метод Кауфмана.

**10. При анализе результатов SWOT-анализа соотносят:**

а) слабые стороны с сильными сторонами;
б) возможности с угрозами;
в) сильные стороны с угрозами;
г) слабые стороны с возможностями.

Тест считается выполненным, если обучающийся правильно ответил на 75% вопросов (не менее 8 правильных ответов).

### Тема 3. Инструменты и процессы разработки и создания ценностных предложений, не требующих новых инвестиций

*Цели и задачи темы*: научить обучающихся разрабатывать ценностное предложение, определять задачи, проблемы потребителя, а также анализировать собственный продукт с позиций решаемых проблем и выгод от покупки продукта. В рамках данной темы обучающиеся изучат способы формирования профиля потребителя и принципы бережливого стартапа.

В результате обучающиеся должны:

- понимать, что такое ценностное предложение;
- знать, какие существуют инструменты формирования ценностного предложения;
- знать особенности формирования профиля потребителя для бизнеса без вложений;
- знать понятие «бережливый стартап» и его принципы;
- уметь формировать ценностное предложение для бизнеса без вложений;
- владеть навыками применения инструментов формирования ценностного предложения в бизнесе без вложений;
- владеть основными принципами бережливого стартапа.

*Содержание*

Целевая аудитория – ключевой сегмент потребителей сфер бизнеса без вложений. Цель и задачи потребительской сегментации рынка. Определения ключевых (стратегических) потребительских сегментов рынка. Ценностное предложение – ключевой элемент бизнес-модели. Элементы разработки ценностного предложения: сегмент потребителей, создатели ценности, задача клиента, боль клиента. Заполнение шаблона ценностного предложения (Value Proposition Canvas).

Маркетинговое исследование рынка региона – выявление потребностей рынка, потребительских приоритетов, структуры потребительских ожиданий. Элементы анализа рыночных потребностей: сбор, обработка и анализ полученных данных. Статистические и экспертные методы изучения рыночных потребностей. Выявление рыночных потребностей – формирование рыночной гипотезы (вывода относительно ожиданий рынка).

Минимально жизнеспособный продукт стартапа без вложений. Принципы «бережливого стартапа». Оценка жизнеспособности и реализуемости идеи продукта. Концепция минимально жизнеспособного продукта (MVP). Этапы разработки, тестирования и доработки «минимально жизнеспособного продукта» в концепции «бережливый стартап».

*Методики и технологии обучения*: мини-лекции (2 часа), практикум (3 часа), ситуационный практикум, групповая работа.

*Формы контроля*:

- тестирование;
- выполнение практического задания №4 раздела «Задания для самостоятельной работы» рабочей тетради (см. главу 7. «Образец рабочей тетради для программы подготовки предпринимателей-стажеров из числа российских школьников (на примере программы “Бизнес без вложений”»).

*Руководство по проведению мини-лекции*

Начать изложение материала следует с целей и задач изучения темы. Сделать акцент на том, что следующим этапом после определения потенциала бизнес-идеи и корректировки бизнес-идеи следует разработать ценностное предложение. В качестве материала для повышения уровня подготовки обучающихся необходимо рассказать о том, что такое ценностное предложение, какие инструменты для разработки ценностного предложения существуют, опираясь на материалы рабочей тетради. Задайте обучающимся вопрос: «Как вы думаете, что самое важное в определении ценностного предложения?» Самое главное – определить, кто наш потребитель. Далее стоит перейти к рассмотрению профиля потребителя.

Учителю рекомендуется обсудить с группой вопросы для определения потенциальных проблем потребителя[1]:

---

[1] *Остервальдер А.* Разработка ценностного предложения. Как создавать товары и услуги, которые захотят купить потребители. – Москва: Альпина Паблишер, 2018. – 312 с.

1) Что такое, с точки зрения потребителя, «слишком затратно»? То, что отнимает много времени, слишком дорого стоит или требует больших усилий?

2) Что заставляет потребителей чувствовать себя плохо? Что их разочаровывает, раздражает или вызывает головную боль?

3) Почему существующие ценностные предложения не устраивают потребителей? Чего им не хватает? Какие особенности продукта раздражают их, на какие недостатки они указывают?

4) С какими основными проблемами сталкиваются потребители? Понимают ли они, как все устроено, есть ли у них трудности с выполнением того или иного действия или они по определенным причинам не хотят выполнять какую-либо задачу?

5) С какими негативными социальными последствиями сталкиваются или боятся столкнуться потребители? Чего они боятся (потерять лицо, влияние, доверие или статус)?

6) Какие риски имеют значение для потребителей? Их пугают потенциальные финансовые, социальные или технические риски? Задают ли они себе вопрос, что может пойти не так?

7) Что мешает потребителям спокойно спать? Каковы их главные проблемы, источники переживаний, причины для беспокойства?

8) Какие ошибки чаще всего допускают потребители? Может быть, они неправильно используют предлагаемые решения?

9) Что мешает потребителям принять ценностное предложение: необходимость предоплаты, отсутствие нужных знаний или какие-то иные препятствия?

Для определения потенциальных проблем потребителя можно также обсудить с группой такие вопросы:

1) Что наиболее ценно для потребителей с точки зрения времени, денег и усилий?

2) Какой уровень качества они ожидают получить и чего они хотят в большей или меньшей степени?

3) Чем существующее ценностное предложение привлекает потребителей? Какие именно аспекты ценностного предложения их радуют? Каких эксплуатационных характеристик и уровня качества они ожидают?

4) Что облегчает жизнь или работу потребителям? Можно ли упростить процесс освоения продукта, предоставить больше услуг или снизить стоимость владения?

5) Каких положительных социальных эффектов ожидают потребители? Что позволяет им хорошо выглядеть? Что укрепляет их положение или повышает статус?

6) На что потребители обращают внимание в первую очередь (дизайн, гарантию, конкретные характеристики, количество функций)?

7) О чем мечтают потребители? Чего им хотелось бы достичь или что оказало бы им большую помощь?

8) Как потребители измеряют успех и неудачи? Каковы их критерии оценки достижений или затрат?

9) Что может сделать ваше ценностное предложение более привлекательным для потребителей? О чем они мечтают: о снижении стоимости, уменьшении вложений, снижении риска или повышении качества?

Необходимо также провести с обучающимися мозговой штурм и определить, способны ли ваши товары и услуги:

- обеспечить потребителям экономию времени, денег или усилий;
- помочь потребителям чувствовать себя более уверенно: избавлять от разочарований, раздражающих факторов и неприятностей;
- устранить недостатки существующих решений: предложить новые свойства, улучшить рабочие характеристики или повысить качество;
- положить конец проблемам, возникающим у потребителей, – облегчить деятельность или устранить препятствия;
- исключить отрицательные социальные последствия, с которыми потребители сталкиваются или боятся столкнуться, – потерю лица, влияния, доверия или статуса;
- устранить риски (финансовые, социальные, технические) или возможность неблагоприятного развития событий;
- обеспечить потребителям более спокойную жизнь: справиться с серьезными трудностями, уменьшить опасения или устранить тревоги;
- ограничить или устранить типичные ошибки потребителей: помочь правильно использовать то или иное решение;
- устранить барьеры, которые мешают потребителям принять ценностное предложение, – снизить или аннулировать начальные затраты, упростить освоение нового или ликвидировать другие препятствия.

После обсуждения вопросов и задач потребителей следует разъяснить обучающимся алгоритм формирования ценностного предложения, рассказать о карте ценности: что должно быть отражено в названии продукта, на какой сегмент он может быть ориентирован.

Важно объяснить обучающимся, что модель их ценностного предложения, которое они сформируют на основании выполненных заданий, – это часть проекта, он является формой контроля после окончания обучения.

*Руководство по проведению практикума*

Для проведения практикума обучающимся предлагается выполнение шести заданий в рамках контактной работы по теме 3, к каждому из которых необходимо дать обучающимся рекомендации по их выполнению. Рекомендации приведены в заданиях.

*Задание 1.* Опишите ключевые ресурсы, которые потребуются для воплощения вашей бизнес-идеи, и заполните таблицу.

Обучающимся нужно записать в таблицу те бизнес-ресурсы, которые потребуются им для развития их бизнес-идеи.

*Критерии оценивания*: уровень общей подготовленности обучающегося к определению бизнес-ресурсов; степень соответствия требованиям задания (соответствует полностью, частично соответствует, не соответствует требованиям).

Рекомендуемое время выполнения задания: 20 минут.

*Задание 2.* Составьте профиль потребителя и заполните таблицу в рабочей тетради. Для определения профиля потребителя:

- выберите потребительский сегмент;
- определите задачи потребителей;
- определите проблемы потребителей;
- определите выгоды потребителей;
- ранжируйте задачи, проблемы и выгоды.

Расположите задачи, проблемы и выгоды в три столбца, так, чтобы наиболее важное было наверху, а наименее существенное – внизу столбцов.

Каждый обучающийся должен выбрать потребительский сегмент, согласовать его с преподавателем и заполнить таблицу по трем составляющим: задачи, проблемы и выгоды потребителя, связанные с продуктом, который предлагает обучающийся (бизнес-идеей).

*Критерии оценивания*: достижение обучающимся цели задания; активность участника при обсуждении; таблица заполнена и содержимое таблицы соответствует профилю потребителя.

Рекомендуемое время выполнения задания: 30 минут (10 минут дается на определение профиля потребителя, 10 минут – для заполнения таблицы, 10 минут – для обсуждения).

*Задание 3.* Каждый участник обучения формирует свое ценностное предложения, заполняя таблицу в рабочей тетради.

Важно обратить внимание обучающихся на вопросы, которые обсуждались во время мини-лекции. Задача обучающихся – перенести данную информацию на собственный продукт (бизнес-идею).

*Критерии оценивания:* четкость и грамотность изложения материала; логичность и связность изложения материала; владение понятийным аппаратом; степень соответствия требованиям задания (соответствует полностью, частично соответствует, не соответствует требованиям); творческий подход к выполнению заданий.

Рекомендуемое время выполнения задания: 30 минут.

*Задание 4.* Каждый участник обучения формирует свое ценностное предложение, заполняя карту ценностного предложения в рабочей тетради.

Перед выполнением этого задания нужно обратить внимание обучающихся на вопросы, которые обсуждали во время мини-лекции

и задания № 3. Задача обучающихся – перенести данную информацию на собственный продукт (бизнес-идею) и заполнить карту.

*Критерии оценивания:* четкость и грамотность изложения материала; логичность и связность изложения материала; владение понятийным аппаратом; степень соответствия требованиям задания (соответствует полностью, частично соответствует, не соответствует требованиям); творческий подход к выполнению заданий.

Рекомендуемое время выполнения задания: 30 минут.

*Задание 5.* Практикум. Каждый участник обучения предварительно обдумывает каналы сбыта в бизнесе без вложений, которые планирует использовать. Затем определяет потоки доходов.

Данное задание поможет учителю определить, на какие методы и способы сбыта продукции обратить больше внимание обучающихся в теме 6. А также определить, на какие методы и способы получения доходов нужно обратить внимание в теме 7.

*Критерии оценивания*: четкость и грамотность изложения материала; логичность и связность изложения материала; владение понятийным аппаратом; степень соответствия требованиям задания (соответствует полностью, частично соответствует, не соответствует требованиям); творческий подход к выполнению заданий.

Рекомендуемое время выполнения задания: 30 минут.

*Руководство по организации самостоятельной работы обучающегося*

После выполнения практикума и ситуационного практикума необходимо дать обучающимся рекомендации по выполнению заданий самостоятельной работы к теме 3 в рабочей тетради. Для этого им следует повторить изученный лекционный материал, воспользовавшись рекомендованными источниками литературы и видеоматериалами к теме. Результатом выполнения обучающимся заданий для самостоятельной работы станет сформированное ценностное предложение. Ниже приведены рекомендации для каждого задания.

*Задание 1.* Обучающимся необходимо перечислить услуги, входящие в их ценностное предложение. Это задание поможет ученикам определить услуги, которые они планируют оказывать. Если результатом бизнеса является создание продукта, обучающимся необходимо перечислить продукты, которые они создают, и услуги, которые планируют оказывать при их наличии.

*Критерии оценивания*: четкость и грамотность изложения материала; логичность и связность изложения материала; владение понятийным аппаратом; степень соответствия требованиям задания (соответствует полностью, частично соответствует, не соответствует требованиям); творческий подход к выполнению задания.

*Задание 2.* Обучающимся необходимо перечислить факторы помощи, входящие в их ценностное предложение. Данное задание

поможет обучающимся определить, какие проблемы решает их продукт.

*Критерии оценивания*: четкость и грамотность изложения материала; логичность и связность изложения материала; владение понятийным аппаратом; степень соответствия требованиям задания (соответствует полностью, частично соответствует, не соответствует требованиям); творческий подход к выполнению задания.

*Задание 3.* Обучающимся необходимо перечислить факторы выгоды, входящие в их ценностное предложение. Это задание поможет определить, какие выгоды потребителю дает их продукт.

*Критерии оценивания*: четкость и грамотность изложения материала; логичность и связность изложения материала; владение понятийным аппаратом; степень соответствия требованиям задания (соответствует полностью, частично соответствует, не соответствует требованиям); творческий подход к выполнению задания.

*Задание 4.* Проектное задание. Ранжировать все вышеперечисленное в заданиях № 1–3 по значимости для потребителя и составить карту для потребителя. Каждый обучающийся должен составить часть ценностного предложения, посвященную потребителю.

*Критерии оценивания*: навык использования инструмента (навык сформирован и инструмент применен, навык частично сформирован и/или инструмент частично применен, навык не сформирован и/или инструмент не использован); степень соответствия требованиям задания (соответствует полностью, частично соответствует, не соответствует требованиям); творческий подход к выполнению задания.

*Задание 5.* Обучающимся необходимо выявить соответствие их продукта задачам, которые стоят перед потребителем, опираясь на задание № 3 практической части и задание № 4 самостоятельной части рабочей тетради.

*Критерии оценивания*: владение понятийным аппаратом; степень соответствия требованиям задания (соответствует полностью, частично соответствует, не соответствует требованиям); степень самостоятельности выполнения задания (выполнено самостоятельно, выполнено после консультации с преподавателем, выполнено под руководством преподавателя, выполнено под постоянным контролем преподавателя).

## Тестовые задания

1. **Комплексную оценку проблем потребителя можно сформировать путем определения:**

   **а) факторов помощи;**
   б) задач, которые хочет решить потребитель;
   в) факторов выгоды.

**2. В основе «бережливого стартапа» лежит принцип:**

а) «Делай, делай, пожинай»;
**б) «Создавай, измеряй, учись»;**
в) «Учись, измеряй, продавай»;
г) «Покупай и продавай».

**3. Ценностное предложение включает блок:**

**а) «Соответствие продукта потребностям потребителя»;**
б) «Бизнес-план»;
в) «Описание конъюнктуры рынка».

**4. Профиль потребителя бизнеса без вложений, основанного на услугах, нацелен:**

а) на анализ уровня цен в магазине;
**б) на использование социальных сетей для поиска отзывов;**
в) на анализ нормативно-правового регулирования ретейла;
**г) на оформление заказа через смартфон.**

**5. Выбор потребителем товаров/услуг бизнеса без вложений основывается на ряде факторов, таких как:**

**а) сервис;**
б) издержки;
в) технологии.

**6. Выгоды потребителей позволяют определить вопросы о том:**

**а) какой уровень качества они ожидают получить и чего они хотят в большей или меньшей степени;**
**б) как потребители измеряют успех и неудачи и каковы их критерии оценки достижений или затрат;**
в) как снизить стоимость продукта.

**7. Потребитель XXI в.:**

**а) чаще совершает покупки с помощью смартфона;**
б) любит покупать только в магазине;
**д) предпочитает курьерскую доставку.**

**8. Перед потребителем во время покупки стоят … задачи.**

а) технические;
**б) функциональные;**
**в) личностные.**

**9. Под социальными задачами понимают:**

**а) восприятие обществом потребителя после совершения покупки;**
б) желание потребителя решить определенную проблему;
в) желание потребителя достичь определенного ощущения от покупки.

**10. Для составления профиля потребителя необходимо определить:**

а) манеры его поведения;

**б) проблемы, которые ему необходимо решить;**

в) только его желания.

Тест считается выполненным, если обучающийся правильно ответил на 75% вопросов (не менее 8 правильных ответов).

### Тема 4. Бизнес-моделирование и бизнес-планирование стартапа нового бизнеса без вложений

*Цели и задачи темы*: научить обучающихся разрабатывать бизнес-модели и бизнес-план своего бизнеса, определять структуру бизнес-модели. В рамках данной темы обучающиеся изучат способы коммерциализации своего бизнес-проекта.

В результате обучающиеся должны:

- понимать, что такое бизнес-модель и бизнес-план;
- знать, какие существуют инструменты создания бизнес-моделей;
- знать способы коммерциализации бизнес-проектов без вложений;
- знать основные различия между бизнес-моделью и бизнес-планом;
- уметь создавать бизнес-модели и бизнес-планы;
- владеть навыками конструирования бизнес-моделей и бизнес-планов;
- владеть основными способами коммерциализации бизнес-проекта.

*Содержание*

Способы проектирования бизнес-модели. Бизнес-модель А. Остервальдера и И. Пинье. Масштабируемость бизнес-модели. Отдельные типы бизнес-моделей. Разбор кейсов. Бизнес-модель «наживка – крючок». Тестирование и изменение бизнес-модели. Этапы и элементы тестирования бизнес-модели в концепции «бережливый стартап» и «развития потребителей».

Бизнес-планирование стартапа без вложений. Разработка бизнес-плана: внутренний и внешний смысл. Информация, указываемая в бизнес-плане. Элементы бизнес-плана: миссия, продукт, рынок, конкуренты, маркетинг, производство, риски и финансирование. Составляющие бизнес-планирования: производственный план, коммерческий план, организационный план, финансовый план, юридический план. Структура бизнес-плана стартапа: аналитическая и практическая части. Этапы бизнес-планирования стартапа: разработка, составление, утверждение и презентация. Типовые ошибки бизнес-планирования бизнеса без вложений.

*Методики и технологии обучения*: мини-лекции (2 часа), практикум (3 часа), ситуационный практикум, групповая работа.

*Формы контроля:*

• тестирование;

• выполнение практического задания № 1 раздела «Задания для самостоятельной работы Рабочей тетради».

*Руководство по проведению мини-лекции*

Начать изложение материала следует с целей и задач изучения темы. Сделать акцент на том, что следующим этапом после определения потенциала бизнес-идеи и корректировки бизнес-идеи разработки ценностного предложения является разработка бизнес-модели и бизнес-плана. В качестве материала для повышения уровня подготовки обучающихся необходимо рассказать о том, что такое бизнес-модель, какие задачи решает бизнес-моделирование, опираясь на материалы рабочей тетради.

Задайте обучающимся вопрос: «Как вы думаете, чем бизнес-модель отличается от бизнес-стратегии?» Опишите структуру бизнес-модели. Сделайте акцент на том, что бизнес-модель компании является логическим и схематическим объяснением структуры построения бизнеса. Ее цель заключается в выявлении опорных моментов и показателей, которые будут успешными в данной деятельности. С точки зрения пользователя, лучшая компания – та, в которой самые низкие цены, самый качественный товар, самые лучшие условия обслуживания клиента, идеальное местоположение. А для предпринимателя главным фактором является окупаемость, прибыль, рентабельность. При построении бизнес-модели необходимо свести все эти критерии в одно целое и добиться лучшего для обеих сторон процесса результата.

Далее необходимо последовательно описать подходящие бизнес-модели для направления бизнес без вложений, подробно разобрать шаблон бизнес-модели А. Остервальдера и И. Пинье. Следует также описать блоки, которые не вошли шаблон бизнес-модели:

• ключевые конкуренты – какие конкурентные действия следует предпринять и какие конкурентные преимущества сформировать для нейтрализации или использования ключевых конкурентов в бизнес-процессах (блок 10);

• ключевые обязательства перед государством и обществом – сотрудничество с конкретными учреждениями и организациями и ведение социально ответственного бизнеса (блок 11);

• инфраструктура собственного бизнеса и предпринимательский климат – использование объективных обстоятельств в интересах собственного бизнеса (блок 12);

• инвестиции в дальнейшее расширение и развитие одноименного бизнеса – аккумулирование собственных ресурсов и вовлечение внешних инвесторов (блок 13). Данный блок целесообразно подробно описать, даже если на первоначальном этапе у вас нет капитала. Вам необходимо описать те возможности и каналы для

привлечения инвестиций, которые вам понадобятся в будущем для развития бизнеса;

• репутация собственного бизнеса, фирмы, ведущей этот бизнес, и самих участников фирмы и владельцев бизнеса – какие действия и в сотрудничестве с кем следует предпринимать для формирования и поддержания положительной репутации (блок 14);

• организационная структура бизнеса – какие действия следует предпринимать, кого в них вовлекать и какие каналы внутрифирменных бизнес-коммуникаций следует поддерживать в целях эффективного управления бизнес-процессами (блок 15).

После разбора бизнес-модели необходимо рассказать о другом инструменте бизнес-планирования – бизнес-плане, пояснить, из каких основных частей состоит бизнес-план и каков состав практической части бизнес-плана. Важно обратить внимание обучающихся на ошибки, которые делают в процессе составления бизнес-планов. В качестве сокращения времени при построении бизнес-планов можно порекомендовать обучающимся использовать онлайн-конструкторы.

*Руководство по проведению практикума*

Для проведения практикума обучающимся предлагается выполнение шести заданий в рамках контактной работы по теме 4, к каждому из которых необходимо дать обучающимся рекомендации по их выполнению. Рекомендации приведены в заданиях. Перед тем как обучающиеся приступят к выполнению заданий, важно объяснить им, что бизнес-модель и бизнес-план – это документы, которые они принесут на защиту проекта.

*Задание 1.* Заполните таблицу. Какие бизнес-модели подходят для следующих направлений бизнеса без вложений: интернет-предпринимательство (например, блогинг), оказание услуг (ремонт компьютерной техники или репетиторство), создание продукта своими руками, интернет-торговля. Нужно записать в таблицу те бизнес-модели, которые соответствуют направлениям бизнеса без вложений.

*Критерии оценивания:* уровень общей подготовленности обучающегося к определению подходящих бизнес-моделей; степень соответствия требованиям задания (соответствует полностью, частично соответствует, не соответствует требованиям).

Рекомендуемое время выполнения задания: 20 минут.

*Задание 2.* Подготовьте концепцию открытия бизнеса без вложений на основе модели «наживка – крючок», сделайте презентацию концепции в группе. Для подготовки бизнес-модели каждый обучающийся определяет подходящую бизнес-идею в направлении бизнеса без вложений.

Критерии оценивания: достижение обучающимся цели задания; активность участника при обсуждении; концепция разработана / концепция не разработана.

Рекомендуемое время выполнения задания: 40 минут (20 минут дается на подготовку концепции, 20 минут – на презентацию бизнес-модели).

*Задание 3.* Подготовьте концепцию открытия бизнеса без вложений на основе модели Freemium, сделайте презентацию концепции в группе. Для подготовки бизнес-модели обучающийся определяет подходящую бизнес-идею в направлении бизнеса без вложений.

Критерии оценивания: достижение обучающимся цели задания; активность участника при обсуждении; концепция разработана / концепция не разработана.

Рекомендуемое время выполнения задания: 40 минут (20 минут дается на подготовку концепции, 20 минут – на презентацию бизнес-модели).

*Задание 4.* Подготовьте концепцию открытия бизнеса без вложений на основе модели Free-to-Play, сделайте презентацию концепции в группе.

Критерии оценивания: достижение обучающимся цели задания; активность участника при обсуждении; концепция разработана / концепция не разработана.

Рекомендуемое время выполнения задания: 40 минут (20 минут дается на подготовку концепции, 20 минут – на презентацию бизнес-модели).

*Задание 5.* Групповая дискуссия. Тема: «Что является основным при открытии предпринимательства без вложений: построение бизнес-модели или разработка бизнес-плана?». В каких случаях необходим бизнес-план?Формат выполнения – групповой, цель практикума – описать аргументы «За» и «Против» использования бизнес-моделей и бизнес-плана при открытии бизнеса без вложений.

Критерии оценивания: достижение группой цели задания; активность участника при групповом обсуждении; эффективность участия в групповой работе (предложения каждого участника); степень вовлеченности обучающегося в выполнение задания; умение работать в команде.

Рекомендуемое время выполнения задания: 20 минут.

*Руководство по организации самостоятельной работы обучающегося*

Для выполнения самостоятельных заданий участникам программы нужно повторить изученный лекционный материал, воспользовавшись рекомендованными источниками литературы и видеоматериалами к теме 4. Необходимо напомнить обучающимся, что результатом выполнения заданий для самостоятельной работы станут сформированные бизнес-модели и бизнес-план (при необходимости). Ниже приведены рекомендации для каждого задания.

*Задание 1.* Проектное задание (часть 1). Заполните шаблон, используя бизнес-модель А. Остервальдера, И. Пинье, на примере вашей бизнес-идеи (приложение 1).

Проектное задание (часть 2). Составьте бизнес-план вашего бизнеса в сфере бизнеса без вложений.

Обучающимся необходимо заполнить шаблон (приложение 1), а также написать бизнес-план. Бизнес-план составляют те обучающиеся, которым необходим данный документ для дальнейшего развития бизнеса. Преподаватель консультирует обучающихся о необходимости разработки бизнес-плана.

Рекомендации по составлению бизнес-плана:

«В аналитической части бизнес-плана дайте обоснование платежеспособного спроса на товары (услуги, работы) вашего стартапа без вложений и проанализируйте возможности рынка (уровень цен, конкуренты, каналы движения продукции, регулирующие нормативы и др.).

В практической части бизнес-плана отразите информацию о том, каким образом фирма намерена реализовать намеченные цели. Эта часть бизнес-плана составляется из определенного набора планов разных сторон деятельности фирмы по достижению поставленных целей.

В практическую часть бизнес-плана входят:

- план производства, содержащий основные компоненты производства продукции (сырье, оборудование, персонал, контроль качества, стандарты, издержки производства, готовая продукция);
- коммерческий план, указывающий на коммуникации фирмы для приобретения ресурсов и сбыта собственной продукции;
- организационный план, содержащий основные сведения о том, каким образом расставлены работники и как взаимодействуют между собой подразделения фирмы;
- юридический план, содержащий информацию о порядке взаимодействия между учредителями (участниками) фирмы, между фирмой и кредиторами, разработчиками бизнес-идеи и инвесторами;
- оценка риска и страхование – этот раздел бизнес-плана позволяет спроектировать действия фирмы в форс-мажорных обстоятельствах;
- финансовый план.

Для составления бизнес-плана обучающиеся могут использовать онлайн-конструкторы, описанные в рабочей тетради.

*Критерии оценивания*: четкость и грамотность изложения материала; логичность и связность изложения материала; владение понятийным аппаратом; степень соответствия требованиям задания (соответствует полностью, частично соответствует, не соответствует требованиям); творческий подход к выполнению задания. Подготовлена бизнес-модель: шаблон заполнен / шаблон не заполнен. При необходимости: бизнес-план описан / бизнес-план описан частично / бизнес-план не описан.

*Задание 2.* Разработайте бизнес-модель для направления «интернет-предпринимательство». Можно использовать готовые шаблоны или предложить свой вариант. Обучающийся может выбрать любой предмет деятельности в рамках направления «интернет-предпринимательство».

*Критерии оценивания*: достижение обучающимся цели задания, бизнес-модель предложена и разработана / бизнес-модель предложена, но не разработана / бизнес-модель не разработана.

*Задание 3.* Разработайте бизнес-модель для направления предпринимательства в области оказания услуг. Опишите услуги, которые будете оказывать и за счет чего зарабатывать. Можно использовать готовые шаблоны или предложить свой вариант. Обучающиеся могут выбрать любой вид услуг для бизнеса без вложений.

*Критерии оценивания*: достижение обучающимся цели задания; бизнес-модель предложена и разработана / бизнес-модель предложена, но не разработана / бизнес-модель не разработана.

*Задание 4.* Разработайте бизнес-модель для направления предпринимательства «создание продукта своими руками (хендмейд)». Можно использовать готовые шаблоны или предложить свой вариант.

*Критерии оценивания*: достижение обучающимся цели задания; бизнес-модель предложена и разработана / бизнес-модель предложена, но не разработана / бизнес-модель не разработана.

*Задание 5.* Разработайте бизнес-модель для направления предпринимательства «интернет-торговля». Опишите продукт, который планируете продавать и за счет чего планируете получать доход. Можно использовать готовые шаблоны или предложить свой вариант.

*Критерии оценивания:* достижение обучающимся цели задания; бизнес-модель предложена и разработана / бизнес-модель предложена, но не разработана / бизнес-модель не разработана.

## Тестовые задания

**1. Наиболее популярная бизнес-модель для онлайн-обучения – это:**

а) Free-to-play;
**б) «Подписка»;**
в) Freemium.

**2. Неверно, что в основе любой бизнес-модели лежит такая составляющая, как:**

а) польза и выгода;
**б) организационный план;**
в) сроки и способы оплаты;
г) основы маркетинга.

**3. В бизнес-модели (А. Остервальдер, Т. Кларк) блок «Взаимоотношения с клиентами» описывает:**

**а) тип отношений, который компания устанавливает и поддерживает со всеми потребительскими сегментами;**

б) издержки, связанные с функционированием бизнес-модели;
в) каналы доходов;
г) конкурентов.

**4. Под стратегией организации понимают:**

а) краткосрочный план, цели и способы его достижения, линию поведения организации;
**б) долгосрочный план, цели и способы его достижения, линию поведения организации;**
в) временный план поведения организации.

**5. Бизнес-модель по А. Остервальдеру и И. Пинье включает блок:**

а) «Конкуренты»;
**б) «Каналы сбыта»;**
в) «Роль государства».

**6. В бизнес-модели (А. Остервальдер, Т. Кларк) блок «Основные ресурсы» подразумевает:**

а) каналы сбыта товара или услуг;
**б) средства, необходимые для предложения и поставки ранее описанных элементов;**
в) совокупность товаров и услуг.

**7. Модель Free-to-play – это бизнес-модель, которая основывается на … способе распространения продукта.**

**а) бесплатном;**
б) арендном;
в) платном.

**8. План создания продукции входит в … часть бизнес-плана.**

**а) практическую;**
б) аналитическую;
в) теоретическую.

**9. Организационный план входит в … часть бизнес-плана.**

а) теоретическую;
**б) практическую;**
в) аналитическую.

**10. Неверно, что в бизнес-модели по А. Остервальдеру и И. Пинье описаны такие блоки, как:**

**а) «Анализ конкурентов в отрасли»;**
б) «Каналы сбыта»;
в) «Клиентские отношения»;
**г) «Инфраструктура предпринимательства».**

**11. В бизнес-модели (А. Остервальдер, И. Пинье) блок «Предложение ценности» подразумевает:**

а) каналы сбыта товара или услуг;

**б) новизну, эффективность, персональное предложение, надежность продукта;**

в) основные ресурсы проекта в виде материалов, финансовых средств и др.

**12. Структура бизнес-плана включает:**

**а) оценку рынка сбыта;**

**б) коммерческий план;**

**в) организационный план;**

г) анализ конкурентов;

**д) описание миссии организации;**

е) обоснование платежеспособного спроса на товары фирмы.

Тест считается выполненным, если обучающийся правильно ответил на 75% вопросов (не менее 8 правильных ответов).

### Тема 5. Учреждение новой бизнес-единицы для ведения бизнеса без вложений

*Цели и задачи*: научить обучающихся регистрироваться в качестве предпринимателя, самозанятого.

В результате обучающиеся должны:

- понимать, как зарегистрироваться в качестве индивидуального предпринимателя или самозанятого;
- знать, какие существуют специальные режимы налогообложения;
- знать этапы регистрации индивидуального предпринимательства;
- знать особенности регистрации и ведения деятельности в качестве самозанятого;
- уметь создавать учредительные документы;
- владеть навыками регистрации себя в качестве индивидуального предпринимателя или самозанятого;
- владеть навыками расчета налогов.

*Содержание*

Понятие организационно-правовой формы бизнеса. Юридические и физические лица. Коммерческие и некоммерческие организации. Различия организационно-правовых форм по имущественным, финансовым, управленческим, учредительным, функциональным, организационным и правовым признакам (условиям). Сравнение преимуществ и недостатков организационно-правовых форм для предпринимательства: общества с ограниченной ответственностью (с единственным участником – физическим лицом) и индивидуального предпринимателя без образования юридического лица и физического лица, плательщика налога на профессиональный доход (самозанятые граждане).

Особенности регистрации бизнеса сферы, не требующей вложений.

*Методики и технологии обучения*: мини-лекции (2,5 часа), практикум (1,5 часа), ситуационный практикум, групповая работа.

*Формы контроля:*

- тестирование;
- выполнение практического задания № 5 раздела «Задания для самостоятельной работы» рабочей тетради.

*Руководство по проведению мини-лекции*

Начать изложение материала следует с целей и задач изучения темы. Основным результатом изучения данной темы будет подготовка документов для регистрации себя в качестве ИП или самозанятого. Первоначально можно рассказать об общих составляющих регистрации бизнеса, после этого перейти к рассмотрению систем налогообложения. Вместе с обучающимися можно рассчитать налоги для упрощенной системы налогообложения, затем произвести расчет с помощью калькулятора на сайте ФНС https://patent.nalog.ru/info/.

Далее необходимо подробно рассмотреть этапы регистрации индивидуального предпринимателя. Можно зайти на сайт https://service.nalog.ru/gosreg/#ip и вместе с обучающимися пройти процедуру заполнения документов для регистрации ИП. Важно рассказать обучающимся о кодах экономической деятельности.

К выбору основного кода экономической деятельности необходимо подходить основательно. К примеру, не существует единого кода для изготовления продукта своими руками. Если вы планируете вырезать игрушки из дерева, то вам необходимо выбирать код деятельности из раздела 16 Общероссийского классификатора видов экономической деятельности (ОКВЭД). Раздел 16 «Обработка древесины и производство изделий из дерева и пробки, кроме мебели, производство изделий из соломки и материалов для плетения».

Для того чтобы продавать изделия из дерева через интернет, необходимо указать другой код – код 47.91 «Торговля розничная по почте или по информационно-коммуникационной сети Интернет».

Необходимо объяснить обучающимся особенности регистрации в качестве самозанятого для бизнеса без вложений, а также смоделировать процесс регистрации в качестве самозанятого при помощи приложения «Мой налог».

*Руководство по проведению практикума*

Для проведения практикума обучающимся предлагается выполнение четырех заданий в рамках контактной работы по теме 5, к каждому из которых необходимо дать обучающимся рекомендации по их выполнению. Рекомендации приведены в заданиях. Перед тем как обучающиеся преступят к выполнению заданий, необходимо объяснить им, что очень важно правильно зарегистрировать предпринимательскую деятельность, выбрать ОКВЭД и систему налогообложения.

*Задание 1.* Определите коды деятельности из справочника ОКВЭД для ведения бизнеса в следующих областях: оказание услуг в области обучения, продажа товаров через интернет, блогинг.

Учитель должен объяснить, как можно выполнить задание: открыть справочник ОКВЭД и выбрать соответствующие коды. Обновленный справочник представлен на сайте «КонсультантПлюс». При выборе направления предпринимательства «оказание услуг в области обучения» обучающимся нужно выбрать подходящую целевую аудиторию.

*Критерии оценивания*: уровень общей подготовленности обучающегося к определению подходящих кодов экономической деятельности; степень соответствия требованиям задания (соответствует полностью, частично соответствует, не соответствует требованиям).

Рекомендуемое время выполнения задания: 30 минут.

*Задание 2.* Определите преимущества и недостатки различных систем налогообложения.

Каждый обучающийся должен заполнить таблицу в рабочей тетради, указав преимущества и недостатки для специальных режимов системы налогообложения для бизнеса без вложений.

*Критерии оценивания:* достижение обучающимися цели задания; активность участника при обсуждении; преимущества и недостатки описаны / преимущества и недостатки не описаны.

Рекомендуемое время выполнения задания: 15 минут.

*Задание 3.* Групповая дискуссия. Совмещение профессионального налога и деятельности ИП. Подготовьте аргументы за и против ведения деятельности в качестве ИП и самозанятого в бизнесе без вложений.

*Критерии оценивания:* достижение обучающимися цели задания; активность участника при обсуждении; аргументы представлены / аргументы не представлены.

Рекомендуемое время выполнения задания: 30 минут.

*Задание 4.* Рассчитайте, какой налог вы заплатите за год, если ежемесячная прибыль составляет 30 000 руб. и вы зарегистрированы в качестве ИП и используете упрощенную систему налогообложения с 6%.

Каждый обучающийся должен заполнить таблицу в рабочей тетради и решить задачу.

| **Показатели** | **Месяцы** | | | | | | | | | | | | **Итого** |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | **1** | **2** | **3** | **4** | **5** | **6** | **7** | **8** | **9** | **10** | **11** | **12** | |
| Доходы | | | | | | | | | | | | | |
| Налогооблагаемая база (6%) | | | | | | | | | | | | | |

*Критерии оценивания:* достижение обучающимися цели задания; расчеты представлены / расчеты не представлены. Результатом может быть ответ: 21 600 руб. + 1 % (600 руб.) от суммы, превышающей доход в размере 300 000 руб., если обучающийся не уменьшал налоговую базу на сумму обязательных отчислений на год расчетов. Сумма обязательных взносов в 2020 г. составит 40 874 руб. Тогда сумма уплаты налога с дохода составит 19 147,6 руб.

Рекомендуемое время выполнения задания: 15 минут.

*Руководство по организации самостоятельной работы обучающегося*

После выполнения практикума и ситуационного практикума нужно дать обучающимся рекомендации по выполнению заданий самостоятельной работы к теме 5 в рабочей тетради. Участникам программы необходимо повторить изученный лекционный материал, воспользовавшись рекомендованными источниками литературы и видеоматериалами к теме 5. Важно напомнить обучающимся, что результатом выполнения заданий для самостоятельной работы станут сформированные документы для регистрации ИП или ООО.

Ниже приведены рекомендации для каждого задания.

*Задание 1.* Задача. Вы зарегистрировались в качестве ИП. Рассчитайте для своей области деятельности, какую сумму обязательных платежей и налога с доходов вы заплатите за год, если ежемесячный доход будет составлять 15 000 руб. и вы используете упрощенную систему налогообложения с 6 %.

Каждый обучающийся должен заполнить таблицу и решить задачу.

| **Показатели** | **Месяцы** | | | | | | | | | | | | **Итого** |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | **1** | **2** | **3** | **4** | **5** | **6** | **7** | **8** | **9** | **10** | **11** | **12** | |
| Доходы | | | | | | | | | | | | | |
| Налогооблагаемая база (6 %) | | | | | | | | | | | | | |

*Критерии оценивания:* достижение цели задания, расчеты представлены / расчеты не представлены. Результатом может быть ответ: 10 800 руб., если обучающийся не уменьшал налоговую базу на сумму обязательных отчислений на год расчетов. Сумма обязательных взносов в 2020 г. составит 40 874 руб. В данном случае сумма налога с доходов за 2020 г. составит 8347,6 руб.

*Задание 2.* Подготовьте документы для регистрации ИП, деятельностью которого будет оказание услуг в области ремонтных работ.

Каждый обучающийся должен подготовить документы (заявление по форме Р21001 в этом задании и в последующих). При этом в данном случае в дальнейшем необходимо обратить особое внимание на коды деятельности.

*Критерии оценивания:* достижение обучающимися цели задания, документы разработаны / документы не разработаны.

*Задание 3.* Подготовьте документы для регистрации ИП, деятельностью которого будет разработка программного обеспечения.

Каждый обучающийся должен подготовить документы (заявление по форме Р21001). Особое внимание снова необходимо обратить на коды деятельности.

*Критерии оценивания:* достижение обучающимися цели задания; документы разработаны / документы не разработаны.

*Задание 4.* Подготовьте документы для регистрации ИП, деятельностью которого будет создание продукта своими руками.

*Критерии оценивания*: достижение обучающимися цели задания, документы разработаны / документы не разработаны.

*Задание 5.* Подготовьте документы для регистрации ИП, деятельностью которого будет интернет-торговля.

*Критерии оценивания:* достижение обучающимися цели задания, документы разработаны / документы не разработаны.

*Задание 6.* Проектное задание. Определите форму регистрации собственного бизнеса. Подготовьте документы для регистрации себя в качестве предпринимателя.

Целесообразно ориентировать обучающихся на прохождение регистрации в налоговой. Если обучающийся примет решение регистрировать ООО, можно использовать шаблоны документов для регистрации ООО (приложения 2–4).

*Критерии оценивания:* достижение обучающимися цели задания, документы разработаны / документы не разработаны.

## Тестовые задания

**1. Единый налог на вмененный доход:**

а) предполагает уплату налога с разницы «доходы минус расходы»;
**б) можно совмещать с другими спецрежимами;**
в) предполагает сдачу налоговой декларации один раз в год.

**2. Самозанятые могут заниматься определенными видами деятельности, в частности:**

**а) изготовлением продукта своими руками;**
б) продажей табачных изделий;
в) производством оборудования.

**3. В рамках упрощенной системы налогообложения предприниматель может платить:**

**а) 6% от доходов;**
**б) 15% с разницы «доходы минус расходы»;**
в) 30% от доходов.

**4. Для самозанятых установлена налоговая ставка:**

**а) 4%;**
б) 30%;
в) 1% с разницы «доходы минус расходы»;
г) 6% при совмещении с деятельностью юридического лица.

**5. Специальный режим налогообложения:**

а) подходит для всех предпринимателей;
**б) можно получить только путем уведомления налоговой;**
в) нельзя использовать индивидуальным предпринимателям.

**6. В числе документов, необходимых для регистрации в качестве индивидуального предпринимателя с налоговой ставкой 6%, находится:**

**а) заявление об изменении режима налогообложения;**
б) банковские реквизиты;
в) устав ООО;
г) решение акционеров.

**7. Упрощенная система налогообложения предполагает:**

а) покупку патента на деятельность;
**б) уплату налога с разницы «доходы минус расходы» в размере 15%;**
в) неограниченный оборот;
г) ведение любого вида деятельности.

**8. Легализация бизнеса осуществляется посредством:**

а) покупки бизнеса;
**б) регистрации бизнеса;**
в) банкротства бизнеса;
г) продажи первого товара.

**9. Регистрационная форма, которая предполагает уплату профессионального налога:**

а) индивидуальный предприниматель;
**б) самозанятый;**
в) общество с ограниченной ответственностью.

**10. Система налогообложения, которая предпочтительнее для предпринимателя, оказывающего услуги и зарегистрированного в Московской области:**

**а) патентная;**
б) упрощенная;
в) традиционная.

Тест считается выполненным, если обучающийся правильно ответил на 75% вопросов (не менее 8 правильных ответов).

### Тема 6. Обустройство бизнеса без вложений

*Цели и задачи темы*: научить обучающихся обеспечивать необходимые условия ведения бизнеса без вложений. Задачи темы включают: обустройство рабочего места предпринимателя, способы заключения договоров, выстраивание эффективной команды бизнеса в сфере бизнеса без вложений, особенности подключения к имеющейся инфраструктуре стартапов, обеспечение безопасности нового бизнеса без вложений.

В результате изучения темы обучающиеся должны:

- понимать способы обустройства бизнеса;
- знать особенности обустройства бизнеса без вложений;
- знать основные термины, связанные с обустройством бизнеса без вложений;
- знать особенности заключения договоров и построения команды нового бизнеса;
- уметь осуществлять обустройство бизнеса без вложений;
- владеть навыками обустройства бизнеса без вложений;
- владеть навыками обеспечения безопасности бизнеса без вложений.

*Содержание*

Направления обустройства нового бизнеса без вложений. Построение команды бизнеса. Создание внутрифирменных регламентов. Заключение договоров в бизнесе. Рабочее место предпринимателя и владельца стартапа. Способы оборудования рабочих мест: стационарный офис, мобильный предпринимательский офис, «третье место». Виды «третьих мест»: домашнее рабочее место, удаленный доступ, интернет-кафе, антикафе, коворкинг-центр. Инфраструктура и безопасность стартапа без вложений.

*Методики и технологии обучения*: мини-лекции (2,5 часа), практикум (1,5 часа), ситуационный практикум, групповая работа.

*Формы контроля*:

- тестирование;
- выполнение практического задания № 3 раздела «Задания для самостоятельной работы» рабочей тетради.

*Руководство по проведению мини-лекции*

Начать изложение материала следует с целей и задач изучения темы, дать вводные об обустройстве бизнеса. *Обустройство бизнеса* – построение команды нового бизнеса;

- рабочее место предпринимателя;
- заключение договоров;
- подключение к имеющейся инфраструктуре стартапов;
- обеспечение безопасности нового бизнеса.

Немаловажным фактом в ведении бизнеса без вложений является построение эффективной команды. Необходимо объяснить студентам варианты построения команд бизнеса без вложений. Приведите в пример предпринимателя Стива Джобса.

Построив команду бизнеса, необходимо создать правила игры внутри организации. Отличным инструментом для упорядочивания деятельности команды являются внутрифирменные регламенты.

Задайте группе вопрос: «Почему ИП может работать без офиса?» Прежде всего, положительный ответ на этот вопрос возможен, потому что для регистрации ИП ему нужен его адрес прописки. Отдельный юридический адрес предпринимателям не требуется. т. е. закон разрешает арендовать офис, но он также разрешает этого и не делать.

Во-первых, если предприниматель работает без сотрудников, то смысла в собственном офисе для себя единственного нет. Встречи с контрагентами и клиентами можно организовывать на нейтральной территории, можно встречаться у них. К нейтральной же территории отнести можно не только кафе и рестораны, но и коворкинги, где можно арендовать место или даже переговорную комнату на несколько часов.

Во-вторых, организация собственного бизнеса у себя в квартире без сотрудников никак не противоречит Жилищному кодексу. Здесь главное, чтобы вы не нарушали правила проживания, т. е. права и интересы своих соседей. Это означает, что, например, печатать тексты или монтировать видео у себя дома вы можете.

Если бизнес требует найма сотрудников, то даже в этом случае вам не обязательно арендовать офис. Всегда можно оформить сотрудников в качестве надомников. В этом случае в трудовом договоре домашний адрес сотрудника указывается как место его работы.

Нужно рассказать ученикам, что на старте нового бизнес-проекта предпринимателям приходится обеспечивать себе условия развития персонального трудового ресурса и повышать профессиональную классификацию.

Заключить договор онлайн достаточно сложно, поэтому необходимо подробно разобрать с обучающимися особенности заключения договоров. Далее обязательно нужно рассказать о таком важном направлении обустройства нового бизнеса, как безопасность.

*Руководство по проведению практикума*

Для проведения практикума предлагается выполнение трех заданий в рамках контактной работы по теме 6, к каждому из которых необходимо дать обучающимся рекомендации по их выполнению. Рекомендации приведены в заданиях. Перед тем как обучающиеся приступят к выполнению заданий, важно пояснить им, что главным шагом после регистрации бизнеса является обустройство бизнеса для его эффективного функционирования.

*Задание 1.* Приведите примеры построения команды стартапов без вложений.

При выполнении данного задания обучающиеся должны привести примеры предпринимателей, которые подходят под типы команд в таблице рабочей тетради. Источники информации могут быть любые. Чтобы задания были выполнены эффективно, можно подсказать группе названия компаний («Тинькофф», «Самсунг», «Сони», «Форд», «Макдоналдс» и др.)

*Критерии оценивания*: уровень общей подготовленности обучающегося к определению типа команды; степень соответствия требованиям задания (соответствует полностью, частично соответствует, не соответствует требованиям).

Рекомендуемое время выполнения задания: 30 минут.

*Задание 2.* Определите преимущества и недостатки различных типов команд.

Каждый обучающийся должен заполнить таблицу в рабочей тетради, указав преимущества и недостатки различных типов команд.

*Критерии оценивания*: достижение обучающимся цели задания, активность участника при обсуждении, преимущества и недостатки описаны / преимущества и недостатки не описаны.

Рекомендуемое время выполнения задания: 30 минут.

*Задание 3.* Групповая дискуссия. Придумайте аргументы за и против по теме «Кем быть – Автором или Продюсером в бизнесе без вложений?».

*Критерии оценивания*: достижение обучающимся цели задания; активность участника при обсуждении; аргументы представлены / аргументы не представлены.

Рекомендуемое время выполнения задания: 30 минут.

*Руководство по организации самостоятельной работы обучающегося*

Участникам программы рекомендуется повторить изученный лекционный материал, воспользовавшись рекомендованными источниками литературы и видеоматериалами к теме 7. Надо напомнить обучающимся, что результатом выполнения заданий для самостоятельной работы станет расписанный план действий для обустройства бизнеса, который может являться частью бизнес-плана при его необходимости. Некоторые стартапы могут обладать только бизнес-моделями. Ниже приведены рекомендации для каждого задания.

*Задание 1.* Опишите собственное рабочее место, команду бизнеса.

В рамках данного задания обучающийся должен описать собственное рабочее место в роли предпринимателя, включая оборудование и канцтовары. Если в стартапе работает несколько человек, то обучающийся должен описать также команду бизнеса и охарактеризовать ее тип.

*Критерии оценивания:* достижение обучающимся цели задания; задание считается выполненным, если обучающийся описал свое рабочее место.

*Задание 2.* Подготовьте план действий для обеспечения безопасности собственного бизнеса. Определите возможные угрозы безопасности вашего бизнеса (минимум три).

В данном случае каждый обучающийся должен подготовить план действий для обеспечения безопасности своего бизнеса от кражи идеи поделки, сделанной своими руками, кражи информации с сайта, в том числе персональных данных, от размещения вирусной рекламы на сайте, от иных кибератак. Можно привести ученикам примеры, но желательно, чтобы они самостоятельно смоделировали возможные угрозы безопасности их бизнеса.

*Критерии оценивания:* достижение обучающимися цели задания; составлен план действий для трех угроз и более.

*Задание 3.* Проектное задание**.** Составьте план действий по обустройству собственного бизнеса.

Необходимо объяснить обучающимся, что данное задание выносится на итоговое мероприятие. Представление результатов должно быть оформлено в виде презентации (PowerPoint). Если обучающийся уже обустроил свой бизнес, то ему необходимо описать шаги, которые он уже предпринял для обустройства бизнеса.

*Критерии оценивания:* достижение обучающимися целей задания; составлен план действий / шаги описаны.

## Тестовые задания

**1. Неверно, что построение организационной структуры бизнеса включает в себя:**

а) описание административных полномочий топ-менеджеров, линейных руководителей, руководителей команд проектов;
б) налаживание внутрифирменного и межфирменного документооборота;
**в) формирование договорной базы;**
г) определение методов планирования, стимулирования, организации и форм контроля структурных подразделений фирмы со стороны ее владельцев;
д) создание и утверждение внутрифирменных регламентов.

**2. Этап обустройства бизнеса, который включает создание системы менеджмента персонала, – это:**

а) раскрутка бизнеса;
б) регламентация бизнеса;
**в) тимбилдинг;**
г) заключение договоров.

**3. Внутрифирменная регламентация деятельности выступает для многих организаций главным нормативным основанием формирования ее:**

а) трудовой культуры;
б) предпринимательской культуры;
**в) организационной культуры;**
г) культуры общения.

**4. Человек-продукт и Человек-ресурсы – это команда, состоящая из таких ролей, как:**

**а) Автор и Продюсер;**
б) Разработчик и Генератор идей;
в) Автор и Режиссер.

**5. Сопоставление информации о кандидате с требованиями к вакансии можно определить:**

а) на сайте;
**б) на собеседовании;**
в) на вступительных испытаниях;
г) на отборочных тестах.

**6. Бизнес без вложений предполагает отказ:**

а) от хостинга;
**б) от аренды офисного помещения;**
в) от финансирования.

**7. Обустройство бизнеса – это:**

а) рынок, на котором продают маркетинговые продукты;
**б) обеспечение необходимых условий его функционирования;**
в) инструменты ведения бизнеса.

**8. Возможная причина провала стартапа, связанная с обустройством бизнеса:**

а) в **том, что роли участников команды не соответствую друг другу;**
б) в том, что стартап не решает проблемы;
в) в отсутствии финансирования.

**9. Неверно, что к обустройству бизнеса относится:**

а) заключение договора;
б) организация рабочего места;
**в) взаимодействие с потребителями через каналы сбыта;**
**г) контроль транзакций.**

**10. Неверно, что обустройство нового бизнеса включает:**

а) тимбилдинг;
б) заключение договоров;
**в) поиск инвесторов;**
г) оборудование рабочих мест.

Тест считается выполненным, если обучающийся правильно ответил на 75% вопросов (не менее 8 правильных ответов).

**Тема 7. Продажа новой ценности в бизнесе без вложений**

*Цели и задачи темы*: научить обучающихся осуществлять продажу новой ценности в бизнесе без вложений, в том числе проводить маркетинговый анализ рынка при помощи инструментов и технологий маркетинговых исследований, подходящих для бизнеса без вложений.

В результате изучения темы обучающиеся должны:

- понимать способы выявления потребности;
- знать, какие существуют различия между потребностью и спросом;
- знать основные термины, связанные с маркетинговым рынком;
- знать особенности проведения маркетингового анализа в бизнесе без вложений;
- уметь осуществлять маркетинговый анализ рынка;
- владеть навыками проведения маркетингового исследования;
- владеть навыками использования инструментов и технологий маркетинговых исследований.

*Содержание*

Массовый или нишевой сегмент потребителей. Позиционирование продукта стартапа без вложений перед целевой аудиторией. Таргетирование маркетинговых коммуникаций стартапа без вложений на целевую аудиторию.

Модели потребительского поведения: классическая «потребительская воронка» или цикличное «путешествие потребителя». Этапы на карте «путешествия потребителя» (Customer journey map): первые мысли о покупке, сбор информации и активная оценка, момент покупки, взаимодействие с продуктом после покупки, триггер, вход в круг лояльности.

Понятие «пользовательский сценарий», цель его разработки, типы сценария и этапы его разработки. Элементы формирования пользовательского сценария: пользовательский опыт, пользовательская история, варианты использования. Карта пользовательского опыта. Юзабилити-тестирование.

Модели ценообразования и монетизации стартапа без вложений. Понятие «монетизация» стартап-проекта.

*Методики и технологии обучения*: мини-лекции (2 часа), практикум (2 часа), ситуационный практикум, групповая работа.

*Формы контроля:*

- тестирование;
- выполнение практического задания № 3 раздела «Задания для самостоятельной работы» рабочей тетради.

*Руководство по проведению мини-лекции*

Начать изложение материала следует с целей и задач изучения темы. Следует обратить внимание обучающихся на такие понятия,

как «спрос» и «потребность». Очень часто обществу необходимы услуги репетиторства: например, вы прекрасно играете на гитаре и могли бы давать уроки игры на гитаре на дому; или вы учитесь в 10-м классе, и у вас есть время между учебой и выполнением домашнего задания для того, чтобы оказывать услуги по подготовке учеников 8–9-х классов к сдаче экзаменов. Также вы можете сформировать у общества потребность. К примеру, если у вас есть хобби или талант и вы умеете делать красивые поделки из дерева или металла, то вы можете продавать данные изделия через интернет.

Далее можно рассмотреть, какие каналы сбыта работают в интернете и как ими пользоваться.

С точки зрения экономических исследований **потребность** – это индивидуализированное ощущение необходимости в приобретении человеком какой-либо вещи или пользования какой-либо услугой, а спрос – это индивидуализированное или же групповое поведение, которое выражается в устойчивом стремлении, соответственно, отдельных людей или их групп с той или иной периодичностью покупать какие-либо товары или пользоваться некоторыми услугами. Но стоит отметить, что в большинстве случаев потребность – обязательное условие появления спроса. С понятиями спроса и потребности неразрывно связано понятие маркетинговый рынок. Маркетинговый рынок – это общее число всех покупателей продукции (как уже имеющихся, так и потенциальных). У этих субъектов существуют общие потребности либо запросы, которые могут быть удовлетворены с помощью обмена.

В соответствии с потребностями, которые породили спрос на конкретную продукцию, можно назвать основные виды рынков.

Для того чтобы оперативно определить незанятые ниши, необходимо проводить маркетинговый анализ, это существенный момент в работе предпринимателя. Подробный анализ дает возможность оперативно отыскать незанятые рыночные ниши, выбрать максимально подходящий целевой рынок, лучше осознать потребительские потребности.

*Маркетинговый анализ* включает следующие этапы.

| **Этапы анализа рынка** | **Описание этапа исследования рынка** |
|---|---|
| Этап 1 | Определить цели и основные задачи анализа рынка |
| Этап 2 | Составить последовательный план маркетингового анализа рынка |
| Этап 3 | Определить возможные сроки и максимальный бюджет на анализ рынка |
| Этап 4 | Определить методы анализа рынка и источники получения информации по рынку |

| | |
|---|---|
| Этап 5 | Провести необходимые маркетинговые исследования рынка товаров или услуг |
| Этап 6 | Подготовить наглядный анализ всей собранной информации с выводами |
| Этап 7 | Составить сводный отчет по анализу рынка |
| Этап 8 | По необходимости подготовить презентацию по проведенному маркетинговому анализу рынка |

Необходимо обратить внимание обучающихся на то, что их проектное задание будет связано с проведением маркетингового анализа их стартап-проекта.

Наибольшее значение для стартапа без вложений играют маркетинговые исследования в интернете. Интернет-маркетинг – это продвижение в интернете, когда компания запускает контекст или заказывает SEO. Маркетинговые исследования проводят при помощи специальных инструментов и технологий. Кроме того, очень важным аспектом является управление репутацией в Сети, поэтому любые изменения на сайте необходимо отслеживать.

*Руководство по проведению практикума*

Для проведения практикума обучающимся предлагается выполнение четырех заданий в рамках контактной работы по теме 7, к каждому из которых необходимо дать обучающимся рекомендации по их выполнению. Рекомендации приведены в заданиях. Важно обратить внимание обучающихся на то, что маркетинговые исследования играют незаменимую роль в удержании и привлечении новых клиентов.

*Задание 1.* Составьте план исследования рынка в области ремонта компьютерной техники.

В рамках данного задания обучающиеся должны разработать план, как бы они проводили исследования рынка оказания услуг по ремонту компьютерной техники.

*Критерии оценивания*: уровень общей подготовленности обучающегося к определению этапов исследования рынка; степень соответствия требованиям задания (соответствует полностью, частично соответствует, не соответствует требованиям).

Рекомендуемое время выполнения задания: 20 минут.

*Задание 2.* Определите преимущества и недостатки различных инструментов маркетинговых исследований в интернете для бизнеса без вложений.

Каждый обучающийся должен заполнить таблицу в рабочей тетради, указав преимущества и недостатки инструментов маркетинговых исследований в интернете для бизнеса без вложений.

*Критерии оценивания*: достижение обучающимся цели задания, активность участника, преимущества и недостатки описаны / преимущества и недостатки не описаны.

Рекомендуемое время выполнения задания: 20 минут.

*Задание 3.* Групповая дискуссия. Придумайте аргументы за и против настраивания SEO в посторонних компаниях. Какие способы продвижения собственного веб-сайта вам известны? Определите минимальную стоимость продвижения в интернете. Каждый обучающиеся должен выразить свою точку зрения о продвижении собственного сайта для бизнеса без вложений.

Критерии оценивания: достижение обучающимся цели задания; активность участника при обсуждении; аргументы представлены / аргументы не представлены.

Рекомендуемое время выполнения задания: 30 минут.

*Задание 4.* Хакатон. Задача групп – найти решение проблемы.

*Проблема*: вы проживаете в небольшом городке и решили создать бизнес по оказанию услуг в одной из перечисленных областей деятельности (на выбор): реставрация мебели, обучение иностранным языкам, маникюр и педикюр на дому, ремонт компьютерной техники, продвижение веб-сайтов. Создали сайт или страницу в социальных сетях. Запустили рекламу. Клиенты появились, но заказов мало. Опишите возможные причины и предложите варианты решений.

В данном случае нужно разделить группу на 3–4 команды по 4–6 человек. Каждая команда должна предложить 3–5 причин проблемы отсутствия потока клиентов и предложить по 3 решения к каждой проблеме.

*Критерии оценивания*: достижение обучающимися цели задания; активность участника при обсуждении; решения представлены / решения не представлены.

Задание считается выполненным, если команда нашла минимум 3 причины и предложила минимум 1–2 решения данной проблемы.

Рекомендуемое время выполнения задания: 30 минут.

*Задание 5.* Разбор статьи «Истории успеха в школе». Прочитайте статью и ответьте на вопросы в рабочей тетради.

Обучающиеся читают кейс и отвечают на вопросы:

Какие направления бизнеса описаны в статье?

Какие направления бизнеса не потребовали существенных затрат для открытия?

Какие способы продвижения бизнеса описаны в кейсе?

Предложите свои варианты развития данных направлений бизнеса.

*Критерии оценивания:* владение понятийным аппаратом; умение выражать и отстаивать свою точку зрения; степень вовлеченности в процесс обсуждения; даны ответы на все вопросы.

Рекомендуемое время выполнения задания: 20 минут.

*Руководство по организации самостоятельной работы обучающегося*

Для выполнения самостоятельных заданий участникам программы можно рекомендовать повторить изученный лекционный материал, воспользовавшись рекомендованными источниками литературы и видеоматериалами к теме 7. Нужно напомнить обучающимся, что результатом выполнения заданий для самостоятельной работы станет маркетинговое исследование рынка. Ниже приведены рекомендации для каждого задания.

*Задание 1.* Создайте шаблон опроса клиентов направления оказания услуг в вашем регионе.

Для того чтобы выявить потенциальный спрос, целесообразно проводить опросы клиентов. С этой целью обучающиеся должны подготовить шаблон опроса и апробировать его в группе. Можно порекомендовать им обменяться электронными почтами или иными контактами для прохождения опросника. Опросник можно сформировать с помощью программ в интернете, например Google-формы.

*Критерии оценивания:* достижение обучающимся цели задания; опросник разработан / опросник не разработан. Задание считается выполненным, если обучающийся провел опрос группы и смог кратко проанализировать полученные результаты.

*Задание 2.* Подготовьте вопросы для проведения фокус-группы в режиме онлайн с клиентами предпринимателя, который продает продукты (товары) через интернет.

Вопросы могут быть связаны с продуктом, который разрабатывает/предлагает обучающийся в рамках стартап-проекта.

*Критерии оценивания*: достижение обучающимися цели задания; обучающиеся составили минимум 10 вопросов для проведения фокус-группы в режиме онлайн.

*Задание 3.* Проектное задание. Проведите исследование рынка, на котором планируете вести деятельность, по восьми этапам.

| **Этапы анализа рынка** | **Описание этапа исследования рынка** |
|---|---|
| Этап 1 | Определить цели и основные задачи анализа рынка |
| Этап 2 | Составить последовательный план маркетингового анализа рынка |
| Этап 3 | Определить возможные сроки и максимальный бюджет на анализ рынка |
| Этап 4 | Определить методы анализа рынка и источники получения информации по рынку |
| Этап 5 | Провести необходимые маркетинговые исследования рынка товаров или услуг |

| | |
|---|---|
| Этап 6 | Подготовить наглядный анализ всей собранной информации с выводами |
| Этап 7 | Составить сводный отчет по анализу рынка |
| Этап 8 | По необходимости подготовить презентацию по проведенному маркетинговому анализу рынка |

Данное задание выносится на итоговое мероприятие. Представление результатов анализа должно быть оформлено в виде презентации (PowerPoint).

*Критерии оценивания*: достижение обучающимися целей задания; маркетинговый анализ проведен по всем этапам и подготовлена презентация, отображающая их.

## Тестовые задания

**1. … – это инструмент маркетинга, который применяется для информирования потребителей о продукте.**

а) «Яндекс.Метрика»;
б) SEO;
**в) email-рассылка;**
г) реклама в социальных сетях.

**2. Технология маркетинговых исследований для бизнеса без вложений в интернете – это:**

а) очная фокус-группа;
б) распространение буклетов;
**в) онлайн-анкетирование.**

**3. … – это комплекс мероприятий по отслеживанию упоминаний бренда, мониторинг тональности публикаций, работа с негативом и формирование положительного образа.**

**а) Управление репутацией в Сети;**
б) SMM;
в) GR-коммуникации.

**4. Показатели маркетингового рынка выражаются:**

а) в себестоимости продукта;
**б) в емкости рынка;**
в) в положении бизнеса.

**5. Маркетинговый анализ позволит предпринимателю выявить:**

**а) конкурентов в отрасли;**
б) количество покупателей;
в) эффективность рекламы в социальных сетях;

**6. Для построения эффективных продаж через сайт необходимо:**

**а) анализировать конверсию и юзабилити сайта;**
б) открыть шоурум;
**в) настроить «Яндекс.Директ».**

**7. Продвижение в Сети с помощью публикаций – это:**

а) SEO;
**б) контент-маркетинг;**
в) CRM-система.

**8. Рынок, который состоит из потребителей, покупающих товары для личного использования, – это:**

**а) потребительский рынок;**
б) рынок производителей;
в) посреднический рынок.

**9. К преимуществам бизнеса, оказывающего услуги, относят:**

**а) дифференциацию услуг;**
б) сохранение их стоимости;
в) продвижение товаров через email-рассылки.

**10. Спрос может:**

**а) выражаться в системном или несистемном поведении потребителей;**
**б) предопределяться субъективным или объективным стремлением людей покупать товары и пользоваться услугами;**
в) быть разовым;
**г) предопределяться внутренними убеждениями потребителей или же навязанными извне образцами покупательского поведения.**

Тест считается выполненным, если обучающийся правильно ответил на 75% вопросов (не менее 8 правильных ответов).

### Тема 8. Раскрутка бизнеса без вложений

*Цели и задачи темы*: научить обучающихся раскручивать бизнес без вложений. Задачи темы включают изучение построения внутреннего и внешнего имиджа нового бизнеса, анализ создания правильной репутации нового стартапа, изучение построения положительно запоминающихся брендов.

В результате прохождения темы обучающиеся должны:

- понимать способы и направления раскрутки бизнеса без вложений;
- знать особенности формирования внутрифирменного имиджа стартапа;
- знать основные термины, связанные с раскруткой бизнеса без вложений;

• уметь применять инструменты раскрутки бизнеса;
• владеть навыками раскрутки бизнеса без вложений;
• владеть навыками формирования внутрифирменного имиджа бизнеса без вложений.

*Содержание*

Широкое и узкое понимание понятия «раскрутки бизнеса». Признаки раскрученного бизнеса. Направления раскрутки бизнеса без затрат: поддержание «правильной» репутации владельцев бизнеса; имидж-билдинг; брендинг.

Формирование внешнего имиджа и брендинг нового бизнеса без затрат. Формирование положительного внешнего имиджа, осуществляемое предпринимателем через рекламные кампании, PR и GR-мероприятия. Название бизнес-единицы и ее лозунг – необходимые элементы внешнего имиджа. Ренейминг – профессиональные консалтинговые услуги по разработке нового названия, фирменного наименования бизнеса заказчика. Бренд, брендинг и брендирование. Формирования бренда в течение длительного периода через образование добавочной ценности, эмоционального либо рационального «обещания» бренда, делающего его более привлекательным для конечного потребителя. Системная взаимосвязь бренда, фирменного наименования, товарного знака, рекламного слогана предпринимательства. Многоканальность брендирования и целостность брендинга. Лояльность к бренду. Ценность бренда.

*Методики и технологии обучения*: мини-лекции (2,5 часа), практикум (1,5 часа), ситуационный практикум, групповая работа.

*Формы контроля:*

• тестирование;
• выполнение практического задания № 3 раздела «Задания для самостоятельной работы» рабочей тетради.

*Руководство по проведению мини-лекции*

Традиционно начать изложение материала следует с целей и задач изучения темы. Далее следует раскрыть основные направления и понятия, связанные с раскруткой бизнеса. Направлениями раскрутки бизнеса становятся:

• построение внутреннего и внешнего имиджа нового бизнеса, новой фирмы (имидж-билдинг, от *англ*. image-building);
• создание «правильной» репутации владельцев бизнеса;
• построение положительно запоминающих брендов фирмы и ее товаров/услуг/работ (бренд-билдинг, от *англ*. brand-building).

Необходимо рассказать обучающимся о восприятии понятия «раскрутка нового бизнеса», так как это одна из объективных задач любого стартапа. Иногда под раскруткой бизнеса понимается доведение каждого элемента нового дела до состояния конкурентной

устойчивости (продукт, менеджмент, структура владения бизнесом, бизнес-коммуникации, финансы, доходы, репутация, имидж, бренд) в период стартапа. Иногда весь стартап определяется как период раскрутки бизнеса. Но гораздо чаще раскрутка бизнеса определяется как действия стартаперов по обеспечению положительной известности нового бизнеса среди окружения, его укоренение в сознании участников рынка и всего социума в качестве явления, обладающего очевидными и несомненными достоинствами.

Роль имиджа сложно переоценить, ведь он влияет на отношение к бизнесу со стороны окружения и его нужно формировать с первых дней жизни бизнеса, так как имидж, приобретаемый в первые недели и месяцы раскрутки нового бизнеса, в значительной степени определяет отношение к его владельцам на перспективу.

Различают внутренний и внешний бизнес. Существенное значение для раскрутки бизнеса имеет бренд-билдинг. Его задача – внедрение брендов в сознание и повседневную поведенческую практику окружения путем разработки и продвижения фирменного стиля и бизнес-единиц, их наименований и логотипов, отличающихся в лучшую сторону от конкурирующих брендов. Для раскрутки нового бизнеса стартаперы вправе использовать все доступные им инструменты PR, GR, брендинга.

Эффективным инструментом создания неосязаемого имиджа являются, например:

- распространение стартаперами подходящих мнений о стартапах, сформированных у клиентов, контрагентов и конкурентов бизнес-единиц во внешней среде по каналам СМИ, ТВ, радио, социальных сетей, через блоги;
- организация специальных событий (круглые столы, мастер-классы, выставки, пресс-конференции, брифинги);
- создание и эффективное ведение интернет-сайтов бизнес-единиц, участие в социальных сетях и профессиональных сообществах;
- создание и распространение бренд-буков;
- проведение экскурсий и организация других подобных мероприятий для общественности (например, дни открытых дверей);
- ссылки на авторитетные источники, которыми в нашей стране в первую очередь являются органы власти. Они значительно влияют на доверие аудитории к бренду (например, «издается при поддержке...», «товар одобрен Министерством...» и т. п.). Такой прием называется имиджевой капитализацией чужого бренда.

К инструментам осязаемого имиджа непосредственно относят: интерьеры, стиль одежды, дизайны сайтов, местоположения офисов и торговых залов, инструменты визуализации и звукового маркетинга (музыкального сопровождения в торговых центрах и магазинах), визитные карточки, инструменты аромамаркетинга (применения запахов для привлечения посетителей).

Раскрутка бизнеса без вложений схожа с раскруткой любого бизнеса в интернете и предполагает выбор подходящих каналов распространения информации для воздействия на целевую аудиторию. Необходимо обратить внимание группы на материал в рабочей тетради о правилах для начинающих предпринимателей.

*Руководство по проведению практикума*

Для проведения практикума обучающимся предлагается выполнение трех заданий в рамках контактной работы по теме 8, к каждому из которых необходимо дать рекомендации. Рекомендации приведены в заданиях.

*Задание 1.* В групповой дискуссии обсудите вопросы:

Что представляет собой раскрутка бизнеса в узком и широком смысле?

Какие существуют направления раскрутки бизнеса?

За счет чего формируется имидж фирмы в глазах ее окружения?

Какие стереотипные имиджи фирм существуют?

Необходимо напомнить обучающимся, для чего нужен позитивный имидж компании.

*Критерии оценивания*: достижение группой цели задания; активность участника при групповом обсуждении; эффективность участия в групповой работе (было ли что-то предложено?); степень вовлеченности обучающегося в выполнение задания; умение работать в команде.

Рекомендуемое время выполнения задания: 30 минут.

*Задание 2.* Изучив содержание кейса, ответьте на вопросы:

В каких случаях говорят о малопубличной раскрутке бизнеса?

Какие действия обычно предпринимают для раскрутки внешнего имиджа фирмы?

Приведите примеры возможных PR- и GR-мероприятий.

Как формируется осязаемый имидж? Как происходит процесс бренд-билдинга?

Что можно отнести к результатам успешной раскрутки бизнеса?

Кейс могут выполнять как в мини-группах, так и по отдельности. Нужно пояснить обучающимся, что в кейсе нет прямых ответов на вопросы.

*Критерии оценивания:* достижение обучающимся цели задания; активность участника при обсуждении; кейс считается выполненным, если обучающиеся или мини-группа ответили на все вопросы кейса.

Рекомендуемое время выполнения задания: 30 минут.

*Задание 3.* Изучите кейс и ответьте на вопросы:

1. Что такое репутационный менеджмент?
2. Чем он отличается от PR?
3. Как влияет в России имидж компании на ее функционирование?
4. Когда нужно управлять репутацией компании?
5. Как компании управляют репутацией?

Кейс могут выполнять как в мини-группах, так и по отдельности. Как и в предыдущем задании, в кейсе нет прямых ответов на вопросы.

*Критерии оценивания:* достижение обучающимся цели задания; активность участника при обсуждении; кейс считается выполненным, если обучающиеся или мини-группа ответили на все вопросы кейса.

Рекомендуемое время выполнения задания: 30 минут.

*Руководство по организации самостоятельной работы обучающегося*

Для выполнения самостоятельных заданий участникам программы желательно повторить изученный лекционный материал, воспользовавшись рекомендованными источниками литературы и видеоматериалами к теме 8. Результатом выполнения заданий для самостоятельной работы станет разработанная маркетинг-концепция.

*Задание 1.* Вспомните примеры успешного построения имиджа стартапов, основанных на хобби.

В рамках данного задания обучающийся должен заполнить таблицу в рабочей тетради: в левом столбце записать наименование компании, а в правом описать имидж данной компании (дать характеристику).

*Критерии оценивания:* достижение обучающимся цели задания; задание считается выполненным, если описан имидж трёх компаний.

*Задание 2.* Опишите составляющие собственного бренда.

| Составляющие | Ваш бренд |
|---|---|
| Напишите свой личный устав/слоган | |
| Определите свои цели | |
| Опишите свою визуальную идентичность | |
| Опишите шаблон сайта | |

В ходе данного задания обучающийся должен описать свой бренд по четырем критериям левого столбца таблицы.

*Критерии оценивания*: достижение обучающимися цели задания, обучающийся описал все четыре составляющие своего бренда.

*Задание 3.* Проектное задание. Разработайте маркетинг-концепцию, системно связывающую:

- миссию стартап-проекта;
- рекламный слоган стартап-проекта;
- фирменное наименование бизнеса;
- товарный знак;
- корпоративные цвета стартап-проекта;
- внешний имидж стартап-проекта;
- бренд стартап-проекта;
- репутацию стартап-проекта.

Данное задание выносится на итоговое мероприятие. Представление результатов должно быть оформлено в виде презентации (PowerPoint). Необходимо напомнить учащимся, что такое маркетинговая концепция. Концепция маркетинга – система основных взглядов, положений и инструментария деятельности компании, которые позволяют лучше удовлетворять потребности конечного потребителя и тем самым оптимально и быстро достигать цели компании.

*Критерии оценивания:* достижение обучающимися целей задания, составлена концепция маркетинга стартапа обучающегося.

## Тестовые задания

**1. … – это направление раскрутки бизнеса, связанное с построением имени бизнеса.**

а) построение внутреннего имиджа;
б) построение внешнего имиджа;
**в) бренд-билдинг;**
г) управление репутацией.

**2. Способ продвижения продукта, не требующий затрат и относящийся к целевой аудитории «лица до 30 лет», – это:**

а) телереклама;
б) контекстная реклама;
**в) реклама в социальных сетях;**
г) уличная реклама.

**3. Деление рынка на ниши называют:**

а) построением внутреннего имиджа;
б) построением внешнего имиджа;
в) созданием «правильной» репутации;
**г) сегментацией рынка;**
д) построением брендов.

**4. Инструмент, связанный с переименованием бизнеса, нацелен:**

а) на построение внутреннего имиджа;
б) на построение внешнего имиджа;
**в) на создание репутации;**
г) на сегментацию рынка;
д) на построение брендов.

**5. К инструментам внешнего имиджа можно отнести:**

**а) лозунг;**
б) организацию виртуального офиса;
**в) рекламный слоган;**
г) организационную культуру.

**6. К инструментам для построения внешнего имиджа бизнеса можно отнести:**

**а) рекламные кампании;**
**б) PR и GR-мероприятия;**
в) сегментацию рынка;
г) построение брендов.

**7. Положительный имидж организации дает такие преимущества, как:**

**а) укрепление организационной культуры бизнеса;**
б) рост прибыли;
**в) лояльность потребителей;**
г) увеличение числа партнеров.

**8. Неверно, что раскрутка бизнеса предполагает:**

а) построение внутреннего имиджа;
б) построение внешнего имиджа;
в) создание «правильной» репутации;
**г) маркетинговый анализ;**
д) построение брендов.

**9. Мероприятия по консолидации усилий с партнерами и заключению партнерских соглашений используются для:**

а) построения внутреннего имиджа;
**б) построения внешнего имиджа;**
в) создания «правильной» репутации;
г) сегментации рынка;
д) построения брендов.

**10. Бизнес без вложений в первую очередь использует … для того, чтобы исправить репутацию и улучшить свойства продукта.**

**а) негативные оценки клиентов;**
б) мнение поставщиков;
в) супер-рекламу;
г) дифференциацию.

Тест считается выполненным, если обучающийся правильно ответил на 75% вопросов (не менее 8 правильных ответов).

### Тема 9. Селф-менеджмент и soft skills предпринимателя в бизнесе без вложений

*Цели и задачи темы*: научить обучающихся управлять собой при ведении предпринимательской деятельности в бизнесе без вложений. К задачам относятся: изучение селф-менеджмента, анализ soft skills и привычек предпринимателя для создания бизнеса без вложений.

В результате прохождения темы обучающиеся должны:

- понимать особенности селф-менеджмента предпринимателя, открывающего бизнес без вложений;
- знать особенности формирования soft skills предпринимателя;
- знать составляющие селф-менеджмента;
- знать способы организации работы предпринимателя;
- уметь осуществлять селф-менеджмент предпринимателя;
- владеть навыками селф-менеджмента предпринимателя;
- владеть навыками формирования soft skills предпринимателя.

*Содержание:*

Гибкие навыки предпринимателя, планирующего открыть бизнес без вложений. Формирование и развитие коммуникативных навыков и коммуникабельности, лидерских навыков и навыка работы в команде, навыков поддержания личного имиджа предпринимателя, аналитических навыков, навыка управления временем, креативности, находчивости, стрессоустойчивости, навыка проведения презентаций, инициативности, навыка внедрения новшеств.

Предпринимательский селф-менеджмент. Управление личным трудовым предпринимательским потенциалом. Персональный трудовой ресурс предпринимателей. Планирование в предпринимательском селф-менеджменте. Развитие у предпринимателя значимых способностей и личностных качеств. Личная профессиональная компетентность предпринимателей. Стимулирование людьми собственного участия в предпринимательстве. Управление собственным поведением в бизнесе. Формирование и развитие личного трудового предпринимательского потенциала: приобретение знаний и навыков, развитие предпринимательских способностей, значимых личностных качеств.

Планирование личностного роста. Самооценка предпринимательских компетенций. Составление индивидуальной матрицы предпринимательских компетенций. Самоорганизация.

*Методики и технологии обучения*: мини-лекции (2 часа), практикум (1 час), ситуационный практикум, групповая работа.

*Формы контроля:*

- тестирование;
- выполнение практического задания № 3 раздела «Задания для самостоятельной работы» рабочей тетради.

*Руководство по проведению мини-лекции*

После изложения целей и задач изучения темы следует объяснить группе понятие селф-менеджмента. Необходимость предпринимательского селф-менеджмента определяется полной самостоятельностью предпринимателей в ведении собственного дела. Мотивируйте обучающихся можно тем, что предприимчивым может быть каждый и предпринимателю важно быть предприимчивым. В наиболее общем

смысле *предприимчивость* – присущее людям свойство самостоятельно предпринимать какие-либо действия, результатом которых становится опережение конкурентов и (на этой основе) достижение успеха.

Можно рассмотреть предприимчивость с разных сторон:

• с точки зрения проницательности – предприимчивые люди замечают, предвидят, угадывают то, чего не видят другие, либо делают это лучше и быстрее других людей;

• с точки зрения выявления (распознавания) в себе, в представителях окружения, а также в происходящих событиях типовых (тривиальных, банальных) и особенных (нетривиальных, неповторимых) черт для получения сведений, полезных для ведения своего дела;

• с точки зрения критического отношения к собственным и чужим ошибкам и нацеленность на их преодоление;

• с точки зрения находчивости, нахождения новых решений, стремления сделать то, что пока не пришло в голову никому, а также «поймать удачу»;

• с точки зрения новаторства, внедрения в жизнь новшеств на основе изменения привычных представлений о предметах и явлениях;

• с точки зрения коммуникабельности и открытости к коммуникациям, стремления действовать, не отворачиваясь от окружения, а поворачиваясь к нему лицом, находя в нем поддержку, признание результатов своего дела, а также стимулы к его продолжению и развитию;

• с точки зрения инициативности – постоянное возбуждение самого себя и окружения бизнес-идеями, стремление ловить и удерживать вдохновение, а также вдохновлять окружение;

• с точки зрения маневренности и гибкости в управлении собственным делом, применении законодательных и иных норм, использовании своих законных прав и делегировании административных полномочий, несении ответственности, в том числе посредством ее перекладывания на других людей ;

• с точки зрения трудоголизма – стремление думать о собственном бизнесе круглосуточно, постоянно пытаясь найти наилучшие способы воплощения собственных деловых инициатив;

• с точки зрения стремления к адаптации любой информации к решению собственных задач;

• с точки зрения постоянной готовности к изменению собственных действий под влиянием значимой информации о рыночных переменах;

• с точки зрения нацеленности на постоянное отстаивание собственных интересов в бизнесе посредством обострения конфликтов интересов и подчинения окружения своим интересам либо нахождения согласия интересов и принятия решений, устраивающих всех;

• с точки зрения конкурентности – стремление работать на постоянное опережение прямых конкурентов и всего своего окружения,

наращивание конкурентных преимуществ, укрепление конкурентоспособности своего бизнеса;

• с точки зрения постоянного стремления к успеху и воли к победе: предприимчивым людям важнее достижение положительных результатов в бизнесе, чем простое участие в нем.

Для того чтобы быть успешным предпринимателем в бизнесе без вложений, важно не только быть предприимчивым, но и выработать привычки успешного предпринимателя.

Невозможно предпринимателю обойтись без особых soft skills, а именно: навыков коммуникаций, развития и поддержания бизнес-отношений, **аргументации и убеждения, управления конфликтами, планирования и управления временем, работы с информацией; лидерские навыки и др.**

**Существует ряд направлений предпринимательской самоорганизации, которые необходимо поддерживать:**

• персональный тайм-менеджмент;
• персональный менеджмент дисциплины труда;
• менеджмент качества личной работы;
• менеджмент личной конкурентоспособности;
• менеджмент личных финансов и персонального инвестиционный менеджмент;
• персональный информационный менеджмент;
• персональный креативный менеджмент;
• персональный инновационный менеджмент;
• персональный коммуникационный менеджмент;
• персональный риск-менеджмент;
• персональный репутационный менеджмент;
• персональный бренд-менеджмент;
• персональный ивент-менеджмент и другие направления персонального менеджмента.

**Предпринимательская организованность позволяет создать эффективную среду развития стартапа без вложений.**

*Руководство по проведению практикума*

Для проведения практикума обучающимся предлагается выполнение трёх заданий в рамках контактной работы по теме 9, к каждому из которых необходимо дать рекомендации по их выполнению. Перед тем как обучающиеся преступят к выполнению заданий, важно объяснить им, что селф-менеджмент предпринимателя напрямую влияет на успех их стартапа.

*Задание 1.* История успеха Александры Кукиновой (см. главу 7. «Образец рабочей тетради для программы подготовки предпринимателей-стажеров из числа российских школьников на примере программы “Бизнес без вложений”»). Прочитайте кейс и ответьте на вопросы:

1. Что легло в основу успеха Александры?

2. Какие личностные качества выделяют в кейсе важные для интернет-предпринимателя, открывающего бизнес без вложений?

Кейс могут выполнять как в мини-группах, так и по отдельности. В кейсе нет прямых ответов на вопросы.

*Критерии оценивания:* достижение обучающимся цели задания, активность участника при обсуждении, кейс считается выполненным, если обучающиеся или мини-группа ответили на все вопросы кейса.

Рекомендуемое время выполнения задания: 30 минут.

*Задание 2.* В групповой дискуссии ответьте на вопросы:

1. Какие элементы селф-менеджмента являются важными для предпринимателя, оказывающего услуги?

2. В каких областях предприниматели должны быть профессионально умелыми?

3. Какие лидерские качества важны для предпринимателя, создающего изделия своими руками?

4. Где могут быть успешно использованы особенности предприимчивого поведения?

5. Какие качества и способности людей становятся профессионально значимыми для предпринимателя, планирующего открыть бизнес без вложений?

Каждый обучающийся должен ответить на вопросы, используя в том числе материалы рабочей тетради.

*Критерии оценивания*: достижение обучающимся цели задания, активность участника при обсуждении, ответы на вопросы даны.

Рекомендуемое время выполнения задания: 30 минут (15 минут дается, чтобы ответить на вопросы, 15 – на обсуждение).

*Задание 3.* В групповой дискуссии обсудите значение предприимчивости.

1. Каковы ключевые аспекты предприимчивости?

2. Что такое предприимчивость?

3. Что такое предпринимательский дух?

4. Что такое предпринимательская предприимчивость? Перечислите ее основные стороны.

Что такое способность людей действовать предприимчиво?

*Критерии оценивания*: достижение обучающимся цели задания; активность участника при обсуждении, ответы на вопросы даны.

Рекомендуемое время выполнения задания: 30 минут (15 минут дается, чтобы ответить на вопросы, 15 – на обсуждение).

*Руководство по организации самостоятельной работы обучающегося*

Для выполнения самостоятельных заданий желательно участникам программы повторить изученный лекционный материал, воспользовавшись рекомендованными источниками литературы

и видеоматериалами к теме 9. Результатом выполнения заданий для самостоятельной работы станет расписанный план действий для саморазвития.

*Задание 1.* Составьте матрицу собственных предпринимательских мягких навыков.

Пример матрицы:

| Мягкие навыки | В данном столбце необходимо отметить плюсами те навыки, которые способствуют развитию бизнеса без вложений | Обоснование отношения данных навыков к бизнесу без вложений |
|---|---|---|
| | | |
| | | |
| | | |

*Критерии оценивания:* достижение обучающимся цели задания; задание считается выполненным, если указано более трёх навыков.

*Задание 2.* Оцените собственный потенциал, исходя из привычек.

| Привычка | Ваш потенциал |
|---|---|
| Привычка 1. Постоянное развитие бизнес-навыков | |
| Привычка 2. Обратное планирование | |
| Привычка 3. Рано вставать | |
| Привычка 4. Жесткая система управления временем | |
| Привычка 5. Держать фокус на ценностях клиента | |

В ходе данного задания обучающийся должен оценить собственный потенциал, исходя из пяти привычек. В первую очередь он должен описать действия, которые он делает для вырабатывания привычки.

*Критерии оценивания:* достижение обучающимися цели задания; обучающийся заполнил таблицу и указал действия, которые он делает для вырабатывания привычки.

*Задание 3.* Проектное задание. Разработайте собственный план развития в области:

- персонального тайм-менеджмента;
- персонального менеджмента дисциплины труда;
- менеджмента качества личной работы;
- менеджмента личной конкурентоспособности;
- менеджмента личных финансов и персонального инвестиционного менеджмента;
- персонального информационного менеджмента;

- персонального креативного менеджмента;
- персонального инновационного менеджмента;
- персонального коммуникационного менеджмента;
- персонального риск-менеджмента;
- персонального репутационного менеджмента;
- персонального бренд-менеджмента;
- персонального ивент-менеджмента и других направлений персонального менеджмента.

В ходе данного задания обучающийся должен подготовить план действий для саморазвития в перечисленных областях. Обучающиеся могут указывать действия, мероприятия, которые организуют или посетят для выполнения плана.

*Критерии оценивания:* достижение обучающимися цели задания; обучающиеся составили план действий для саморазвития в перечисленных областях.

## Тестовые задания

**1. Под обратным планированием понимается:**

а) повышение собственной квалификации;
б) формирование утренней привычки;
**в) метод повышения личной эффективности с расписыванием шагов от обратного;**
г) формирование графика.

**2. Маневренность и гибкость в бизнесе без вложений предполагает умение:**

**а) находить решение для устранения законодательных расхождений;**
б) сокращать время;
в) возбуждать идеями;
**г) отстаивать собственные интересы, не нарушая границы окружения.**

**3. Эффективно планировать собственный день предприниматель может, обладая навыком:**

а) убеждения;
**б) тайм-менеджмента;**
в) самоорганизации;
г) поддержания бизнес-связей, в том числе через интернет.

**4. Устранению негативной обстановки в бизнесе способствует навык:**

**а) контроля конфликтных ситуаций;**
б) планирования рабочего графика;
в) самоорганизации;
г) поддержания бизнес-связей, в том числе через интернет.

**5. Ранний подъем и выполнение профессиональных действий рано утром относят к привычке:**

а) повышения собственной квалификации;
**б) рано вставать;**
в) повышения собственной эффективности;
г) формирования графика.

**6. Для поддержания и развития бизнес-связей используются навыки:**

а) контроля конфликтных ситуаций;
**б) поддержания бизнес-связей, в том числе путем общения в социальных сетях;**
в) планирования рабочего графика;
г) самоорганизации.

**7. Самоорганизация, т. е. управление предпринимателем своей персональной работой и собственными действиями, – это:**

**а) предпринимательский селф-менеджмент;**
б) предпринимательская самоорганизация;
в) предпринимательский тайм-менеджмент;
г) менеджмент качества личной работы.

**8. Успех предпринимателя в бизнесе без вложений зависит от его умения:**

а) участвовать в профессиональных мероприятиях;
**б) поддерживать собственный потенциал;**
в) снижать собственную эффективность;
г) обеспечивать взаимодействие с окружением.

**9. Управление собственным рабочим и свободным временем – это:**

**а) персональный тайм-менеджмент;**
б) персональный менеджмент дисциплины труда;
в) менеджмент качества личной работы;
г) менеджмент личной конкурентоспособности;
д) менеджмент личных финансов и персонального инвестиционного менеджмента.

**10. Умение предпринимателя улучшать бизнес благодаря негативным отзывам относят к навыку:**

а) управления деятельностью по развитию собственной рабочей силы;
**б) управления критическим отношением к бизнесу;**
в) управления собственным взаимодействием с окружением;
г) самомотивации;
д) самоконтроля.

Тест считается выполненным, если обучающийся правильно ответил на 75% вопросов (не менее 8 правильных ответов).

## 8.3. Методические рекомендации по проведению итоговой аттестации

На первом занятии необходимо рассказать обучающимся следующее:

- в конце обучения по программе предусматривается итоговая аттестация;
- итоговая аттестация состоит из двух этапов: защиты проекта и тестирования;
- первым этапом итоговой аттестации является защита проекта, включающая оценку результатов осуществления обучающимся предпринимательского проекта по созданию нового бизнеса;
- на протяжении всего процесса обучения учащийся выполняет проектные задания и формирует комплект материалов для представления на защиту:
  - обоснование выбора отрасли и региона для ведения бизнеса, бизнес-идеи и бизнес-модели, системы налогообложения и финансовой модели бизнеса, организационно-правовой формы бизнеса, особых правовых статусов бизнеса,
  - свидетельство о регистрации субъекта МСП и учредительные документы / проекты учредительных документов,
  - презентация ценностного предложения,
  - презентация бизнес-идеи и бизнес-модели,
  - финансовая модель стартапа (таблица с ключевыми показателями эффективности),
  - бизнес-план (при необходимости)[1];
- в результате обучения по программе обучающемуся необходимо зарегистрировать субъект МСП и реализовать стартап.

В случае если обучающийся не успеет в к моменту защиты проекта достичь данных результатов и стартап находится в стадии создания, на защите ему необходимо представить подробное описание шагов его реализации.

В случае если стартап завершится неудачей, на защите необходимо представить анализ причин и факторов неудачи с описанием дальнейших шагов.

Защита проекта включает:

- выступление с презентацией проекта по созданию нового бизнеса;

[1] Обучающиеся по программе «Бизнес без вложений» разрабатывают бизнес-план по согласованию с преподавателем, отвечающим за проведение итоговой аттестации.

• представление документов об учреждении новой бизнес-единицы и учредительных документов / проектов учредительных документов;

• ответы на вопросы.

Презентация проекта должна состоять из 15–20 слайдов и включать не менее одного слайда по каждому элементу проекта, вынесенному на защиту.

*Требования к оформлению презентации проекта*

Структура презентации:

1. Титульный слайд должен содержать следующую информацию:

а) название проекта;

б) Ф. И. О. стартапера или команды стартапа.

2. Введение – краткое описание проекта.

3. Основная часть – презентация своего проекта, включающая информацию о выполненных проектных заданиях.

| № темы | Проектное задание |
|---|---|
| Тема 1 | практическое задание № 4 раздела «Задания для самостоятельной работы» рабочей тетради |
| Тема 2 | практические задания № 4, № 5 раздела «Задания для самостоятельной работы» рабочей тетради |
| Тема 3 | практическое задание № 4 раздела «Задания для самостоятельной работы» рабочей тетради |
| Тема 4 | практическое задание № 1 раздела «Задания для самостоятельной работы» рабочей тетради |
| Тема 5 | практическое задание № 6 раздела «Задания для самостоятельной работы» рабочей тетради |
| Тема 6 | практическое задание № 3 раздела «Задания для самостоятельной работы» рабочей тетради |
| Тема 7 | практическое задание № 3 раздела «Задания для самостоятельной работы» рабочей тетради |
| Тема 8 | практическое задание № 3 раздела «Задания для самостоятельной работы» рабочей тетради |
| Тема 9 | практическое задание № 3 раздела «Задания для самостоятельной работы» рабочей тетради |

4. Заключение – выводы.

5. Спасибо за внимание с указанием:

а) Ф. И. О. стартапера или команды стартапа;

б) адрес электронной почты.

*Оформление слайдов*

1. Все слайды (кроме первого) должны содержать порядковый номер, расположенный в правом верхнем углу (размер шрифта – не менее 20 пт).

2. Каждый слайд (кроме первого) должен иметь короткое название (заголовок без точки в конце), набранное шрифтом на 2 и более пт, чем основной размер шрифта.

3. Для основного текста рекомендуемый размер шрифта – это ⩾ 24 пт.

4. Поля слайдов не менее 0,5 см с каждой стороны.

5. Использование звуковых эффектов в ходе демонстрации презентации возможно.

6. Файл презентации должен быть выполнен в программе MSPowerPoint 97 и более поздние версии или OpenOffice.org.

7. Использование иного программного обеспечения необходимо согласовать с учителем.

8. В процессе выступления не допускается переход на интернет-ресурсы, всю дополнительную информацию необходимо предварительно разместить в одной папке с презентацией (т. е. ссылки только локальные).

9. Для всех слайдов следует применять один эффект их перехода и стилевое решение.

10. Изображения, размещенные на одном слайде, желательно привести к единому размеру.

11. Приветствуется использование объектов SmartArt.

12. Таблицы нужно оформлять в одном стиле, выделить шапку таблицы.

13. Списки использовать для двух и более объектов, для одноуровневых списков – один вид маркеров.

По результатам защиты обучающимся даются рекомендации.

Вторым этапом итоговой аттестации является тестирование. Тест включает вопросы для измерения уровня знаний, умений и навыков обучающегося после окончания программы и отражает содержание всех тем образовательной программы. В тесте 20 вопросов (приложение 5). Возможно дополнение теста иными вопросами по темам рабочей программы.

По результатам презентации предпринимательского проекта, ответов на вопросы и результатов тестирования принимается решение о результатах прохождения программы по следующим критериям (табл. 9.1).

*Таблица 9.1.* **Критерии оценки при проведении итоговой аттестации**

| Наименование этапа | Критерии | Оценка |
|---|---|---|
| Этап 1 «Защита проекта» | Создана новая бизнес-единица, успешно осуществлен стартап | Зачет |
| | Создана новая бизнес-единица, стартап на стадии осуществления | |
| | Бизнес-проект находится в стадии создания, и описаны шаги по его реализации | |

| | | |
|---|---|---|
| | Проведен анализ причин и факторов неудачи в процессе создания бизнес-единицы и осуществления стартапа с описанием шагов дальнейшего участия в предпринимательстве | |
| | Новый стартап не создан, и шаги по реализации создаваемого/созданного стартапа не обоснованы | Незачет |
| Этап 2 «Тестирование» | Верные ответы составляют 60 % и более от общего количества вопросов | Зачет |
| | Верных ответов менее 60 % от общего количества вопросов | Незачет |

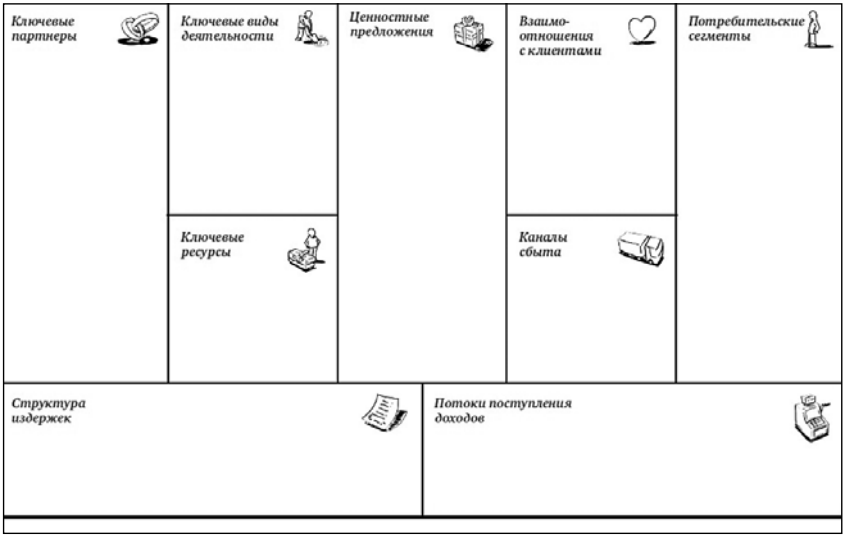
Прохождение программы считается успешным в случае получения обучающимся зачета по каждому этапу итоговой аттестации.

В процессе обучения обязательно нужно регулярно выделять время для разбора типовых ошибок, которые делают обучающие при выполнении проектных заданий, а также демонстрировать обучающимся успешно выполненные задания. Важно мотивировать учащихся выполнять задания поэтапно, равномерно в течение обучения, не откладывая на конец обучения.

## 8.4. Приложения

*Приложение 1*

**Шаблон бизнес-модели (по А. Остервальдеру, И. Пинье)**



**Образец решения о создании юридического лица**

Решение № 1

Общества с ограниченной ответственностью «Луна»

Санкт-Петербург 1 октября 2023 г.

Я, гражданин РФ Иванов Сергей Иванович (серия паспорта ..., выдан ..., зарегистрирован по адресу: ...), как единственный учредитель общества с ограниченной ответственностью «Луна» (далее – Общество) принимаю решение:

1. Создать коммерческую организацию в форме общества с ограниченной ответственностью.
2. Утвердить наименование общества:
   - полное наименование – общество с ограниченной ответственностью «Луна»;
   - краткое наименование – ООО «Луна».
3. Утвердить юридический и фактический адрес общества: 190000, Санкт-Петербург, ул. Воздушная, д. 15.
4. Уставный капитал общества утвердить в размере 50 000 (Пятьдесят тысяч) рублей. Доля Иванова С. И. составляет 100 % уставного капитала. Уставный капитал вносится денежными средствами.
5. Оплатить свою долю учредитель обязан в течение 1 месяца после государственной регистрации общества.
6. Утвердить устав общества.
7. Назначить на должность генерального директора Иванова С. И. (серия паспорта ..., выдан ..., зарегистрирован по адресу: ...) сроком на 5 лет.

Подпись учредителя *Иванов* /Иванов С. И./

*Приложение 3*

**Образец договора об учреждении и протокола общего собрания**

ДОГОВОР ОБ УЧРЕЖДЕНИИ

Общества с ограниченной ответственностью «Василёк»

село Владимировское 11 ноября 2023 г.

Настоящий Договор заключили между собой учредители Общества с ограниченной ответственностью «Василёк» (далее по тексту Договора – «Общество»):

- Гражданин РФ Иванов Иван Иванович (паспорт гражданина РФ ...),
- Гражданин РФ Сергеев Сергей Сергеевич (паспорт гражданина РФ ...),

• именуемые далее «Учредители», в качестве договора об учреждении Общества в соответствии с Гражданским кодексом Российской Федерации, Федеральным законом от 08.02.1998 № 14-ФЗ «Об обществах с ограниченной ответственностью», другими нормативными актами, регулирующими создание и деятельность предприятий на территории Российской Федерации.

1. Предмет Договора

1.1. Настоящий Договор регулирует отношения Учредителей в процессе осуществления ими совместной деятельности по учреждению коммерческой организации в форме Общества с ограниченной ответственностью, а также порядок и условия их участия в учреждении этого Общества.

1.2. В соответствии с настоящим Договором определяются состав Учредителей создаваемого Общества, размер уставного капитала Общества, размер и номинальная стоимость доли в уставном капитале Общества каждого из Учредителей Общества, размер, порядок и сроки оплаты таких долей в уставном капитале Общества.

2. Порядок осуществления совместной деятельности по учреждению Общества

2.1. Учредители договорились создать коммерческую организацию в форме Общества с ограниченной ответственностью:

2.1.1. Полное фирменное наименование Общества:

• на русском языке – Общество с ограниченной ответственностью «Василёк»;

2.1.2. Сокращенное фирменное наименование Общества:

• на русском языке – ООО «ВСЛК»;

2.2. Учредители должны определить основные направления деятельности Общества, подготовить проект Устава Общества и утвердить его.

2.3. Затраты по созданию Общества несет Учредитель Общества Сергеев Сергей Сергеевич.

2.4. Ответственным за предоставление всех необходимых документов для государственной регистрации Общества в государственный регистрирующий орган назначен Учредитель Общества Сергеев Сергей Сергеевич.

3. Уставный капитал Общества

3.1. Учредители определили уставный капитал в размере 10 000 (Десять тысяч) рублей, который составляется из номинальной стоимости долей Учредителей Общества и определяет минимальный размер имущества Общества, гарантирующего интересы его кредиторов.

3.2. Размеры долей Учредителей Общества:

• размер доли Иванова Ивана Ивановича в уставном капитале Общества составляет 50 %, номинальная стоимость доли – 5000 (Пять тысяч) рублей;

- размер доли Сергеева Сергея Сергеевича в уставном капитале Общества составляет 50 %, номинальная стоимость доли – 5000 (Пять тысяч) рублей.

### 4. Порядок и сроки оплаты долей в уставном капитале Общества

4.1. Доли в уставном капитале Общества Учредители оплачивают денежными средствами.

4.2. Каждый из Учредителей должен полностью внести номинальную стоимость его доли в уставном капитале Общества в течение четырёх месяцев с момента государственной регистрации Общества.

4.3. Не допускается освобождение Учредителя Общества от обязанности оплатить долю в уставном капитале Общества, в том числе путем зачета его требований к Обществу.

### 5. Обязанности и ответственность Учредителей

5.1. Учредители обязаны:

- оплатить доли в уставном капитале Общества в соответствии с условиями настоящего Договора;
- нести затраты по созданию Общества в соответствии с условиями настоящего Договора;
- добросовестно выполнять условия настоящего Договора и Устава Общества.

5.2. Ответственность Учредителей:

5.2.1. Учредители Общества несут солидарную ответственность по обязательствам, связанным с учреждением Общества и возникшим до его государственной регистрации.

5.2.2. В случае невыполнения или несвоевременного выполнения каждым Учредителем обязательств по оплате долей в уставном капитале Общества Учредитель уплачивает за время просрочки 0,05 % от невыплаченной суммы за каждый день просрочки. По неоплаченной в оговоренные сроки доле в уставном капитале Общества проценты начисляются в пользу Общества.

5.2.3. В случае если Учредитель не исполняет или ненадлежащим образом исполняет свои обязанности, определенные в настоящем Договоре, он обязан возместить другим Учредителям убытки, нанесенные неисполнением или исполнением ненадлежащим образом своих обязательств. Под убытками понимается прямой действительный ущерб. Возмещение недополученных доходов не производится.

### 6. Заключительные положения

6.1. Настоящий Договор может быть в установленном порядке изменен или дополнен по соглашению Учредителей.

6.2. Если какое-либо из положений Договора является или станет недействительным, то это не отменяет других его положений.

6.3. Иные существенные условия Договора, устанавливающие взаимные гражданские права и обязанности Учредителей, излагаются в Уставе Общества.

6.4. Во всем остальном, что не предусмотрено настоящим Договором, Учредители руководствуются Уставом, решениями собрания Учредителей и действующим законодательством.

6.5. Настоящий Договор составлен в 4 подлинных экземплярах – один экземпляр для Общества, один экземпляр для органа, осуществляющего государственную регистрацию юридических лиц, и по одному экземпляру для каждой из сторон.

ПОДПИСИ УЧРЕДИТЕЛЕЙ:
_____ Иванов И.И.
_____ Сергеев С.С.

Решение учредителей об учреждении
Общества с ограниченной ответственностью «Василёк»
(протокол № 1 общего собрания учредителей)

село Владимировское 01 ноября 2023 г.

Место проведения собрания: [указать вместо квадратных скобок место проведения собрания, например, Москва, ул. Ленина, дом 567].

Время проведения собрания: [указать вместо квадратных скобок время собрания, например, с 10:00 до 17:00].

Присутствовали учредители Общества с ограниченной ответственностью «Василёк» (далее – «Общество»):

- Гражданин РФ Сергеев Сергей Сергеевич (паспорт гражданина РФ... – председатель собрания;
- Гражданин РФ Иванов Иван Иванович (паспорт гражданина РФ...) – секретарь собрания.

ПОВЕСТКА ДНЯ:

1. Учреждение Общества и утверждение его организационно-правовой формы.
2. Утверждение наименования и места нахождения Общества.
3. Утверждение размера уставного капитала, размера и номинальной стоимости долей учредителей Общества, порядка и срока оплаты долей учредителей Общества в уставном капитале.
4. Утверждение Устава Общества.
5. Назначение генерального директора Общества.
6. Утверждение порядка совместной деятельности учредителей по созданию юридического лица.

**По 1 вопросу повестки дня:**

СЛУШАЛИ: Сергеев С.С. предложил учредить коммерческую организацию в форме Общества с ограниченной ответственностью.

ГОЛОСОВАЛИ: «ЗА» – ЕДИНОГЛАСНО.

ПОСТАНОВИЛИ: Учредить коммерческую организацию в форме Общества с ограниченной ответственностью.

**По 2 вопросу повестки дня:**

СЛУШАЛИ: Сергеев С.С. предложил:

1) утвердить полное фирменное наименование Общества:

• на русском языке – Общество с ограниченной ответственностью «Василёк»;

2) утвердить сокращенное фирменное наименование Общества:

• на русском языке – ООО «ВСЛК»;

3) утвердить следующий адрес места нахождения Общества: 385632, Российская Федерация, ...

ГОЛОСОВАЛИ: «ЗА» – ЕДИНОГЛАСНО.

ПОСТАНОВИЛИ:

1) утвердить полное фирменное наименование Общества:

• на русском языке – Общество с ограниченной ответственностью «Василёк»;

2) утвердить сокращенное фирменное наименование Общества:

• на русском языке – ООО «ВСЛК»;

3) Утвердить следующий адрес места нахождения Общества: 385632, Российская Федерация, ...

**По 3 вопросу повестки дня:**

СЛУШАЛИ: Сергеев С. С. предложил:

1) утвердить уставный капитал Общества в размере 10 000 (Десять тысяч) рублей, внесение уставного капитала денежными средствами и доли учредителей в следующих размерах:

• долю Иванова Ивана Ивановича в размере 50 % уставного капитала Общества, номинальной стоимостью 5000 (Пять тысяч) рублей;

• долю Сергеева Сергея Сергеевича в размере 50 % уставного капитала Общества, номинальной стоимостью 5000 (Пять тысяч) рублей;

2) определить следующий порядок и сроки оплаты долей учредителей Общества в уставном капитале:

Каждый учредитель общества должен оплатить полностью свою долю в уставном капитале Общества в течение четырёх месяцев с момента государственной регистрации Общества.

ГОЛОСОВАЛИ: «ЗА» – ЕДИНОГЛАСНО.

ПОСТАНОВИЛИ:

1) утвердить уставный капитал Общества в размере 10 000 (Десять тысяч) рублей, внесение уставного капитала денежными средствами и доли учредителей в следующих размерах:

- долю Иванова Ивана Ивановича в размере 50% уставного капитала Общества, номинальной стоимостью 5000 (Пять тысяч) рублей;
- долю Сергеева Сергея Сергеевича в размере 50% уставного капитала Общества, номинальной стоимостью 5000 (Пять тысяч) рублей;

2) определить следующий порядок и сроки оплаты долей учредителей Общества в уставном капитале:

Каждый учредитель общества должен оплатить полностью свою долю в уставном капитале Общества в течение четырёх месяцев с момента государственной регистрации Общества.

**По 4 вопросу повестки дня:**

СЛУШАЛИ: Сергеев С. С. предложил утвердить Устав Общества, с текстом которого участники собрания ознакомились заранее.

ГОЛОСОВАЛИ: «ЗА» – ЕДИНОГЛАСНО.

ПОСТАНОВИЛИ: Утвердить Устав Общества в текущей редакции.

**По 5 вопросу повестки дня:**

СЛУШАЛИ: Сергеев С. С. предложил свою кандидатуру на должность генерального директора Общества.

ГОЛОСОВАЛИ: «ЗА» – ЕДИНОГЛАСНО.

ПОСТАНОВИЛИ: Назначить на должность генеральноо директора Общества Сергеева Сергея Сергеевича сроком на 1 (один) год. Заключить трудовой договор с Сергеевым С.С. на срок с момента государственной регистрации Общества. От имени Общества трудовой договор подписывает Иванов Иван Иванович.

**По 6 вопросу повестки дня:**

СЛУШАЛИ: Сергеев С. С. предложил:

1) поручить подготовить документы для государственной регистрации Общества и оплатить госпошлину Сергееву С.С.;

2) оплатить расходы, связанные с нотариальным заверением подписи учредителя в заявлении по форме Р11001, каждому учредителю самостоятельно;

3) обязать учредителя, не исполняющего или исполняющего ненадлежащим образом свои обязательств по созданию Общества, возместить другим учредителям причинённые убытки;

4) утвердить, что нотариальное заверение подписей учредителей в настоящем решении не требуется.

ГОЛОСОВАЛИ: «ЗА» – ЕДИНОГЛАСНО.

ПОСТАНОВИЛИ:

1) поручить подготовить документы для государственной регистрации Общества и оплатить госпошлину Сергееву С. С.;

2) оплатить расходы, связанные с нотариальным заверением подписи учредителя в заявлении по форме Р11001, каждому учредителю самостоятельно;

3) обязать учредителя, не исполняющего или исполняющего ненадлежащим образом свои обязательств по созданию Общества, возместить другим учредителям причинённые убытки;

4) утвердить, что нотариальное заверение подписей учредителей в настоящем решении не требуется.

ПОДПИСИ УЧРЕДИТЕЛЕЙ:
_____ Иванов И. И.
_____ Сергеев С. С.

*Приложение 4*

**Образец устава ООО**

УТВЕРЖДЕН
решением общего собрания учредителей
Общества с ограниченной ответственностью
«Опятьтест»
Протокол № 1 от 11 ноября 2023 г.

У С Т А В
Общества с ограниченной ответственностью «Опятьтест»
город Москва
2023 год

1. Наименования, место нахождения
и срок деятельности Общества

1.1. Настоящий Устав определяет порядок организации и деятельности коммерческой организации – Общества с ограниченной ответственностью «Опятьтест», именуемого в дальнейшем «Общество», созданной в соответствии с действующим законодательством Российской Федерации и Федеральным законом «Об обществах с ограниченной ответственностью» № 14-ФЗ (далее – Закон).

1.2. Наименования Общества:

- Полное фирменное наименование Общества на русском языке – Общество с ограниченной ответственностью «Опятьтест».
- Сокращенное фирменное наименование Общества на русском языке – ООО «Опятьтест».

1.3. Место нахождения Общества определяется местом его государственной регистрации. Общество зарегистрировано по адресу: ....

1.4. Общество является непубличной коммерческой корпоративной организацией.

1.5. Общество создано без ограничения срока его деятельности.

2. Участники Общества

2.1. Участник Общества – лицо, владеющее долей в его уставном капитале.

2.2. Участниками Общества могут быть любые физические и юридические лица, которые в установленном законодательством РФ и настоящим Уставом порядке приобрели долю в уставном капитале Общества, за исключением тех лиц, для которых законодательством РФ установлено ограничение или запрещение на участие в хозяйственных Обществах.

2.3. Число участников Общества не должно быть более пятидесяти. Если число участников превысит установленный предел, Общество подлежит преобразованию в акционерное общество в течение одного года.

2.4. Общество обеспечивает в соответствии с требованиями Закона ведение и хранение списка участников Общества с указанием сведений о каждом участнике Общества, размере его доли в уставном капитале Общества и ее оплате, а также о размере долей, принадлежащих Обществу, датах их перехода к Обществу или приобретения Обществом.

## 3. Цели и виды деятельности Общества

3.1. Целью деятельности Общества является достижение максимальной экономической эффективности и прибыльности, наиболее полное и качественное удовлетворение потребностей физических и юридических лиц в производимой Обществом продукции, выполняемых работах и услугах.

3.2. Основными видами деятельности Общества являются:

- Обработка драгоценных, полудрагоценных, поделочных и синтетических камней, кроме алмазов и янтаря; производство изделий из полудрагоценных, поделочных и синтетических камней, кроме янтаря;
- Деятельность в области архитектуры, связанная с созданием архитектурного объекта;
- Деятельность по обращению с особыми радиоактивными отходами;
- Деятельность по обращению с удаляемыми радиоактивными отходами;
- Обработка и утилизация радиоактивных отходов;
- Обработка и утилизация опасных отходов прочих, не включенных в другие группировки;
- Проведение фундаментальных исследований, научно-исследовательских и опытно-конструкторских работ в области использования атомной энергии.

3.3. Общество вправе осуществлять любые иные виды деятельности, не запрещенные законодательством РФ.

3.4. Отдельными видами деятельности, перечень которых определяется федеральными законами РФ, Общество может заниматься только на основании специального разрешения.

4. Правовой статус Общества

4.1. Общество считается созданным как юридическое лицо с момента его государственной регистрации.

4.2. Общество имеет в собственности обособленное имущество, учитываемое на его самостоятельном балансе, может от своего имени приобретать и осуществлять имущественные и личные неимущественные права, нести обязанности, быть истцом и ответчиком в суде.

Общество может иметь гражданские права и нести гражданские обязанности, необходимые для осуществления любых видов деятельности, не запрещенных федеральными законами, если это не противоречит предмету и целям деятельности Общества.

4.3. Общество несет ответственность по своим обязательствам всем принадлежащим ему имуществом.

4.4. Общество не отвечает по обязательствам государства и его органов, а также по обязательствам своих участников. Государство и его органы не несут ответственности по обязательствам Общества. Участники Общества не отвечают по его обязательствам и несут риск убытков, связанных с деятельностью Общества, в пределах стоимости принадлежащих им долей в уставном капитале Общества.

Участники общества, не полностью оплатившие доли, несут солидарную ответственность по обязательствам Общества в пределах стоимости неоплаченной части принадлежащих им долей в уставном капитале Общества.

4.5. Общество может создавать самостоятельно или участвовать в учреждении вновь создаваемых юридических лиц, в том числе с участием иностранных юридических и физических лиц, а также создавать свои филиалы и открывать представительства как в России, так и за рубежом.

4.6. Дочерние и зависимые хозяйственные общества являются юридическими лицами и не отвечают по обязательствам Общества, а Общество не отвечает по обязательствам таких обществ, за исключением случаев, предусмотренных законодательством РФ.

4.7. Рабочим языком Общества является русский язык. Все документы, связанные с деятельностью Общества, составляются на рабочем языке.

4.8. Общество имеет круглую печать, штампы и бланки со своим наименованием. Общество может иметь товарный знак, а также фирменную эмблему и другие средства индивидуализации.

4.9. Общество имеет самостоятельный баланс. Общество вправе открывать банковские счета на территории Российской Федерации и за ее пределами.

5. Филиалы и представительства Общества

5.1. Филиалы и представительства Общества действуют от имени Общества на основании Положений о них, не являются юридическими

лицами, наделяются имуществом за счет собственного имущества Общества.

Общество несет ответственность по обязательствам, связанным с деятельностью филиалов и представительств Общества.

5.2. Решение о создании филиалов и представительств, и их ликвидации, утверждение Положений о них, а также внесение в настоящий Устав соответствующих изменений, принимаются Общим собранием участников Общества в соответствии с законодательством РФ и страны учреждения филиалов и представительств.

Руководитель филиала или представительства Общества назначается единоличным исполнительным органом Общества и действует на основании выданной Обществом доверенности

5.3. Сведения о филиалах и представительствах Общества: не имеет.

## 6. Уставный капитал Общества

6.1. Уставный капитал Общества определяет минимальный размер имущества Общества, гарантирующего интересы его кредиторов, и состоит из номинальной стоимости долей участников Общества.

6.2. Уставный капитал Общества равен 30 000 (Тридцать тысяч) рублей.

6.3. Общество может увеличивать или уменьшать размер уставного капитала. Изменение размера уставного капитала осуществляется по решению Общего собрания участников. Решение об изменении размера уставного капитала Общества вступает в силу после внесения соответствующих изменений в настоящий Устав и их государственной регистрации в установленном законодательством порядке.

6.4. Увеличение уставного капитала Общества допускается только после его полной оплаты.

Увеличение уставного капитала Общества может осуществляться за счет имущества Общества и/или за счет дополнительных вкладов участников Общества в уставный капитал, и/или за счет вкладов в уставный капитал третьих лиц, принимаемых в число участников Общества. Порядок увеличения уставного капитала определяется Законом.

6.5. Участники могут вносить в счет оплаты долей в уставном капитале деньги, ценные бумаги, другие вещи или имущественные права, либо иные права, имеющие денежную оценку.

6.6. Общество вправе, а в случаях, предусмотренных Законом, обязано уменьшить свой уставный капитал.

Уменьшение уставного капитала может осуществляться путем уменьшения номинальной стоимости долей всех участников в уставном капитале Общества и/или погашения долей, принадлежащих Обществу. Порядок уменьшения уставного капитала определяется Законом.

## 7. Права и обязанности участников Общества. Переход доли в уставном капитале Общества. Выход участника из Общества

7.1. Участники Общества имеют право:

- участвовать в управлении делами Общества в порядке, установленном Законом и настоящим Уставом, в том числе присутствовать на Общем собрании участников Общества, вносить предложения о включении в повестку дня Общего собрания участников Общества дополнительных вопросов, принимать участие в обсуждении вопросов повестки дня и голосовать при принятии решений;
- получать информацию о деятельности Общества и знакомиться с его бухгалтерскими книгами и иной документацией в порядке, определенном настоящим Уставом;
- принимать участие в распределении прибыли Общества, участником которого он является;
- получать в случае ликвидации товарищества или Общества часть имущества, оставшегося после расчетов с кредиторами, или его стоимость;
- требовать исключения другого участника из Общества в судебном порядке с выплатой ему действительной стоимости его доли участия, если такой участник своими действиями (бездействием) причинил существенный вред Обществу либо иным образом существенно затрудняет его деятельность и достижение целей, ради которых оно создавалось, в том числе грубо нарушая свои обязанности, предусмотренные законом или учредительными документами Общества. Отказ от этого права или его ограничение ничтожны.
- продать или осуществить отчуждение иным образом своих долей или частей долей в уставном капитале Общества одному или нескольким участникам Общества либо другому лицу в порядке, предусмотренном Законом и настоящим Уставом;
- приобрести долю (часть доли) другого участника Общества по цене предложения третьему лицу пропорционально размерам своих долей в порядке, установленном Законом и настоящим Уставом (преимущественное право покупки);
- передать в залог принадлежащие им доли или части долей в уставном капитале Общества другому участнику Общества или с согласия Общего собрания участников Общества третьему лицу. Решение Общего собрания участников Общества о даче согласия на залог доли или части доли в уставном капитале Общества, принадлежащих участнику Общества, принимается большинством голосов всех участников Общества. Голоса участника Общества, который намерен передать в залог свою долю или часть доли, при определении результатов голосования не учитываются;
- выйти из Общества путем отчуждения своих долей Обществу или потребовать приобретения Обществом доли в случаях, предусмотренных Законом;

- получить в случае ликвидации Общества часть имущества, оставшегося после расчетов с кредиторами, или его стоимость в соответствии с размером принадлежащих им долей в уставном капитале Общества.
- Участники имеют также иные права, предусмотренные законодательство РФ и настоящим Уставом.

7.2. Помимо указанных в п. 7.1. настоящего Устава прав, участнику (участникам) Общества могут быть предоставлены дополнительные права путем внесения соответствующих дополнений в настоящий раздел Устава.

Дополнительные права, предоставленные определенному участнику Общества, в случае отчуждения его доли или части доли к приобретателю, к приобретателю не переходят.

Участник Общества, которому предоставлены дополнительные права, может отказаться от осуществления принадлежащих ему дополнительных прав, направив письменное уведомление об этом Обществу. С момента получения Обществом указанного уведомления дополнительные права участника Общества прекращаются.

7.3. Участники Общества обязаны:

- оплачивать доли в уставном капитале Общества в порядке, в размерах и в сроки, которые предусмотрены Законом и договором об учреждении Общества;
- участвовать в образовании имущества Общества в необходимом размере в порядке, способом и в сроки, которые предусмотрены законодательством РФ или учредительным документом Общества;
- не разглашать информацию о деятельности общества, в отношении которой установлено требование об обеспечении ее конфиденциальности;
- получить согласие остальных участников Общества на отчуждение иным образом, чем продажа, своих долей или частей долей третьим лицам;
- получить согласие Общего собрания участников на передачу своих долей или частей долей в залог другим участникам Общества или третьим лицам;
- своевременно информировать Общество об изменении сведений о своем имени или наименовании, месте жительства или месте нахождения, а также сведений о принадлежащих им долях в уставном капитале Общества. В случае непредставления участником Общества информации об изменении сведений о себе Общество не несет ответственность за причиненные в связи с этим убытки.
- участвовать в принятии решений, без которых Общество не может продолжать свою деятельность в соответствии с Законом, если его участие необходимо для принятия таких решений;
- не совершать действия, заведомо направленные на причинение вреда Обществу;

- не совершать действия (бездействие), которые существенно затрудняют или делают невозможным достижение целей, ради которых создано Общество.

Участники несут также иные обязанности, предусмотренные Законом.

7.4. Помимо указанных в п. 7.3. настоящего Устава обязанностей, на участника (участников) могут быть возложены дополнительные обязанности путем внесения соответствующих дополнений в настоящий раздел Устава.

Дополнительные обязанности, возложенные на определенного участника Общества, в случае отчуждения его доли или части доли к приобретателю, к приобретателю не переходят.

7.5. Участники Общества пользуются преимущественным правом покупки доли или части доли участника Общества по цене предложения третьему лицу пропорционально размерам своих долей.

Если участники Общества не использовали свое преимущественное право покупки доли или части доли участника Общества, Общество обладает преимущественным правом её покупки по цене предложения третьему лицу.

7.6. Участник Общества, намеренный продать свою долю или часть доли в уставном капитале общества третьему лицу, обязан известить в письменной форме об этом остальных участников Общества и само Общество путем направления через Общество за свой счет нотариально удостоверенной оферты, адресованной этим лицам и содержащей указание цены и других условий продажи. Оферта о продаже доли или части доли в уставном капитале Общества считается полученной всеми участниками Общества в момент ее получения Обществом. При этом она может быть акцептована лицом, являющимся участником Общества на момент акцепта, а также Обществом в случаях, предусмотренных настоящим Уставом и Законом. Оферта считается неполученной, если в срок не позднее дня ее получения Обществом участникам Общества поступило извещение об ее отзыве. Отзыв оферты о продаже доли или части доли после ее получения Обществом допускается только с согласия всех участников Общества.

Участники Общества вправе воспользоваться преимущественным правом покупки доли или части доли в уставном капитале Общества в течение 30 (тридцати) дней с даты получения оферты Обществом.

Решение о приобретении Обществом доли или части доли, не приобретенной участниками Общества, принимается единоличным исполнительным органом Общества. Единоличный исполнительный орган Общества должен принять решение о приобретении не позднее 10 (десяти) дней со дня истечения тридцатидневного срока с даты получения оферты Обществом.

Преимущественное право покупки доли или части доли в уставном капитале Общества у участников и у Общества прекращается в день:

- представления заявления об отказе от использования данного преимущественного права, составленного в форме и порядке, предусмотренных Законом;
- истечения срока использования данного преимущественного права.

7.7. В случае если в течение сорока дней с даты получения оферты Обществом участники Общества или Общество не воспользуются преимущественным правом покупки доли или части доли в уставном капитале Общества, предлагаемых для продажи, в том числе образующихся в результате отказа отдельных участников Общества и Общества от преимущественного права покупки доли или части доли в уставном капитале Общества, оставшиеся доля или часть доли могут быть проданы третьему лицу по цене, которая не ниже установленной в оферте цены, и на условиях, которые были сообщены Обществу и его участникам.

7.8. Уступка преимущественного права покупки доли или части доли в уставном капитале Общества участниками или Обществом не допускается.

7.9. Уступка доли или части доли в уставном капитале Общества должна быть совершена в форме и порядке, установленных Законом.

7.10. Общество в порядке, предусмотренном Законом, должно быть уведомлено о состоявшейся уступке доли или части доли в уставном капитале Общества.

7.11. За исключением случаев, определенных п. 7 ст. 23 Федерального закона «Об обществах с ограниченной ответственностью», доля или часть доли в уставном капитале Общества переходит к ее приобретателю с момента внесения в единый государственный реестр юридических лиц соответствующих изменений. Внесение в единый государственный реестр юридических лиц записи о переходе доли или части доли в уставном капитале Общества в случаях, не требующих нотариального удостоверения сделки, направленной на отчуждение доли или части доли в уставном капитале Общества, осуществляется на основании правоустанавливающих документов.

К приобретателю доли или части доли в уставном капитале Общества переходят все права и обязанности участника Общества, возникшие до совершения сделки, направленной на отчуждение указанной доли или части доли в уставном капитале Общества, или до возникновения иного основания ее перехода, за исключением дополнительных прав, предоставленных данному участнику Общества, и обязанностей, возложенных на него.

Участник Общества, осуществивший отчуждение своей доли или части доли в уставном капитале Общества, несет перед Обществом обязанность по внесению вклада в имущество, возникшую до совершения

сделки, направленной на отчуждение указанных доли или части доли в уставном капитале Общества, солидарно с ее приобретателем.

7.12. В случае выхода участника из Общества его доля переходит к Обществу с даты получения Обществом заявления участника о выходе из Общества. Общество обязано в течение 6 (шести) месяцев выплатить участнику, подавшему заявление о выходе из Общества, действительную стоимость его доли в уставном капитале Общества, определяемую на основании данных бухгалтерской отчетности Общества за последний отчетный период, предшествующий дню подачи заявления о выходе из Общества, или с согласия этого участника Общества выдать ему в натуре имущество такой же стоимости либо в случае неполной оплаты им доли в уставном капитале Общества действительную стоимость оплаченной части доли.

Выход участника из Общества не освобождает его от обязанности перед Обществом по внесению вклада в имущество Общества, возникшей до подачи заявления о выходе из Общества.

7.13. В случае приобретения доли участника (ее части) Обществом оно обязано реализовать ее другим участникам или третьим лицам в срок не более одного года в порядке, предусмотренном Законом. В течение этого периода распределение прибыли, а также принятие решения Общим собранием производится без учета приобретенной Обществом доли. Если в течение года Общество не реализовало принадлежащую ему долю, оно обязано уменьшить уставный капитал на сумму, равную номинальной стоимости такой доли.

## 8. Распределение прибыли. Фонды Общества

8.1. Общество вправе ежеквартально, раз в полгода или раз в год принимать решение о распределении чистой прибыли (ее части) между участниками Общества. Такое решение принимается Общим собранием участников Общества.

8.2. Часть прибыли Общества, предназначенная для распределения между его участниками, распределяется пропорционально их долям в уставном капитале Общества.

8.3. В случаях, предусмотренных Законом, Общество не вправе принимать решение о распределении прибыли между участниками и выплачивать прибыль, решение о распределении которой принято.

8.4. По решению Общего собрания участников в Обществе могут создаваться резервный и иные фонды за счет чистой прибыли Общества. Порядок создания, размер, цели, на которые могут расходоваться средства таких фондов, порядок расходования средств фондов определяются решением об их создании.

## 9. Органы управления Обществом

9.1. Органами управления Обществом являются:

- Общее собрание участников;

• Единоличный исполнительный орган Общества – генеральный директор.

10. Общее собрание участников Общества

10.1. Высшим органом управления Общества является Общее собрание его участников.

10.2. К исключительной компетенции Общего собрания участников Общества относятся:

10.2.1. определение основных направлений деятельности Общества;

10.2.2. принятие решения об участии в ассоциациях и других объединениях коммерческих организаций;

10.2.3. изменение настоящего Устава, включая изменение размера уставного капитала Общества;

10.2.4. избрание/ назначение единоличного исполнительного органа Общества и досрочное прекращение его полномочий;

10.2.5. установление размера вознаграждения и денежных компенсаций единоличному исполнительному органу Общества, членам коллегиального исполнительного органа Общества;

10.2.6. утверждение годовых отчетов и годовых бухгалтерских балансов;

10.2.7. принятие решения о распределении чистой прибыли, в том числе между участниками Общества;

10.2.8. утверждение или принятие документов, регулирующих организацию деятельности Общества (внутренних документов Общества);

10.2.9. принятие решения о размещении Обществом облигаций и иных эмиссионных ценных бумаг, а также утверждение условий их размещения;

10.2.10. приобретение размещенных Обществом облигаций и иных ценных бумаг;

10.2.11. назначение аудиторской проверки, утверждение аудитора и определение размера оплаты его услуг;

10.2.12. принятие решения о реорганизации или ликвидации Общества;

10.2.13. назначение ликвидационной комиссии и утверждение ликвидационных балансов;

10.2.14. принятие решения о совершении Обществом крупной сделки, связанной с приобретением, отчуждением или возможностью отчуждения Обществом прямо или косвенно имущества, стоимость которого составляет не менее 25% стоимости имущества Общества, определенной на основании данных бухгалтерской отчетности за последний отчетный период;

10.2.15. принятие решения о совершении Обществом сделки, в совершении которой у участников Общества имеется заинтересованность;

10.2.16. принятие решения о создании филиалов и открытии представительств Общества;

10.2.17. принятие решения о предоставлении, прекращении и ограничении дополнительных прав участников Общества и о возложении, изменении и прекращении дополнительных обязанностей участников Общества;

10.2.18. принятие решения об ограничении и изменении максимального размера доли участника Общества и об ограничении возможности изменения соотношения долей участников Общества;

10.2.19. принятие решения о внесении вкладов в имущество Общества;

10.2.20. утверждение бюджета доходов и расходов по текущей деятельности Общества;

10.2.21. принятие решения об участии Общества в создании юридических лиц;

10.2.22. одобрение сделок, связанных с приобретением, отчуждением и возможностью отчуждения акций, долей в уставном капитале других юридических лиц;

10.2.23. принятие решений об использовании прав, предоставляемых принадлежащими Обществу акциями, паями, долями в уставном капитале других юридических лиц, включая, но не ограничиваясь:

- принятием решений по вопросам, относящимся к компетенции общего собрания участников/акционеров обществ, в которых Общество является единственным участником/акционером;

10.2.24. одобрение сделок, связанных с приобретением, отчуждением и возможностью отчуждения Обществом недвижимого имущества независимо от суммы сделки;

10.2.25. одобрение сделок по получению Обществом в аренду или в иное срочное или бессрочное пользование недвижимого имущества на срок более 1 (одного) года независимо от суммы сделки;

10.2.26. одобрение сделок по передаче Обществом в аренду или в иное срочное или бессрочное пользование недвижимого имущества на срок более 1 (одного) года независимо от суммы сделки;

10.2.27. одобрение сделок, связанных с приобретением, отчуждением или возможностью отчуждения, получением в пользование интеллектуальной собственности (товарных знаков, изобретений, полезных моделей, промышленных образцов, ноу-хау) независимо от суммы сделки;

10.2.28. одобрение сделок, связанных с выдачей Обществом поручительств независимо от суммы сделки;

10.2.29. принятие решения о совершении Обществом вексельной сделки, в том числе о выдаче Обществом простых и переводных векселей, производстве по ним передаточных надписей, авалей, платежей, независимо от их суммы;

10.2.30. принятие решения об обращении в суд с заявлением о признании Общества банкротом;

10.2.31. решение других вопросов, предусмотренных Законом и настоящим Уставом.

10.3. Вопросы, отнесенные Законом к исключительной компетенции Общего собрания участников Общества, не могут быть переданы им на решение единоличного исполнительного органа Общества.

10.4. К компетенции Общего собрания участников могут быть отнесены и иные вопросы, при условии внесения соответствующих изменений в настоящий раздел Устава.

10.5. Общее собрание участников может быть очередным и внеочередным.

10.6. Очередное Общее собрание участников проводится один раз в год, не ранее двух и не позднее четырех месяцев после окончания финансового года. На нем должны решаться вопросы, указанные в п. 10.2.7 настоящего Устава, а также могут решаться иные вопросы, отнесенные к компетенции Общего собрания участников.

Очередное Общее собрание созывается единоличным исполнительным органом Общества.

10.7. Внеочередное Общее собрание участников Общества созывается единоличным исполнительным органом Общества по его инициативе, по требованию аудитора, а также участников Общества, обладающих в совокупности не менее чем одной десятой от общего числа голосов участников Общества.

Единоличный исполнительный орган Общества обязан в течение 5 дней с даты получения требования о проведении внеочередного Общего собрания участников Общества рассмотреть данное требование и принять решение о проведении внеочередного Общего собрания участников Общества или в случаях, предусмотренных Законом, об отказе в его проведении.

В случае принятия решения о проведении внеочередного Общего собрания участников Общества, указанное Общее собрание должно быть проведено не позднее 45 дней со дня получения требования о его проведении.

В случае если в течение вышеуказанного срока не принято решение о проведении внеочередного Общего собрания участников Общества или принято решение об отказе в его проведении по непредусмотренным в Законе основаниям, внеочередное Общее собрание участников Общества может быть созвано органами или лицами, требующими его проведения.

10.8 Общее собрание участников Общества может проводиться в форме совместного присутствия (собрания) или проведения заочного голосования (опросным путем) в соответствии с Законом.

10.9. Созыв Общего собрания участников производится в соответствии с требованиями Закона.

10.10. Уведомление о проведении Общего собрания участников Общества направляется участникам путем рассылки заказным письмом.

10.11. Устанавливаются следующие сроки, касающиеся созыва Общего собрания участников:

10.11.1. срок уведомления каждого участника Общества о созыве Общего собрания участников – не позднее чем за 15 дней до его проведения;

10.11.1. срок внесения участниками Общества предложений о включении в повестку дня Общего собрания участников дополнительных вопросов – не позднее чем за 10 дней до его проведения;

10.11.1. срок уведомления каждого участника Общества об изменениях, внесенных в повестку дня Общего собрания участников – не позднее чем за 7 дней до его проведения.

10.12. Информация и материалы, подлежащие предоставлению участникам при подготовке Общего собрания участников, должны быть доступны всем участникам Общества и лицам, участвующим в собрании, для ознакомления в помещении единоличного исполнительного органа Общества в течение 15 дней до проведения Общего собрания участников Общества.

10.13. В случае нарушения установленного Законом и настоящим Уставом порядка созыва Общего собрания участников Общества, такое Общее собрание признается правомочным, если на нем присутствуют все участники Общества.

10.14. Порядок проведения Общего собрания участников определяется Законом и настоящим Уставом.

10.15. Перед открытием Общего собрания участников Общества проводится регистрация прибывших участников Общества.

Участники Общества вправе участвовать в Общем собрании лично или через своих представителей. Представители участников Общества должны предъявить документы, подтверждающие их надлежащие полномочия. Доверенность, выданная представителю участника Общества, должна содержать сведения о представляемом и представителе (имя или наименование, место жительства или место нахождения, паспортные данные), быть оформлена в соответствии с требованиями Гражданского кодекса Российской Федерации или удостоверена нотариально.

Незарегистрировавшийся участник Общества (представитель участника Общества) не вправе принимать участие в голосовании.

10.16. Общее собрание участников Общества открывается в указанное в уведомлении о проведении Общего собрания участников Общества время или, если все участники Общества уже зарегистрированы, ранее.

10.17. Единоличный исполнительный орган открывает Общее собрание участников Общества и проводит выборы председательствующего на Общем собрании из числа участников Общества.

При выборе Председателя Общего собрания участников Общества каждый из участников собрания имеет количество голосов, пропорциональное его доле в уставном капитале Общества.

Функции Секретаря Общего собрания осуществляет единоличный исполнительный орган или иное лицо, выбранное Общим собранием.

10.18. Единоличный исполнительный орган Общества организует ведение протокола Общего собрания участников.

10.19. Принятие Общим собранием Общества решения, а также состав участников, присутствовавших на Общем собрании, подтверждаются подписанием протокола Общего собрания всеми участниками, присутствовавшими на Общем собрании. Нотариальное удостоверение данных фактов не требуется.

10.20. Не позднее чем в течение десяти дней после составления протокола Общего собрания участников Общества Секретарь Общего собрания участников обязан направить копию протокола Общего собрания участников Общества всем участникам Общества в порядке, предусмотренном для сообщения о проведении Общего собрания участников Общества.

10.21. Общее собрание участников Общества вправе принимать решения только по вопросам повестки дня, сообщенным участникам Общества, за исключением случаев, если в данном Общем собрании участвуют все участники Общества.

10.22. Каждый участник Общества имеет на Общем собрании участников число голосов, пропорциональное его доле в уставном капитале, за исключением случаев, установленных Законом и настоящим Уставом.

Неоплаченные доли в голосовании не участвуют. В случае принятия решения о совершении сделки, в отношении которой имеется заинтересованность, голоса участников, заинтересованных в ее совершении, не учитываются. Не учитываются голоса участника, намеренного заложить свою долю в уставном капитале, при голосовании по вопросу о даче Обществом согласия на залог доли.

Лицо, осуществляющее функции единоличного исполнительного органа, не являющееся участником Общества, может участвовать в Общем собрании участников с правом совещательного голоса.

10.23. Для принятия решения Общим собранием участников Общества необходимо следующее количество голосов (подсчет осуществляется от количества голосов всех участников Общества, а не только лиц, присутствующих на Общем собрании):

10.23.1. Единогласно всеми участниками Общества принимаются следующие решения:

- о предоставлении участникам Общества дополнительных прав, а также прекращение или ограничение дополнительных прав, предоставленных всем участникам Общества;
- о возложении дополнительных обязанностей на всех участников Общества, а также прекращении дополнительных обязанностей;
- о внесении, изменении и исключении из настоящего Устава положений об ограничении максимального размера доли участника Общества, об ограничении возможности изменения соотношения долей участников Общества;
- об утверждении денежной оценки неденежных вкладов в уставный капитал Общества, вносимых участниками Общества и принимаемыми в Общество третьими лицами;
- об увеличении уставного капитала Общества на основании заявления участника или третьих лиц, принимаемых в Общество, о внесении дополнительного вклада;
- о внесении в настоящий Устав изменений в связи с увеличением уставного капитала Общества, об увеличении номинальной стоимости доли участника Общества или долей участников Общества, подавших заявления о внесении дополнительного вклада, и в случае необходимости об изменении размеров долей участников Общества;
- о принятии третьего лица или третьих лиц в Общество, о внесении в настоящий Устав изменений в связи с увеличением уставного капитала Общества, об определении номинальной стоимости и размера доли или долей третьего лица или третьих лиц, а также об изменении размеров долей участников Общества;
- о внесении положений в настоящий Устав или изменении положений настоящего Устава, устанавливающих преимущественное право покупки доли или части доли в уставном капитале участниками Общества или Обществом по заранее определенной Уставом цене, в том числе изменение размера такой цены или порядка ее определения;
- о внесении положений в настоящий Устав или изменении положений настоящего Устава, устанавливающие возможность участников Общества или Общества воспользоваться преимущественным правом покупки не всей доли или не всей части доли в уставном капитале Общества, предлагаемых для продажи;
- о внесении положений в настоящий Устав или изменении положений настоящего Устава, устанавливающих порядок осуществления участниками Общества преимущественного права покупки доли или части доли непропорционально размерам долей участников Общества;
- о внесении положений в настоящий Устав или изменении положений настоящего Устава, устанавливающих иной, чем указан

в Законе, срок или порядок выплаты Обществом действительной стоимости доли или части доли в уставном капитале Общества;
- о продаже принадлежащей Обществу доли участникам Общества, в результате которой изменяются размеры долей его участников, продаже принадлежащей Обществу доли третьим лицам и определении иной цены на продаваемую долю;
- о выплате в случае обращения взыскания на долю или часть доли участника Общества в уставном капитале Общества по долгам участника действительной стоимости доли или части доли кредиторам остальными участниками Общества;
- о внесении положений в настоящий Устав или изменении положений настоящего Устава, устанавливающих право участника Общества на выход из Общества;
- о внесении положений в настоящий Устав или изменении положений настоящего Устава, устанавливающих обязанность участников Общества вносить вклады в имущество Общества;
- о внесении, изменении и исключении из настоящего Устава положений, устанавливающих порядок определения размеров вкладов в имущество Общества непропорционально размерам долей участников Общества, а также положений, устанавливающих ограничения, связанные с внесением вкладов в имущество Общества;
- о внесении, изменении и исключении из настоящего Устава положений, предусматривающих распределение прибыли Общества между участниками Общества непропорционально их долям в уставном капитале;
- о внесении, изменении и исключении из настоящего Устава положений, предусматривающих определение числа голосов участников Общества на Общем собрании участников непропорционально их долям в уставном капитале;
- о реорганизации или ликвидации Общества.

10.23.2. Большинством в две трети голосов всех участников Общества принимаются следующие решения:
- о создании филиалов и открытии представительств Общества;
- о прекращении или ограничении дополнительных прав, предоставленных определенному участнику Общества;
- о возложении дополнительных обязанностей на определенного участника Общества;
- об увеличении уставного капитала Общества за счет его имущества;
- об увеличении уставного капитала Общества за счет внесения дополнительных вкладов участниками Общества;
- об исключении из Устава Общества положений, устанавливающих преимущественное право покупки доли или части доли

в уставном капитале Общества по заранее определенной Уставом цене;

- об исключении из Устава Общества положений, устанавливающих возможность участников Общества или Общества воспользоваться преимущественным правом покупки не всей доли или не всей части доли в уставном капитале Общества, предлагаемых для продажи;
- об исключении из Устава Общества положений, устанавливающих порядок осуществления участниками Общества преимущественного права покупки доли или части доли непропорционально размерам долей участников Общества;
- о внесении участниками Общества вкладов в имущество Общества;
- об изменении и исключении положений Устава Общества, устанавливающих ограничения, связанные с внесением вкладов в имущество Общества, для определенного участника Общества;
- об изменении настоящего Устава, в том числе об изменении размера уставного капитала Общества, за исключением тех изменений, для которых в соответствии с Законом или настоящим Уставом необходимо большее число голосов.

10.23.3. По всем остальным вопросам решения принимаются большинством голосов от общего числа участников Общества, если необходимость большего числа голосов для их принятия не предусмотрена Законом.

10.24. Если Общество состоит из одного участника, то решения по вопросам, относящимся к компетенции Общего собрания участников, принимаются единственным участником Общества единолично, оформляются письменно и подписываются единственным участником. При этом положения настоящего Устава и Закона, определяющие порядок и сроки подготовки, созыва и проведения Общего собрания участников, порядок принятия решений Общим собранием, не применяются, за исключением положений, касающихся сроков проведения очередного Общего собрания.

## 11. Единоличный исполнительный орган Общества

11.1. Единоличным исполнительным органом Общества, осуществляющим руководство текущей деятельностью Общества, является Генеральный директор. Единоличный исполнительный орган подотчетен Общему собранию участников Общества.

11.2. К компетенции единоличного исполнительного органа Общества относятся все вопросы руководства текущей деятельностью Общества, за исключением вопросов, отнесенных к компетенции Общего собрания участников Общества.

11.3. Единоличный исполнительный орган без доверенности действует от имени Общества, в том числе:

11.3.1. представляет интересы Общества как в РФ, так и за ее пределами;

11.3.2. самостоятельно в пределах своей компетенции или после утверждения их органами управления Общества в порядке, предусмотренном Законом, настоящим Уставом и внутренними документами Общества, совершает сделки от имени Общества;

11.3.3. распоряжается имуществом Общества для обеспечения его текущей деятельности в пределах, установленных настоящим Уставом;

11.3.4. выдает доверенности на право представительства от имени Общества, в том числе доверенности с правом передоверия;

11.3.5. заключает трудовые договоры с работниками Общества, издает приказы о назначении на должности работников, об их переводе и увольнении;

11.3.6. применяет к работникам Общества меры поощрения и налагает на них дисциплинарные взыскания;

11.3.7. издает приказы и дает указания, обязательные для исполнения всеми работниками Общества;

11.3.8. организует выполнение решений Общего собрания участников Общества;

11.3.9. открывает в банках счета Общества;

11.3.10. представляет интересы Общества во всех судебных инстанциях (судах общей юрисдикции, арбитражных судах, третейских судах) на территории РФ и за ее пределами на всех стадиях судебного процесса, в том числе на стадии исполнительного производства;

11.3.11. решает вопросы, связанные с подготовкой, созывом и проведением Общего собрания участников Общества;

11.3.12. обеспечивает соответствие сведений об участниках Общества и о принадлежащих им долях или частях долей в уставном капитале Общества, о долях или частях долей, принадлежащих Обществу, сведениям, содержащимся в едином государственном реестре юридических лиц, и нотариально удостоверенным сделкам по переходу долей в уставном капитале Общества, о которых стало известно Обществу;

11.3.13. осуществляет иные полномочия, необходимые для достижения целей деятельности Общества и обеспечения его нормальной работы, в соответствии с действующим законодательством РФ и настоящим Уставом, за исключением полномочий, закрепленных за другими органами Общества.

11.4. Единоличный исполнительный орган несет ответственность за сохранность сведений, составляющих государственную тайну.

11.5. Генеральный директор избирается/ назначается Общим собранием участников Общества сроком на 5 (пять) лет. Генеральный директор может быть избран/назначен не из числа участников Общества.

11.6. Трудовой договор с генеральным директором от имени Общества подписывает Председатель Общего собрания участников, если это не поручено Общим собранием участников другому лицу.

11.7. Общее собрание участников Общества вправе в любое время освободить генерального директора от занимаемой должности с одновременным расторжением трудового договора в порядке, установленном законодательством РФ.

## 12. Аудитор Общества

12.1. Для проверки и подтверждения правильности годовых отчетов и бухгалтерских балансов Общества, а также для проверки состояния текущих дел Общества оно вправе привлекать профессионального аудитора, не связанного имущественными интересами с Обществом, лицом, осуществляющим функции единоличного исполнительного органа Общества, и участниками Общества.

12.2. По требованию любого участника Общества аудиторская проверка может быть проведена выбранным им профессиональным аудитором, который должен соответствовать требованиям, установленным п. 12.1. настоящего Устава.

В случае проведения такой проверки оплата услуг аудитора осуществляется за счет участника Общества, по требованию которого она проводится. Расходы участника Общества на оплату услуг аудитора могут быть ему возмещены по решению Общего собрания участников Общества за счет средств Общества.

## 13. Учет, отчетность и документы Общества

13.1. Общество ведет бухгалтерский учет и представляет финансовую отчетность в порядке, установленном действующим законодательством РФ.

13.2. Ответственность за организацию, состояние и достоверность бухгалтерского учета в Обществе, своевременное предоставление ежегодного отчета и другой финансовой отчетности в соответствующие органы несет единоличный исполнительный орган Общества в соответствии с законодательством РФ.

13.3. Общество обязано хранить следующие документы:

- договор об учреждении Общества, Устав Общества, а также внесенные в Устав Общества и зарегистрированные в установленном порядке изменения;
- протоколы собрания учредителей Общества и/или решения в случае с одним учредителем Общества, содержащие решение о создании Общества и об утверждении денежной оценки неденежных вкладов в уставный капитал Общества, а также иные решения, связанные с созданием Общества;
- документ, подтверждающий государственную регистрацию Общества;

- документы, подтверждающие права Общества на имущество, находящееся на его балансе;
- внутренние документы Общества;
- положения о филиалах и представительствах Общества;
- документы, связанные с эмиссией облигаций и иных эмиссионных ценных бумаг Общества;
- протоколы Общих собраний участников Общества (решения единственного участника Общества), заседаний Совета директоров Общества и ревизионной комиссии Общества;
- списки аффилированных лиц Общества;
- заключения ревизионной комиссии (ревизора) Общества, аудитора, государственных и муниципальных органов финансового контроля;
- иные документы, предусмотренные федеральными законами и иными правовыми актами Российской Федерации, Уставом Общества, внутренними документами Общества, решениями Общего собрания участников Общества и единоличного исполнительного органа Общества.

13.4. Общество хранит указанные в п. 13.3 настоящего Устава документы (далее именуемые «документы») по месту нахождения единоличного исполнительного органа Общества в порядке и в течение сроков, установленных правовыми актами РФ.

13.5. Организация хранения документов Общества обеспечивается единоличным исполнительным органом Общества.

Организация хранения документов, образовавшихся в деятельности обособленных структурных подразделений Общества, до передачи их в архив по месту нахождения единоличного исполнительного органа Общества обеспечивается руководителями этих обособленных структурных подразделений Общества.

13.6. В течение пяти рабочих дней со дня предъявления соответствующего требования участником Общества указанные в пункте 13.3 настоящего устава документы должны быть предоставлены Обществом для ознакомления в помещении исполнительного органа Общества. Информация о деятельности Общества другим лицам предоставляется в порядке, предусмотренным действующим законодательством РФ.

13.7. Участники Общества имеют право знакомится с документами, связанными с использованием сведений, составляющим государственную тайну, только при наличии формы допуска.

## 14. Конфиденциальность информации

14.1. Предоставляемая участникам Общества, членам органов управления Общества, аудитору Общества техническая, финансовая, коммерческая и иная информация, связанная с созданием и деятельностью Общества, считается конфиденциальной, за исключением информации:

- которая уже известна этому лицу на момент ее сообщения;
- которая, вследствие действий третьих лиц, уже стала общеизвестной;

- которая получена этим лицом без ограничения на разглашение от любой третьей стороны, имеющей право на такое разглашение.

14.2. Указанные лица обязаны принимать все необходимые и разумные меры, чтобы предотвратить разглашение полученной конфиденциальной информации сверх служебной или производственной необходимости в связи с выполнением обязанностей в рамках деятельности Общества.

14.3. Передача конфиденциальной информации третьим лицам, опубликование или иное разглашение такой информации вышеуказанными лицами в период их участия в Обществе и/или его органах и в течение 5 лет после прекращения участия в Обществе и/или его органах независимо от причины прекращения может осуществляться только с письменного согласия Общего собрания участников либо в случае, если такая информация затребована государственным органом в порядке, предусмотренном законодательством РФ.

## 15. Ликвидация Общества

15.1. Ликвидация Общества влечет за собой его прекращение без перехода его прав и обязанностей в порядке правопреемства к другим лицам.

15.2. Общество может быть ликвидировано добровольно по решению Общего собрания участников Общества или принудительно по решению суда по основаниям, предусмотренным законодательством РФ.

15.3. Решение Общего собрания участников Общества о добровольной ликвидации Общества и назначении ликвидационной комиссии принимается по предложению единоличного исполнительного органа или участника Общества. Общее собрание участников добровольно ликвидируемого Общества принимает решение о ликвидации Общества и назначении ликвидационной комиссии.

15.4. Порядок ликвидации Общества, удовлетворения требований кредиторов и порядок распределения имущества ликвидированного Общества между участниками определяется законодательством РФ.

15.5. Ликвидация Общества считается завершенной, а Общество – прекратившим существование с момента внесения соответствующей записи в единый государственный реестр юридических лиц.

15.6. При реорганизации и ликвидации Общества должна быть обеспечена сохранность сведений, составляющих государственную тайну. При отсутствии правопреемника документы, связанные с использованием сведений, составляющие государственную тайну, уничтожаются.

## 16. Заключительные положения

16.1. Настоящий Устав утвержден протоколом общего собрания участников Общества и приобретает силу с момента его государственной регистрации.

16.2. Положения настоящего Устава сохраняют свою юридическую силу на весь срок деятельности Общества.

16.3. Если одно из положений настоящего Устава станет недействительным в связи с изменениями законодательства РФ, то это не является причиной для приостановки действия остальных положений. Недействительное положение должно быть заменено положением, допустимым в правовом отношении и близким по смыслу к замененному.

*Приложение 5*

### Итоговый тест с ответами

**1. Под обратным планированием понимается:**

а) повышение собственной квалификации;
б) формирование утренней привычки;
**в) метод повышения личной эффективности с расписыванием шагов от обратного;**
г) формирование графика.

**2. В числе принципов оценки потенциала бизнес-идеи – «Идея должна ...»:**

а) дорого стоить;
**б) быть основана на ваших умениях;**
в) быть вам незнакома;
г) **необходима рынку.**

**3. Успех предпринимателя в бизнесе без вложений зависит от его умения:**

а) участвовать в профессиональных мероприятиях;
**б) поддерживать собственный потенциал;**
в) снижать собственную эффективность;
г) обеспечивать взаимодействие с окружением.

**4. Один из основных недостатков бизнеса без вложений:**

а) сложность обеспечения безопасности бизнеса;
б) работа вне офиса;
в) удаленная работа сотрудников;
**г) сложность сохранения эффекта изюминки.**

**5. Обустройство бизнеса – это:**

а) рынок, на котором продают маркетинговые продукты;
**б) обеспечение необходимых условий его ведения;**
в) инструменты ведения бизнеса.

**6. Самозанятые могут заниматься определенными видами деятельности, в частности:**

**а) изготовлением продукта своими руками;**
б) продажей табачных изделий;
в) производством оборудования.

**7. Ценностное предложение включает блок:**

**а) «Соответствия продукта потребностям потребителя»;**
б) «Бизнес-план»;
в) «Описание конъюнктуры рынка».

**8. Этап обустройства бизнеса, который включает создание системы менеджмента персонала, – это:**

а) раскрутка бизнеса;
б) регламентация бизнеса;
**в) тимбилдинг;**
г) заключение договоров.

**9. Бизнес без вложений в первую очередь использует … для того, чтобы исправить репутацию и улучшить свойства продукта.**

**а) негативные оценки клиентов;**
б) мнение поставщиков;
в) супер-рекламу;
г) дифференциацию.

**10. В бизнесе без вложений важен баланс:**

а) личных и общественных интересов;
**б) нетривиальной идеи и упорной работы;**
в) опосредованного и непосредственного участия в бизнесе.

**11. Предмет деятельности, технология создания и продажи продукта или оказания услуги, организации бизнес-процессов в совокупности представляют собой:**

а) бизнес-идею;
**б) эффект изюминки бизнеса;**
в) организационную структуру бизнеса;
г) бизнес-план.

**12. Умение предпринимателя улучшать бизнес благодаря негативным отзывам относят к навыку:**

а) управления деятельностью по развитию собственной рабочей силы;
**б) управления критическим отношением к бизнесу;**
в) управления собственным взаимодействием с окружением;
г) самомотивации;
д) самоконтроля.

**13. Предмет деятельности в дропшиппинге – это:**

**а) перепродажа товаров;**
б) социальные услуги;
в) рекламная интеграция;

г) бизнес-коммуникации;
д) продажа контента.

**14. Профиль потребителя бизнеса без вложений, основанного на услугах, нацелен:**

а) на анализ уровня цен в магазине;
**б) на использование социальных сетей для поиска отзывов;**
в) на анализ нормативно-правового регулирования ретейла;
**г) на оформление заказа через смартфон.**

**15. Наиболее популярная бизнес-модель для онлайн-обучения – это:**

а) Free-to-play;
**б) «Подписка»;**
в) Freemium.

**16. Неверно, что в бизнес-модели по А. Остервальдеру и И. Пинье описаны такие блоки, как:**

**а) «Анализ конкурентов в отрасли»;**
б) «Каналы сбыта»;
в) «Клиентские отношения»;
**г) «Инфраструктура предпринимательства».**

**17. К преимуществам бизнеса, оказывающего услуги, относят:**

а) **дифференциацию услуг;**
б) сохранение их стоимости;
в) продвижение товаров через email-рассылки.

**18. Способ продвижения продукта, не требующий затрат и относящийся к целевой аудитории «лица до 30 лет»:**

а) телереклама;
б) контекстная реклама;
**в) реклама в социальных сетях;**
г) уличная реклама.

**19. Неверно, что обустройство нового бизнеса включает:**

а) тимбилдинг;
б) заключение договоров;
**в) поиск инвесторов;**
г) оборудование рабочих мест.

**20. В числе основных источников бизнес-идей для бизнеса без вложений:**

**а) имеющиеся компетенции предпринимателя;**
**б) общение в социальных сетях;**
в) опыт управления крупным предприятием (например, заводом);
**г) хобби предпринимателя.**

**21. К основным особенностям бизнеса без вложений можно отнести то, что:**

а) создание бизнеса возможно только при наличии партнеров;
**б) бизнес может быть создан с минимальным капиталом;**
в) бизнес может быть создан только при наличии большого уставного капитала;
г) для раскрутки бизнеса требуется много времени.

**22. В процессе создания бизнеса без вложений предприниматели выполняют определенные функции, такие как:**

а) поиск и привлечение потенциальных инвесторов в бизнес;
б) проведение диверсификации бизнеса;
**в) формирование бизнес-коммуникаций;**
г) **оценка потенциала бизнеса.**

**23. К основным бизнес-процессам бизнеса без вложений можно отнести:**

а) **тимбилдинг;**
б) **заключение договоров;**
в) привлечение инвесторов;
г) заключения договора купли-продажи нового цеха.

**24. Основным отличием бизнес-плана от бизнес-модели является то, что:**

а) бизнес-план не содержит описания конкурентов;
б) бизнес-модель более детально описывает финансовые затраты;
**в) бизнес-план более детализирован;**
г) бизнес-модель позволяет инвестору комплексно оценить потенциал бизнеса.

**25. Добиться хорошей репутации бизнеса без вложений на рынке можно путем:**

а) покупки телеканала;
**б) сохранения качества оказываемых услуг и сервиса;**
в) увеличения масштабов производства;
г) привлечения дорогостоящей команды в бизнес.

# Глава 9. ПРОФЕССИОНАЛЬНАЯ ПЕРЕПОДГОТОВКА ПЕДАГОГОВ ДЛЯ ОБЕСПЕЧЕНИЯ РЕЗУЛЬТАТИВНОСТИ В ОБУЧЕНИИ РОССИЙСКИХ ШКОЛЬНИКОВ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВУ

## 9.1. Целевые задачи переподготовки школьных педагогов

Одним из важных компонентов процесса обучения предпринимательству становится переподготовка учителей для их последующего участия в реализации программ обучения предпринимательству. Подготовка учителей к обучению предпринимательству в системе общего образования направлена на формирование приемлемого уровня их готовности к профессиональной реализации следующих социально значимых целевых задач:

• достижение учащимися компетентностной и ментальной готовности к занятию предпринимательством, в случае необходимости – обеспечение учащимся дополнительных возможностей профессиональной самореализации в современной российской экономике;

• закрепление у учащихся базовых профессиональных представлений и навыков выполнения предпринимательских функций, их ориентация на занятие предпринимательством и управление собственным бизнесом с соблюдением профессиональных требований к занятию предпринимательством в соответствии с запросами социума в соответствии с положением ст. 23 Гражданского кодекса РФ;

• развитие у учащихся уважительного отношения к предпринимательской профессии, а также к тем, кто в ней работает и ее представляет;

• превращение обучения предпринимательству в школах в базовую ступень формирования цивилизованного, конкурентоспособного, профессионально компетентного, патриотичного, толерантного российского среднего класса;

• разработка школами новых актуальных направлений проектирования программ и методик обучения;

• повышение уровня профессиональной мобильности педагогов организаций общего образования в сфере педагогической деятельности;

• модернизация образовательной инфраструктуры организаций общего образования посредством интеграции в нее предпринимательского компонента.

## 9.2. Ключевые компетенции школьного педагога по предпринимательству

Для обучения предпринимательству у педагога должны быть сформированы ключевые компетенции в таких областях, как:

• содержание предпринимательской деятельности, профессиональных предпринимательских функций, предпринимательских действий, предпринимательских знаний и навыков;

• содержание обучения предпринимательству в рамках основной программы, проектной деятельности и дополнительного образования;

• методики и технологии (в том числе дистанционные) обучения предпринимательству;

• сочетание функций учителя, бизнес-тренера, трекера и наставника-ментора во взаимодействии с обучающимися;

• создание и развитие инфраструктуры обучения предпринимательству в школах;

• интеграция внешней социальной и коммуникационной инфраструктуры в процесс обучения предпринимательству.

• создание сообществ начинающих предпринимателей и участие в них.

Реализация образовательных программ в области обучения предпринимательству для переподготовки (и повышения квалификации) школьных учителей позволяет подойти к широкомасштабному внедрению программ по предпринимательству в деятельность организаций общего образования, приступить к планомерной подготовке педагогических кадров для реализации различных типов образовательных программ.

## 9.3. Типы программ переподготовки

Опираясь на предложенные ранее (см. главу 5 нашей монографии) направления обучения учащихся школ предпринимательству, а также с учетом перечисленных выше задач представляется целесообразным формирование шести типов программ обучения педагогов организаций общего образования:

1) педагогическая деятельность по программам бизнес-проектирования ученических стартапов новых бизнес-проектов как предпринимательской составляющей индивидуальной проектной работы учащихся 10–11-х классов;

2) педагогическая деятельность по предпринимательским программам дополнительного образования (кружки по предпринимательству и организации стартапов новых бизнес-проектов);

3) разработка и проведение занятий по дисциплине «Основы предпринимательства» для реализации в рамках основной образовательной программы-предпрофиля в 8–9-х классах;

4) разработка и проведение занятий по дисциплине «Основы предпринимательства» для реализации в рамках основной образовательной программы-профиля в 10–11-х классах;

5) методика формирования предпринимательских сообществ школьников и развития инфраструктуры обучения предпринимательству;

6) интеграция предпринимательского контента в традиционные учебные дисциплины – историю, обществознание, географию, литературу и другие.

В ключевых модулях программ переподготовки целесообразно делать акцент на обучение содержанию и составу предпринимательских компетенций начинающих предпринимателей, современные образовательные методики и технологии обучения предпринимательству школьников, а также на вопросы инфраструктуры современного предпринимательства. Например, модуль «Содержание и состав предпринимательских компетенций начинающих предпринимателей» мог бы включать следующие разделы:

• «Место предпринимательства в российской экономике. Российская национальная модель предпринимательства. Функции предпринимателя. Направления предпринимательской деятельности для школьников»;

• «Стартап нового бизнес-проекта. Генерирование бизнес-идей. Построение бизнес-моделей стартапа. Создание прототипов продукта. Определение модели монетизации стартапа нового бизнес-проекта. Обустройство и раскрутка стартапа нового бизнес-проекта»;

• «Обоснование организационно-правовой формы проведения стартапа нового бизнес-проекта. Достижение договоренностей с инвесторами об их вхождении в бизнес-проект. Подготовка учредительных документов. Прохождение процедуры государственной регистрации нового бизнеса»;

• «Управление бизнес-процессами и бизнес-коммуникациями в современном предпринимательстве»;

• «Гибкие навыки современного предпринимателя. Формирование и развитие коммуникативных навыков и коммуникабельности, лидерских навыков и навыка работы в команде, креативности, находчивости и внедрения новшеств»;

• «Приобретение профессиональных знаний и навыков для успешного занятия предпринимательством. Развитие предпринимательских способностей, личностных качеств, профессионально значимых для организации стартапов новых бизнес-проектов и регулярного занятия предпринимательством на профессиональной основе».

Методический модуль программ переподготовки школьных педагогов мог бы включать следующие темы:

• «Конструирование процесса обучения российских школьников предпринимательству»;

• «Мотивация школьников к занятию предпринимательством в учебном процессе»;

• «Современные методики и технологии обучения предпринимательству в школе»;

• «Оценка результатов обучения предпринимательству. Разработка контрольно-измерительных материалов. Техника обратной связи»;

• «Особенности обучения школьников предпринимательству при дистанционном и интегрированном форматах обучения».

## 9.4. Дополнительная профессиональная программа переподготовки «Предпринимательство и организация ученических стартапов в школах»

### 9.4.1. Общая характеристика образовательной программы

Программа направлена на совершенствование профессиональных компетенций обучающихся в области предпринимательства и организации ученических стартапов в школах с целью повышения уровня предпринимательской активности.

**Совершенствуемые компетенции**

| **Направление подготовки 44.03.01 «Педагогическое образование» Бакалавриат** | |
|---|---|
| **Компетенция** | **Код компетенции** |
| Способность участвовать в разработке основных и дополнительных образовательных программ, разрабатывать отдельные их компоненты (в том числе с использованием информационно-коммуникационных технологий) | ОПК-2 |

**Планируемые результаты обучения**

| **Направление подготовки 44.03.01 «Педагогическое образование» Бакалавриат** | | |
|---|---|---|
| **№ п/п** | **Знать:** | **Код компетенции** |
| 1 | Современные методы и технологии обучения предпринимательству. | ОПК-2 |
| 2 | Основные принципы проектирования и развития инфраструктуры обучения предпринимательству и организации стартапов | ОПК-2 |
| 3 | Отечественный и зарубежный опыт развития предпринимательства в современных условиях | ОПК-2 |
| **№ п/п** | **Уметь:** | **Код компетенции:** |
| 1 | Разрабатывать разноуровневые задания с использованием метода кейсов (кейс – стади) в обучении предпринимательству в школе | ОПК-2 |
| 2 | Организовывать различные виды дидактических и симуляционных игр в обучении предпринимательству в школе | ОПК-2 |
| 3 | Осваивать и применять цифровые образовательные технологии обучения предпринимательству в школе | ОПК-2 |

Программа предполагает обучение сотрудников с высшим образованием либо получающих высшее образование. Область профессиональной деятельности – обучение истории, обществознанию, географии, экономике в общеобразовательных организациях и в организациях дополнительного образования.

Форма обучения: очная.

Режим занятий, срок освоения программы: 4 часа в день, 1 раз в неделю.

Трудоемкость программы: 72 часа.

### 9.4.2. Содержание программы

**Учебный (тематический) план**

| № п/п | Наименование разделов (модулей) и тем | Всего ауд.часов | Виды учебных занятий, учебных работ | | Формы контроля |
|---|---|---|---|---|---|
| | | | Лекции | Практич. занятия | |
| 1 | Введение в обучение предпринимательству в российской школе. Предпринимательство как профессия. Профессиональные функции предпринимателя. Цифровое предпринимательство | 14 | 10 | 4 | Практическое задание |
| 2 | Современные образовательные методики и технологии обучения предпринимательству и организации стартапов. Использование цифровых образовательных технологий в обучении предпринимательству | 14 | 4 | 10 | Практическое задание |
| 3 | Обучение предпринимательству и организации стартапов, как направление проектной работы учащихся московских школ | 10 | 10 | - | Практическое задание |
| 4 | Обучение предпринимательству учащихся 10–11-х классов как составной части социально-экономического профиля | 6 | 2 | 4 | Практическое задание |
| 5 | Обучение предпринимательству учащихся 8–9-х классов в процессе их предпрофильной подготовки | 6 | 2 | 4 | Практическое задание |
| 6 | Обучение предпринимательству и организации стартапов по программам дополнительного образования | 8 | 2 | 6 | Практическое задание |
| 7 | Проектирование и развитие инфраструктуры обучения предпринимательству и организации стартапов в московских школах | 10 | 2 | 8 | Практическое задание |

*Окончание таблицы*

| № п/п | Наименование разделов (модулей) и тем | Всего ауд.часов | Виды учебных занятий, учебных работ | | Формы контроля |
|---|---|---|---|---|---|
| | | | Лекции | Практич. занятия | |
| | Итоговая аттестация | 4 | | 4 | Защита проекта |
| | Итого: | 72 | 32 | 40 | |

## Рабочая программа

| Темы | Виды учеб. занятий, учеб. работ, час. | Содержание | Знания/умения |
|---|---|---|---|
| Тема 1. Введение в обучение предпринимательству в российской школе. Предпринимательство как профессия. Профессиональные функции предпринимателя. Цифровое предпринимательство | Лекция – 10 часов | Тема 1.1. Место предпринимательства в российской экономике. Российская национальная модель предпринимательства<br>Тема 1.2. Содержание профессии предпринимателя. Состав и содержание профессиональных предпринимательских функций. Предпринимательские компетенции<br>Тема 1.3. Виды предпринимательства в российской экономике (отраслевое, диверсифицированное, социальное, цифровое, технологическое)<br>Тема 1.4. Управление собственным бизнесом в предпринимательстве. Бизнес-процессы и бизнес-коммуникации в современном предпринимательстве<br>Тема 1.5. Предпринимательский селф-менеджмент<br>Тема 1.6. Формирование у учащихся мотивационных установок к изучению предпринимательства<br>Тема 1.7. Формирование у учащихся предпринимательских компетенций в процессе обучения. Наполнение и реализация программ обучения предпринимательству в школе | Современные методы и технологии обучения предпринимательству. Отечественный и зарубежный опыт развития предпринимательства в современных условиях |
| | Практическое занятие – 4 часа | Workshop «Дизайн-мышление»<br>Симуляционная игра «Мотивация к изучению предпринимательства»<br>Форсайт-сессия «Обучение будущих предпринимателей»<br>Методическая лаборатория | Уметь разрабатывать методические ресурсы для обучения будущих предпринимателей |

*Продолжение таблицы*

| Темы | Виды учеб. занятий, учеб. работ, час. | Содержание | Знания/умения |
|---|---|---|---|
| Тема 2. Современные образовательные методики и технологии обучения предпринимательству и организации стартапов. Использование цифровых образовательных технологий в обучении предпринимательству | Лекция – 4 часа | Тема 2.1. Конструирование процесса обучения предпринимательству в школе. Методический конструктор обучения предпринимательству в школе<br>2.1.1. Использование метода кейсов (кейс-стади) в обучении<br>2.1.2. Использование визуальных образовательных технологий<br>2.1.3. Использование дидактических и симуляционных игр<br>2.1.4. Использование цифровых образовательных технологий<br>Тема 2.2. Ролевые модели учащихся школ в процессе обучения предпринимательству<br>Тема 2.3. Разработка и проведение контрольных и оценочных мероприятий для программ обучения предпринимательству. Технологии оценивания различных видов работы учащихся в процессе обучения предпринимательству<br>Тема 2.4. Конструирование индивидуальных образовательных траекторий для учащихся школ в процессе освоения ими программ по предпринимательству<br>Тема 2.5. Организация и технологии планирования самостоятельной работы учащихся школ в процессе освоения ими программ по предпринимательству | Знать: Современные методы и технологии обучения предпринимательству; Основные принципы проектирования и развития инфраструктуры обучения предпринимательству и организации стартапов |
| | Практическое занятие – 10 часов | Дидактическая игра «Кейс-терминатор»<br>Workshop «Создай свой кейс»<br>Игра «Кейс-карусель»<br>Разработка коллажа<br>Игра «Съемка документального фильма»<br>Игра «Фотостартап»<br>Workshop «Вишневое дерево»<br>Игра «Просто прототипируй это!»<br>Игра «Шторминг идей»<br>Игра «Креатор»<br>Игра «Предпринимательская экспедиция» (в том числе экскурсии)<br>Игра «Пресс-конференция»<br>Игра «Суд бизнес-идей»<br>Workshop «Остервальдер – герой!»<br>Игра «Делай VP»<br>Workshop «СПРИНТ»<br>Цифровая лаборатория<br>Игра «Театр ученических ролей»<br>Workshop «Что и как оценивать»<br>Workshop по конструированию | Уметь разрабатывать разноуровневые задания с использованием метода кейсов (кейс-стади) в обучении предпринимательству в школе |

*Продолжение таблицы*

| Темы | Виды учеб. занятий, учеб. работ, час. | Содержание | Знания/умения |
|---|---|---|---|
| | | Ярмарка методических идей<br>Мозговой штурм «Лучший опыт»<br>Школа трекинга | |
| Тема 3. Обучение предпринимательству и организации стартапов, как направление проектной работы учащихся московских школ | Лекция – 10 часов | Тема 3.1. Особенности ученических стартап-проектов школьников как направления их проектной работы<br>Тема 3.2. Формирование бизнес-идей и дорожных карт стартап-проектов. Структура стартап-проекта. Фазы и этапы выполнения проектных работ по стартапу<br>Тема 3.3. Определение целевой аудитории стартап-проекта и ценностного предложения. Проведение customer development в процессе реализации учащимися стартап-проектов<br>Тема 3.4. Проведение анализа конкурентоспособности стартапа. Разработка бизнес-модели стартапа и MVP. Определение финансового плана стартап-проекта<br>Тема 3.5. Управление бизнес-процессами и бизнес коммуникациями. Маркетинг стартапа<br>Тема 3.6. Оценка результатов стартап-проектов учащихся<br>Тема 3.7. Роль учителя в стартап-проектировании | Знать теоретические основы формирования бизнеса |
| Тема 4. Обучение предпринимательству учащихся 10–11-х классов как составной части социально-экономического профиля | Лекция – 2 часа | Тема 4.1. Методические основы урока по предпринимательству в школе. Содержание школьного курса «Предпринимательство для 10–11-х классов». Структура и ключевые темы курса<br>Тема 4.2. Курс «Предпринимательство для 10–11-х классов» как профориентационная составляющая процесса обучения<br>Тема 4.3. Особенности проведения уроков по предпринимательству в рамках социально-экономической профильной подготовки учащихся 10–11-х классов<br>Тема 4.4. Сопряжение тем кура «Предпринимательство для 10–11-х классов» с другими школьными дисциплинами, изучаемыми в 10–11-х классах | Знать современные методы и технологии обучения предпринимательству |
| | Практическое занятие – 4 часа | Съемка фильма «Секреты успешного бизнеса» | Уметь осваивать и применять цифровые образовательные технологии обучения предпринимательству в школе |

*Продолжение таблицы*

| Темы | Виды учеб. занятий, учеб. работ, час. | Содержание | Знания/умения |
|---|---|---|---|
| Тема 5. Обучение предпринимательству учащихся 8–9-х классов в процессе их предпрофильной подготовки | Лекция – 2 часа | Тема 5.1. Методические основы урока по предпринимательству в школе. Содержание школьного курса «Введение в предпринимательство для 8–9-х классов». Структура и ключевые темы курса Тема 5.2. Курс «Введение в предпринимательство для 8–9-х классов» как профориентационная составляющая процесса обучения Тема 5.3. Особенности проведения уроков по предпринимательству в рамках социально-экономического предпрофиля учащихся 8–9-х классов Тема 5.4. Сопряжение тем кура «Введение в предпринимательство для 8–9-х классов» с другими школьными дисциплинами, изучаемыми в 8–9-х классах | Знать современные методы и технологии обучения предпринимательству. Отечественный и зарубежный опыт развития предпринимательства в современных условиях |
| | Практическое занятие – 4 часа | Дидактическая игра «Предпринимательская экспедиция» | Уметь организовывать различные виды дидактических и симуляционных игр в обучении предпринимательству в школе |
| Тема 6. Обучение предпринимательству и организации стартапов по программам дополнительного образования | Лекция – 2 часа | Тема 6.1. Особенности сочетания урочных и проектных форм обучения школьников в процессе обучения предпринимательству и организации стартапов по программам дополнительного образования Тема 6.2. Методики групповой работы по генерированию бизнес-идей Тема 6.3. Методики групповой работы в процессе формирования команды стартапа Тема 6.4. Методики групповой работы по проведению анализа конкурентоспособности стартап-проекта, разработки бизнес-моделей и MVP, определение финансового плана стартапа Тема 6.5. Методики групповой работы в процессе изучения вопросов регистрации собственного бизнеса Тема 6.6. Методики групповой работы в процессе изучения вопросов управления бизнес-процессов и бизнес-коммуникаций | Знать современные методы и технологии обучения предпринимательству. Основные принципы проектирования и развития инфраструктуры обучения предпринимательству и организации стартапов |

*Продолжение таблицы*

| Темы | Виды учеб. занятий, учеб. работ, час. | Содержание | Знания/умения |
|---|---|---|---|
| | | Тема 6.7. Методики групповой работы в процессе изучения вопросов предпринимательского маркетинга | |
| | Практическое занятие – 6 часов | В рамках модуля из учителей – участников курса формируются стартап-команды, которые должны пройти все этапы от генерации бизнес-идеи до управления созданным бизнесом<br>Марафон по генерации идей<br>Мозговой штурм (BrainStorm) – «Генерируй это!»<br>Симуляционная игра «Стартап-команда»<br>WorkShop «Командный пазл»<br>Квест-марафон «Конкуренция»<br>Дидактическая игра «Разведка»<br>WorkShop «Остервальдер – герой!»<br>Лаборатория по протипированию<br>Дидактическая игра «Финансовый гений»<br>Квест-игра «Финансист»<br>Симуляционная игра «Фабрика – регистрация»<br>Тренинг «Регистрация»<br>Тренинг «Бизнес-коммуникации предпринимателя»<br>WorkShop «Воронка продаж и лидогенерация»<br>Лаборатория «Разработчик ленда»<br>Игра «Кейс-карусель» | Уметь разрабатывать разноуровневые задания с использованием метода кейсов (кейс – стади) в обучении предпринимательству в школе; организовывать различные виды дидактических и симуляционных игр в обучении предпринимательству в школе |
| Тема 7. Проектирование и развитие инфраструктуры обучения предпринимательству и организации стартапов в московских школах | Лекция – 2 часа | Тема 7.1.<br>Место и роль школьной инфраструктуры в процессе обучения предпринимательству.<br>Основные направления формирования и развития школьной инфраструктуры обучения предпринимательства<br>Тема 7.2. Формирование школьного предпринимательского сообщества с использованием инструментов комьюнити-менеджмента для укрепления организационных начал обучения предпринимательству<br>Тема 7.3. Создание и использование школьных стартап-песочниц и бизнес-инкубаторов<br>Тема 7.4.<br>Методика организации школьных предпринимательских клубов.<br>Методика проведения стартап-уик-энды, хакатонов, марафонов по генерации бизнес-идей, игр по решению предпринимательских кейсов, питч-чемпионатов, харвестов | Знать современные методы и технологии обучения предпринимательству; основные принципы проектирования и развития инфраструктуры обучения предпринимательству и организации стартапов |

| Темы | Виды учеб. занятий, учеб. работ, час. | Содержание | Знания/умения |
|---|---|---|---|
| | Практическое занятие — 8 часов | Лаборатория «Школьная инфраструктура»<br>Workshop «План формирования сообщества»<br>Workshop «Создаем песочницу и инкубатор»<br>Стратегическая сессия «Школа для предпринимателя будущего»<br>Workshop «Стартап-уик-энд»<br>Хакатон по теме обучения предпринимательству школьников<br>Кейс-чемпионат<br>Питч-чемпионат<br>Игра «Делай харвест!» | Уметь организовывать различные виды дидактических и симуляционных игр в обучении предпринимательству в школе.<br>Осваивать и применять цифровые образовательные технологии обучения предпринимательству в школе |
| Итоговая аттестация | Защита проекта — 4 часа | Зачет | |

## 9.4.3. Формы аттестации и оценочные материалы

Виды аттестации и формы контроля

| Виды аттестации | Форма контроля | Виды оценочных материалов |
|---|---|---|
| Текущая | Практическая работа | Презентации по темам |
| Итоговая аттестация | Зачет | Защита проекта |

**Контрольно-измерительные материалы**

| № | Предмет оценивания | Формы и методы оценивания | Характеристика оценочных материалов | Показатели оценивания | Критерии оценивания | Вид аттестации |
|---|---|---|---|---|---|---|
| 1 | ОПК-2 | Защита проекта, практическая работа | Разработка сценария интерактивного мероприятия в рамках курса по обучению предпринимательству | Способность к самостоятельной реализации образовательных программ | Работа оценивается положительно, если использованы советующие методики и технологии обучения предпринимательству | Итоговая (защита проекта) |

### 9.4.4. Организационно-педагогические условия реализации программы

Для реализации программы необходимо следующее материально-техническое обеспечение:

- оборудованные аудитории для проведения занятий;
- мультимедийное оборудование (компьютер, экран, проектор);
- компьютерные презентации, учебно-методические и оценочные материалы.

Соотношение аудиторной и самостоятельной работы определяется перед реализацией программы для каждой группы слушателей отдельно.

# ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Обучение российских школьников предпринимательству составляет начальный уровень системы предпринимательского образования, которая, сообразно намерениям социума, должна при необходимости иметь модульный либо непрерывный характер, гармонично охватывая также уровни высшего и среднего профессионального образования.

Ключевым условием придания труду по решению предпринимательских задач профессионального характера и идентификации предпринимательских намерений молодых людей является степень их профессиональной образованности и компетентности. Последнее предполагает не только ориентацию предпринимателей на увеличение прибыли, как иногда легкомысленно считается, но достижение действующими предпринимателями всего комплекса социально значимых задач, вытекающих из запросов социума и определяющих состав профессиональных предпринимательских функций.

В системе разделения общественного труда предприниматели (специалисты по решению предпринимательских задач) являются участниками многосторонних коммуникаций в профессиональной среде, позиционируя в них собственный бизнес. Эти коммуникации связывают их с нанимаемыми и нанятыми работниками, клиентами (потребителями), другими контрагентами (поставщиками ресурсов, коммерческими посредниками), партнерами, конкурентами, органами государственной власти и управления, являющимися законными заинтересованными сторонами их бизнеса и предъявляющими предпринимателям запросы, на которые те обязаны реагировать. Специфика предпринимательства как особого вида профессиональной деятельности обусловливает высокий уровень запросов социума на степень профессионализма людей, несущих ответственность за решение предпринимательских задач, а также на качество и эффективность образовательных программ по предпринимательству.

Учитывая это, Правительством РФ было, к примеру, дано поручение «рассмотреть возможность учета в качестве выпускных квалификационных работ создание студенческих стартапов, предусмотрев при необходимости внесение изменений в нормативную базу». Осенью 2022 г. Министерство науки и высшего образования РФ выпустило «Методические рекомендации по формированию экосистемы, направленной на развитие практик сопровождения обучающихся при подготовке и защите выпускных квалификационных работ в формате «Стартап как диплом» к работе над которыми был привлечен ряд авторов нашей монографии.

Основными ареалами дальнейшей гармонизации представлений молодежи о предпринимателях как о специалистах по решению предпринимательских задач в интересах социума и его участников должны стать:

• самостоятельное обеспечение предпринимателями своей занятости и модели взаимодействия с партнерами в общем бизнесе, тестирование ими личностных предпосылок участия в занятии предпринимательством, определение подходящего направления профессиональной предпринимательской занятости, типа занятости (полная/частичная занятость, первичная/вторичная занятость), организационно-правовой формы предпринимательства;

• обеспечение занятости нанимаемых работников, создание и укрепление команд бизнеса, объединяемых целями обеспечения производства и продаж новых конкурентоспособных товаров, оказания услуг, выполнения работ, исполнения социально-экономических обязательств перед государством;

• широкий круг действий по формированию и поддержанию организационных структур собственного бизнеса, бизнес-моделированию и бизнес-планированию, предпринимательскому селф-менеджменту, планированию персональной карьеры в предпринимательстве, разработке и применению систем мотивации окружения и самомотивации, моделей обеспечения командных высот, принятия решений и делегирования полномочий на всех уровнях управления собственным бизнесом, подходов к контролю, аудиту и оценке собственного бизнеса;

• разработка и применение учредительных документов и внутрифирменных регламентов бизнес-единиц, процедур стандартизации их деятельности по выполнению трудовых функций, унификация требований к содержанию и качеству бизнес-процессов и бизнес-коммуникаций в сферах создания, текущего ведения, развития, прекращения собственного бизнеса, упорядочения предметов и технологий реализации бизнес-проектов.

В системах высшего и среднего профессионального образования расчет должен делаться на формирование обучающимися профессиональных знаний, пониманий, навыков в сфере предпринимательской деятельности и базироваться на программах обучения предпринимательству, которые подкреплялись бы учебными, учебно-методическими материалами, кадровым и инфраструктурным обеспечением, системами менеджмента качества образования.

# ОГЛАВЛЕНИЕ

ПРЕДИСЛОВИЕ академика РАО В. С. Басюка . . . . . 4

ВВЕДЕНИЕ . . . . . 6

**ГЛАВА 1. Предпринимательство как направление профессионального развития молодежи. . . . . 12**

1.1. Обучение предпринимательству со школьной скамьи . . . . . 12

1.2. Предпринимательство: терминологическая единица и явление действительности . . . . . 14

1.2.1. Постановка вопроса о предпринимательстве как особом виде профессиональной деятельности . . . . . 14

1.2.2. Предпринимательское дело . . . . . 18

1.2.3. Предпринимательство: трудовая деятельность и профессиональные функции . . . . . 23

1.2.4. Предмет предпринимательства . . . . . 32

1.2.5. Свое и чужое предпринимательское дело . . . . . 33

1.3. Профессиональное предпринимательство: результаты, ресурсы, процессы и коммуникации . . . . . 39

1.3.1. Успехи в бизнесе и результаты предпринимательского дела . . . . . 39

1.3.2. Предпринимательские ресурсы и рабочее место предпринимателя . . . . . 46

1.3.3. Бизнес-процессы и бизнес-коммуникации . . . . . 47

1.4. Предприниматели . . . . . 51

1.4.1. Когда и как люди становятся профессиональными предпринимателями . . . . . 51

1.4.2. Персональный трудовой ресурс предпринимателя . . . . . 54

1.4.3. Подходящая работа для предпринимателя . . . . . 59

1.4.4. Признаки подходящего предпринимательского дела . . . . . 61

1.4.5. Профессиональные интересы предпринимателей . . . . . 65

1.4.6. Юридические предпосылки профессионального участия молодых людей в предпринимательстве . . . . . 67

1.4.7. Личностные предпосылки участия людей в предпринимательстве . . . . . 68

1.4.8. Самостоятельность предпринимателей, их инициатива в несении рисков и ответственности . . . . . 70

1.4.9. Рациональная мотивация предпринимателей и рациональная логика бизнеса . . . . . 74

**ГЛАВА 2. Опыт обучения предпринимательству в России и за рубежом . . . . . 78**

2.1. Влияние функционального понимания смысла предпринимательства на образовательный контент . . . . . 78

2.2. Учет международного опыта при формировании перспектив развития школьного предпринимательства в России ..... 82
2.3. Включение предпринимательской тематики в систему обучения предпринимательству как виду профессиональной деятельности на разных уровнях профессионального образования и в средней школе ..... 86
2.4. Мотивация школьников к занятию предпринимательством в процессе обучения ..... 90
2.5. Возможности обучения предпринимательству на уроках обществознания и курсах финансовой грамотности ..... 95
2.6. Проекты развития предпринимательского мышления школьников и формирования предпринимательских компетенций с использованием возможностей ДПО ..... 102
2.7. Многообразие практик обучения предпринимательству в подходах российских вузов ..... 110
2.7.1. Опыт и подходы Московского педагогического государственного университета ..... 110
2.7.2. Опыт и подходы «Опоры России» и Тюменского государственного университета ..... 119
2.7.3. Опыт и подходы Российского экономического университета им. Г. В. Плеханова ..... 122
2.7.4. Опыт и подходы Московского университета «Синергия» ..... 130
2.7.5. Опыт и подходы платформы системного развития «БИЗНЕС СОЗИДАНИЕ» в Академии РАНХиГС ..... 140
2.8. Опыт Республики Беларусь в обучении предпринимательству в средней школе ..... 142

**ГЛАВА 3. Диагностика предпринимательских способностей школьников и их склонности к занятию предпринимательством ..... 150**

3.1. Обоснование состава адресатов профессионально-ориентированных программ по предпринимательству ..... 150
3.2. Предпосылки к разработке диагностических материалов для проведения тестирования предпринимательских способностей и склонностей российских школьников ..... 151
3.3. Исследование личностных предпосылок к занятию предпринимательской деятельностью ..... 152
3.4. Предпринимательство и предприимчивость ..... 156
3.5. Разработка диагностического опросника по определению способностей школьников к предпринимательству ..... 160
3.6. Содержание и структура опросника ..... 162
3.7. Распределение вопросов/утверждений по диагностическим блокам ..... 164

3.8. Интерпретация результатов теста по каждому содержательному блоку .....170
3.9. Валидность и методологическая рамка разработки опросника .....184
3.10. Опросник для тестирования предпринимательских способностей школьников .....189

**ГЛАВА 4. На пути систематизации методического инструментария обучения российских школьников предпринимательству ..... 196**

4.1. Современный методический инструментарий школьного педагога по предпринимательству .....196
4.1.1. Актуальность методик обучения предпринимательству .....196
4.1.2. Ситуационные практикумы (кейс-стади) .....196
4.1.3. Чемпионаты по решению предпринимательских кейсов .....197
4.1.4. «Лучшие практики» .....198
4.1.5. «Истории успеха» .....199
4.1.6. Хакатоны .....200
4.1.7. Марафоны по генерации бизнес-идей .....201
4.1.8. Стартап-уик-энды .....203
4.1.9. Имитационные игры .....203
4.1.10. Методологические основания применения деловых игр в процессе формирования предпринимательского мышления (на примере деловой игры «БИЗНЕС-ГАМБИТ») .....205
4.1.11. Методические основы наставнической деятельности в сфере создания детских и молодежных стартапов .....209
4.1.12. Визуальные образовательные технологии .....211
4.1.13. Форсайт-сессии .....212
4.2. Конструирование процесса обучения школьников предпринимательству .....215
4.2.1. Разработка содержания конструктора процесса обучения .....215
4.2.2. Определение цели .....219
4.2.3. Определение маршрута обучения .....221
4.3. Использование тренировочных стартапов в учебном процессе как проектная работа школьников .....222
4.3.1. Структура проектирования стартапов новых бизнес-проектов .....222
4.3.2. Пример учебного стартап-проекта .....223
4.4. Создание сообществ будущих предпринимателей с целью активизации процесса обучения российских школьников .....230
4.4.1. Типы предпринимательских сообществ .....230
4.4.2. Рекомендации по созданию сообщества начинающих предпринимателей – школьников .....233

**ГЛАВА 5. Ученические стартапы как практический результат обучения предпринимательству российских школьников . . . . . 236**

5.1. Рабочая программа по курсу «Индивидуальный стартап нового бизнес-проекта» для 10–11-х классов (базовый уровень) . . . . . 236

5.1.1. Планируемые результаты освоения курса «Индивидуальный проект» . . . 236

5.1.2. Содержание учебного курса «Индивидуальный стартап нового бизнес-проекта» . . . . . 238

5.1.3. Тематическое планирование с указанием количества часов, отводимых на освоение каждой темы . . . . . 239

5.2. Рабочая программа «Основы предпринимательства» (для 8–9-х классов) . . . . . 240

5.2.1. Общая характеристика учебного предмета . . . . . 240

5.2.2. Место предмета в базисном учебном плане . . . . . 241

5.3. Рабочая программа курса «Основы предпринимательства» (для 10-х и 11-х классов) . . . . . 245

5.4. Обучение предпринимательству и организации стартапов новых бизнес-проектов по программам дополнительного образования учащихся 9–11-х классов . . . . . 249

**ГЛАВА 6. Специальные образовательные программы по предпринимательству для школьников . . . . . 253**

6.1. Программа подготовки предпринимателей из числа российских школьников «Бизнес без вложений» . . . . . 253

6.1.1. Общая характеристика образовательной программы . . . . . 253

6.1.1.1. Цель и задачи образовательной программы . . . . . 253

6.1.1.2. Планируемые результаты обучения по итогам освоения образовательной программы . . . . . 254

6.1.1.3. Область деятельности и объекты деятельности выпускника образовательной программы . . . . . 255

6.1.1.4. Виды деятельности, к которым готовятся выпускники, освоившие программу . . . . . 256

6.1.2. Структура и содержание образовательной программы . . . . . 256

6.1.2.1. Перечень компетенций образовательной программы . . . . . 256

6.1.2.2. Учебный план . . . . . 259

6.1.2.3. Содержание программы . . . . . 261

6.1.3. Рекомендации по организации образовательного процесса . . . . . 265

6.1.3.1. Контактная работа . . . . . 265

6.1.3.2. Самостоятельная работа . . . . . 266

6.1.3.3. Тренировочные стартапы как проектная работа . . . . . 267

6.1.3.4. Интерактивность и геймификация . . . . . 268

6.1.3.5. Мотивация обучающихся . . . . . 268
6.1.3.6. Фасилитация обучения и самообучения . . . . . 268
6.1.3.7. Практико-ориентированный характер обучения . . . . . 269
6.1.3.8. Технологии обучения. . . . . 269
6.1.4. Учебно-методическое и информационное обеспечение реализации образовательной программы . . . . . 270
6.1.5. Контроль и оценка результатов освоения образовательной программы. . . . . 271
6.1.5.1. Текущий контроль успеваемости . . . . . 271
6.1.5.2. Итоговая аттестация обучающегося . . . . . 272
6.1.6. Требования к преподавательскому составу образовательной программы. . . . . 273
6.1.7. Основные материально-технические условия реализации образовательной программы . . . . . 274
6.1.8. Задания для входного тестирования . . . . . 275
6.2. Программа подготовки предпринимателей из числа российских школьников «Создание бизнеса в розничной интернет-торговле» . . . . . 277
6.2.1. Общая характеристика образовательной программы . . . . . 277
6.2.1.1. Цель и задачи образовательной программы и планируемые результаты обучения . . . . . 279
6.2.1.2. Требования к поступающему на образовательную программу . . . . . 280
6.2.1.3. Область и объекты деятельности выпускника образовательной программы. . . . . 280
6.2.1.4. Виды деятельности, к которым готовятся выпускники, освоившие программу. . . . . 281
6.2.2. Структура и содержание образовательной программы . . . . . 282
6.2.2.1. Перечень компетенций образовательной программы . . . . . 282
6.2.2.2. Учебный план . . . . . 285
6.2.2.3. Содержание образовательной программы . . . . . 286
6.2.3. Рекомендации по организации образовательного процесса . . . . . 290
6.2.3.1. Контактная работа обучающегося. . . . . 290
6.2.3.2. Самостоятельная работа обучающегося в рамках образовательной программы. . . . . 291
6.2.3.3. Организация практического характера образовательного процесса. . . . 292
6.2.3.4. Методики обучения, применяемые в рамках образовательной программы. . . . . 293
6.2.3.5. Методы обучения, используемые в процессе реализации обучающей программы . . . . . 294

6.2.3.6. Технологии обучения, используемые в рамках образовательной программы. . . . . 297
6.2.4. Учебно-методическое и информационное обеспечение реализации образовательной программы . . . . . 298
6.2.5. Контроль и оценка результатов освоения обучающимися образовательной программы . . . . . 298
6.2.6. Требования к преподавательскому составу образовательной программы. . . . . 301
6.2.7. Основные материально-технические условия реализации образовательной программы . . . . . 302
6.2.8. Задания для входного тестирования . . . . . 303
6.3. Программа подготовки предпринимателей из числа российских школьников «Предпринимательство в цифровой среде». . . . . 305
6.3.1. Общая характеристика образовательной программы . . . . . 305
6.3.1.2. Цель и задачи образовательной программы, планируемые результаты обучения . . . . . 306
6.3.1.3. Область и объекты деятельности выпускника образовательной программы. . . . . 307
6.3.1.4. Виды деятельности, к которым готовятся выпускники, освоившие программу. . . . . 308
6.3.2. Структура и содержание образовательной программы . . . . . 309
6.3.2.1. Перечень компетенций образовательной программы. . . . . 309
6.3.2.2. Учебный план . . . . . 312
6.3.2.3. Содержание программы . . . . . 314
6.3.3. Рекомендации по организации образовательного процесса . . . . . 319
6.3.3.1. Контактная работа . . . . . 319
6.3.3.2. Самостоятельная работа . . . . . 320
6.3.3.3. Тренировочные стартапы как проектная работа . . . . . 321
6.3.3.4. Интерактивность и геймификация . . . . . 322
6.3.3.5. Мотивация обучающихся . . . . . 322
6.3.3.6. Фасилитация обучения и самообучения . . . . . 322
6.3.3.7. Практико-ориентированный характер и технологии обучения . . . . . 323
6.3.4. Учебно-методическое и информационное обеспечение реализации образовательной программы . . . . . 324
6.3.5. Контроль и оценка результатов освоения обучающимися образовательной программы . . . . . 325
6.3.5.1. Текущий контроль успеваемости . . . . . 325
6.3.5.2. Итоговая аттестация обучающегося . . . . . 326

6.3.6. Требования к преподавательскому составу образовательной программы . . . . . 328
6.3.7. Основные материально-технические условия реализации образовательной программы . . . . . 329
6.3.8. Задания для входного тестирования . . . . . 330

**ГЛАВА 7. Образец рабочей тетради для программы подготовки предпринимателей-стажеров из числа российских школьников (на примере программы «Бизнес без вложений») . . . . . 332**

7.1. Стартап нового бизнес-проекта без вложений . . . . . 332
7.1.1. Предпринимательство как профессия . . . . . 332
7.1.2. Бизнес без вложений . . . . . 338
7.1.3. Объекты управления бизнесом: предпринимательские ресурсы . . . . . 341
7.1.4. Объекты управления бизнесом: бизнес-процессы . . . . . 342
7.1.5. Объекты управления бизнесом: бизнес-результаты . . . . . 343
7.1.6. Объекты управления бизнесом: бизнес-коммуникации . . . . . 344
7.1.7. Внутрифирменные и внешнефирменные бизнес-процессы и бизнес-коммуникации . . . . . 345
7.1.8. Инфраструктура поддержки в области предпринимательства без вложений . . . . . 348
Понятие инфраструктуры поддержки МСП . . . . . 348
Задания для работы в аудитории . . . . . 350
Задания для самостоятельной работы . . . . . 352
Тестовые задания . . . . . 353
Литература по теме . . . . . 355
7.2. Поиск плодотворных идей по открытию бизнеса без вложений . . . . . 355
7.2.1. Способы извлечения бизнес-идей для предпринимательства без вложений . . . . . 356
7.2.2. Направления для бизнеса без вложений в сфере интернет-предпринимательства . . . . . 357
7.2.3. Оценка потенциала бизнес-идеи . . . . . 362
Задания для работы в аудитории . . . . . 367
Задания для самостоятельной работы . . . . . 369
Тестовые задания . . . . . 370
Литература по теме . . . . . 372
7.3. Инструменты и процессы разработки и создания ценностных предложений, не требующих новых инвестиций . . . . . 373
7.3.1. Создание ценностного предложения . . . . . 373
7.3.2. Профиль потребителя . . . . . 374

7.3.3. Проблемы потребителя . . . . . 375
7.3.4. Выгоды потребителя . . . . . 376
7.3.5. Алгоритм действий по составлению профиля потребителя . . . . . 378
7.3.6. Алгоритм создания карты ценности . . . . . 379
7.3.7. Критерии выбора продукта потребителями . . . . . 380
Задания для работы в аудитории . . . . . 383
Задания для самостоятельной работы . . . . . 384
Тестовые задания . . . . . 385
Литература по теме . . . . . 386
7.4. Бизнес-моделирование и бизнес-планирование стартапа нового бизнес-проекта без вложений . . . . . 387
7.4.1. Бизнес-модель и бизнес-стратегия . . . . . 387
7.4.2. Разница между бизнес-моделью и бизнес-планом . . . . . 393
7.4.3. Основные принципы и задачи бизнес-плана . . . . . 394
7.4.4. Современные онлайн-конструкторы, помогающие составить бизнес-план . . . . . 396
Задания для работы в аудитории . . . . . 397
Задания для самостоятельной работы . . . . . 398
Тестовые задания . . . . . 399
Литература по теме . . . . . 400
7.5. Учреждение новой бизнес-единицы для ведения бизнеса без вложений . . . . . 401
7.5.1. Что нужно делать для регистрации себя в качестве индивидуального предпринимателя? . . . . . 402
7.5.2. Выбор системы налогообложения . . . . . 402
7.5.3. Порядок регистрации в качестве ИП . . . . . 406
7.5.4. Регистрация в качестве самозанятого для бизнеса без вложений . . . . . 407
Задания для работы в аудитории . . . . . 409
Задания для самостоятельной работы . . . . . 410
Тестовые задания . . . . . 410
Литература по теме . . . . . 412
7.6. Обустройство бизнеса без вложений . . . . . 413
7.6.1. Построение команды бизнеса . . . . . 413
7.6.2. Создание внутрифирменных регламентов . . . . . 417
7.6.3. Рабочее место предпринимателя . . . . . 419
7.6.4. Заключение договоров . . . . . 421
7.6.5. Инфраструктура и информационная безопасность бизнеса без вложений . . . . . 422
Задания для работы в аудитории . . . . . 422

Задания для самостоятельной работы ..... 423
Тестовые задания ..... 423
Литература по теме ..... 425
7.7. Продажа новых ценностей в бизнесе без вложений ..... 426
7.7.1. Выявление потребности в новых ценностях ..... 426
Задания для работы в аудитории ..... 429
Истории успеха в школе ..... 430
Задания для самостоятельной работы ..... 431
Тестовые задания ..... 431
Литература по теме ..... 433
7.8. Раскрутка бизнеса без вложений ..... 434
7.8.1. Направления раскрутки бизнеса без вложений ..... 434
7.8.2. Формирование положительного внутрифирменного и внешнего имиджа стартапа нового бизнес-проекта бизнеса без вложений ..... 436
7.8.3. Инструменты раскрутки бизнеса без вложений ..... 437
7.8.4. Процесс раскрутки бизнеса без вложений ..... 438
Задания для работы в аудитории ..... 438
Учебный кейс к заданию № 3 «Управление репутацией» ..... 441
Задания для самостоятельной работы ..... 445
Тестовые задания ..... 446
Литература по теме ..... 447
7.9. Селф-менеджмент и мягкие навыки предпринимателя в бизнесе без вложений ..... 448
7.9.1. Селф-менеджмент предпринимателя в бизнесе без вложений ..... 448
7.9.2. Привычки предпринимателя ..... 450
7.9.3. Мягкие навыки предпринимателя в бизнесе без вложений ..... 456
7.9.4. Направления предпринимательской самоорганизации ..... 461
Задания для работы в аудитории ..... 465
История успеха Кукиновой Александры, производство кукол ..... 465
Задания для самостоятельной работы ..... 470
Тестовые задания ..... 471
Литература по теме ..... 473

**ГЛАВА 8. Методическое пособие для преподавателя и бизнес-тренера по программе дополнительного образования «Бизнес без вложений» ..... 475**

8.1. Общие положения ..... 475
8.1.1. Учебный план образовательной программы «Бизнес без вложений» ..... 475

8.1.2. Методики, технологии обучения и формы контроля, используемые при проведении занятий ....477
8.1.3. Особенности работы группы с разным уровнем подготовки и рекомендации по разделению обучающихся на группы для выполнения групповых заданий ....479
8.1.4. Входная оценка обучающихся и использование ее результатов ....481
8.2. Методические рекомендации по проведению занятий, организации самостоятельной работы обучающих и критерии оценки выполнения заданий ....482
Тема 1. Старт в ведении нового бизнеса без вложений ....482
Тестовые задания ....487
Тема 2. Поиск плодотворных идей по открытию нового бизнеса без вложений ....488
Тестовые задания ....497
Тема 3. Инструменты и процессы разработки и создания ценностных предложений, не требующих новых инвестиций ....498
Тестовые задания ....504
Тема 4. Бизнес-моделирование и бизнес-планирование стартапа нового бизнеса без вложений ....506
Тестовые задания ....511
Тема 5. Учреждение новой бизнес-единицы для ведения бизнеса без вложений ....513
Тестовые задания ....517
Тема 6. Обустройство бизнеса без вложений ....519
Тестовые задания ....522
Тема 7. Продажа новой ценности в бизнесе без вложений ....524
Тестовые задания ....529
Тема 8. Раскрутка бизнеса без вложений ....530
Тестовые задания ....535
Тема 9. Селф-менеджмент и soft skills предпринимателя в бизнесе без вложений ....536
Тестовые задания ....542
8.3. Методические рекомендации по проведению итоговой аттестации ....544
8.4. Приложения ....547
Приложение 1. Шаблон бизнес-модели (по А. Остервальдеру, И. Пинье) ....547
Приложение 2. Образец решения о создании юридического лица ....548
Приложение 3. Образец договора об учреждении и протокола общего собрания ....548

Приложение 4. Образец устава ООО 554
Приложение 5. Итоговый тест с ответами . . . . . .575

**ГЛАВА 9. Профессиональная переподготовка педагогов для обеспечения результативности в обучении российских школьников предпринимательству . . . . 579**
9.1. Целевые задачи переподготовки школьных педагогов. . . . . .579
9.2. Ключевые компетенции школьного педагога по предпринимательству . . . . . .579
9.3. Типы программ переподготовки. . . . . .580
9.4. Дополнительная профессиональная программа переподготовки «Предпринимательство и организация ученических стартапов в школах». . . . . .582
9.4.1. Общая характеристика образовательной программы . . . . . .582
9.4.2. Содержание программы . . . . . .583
9.4.3. Формы аттестации и оценочные материалы . . . . . .589
9.4.4. Организационно-педагогические условия реализации программы . . . . . .590
ЗАКЛЮЧЕНИЕ. . . . . .591

*Алексеева Е. В., Арабян К. К., Балашова М. В.,*
*Бардукова Ю. С., Громова Н. В., Данилина А. В.,*
*Драгун Н. Д., Елина О. А., Ермашкевич Н. С., Игумнов О. А.,*
*Лазарева О. В., Любаненко А. В., Ляпунцова Е. В.,*
*Мальгина И. В., Мелкобродов А. А., Можжухин Д. П., Омаров Э. З.,*
*Памухин Ю. Г., Панявина М. Л., Платонова Е. Д.,*
*Погорелова А. Ю., Позина М. Б., Потапова О. Н.,*
*Рубер О. В., Рубин Ю. Б., Рутковская Е. Л.,*
*Солодихина А. А., Темирова А. А.*

*Научное издание*

# ОБУЧЕНИЕ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВУ В СРЕДНЕЙ ШКОЛЕ

Монография

*Под общей редакцией члена-корреспондента РАО*
*Рубина Юрия Борисовича*

Редактор, корректор *Л. А. Куртова*
Компьютерная верстка *Т. М. Каган*
Дизайн обложки *Т. М. Каган*

Формат 70×100 $^{1}/_{16}$.
Усл. п. л. 37. Тираж 1000 экз.

Университет «Синергия»
125315, г. Москва, Ленинградский проспект, д. 80Б, корп. 3
Тел. (495) 800-10-01