

Документ подписан простой электронной подписью  
Информация о владельце:  
ФИО: Локтионова Оксана Геннадьевна  
Должность: проректор по учебной работе  
Дата подписания: 31.07.2022 17:26:13  
Уникальный программный ключ:  
0b817ca911e6668abb13a5d426d39e5f1c11eabbf73e943df4a4851fda56d089

## МИНОБРНАУКИ РОССИИ

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«Юго-Западный государственный университет»  
(ЮЗГУ)

Кафедра международных отношений и государственного управления

УТВЕРЖДАЮ

Проректор по учебной работе

\_\_\_\_\_ О.Г. Локтионова

«\_\_» \_\_\_\_\_ 2022 г.

### Управление некоммерческими организациями

Методические указания для подготовки к практическим занятиям  
для студентов очной и заочной формы обучения направления  
подготовки

38.03.04 Государственное и муниципальное управление

Курск 2022

**УДК 005.7**

Составитель О.Г. Тимофеева

Рецензент

Кандидат экономических наук, доцент

*И.В. Припадчева*

**Управление некоммерческими организациями:**  
методические указания для подготовки к практическим занятиям /  
Юго-Зап. гос. ун-т; сост. О.Г.Тимофеева. Курск, 2022.44с.

Методические рекомендации составлены на основании рабочей программы дисциплины, соответствующей учебному плану направления подготовки 38.03.04 государственное и муниципальное управление и на основании рабочего учебного плана направления подготовки 38.03.04 Государственное и муниципальное управление, и рекомендованной к применению в учебном процессе на заседании кафедрой международных отношений и государственного управления. Раскрывают базовую проблематику курса, предоставляют возможность студентам выработать необходимые практические навыки и закрепить теоретические знания. Включают общие положения и содержание практических занятий, используемые информационные технологии, формы контроля знаний, список рекомендуемой литературы.

Предназначены для студентов очной и заочной формы обучения направления подготовки 38.03.04 «Государственное и муниципальное управление».

Текст печатается в авторской редакции.

Подписано в печать \_\_\_\_\_ Формат 60x84 1/16  
Усл.печ.л. 1,46 Уч.-изд.л. 1,4 Тираж 100 экз. Заказ \_\_\_\_\_ Бесплатно  
Юго-Западный государственный университет  
305040, г. Курск, ул. 50 лет Октября, 94

## Содержание

	Введение	4
1	Планируемые результаты обучения, соотнесенные с планируемыми результатами освоения образовательной программы	5
2	Структура практических занятий	7
3	Список рекомендуемой литературы	43

## **Введение**

Методические указания предназначены для практических семинарских занятий студентов направления подготовки 38.03.04 «Государственное и муниципальное управление». Они преследует цель привить студентам навыки разработки организационных структур организации, анализ внешней среды организации, а также познакомить с методами планирования и проектирования организаций, разработку и принятия управленческих решений в ходе разбора конкретных ситуаций, деловых игр, закрепление теоретических знаний по курсу «Управление некоммерческими организациями».

Методические рекомендации позволят оптимизировать временные затраты на подготовку к зачету. Методические рекомендации включают в себя введение, структуру практических занятий, содержание практических занятий, тестовые задания, задания и кейсы для практического решения, задачи для самостоятельного решения, вопросы для обсуждения на семинарских занятиях, список литературы и приложения. Данные методические рекомендации позволят студентам подготовиться к промежуточному контролю в течение семестра.

## **1 Планируемые результаты обучения, соотнесенные с планируемыми результатами освоения образовательной программы**

### **Цель преподавания дисциплины**

Формирование у студентов систематизированных знаний о сущности системы управления некоммерческими организациями.

### **Задачи изучения дисциплины**

Основными задачами изучения дисциплины являются:

1. овладение навыками организации работ по тактическому планированию деятельности структурных подразделений некоммерческих организаций;
2. обучению навыкам выполнения профессиональных тактических задач;
3. овладение навыками подготовки отчетов о выполнении поручений и решений руководителя

## Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения основной профессиональной образовательной программы

Таблица 1 – Результаты обучения по дисциплине

<i>Планируемые результаты освоения основной профессиональной образовательной программы (компетенции, закрепленные за дисциплиной)</i>		<i>Код и наименование индикатора достижения компетенции, закрепленного за дисциплиной</i>	<i>Планируемые результаты обучения по дисциплине, соотнесенные с индикаторами достижения компетенций</i>
<i>код компетенции</i>	<i>наименование компетенции</i>		
ПК-1	Способен организовать управленческое руководство выполнением типовых задач тактического планирования	ПК-1.2 Организует работу по тактическому планированию деятельности структурных подразделений организации	<p><b>Знать:</b> теоретические аспекты планирования деятельности некоммерческих организаций.</p> <p><b>Уметь:</b> применять методологию планирования при управлении некоммерческими организациями.</p> <p><b>Владеть:</b> навыками организации работ по тактическому планированию деятельности структурных подразделений некоммерческих организаций.</p>
		ПК-1.3 Использует типовые методы и способы выполнения профессиональных тактических задач	<p><b>Знать:</b> теоретические аспекты методологии выполнения профессиональных тактических задач.</p> <p><b>Уметь:</b> применять методы выполнения профессиональных тактических задач.</p> <p><b>Владеть:</b> навыками выполнения профессиональных тактических задач.</p>
ПК-3	Способен решений организовать исполнение руководителя	ПК-3.3 Осуществляет подготовку отчетов о выполнении поручений и решений руководителя	<p><b>Знать:</b> теоретические аспекты подготовки отчетов.</p> <p><b>Уметь:</b> подготавливать отчеты.</p> <p><b>Владеть:</b> навыками подготовки отчетов о выполнении поручений и решений руководителя</p>

## **2 Структура практических занятий**

**Раздел (тема) дисциплины «Общие характеристики некоммерческих организаций».**

### **Вопросы для собеседования:**

1. Сущность и условия предпринимательской деятельности.
2. Понятие предпринимателя и предпринимательства.
3. Экономическая природа предпринимательства.
4. История развития предпринимательства в Царской России.
5. Развитие предпринимательства в СССР.
6. Период административно-командной системы в стране.
7. Риски в предпринимательстве.
8. Функции предпринимательства.
9. Маргинализация предпринимательства.

### **Темы сообщений:**

1. Характерные черты предпринимательской деятельности в современных условиях.
2. Современные проблемы развития предпринимательской деятельности за рубежом.
3. Роль и значение современного бизнеса в экономике Российской Федерации.
4. Понятие терминов «бизнес», «бизнесмен», «предпринимательство» и «предприниматель».
5. Личные характеристики предпринимателя.
6. Кто может быть предпринимателем, личные характеристики и стиль работы предпринимателя.
7. Основные этапы создания, учреждения и государственной регистрации предприятий.
8. Экономическая несостоятельность и банкротство предприятий.
9. Разница между понятиями «экономическая несостоятельность» и «банкротство».
10. Ликвидация предприятий.

## **Тестовые задания:**

### **1. Целью предпринимательства является:**

- a) - Систематическое получение прибыли
- b) - Удовлетворение потребностей населения в товарах и услугах
- c) - Пополнение бюджета государства налоговыми поступлениями

### **2. Ключевые слова, определяющие понятие «предпринимательство»:**

- a) - Риск, прибыль, инициатива, инновации
- b) - Конкуренция, прибыль, налоги
- c) - Риск, прибыль, потребности, конкуренция

### **3. Важнейшими чертами предпринимательства являются:**

- a) - Риск и неопределенность, самостоятельность и свобода деятельности, опора на инновации
- b) - Постоянный поиск новых идей, риск, экономическая зависимость от макроэкономической ситуации в стране
- c) - Самостоятельность, оглядка на конкурентов, опора на инновации

### **4. К предпринимательству не относится деятельность:**

- a) - Эмиссия ценных бумаг и торговля ими
- b) - Торговля продуктами питания
- c) - Организация регулярных пассажирских перевозок

### **5. Субъектами предпринимательства могут быть:**

- a) - Физические и юридические лица
- b) - Юридические лица
- c) - Физические лица

### **6. Предпосылки, предопределяющие становление предпринимательства в России:**

- a) - Политические, экономические, юридические, психологические
- b) - Политические, экономические, социальные
- c) - Политические, экономические, юридические, культурные

### **7. Какие бывают формы предпринимательства?**

- a) - Индивидуальное, партнерское, корпоративное
- b) - Индивидуальное, совместное
- c) - Частное, общее, государственное

## **8. Предпринимательство выполняет следующие функции:**

- a) - Общеэкономическую, политическую, ресурсную, организаторскую, социальную, творческую
- b) - Социально-экономическую, направляющую, распределительную, организаторскую
- c) - Экономическую, политическую, правовую, социально-культурную

### **Кейс-задачи**

#### **Кейс «Система карьерных рекомендаций»**

В одном из ведущих технологических университетов есть магистерская программа, по окончании которой у студентов в основном есть два пути: выбрать научный путь и заниматься наукой как исследователи или заняться предпринимательской деятельностью, связанной с изобретательством и продвижением / коммерциализацией своих разработок. Задача университета — за два года дать соответствующие знания студентам, рассказать о преимуществах и недостатках различных видов деятельности и помочь определиться с последующими карьерными шагами. Один из курсов на первом году обучения — создание предпринимательского проекта. Одна из команд разрабатывает проект, который называется «Система карьерных рекомендаций». Команда проекта состоит из пяти участников, которые поступили в университет из разных регионов России. Все они — талантливые программисты. Когда они переехали в Москву, то открыли для себя множество карьерных возможностей, в том числе новые направления, которые еще даже не представлены в регионах. Общаясь между собой, они пришли к выводу, что, возможно, если бы они узнали ранее о новых направлениях, то это могло повлиять на выбор их будущей профессии и программы обучения. Они сошлись на том, что в регионах остается подрастающее поколение и было бы здорово, если бы они заранее смогли узнать о существующих карьерных возможностях. Еще лучше, если бы они имели возможность дистанционно пообщаться с профессионалами на разных стадиях карьерных путей, чтобы узнать об их опыте, образовании и навыках, которые им позволили профессионально «вырасти».

Так появилась идея создания проекта «Система карьерных рекомендаций». Идея проекта заключается в создании платформы, где будут собираться анкеты пользователей, которые должны отражать их карьерные пути (основное образование, дополнительное образование, стажировки). С помощью разработанного командой кода анкеты будут проходить отбор и интегрироваться в соответствии с запросами клиентов.

Например, я консультант в аудиторской компании, но мечтаю работать с кадрами в сфере HR. Пользователь оставляет на сайте свой запрос, и система делает подборку пользователей, которые в свое время изменили вектор карьеры с работы консультанта на работу в HR. У меня есть возможность получить консультацию у этих специалистов, чтобы узнать, какие навыки и знания им понадобились, чтобы это сделать.

Во время семестра ребята разработали бизнес-план и сделали презентацию своего проекта, но в результате столкнулись с критикой со стороны менторов и предпринимателей. Изначально их учили, что для создания проекта одной из главных задач является разработка глобальной идеи. По их мнению, цель и задачи разработанного ими проекта масштабные и, главное, направлены на то, чтобы сделать мир лучше. Команда была так увлечена доведением до идеала сайта проекта (в команде все участники — программисты) и донесением до аудитории той пользы молодым людям, которую несет их проект, что они толком не смогли ответить, как будут зарабатывать.

У критиков было множество вопросов относительно финансовой составляющей (в частности, об оценке объема рынка и проникновения компании в рынок, модели монетизации), которая была представлена очень образно в презентации. Менторами был полностью раскритикован маркетинговый план. Создатели проекта были так увлечены идеей помочь людям, что забыли о том, что изначально планировали предпринимательский проект. После полезной и безжалостной критики со стороны менторов создатели проекта чувствуют себя подавленными и стоят перед выбором: учесть все замечания и дальше прорабатывать проект или бросить свою задумку.

Вопросы по кейсу 1. Что вы посоветуете команде? Какие были бы ваши шаги и рекомендации? 2. С помощью каких инструментов можно проверить реализуемость и адекватность идеи

предпринимательского проекта? 3. Насколько важно иметь готовый, отлаженный и работающий прототип, чтобы презентовать его аудитории? 4. В кейсе одна из проблем связана с тем, что все участники команды — программисты, насколько важно иметь в команде специалистов с разными навыками? Какие специалисты наиболее востребованы на ранних стадиях развития компании? 5. Какие основные финансовые показатели нужно учитывать при разработке предпринимательского проекта? Какие из них нужно демонстрировать потенциальным инвесторам?

## **Раздел (тема) дисциплины «Виды некоммерческих организаций».**

### **Вопросы для собеседования:**

1. Сущность и особенности коммерческих корпоративных организаций.
2. Сущность и особенности некоммерческих корпоративных организаций.
3. Факторинговые, инжиниринговые и лизинговые фирмы.

### **Темы сообщений:**

1. Виды организационно-правовых форм предпринимательской деятельности.
2. Классификация организационно-правовых форм предпринимательской деятельности.
3. Акционерные общества.
4. Виды акционерных обществ, создание, особенности.
5. Индивидуальное предпринимательство.
6. Порядок госрегистрации индивидуального предпринимателя.
7. Заявительный принцип госрегистрации субъектов хозяйствования.
8. Общество с ограниченной ответственностью (ООО).
9. Создание общества с ограниченной ответственностью (ООО), особенности.
10. Общество с дополнительной ответственностью (ОДО), как организационно-правовая форма предпринимательской деятельности.

11. Создание общества с дополнительной ответственностью (ОДО), особенности.

12. Коммандитное общество, как организационно-правовая форма предпринимательской деятельности.

### **Тестовые задания:**

#### **1. Присущ ли риск предпринимательству?**

а) - Да, риск – это неотъемлемая составляющая предпринимательства

б) - Да, но лишь в условиях кризисов и инфляции

с) - Нет

#### **2. Основой государственного предпринимательства являются:**

а) - Унитарные муниципальные предприятия

б) - Стратегически важные предприятия и учреждения

с) - Банковские структуры

#### **3. Основу акционерного предпринимательства составляет:**

а) - Акционерная собственность на средства производства

б) - Четкое разграничение ответственности между акционерами

с) - Обязательное вхождение в состав акционерного общества доли государственной собственности

#### **4. Что лежит в основе любого предпринимательства?**

а) - Четкая направленность на получение финансового результата

б) - Желание максимально удовлетворить потребности общества в товарах и услугах

с) - Желание занять максимально перспективную нишу на рынке

#### **5. Производственное предпринимательство - вид бизнеса, основу которого составляет:**

а) - Материальное, интеллектуальное и духовное производство

б) - Материальное производство

с) - Материальное производство и оказание услуг

#### **6. Экономической основой индивидуального предпринимательства является ... собственность.**

- a) - Частная
- b) - Общественная
- c) - Государственная

**7. Экономической основой государственного предпринимательства является ... собственность.**

- a) - Муниципальная
- b) - Частная
- c) - Коллективная

**8. Финансовое предпринимательство - вид бизнеса, основу которого составляют:**

- a) - Деньги, в том числе иностранная валюта, ценные бумаги
- b) - Движимое имущество
- c) - Ценные бумаги

**9. Предпринимателю необходимы навыки:**

- a) - Экономические, коммуникативные, технологические
- b) - Коммуникативные, экономические
- c) - Экономические, производственные, концептуальные

**10. В какой форме регистрируют индивидуальное предпринимательство?**

- a) - Физическое лицо
- b) - Совместная деятельность
- c) - Юридическое лицо

### **Кейс-задачи**

Кейс «Претензия на прибыль»

Внутри конвенционального канала сбыта мужских костюмов установлены специальным соглашением следующие фиксированные претензии на прибыль со стороны участников канала товародвижения в зависимости от цены, по которой они продают свой товар: • Производитель — 25%. • Оптовый продавец — 20%. • Розничный продавец — 15%. Рынок характеризуется как «Рынок покупателя». Продажная розничная цена на мужской костюм данной марки зафиксировалась на уровне 200 ден. ед. за штуку. Издержки обращения составляют следующие доли в цене продажи каждого участника товародвижения: • Оптовый продавец — 5%. • Розничный продавец — 10%. Вопросы к кейсу

1. Каковы размеры (в абсолютном выражении) прибыли, на которые может рассчитывать каждый участник товародвижения при условии соблюдения соглашения?

2. В каких пределах должна находиться себестоимость изготовления каждого мужского костюма?

3. Насколько правомерным было бы выравнивание претензий на прибыль всех участников товародвижения и почему это не происходит на развитых рынках?

### Кейс

Энергоснабжающая организация «Нашэнэрго» обратилась с иском в арбитражный суд о понуждении к заключению договора энергоснабжения с агрофирмой «Кокос», обосновывая свое требование тем, что договор является публичным, подлежащим обязательному заключению. Ответчик иск не признал. В ходе судебного разбирательства выяснилось, что агрофирма, созданная на базе бывшего колхоза, фактически получает электроэнергию, но не оплачивает ее и от заключения договора уклоняется.

Проанализируйте данную ситуацию. Какое решение можно рекомендовать принять суду?

## **Раздел (тема) дисциплины «Создание некоммерческих организаций».**

### **Вопросы для собеседования:**

1. Факторы государственного влияния на экономику.
2. Пути повышения эффективности государственного влияния на развитие предпринимательства.
3. Функции и принципы государственного регулирования предпринимательства.
4. Формирование системы государственной поддержки предпринимательства.
5. Управление некоммерческими организациями.

### **Темы сообщений:**

1. Государственная поддержка малого бизнеса. Зарубежный опыт развития малого предпринимательства и его государственной поддержки.

2. Предпринимательская идея. Выбор идеи, отбор наиболее перспективных идей. Выбор сферы и предмета деятельности. Поиск партнеров.

3. Формирование первоначального предпринимательского капитала. Источники средств для формирования уставного капитала, его минимальные размеры.

4. Разработка бизнес-плана при создании собственного дела. Структура бизнес-плана, характеристика основных его разделов.

5. Предпринимательские расчеты при формировании бизнес-плана и учредительных документов.

6. Основные факторы предпринимательского успеха.

7. Государственная регистрация собственного дела. Основные документы, необходимые для регистрации. Порядок регистрации.

8. Выбор наименования предприятия (фирмы), товарного знака.

9. Лицензирование предпринимательской деятельности.

10. Сущность предпринимательского риска, его виды, их минимизация.

11. Механизм управления предпринимательским риском. Страхование предпринимательского риска

### **Тестовые задания:**

**1. Какая организация не может быть создана единственным учредителем?**

- а) - полное товарищество;
- б) - Общество с ограниченной ответственностью;
- с) - унитарное предприятие.

**2. Хозяйственные общества могут создаваться в форме:**

- а) - АО, ООО, ОДО;
- б) - ЗАО, ОАО, ООО;
- с) - АО, ООО, общество взаимного страхования.

**3. Право на использование фирменного наименования передается по:**

- а) - не передается вообще.
- б) - лицензионному договору;
- с) - договору коммерческой концессии;

**4. В течение, какого срока действует регистрация фирменного наименования?**

- а) - в течение периода деятельности юридического лица.

- b) - Бессрочно;
- c) - 10 лет;

**5. Одновременно с учредительными документами компании регистрируется:**

- a) - фирменное наименование;
- b) - коммерческое обозначение;
- c) - товарный знак.

**6. Какой способ индивидуализации не подлежит государственной регистрации?**

- a) - Коммерческое обозначение;
- b) - товарный знак;
- c) - фирменное наименование.

**7. Укажите срок государственной регистрации юридического лица:**

- a) - 5 рабочих дней
- b) - 3 рабочих дня;
- c) - 30 календарных дней.

**8. Какие организации создаются в распорядительном порядке?**

- a) - унитарные предприятия.
- b) - Кредитные;
- c) - страховые;

**9. В каких формах создаются хозяйственные товарищества?**

- a) - полное товарищество и товарищество на вере;
- b) - Коммандитное товарищество и товарищество с ограниченной ответственностью (ТОО);
- c) - полное товарищество и товарищество собственников жилья.

**10. Минимальный размер складочного капитала хозяйственного товарищества составляет:**

- a) - законом не установлен.
- b) - 500 МРОТ;
- c) - 1000 МРОТ;

**11. Максимальное число участников ООО составляет:**

- a) - пятьдесят;
- b) - двадцать;
- c) - тридцать.

## **Кейс-задачи**

### **Кейс «Национальная инновационная система Финляндии»**

Финляндия стала первой страной, принявшей концепцию национальной инновационной системы<sup>1</sup> как основного элемента политики в сфере науки и технологий. Вас, как эксперта одного из российских институтов развития, попросили изучить особенности национальной инновационной системы этой страны и подготовить через 2 недели небольшой доклад о том, какие элементы финской НИС могут быть использованы при построении и совершенствовании национальной инновационной системы в России. Вы собрали довольно много информации, обобщая которую можно сделать несколько выводов. Ключевую роль в НИС Финляндии играют Академия наук Финляндии, Национальное агентство по технологиям и инновациям Финляндии (TEKES), государственные и частные исследовательские организации, агентства трансфера технологий и поставщики капитала. TEKES — агентство, подведомственное Министерству торговли и промышленности Финляндии, поддерживает малые инновационные компании грантами и беспроцентными инвестиционными кредитами, финансирует проекты в области прикладной науки исследовательских институтов и университетов, а также координирует международное сотрудничество в сфере науки и технологий. Совокупные расходы государственных исследовательских организаций составляют 30% от общих национальных расходов на научные исследования. Расходы частного сектора составляют 2% от ВВП, но постоянно увеличиваются.

В Финляндии существуют крепкие связи между научно-исследовательскими программами бизнеса, университетов и исследовательских институтов. В Финляндии существует крупная сеть частных и государственных поставщиков капитала для инновационных проектов. Либерализация финансового рынка привела к появлению энергичного венчурного капитала, и теперь треть всех прямых инвестиций в Финляндии направляется в информационно-коммуникационные технологии.

Крупный государственный фонд SITRA обеспечивает капиталом стартапы, всегда в качестве миноритарного инвестора, а также сводит малые инновационные компании с бизнес-ангелами. SITRA предоставляет финансирование для исследовательских

проектов в существующих малых и крупных компаниях, участвует в финансировании зарубежных венчурных фондов. Государственный инновационный фонд SITRA проводит экспертизу инновационных проектов, предоставляя полученные данные венчурным фондам, а также организует обучающие программы. 1 NATIONAL INNOVATION SYSTEMS: FINLAND, SWEDEN & AUSTRALIA COMPARED, Australian business foundation.

Фундаментальные исследования финансируются Академией наук Финляндии и университетами. Прикладные исследования — центрами трансфера технологий, министерствами, VTT и TEKES. TEKES выступает в роли посевного инвестора, распределяя основные бюджетные средства, выделяемые на прикладные исследования. Развитие бизнеса, маркетинг, интернализацию инноваций финансируют бизнес-ангелы и венчурные инвесторы. Инвестиции в инновационные проекты, как правило, совершаются совместно несколькими институтами, главным инвестором выступают университеты. В соответствии с правительственной программой в дальнейшем финансирование возрастет по линии Академии Финляндии: инвестиции будут сфокусированы на стратегических центрах науки, технологии и инноваций, имеющих ключевое значение для развития финского общества, бизнеса и промышленности, а именно в сфере энергетики и защиты окружающей среды; металлопродукции и машиностроения; лесной отрасли; здравоохранения; информационной и коммуникационной индустрии. Данные центры призваны обеспечить координацию рассредоточенных исследовательских ресурсов в стране и за рубежом.

Государство играет важную роль в выработке стратегии и подготовке программ, направленных на повышение инновационной активности малого, среднего и крупного бизнеса. Важная особенность финской НИС — это роль Совета по политике в области науки и технологий (STPC), возглавляемого премьер-министром страны. Совет является координирующим органом между министерствами при выработке политики в области науки и технологий, организует площадку для дискуссий между министерствами, промышленностью, инвестиционными фондами, университетами и другими участниками инновационного процесса, разрабатывает единую политику в области инноваций. Результат

государственных программ по поддержке малых и средних инновационных компаний оценивается их влиянием на создание новых рабочих мест, рост экспорта, увеличение товарооборота. Продажи инновационных продуктов генерируют фонды государственных инновационных агентств (SITRA, Industry Investment Ltd.). В Финляндии сильно развита региональная инновационная система. По всей стране существуют региональные центры инноваций, куда входят университеты, центры трансфера технологий, технопарки, центры экспертизы. Технопарки инициировали появление инкубаторов технологий, бизнес-инкубаторов и развитие проектов spin off. В инкубаторах широко применяется система «отслеживания», которая способствует перетоку знаний из лабораторий в фирмы — «вскармливатели». Переток знаний сопровождается особой системой привилегий: участие в предпринимательских тренингах, гарантии участия в престижных грантах TEKES, возможность финансирования через государственные фонды SITRA, Industry Investment.

В Финляндии использованы две модели инкубаторов: исследовательский кластер (Viiki Biocentre), в который входят более 70 исследовательских групп по микробиологии, и инкубатор для стартапов (Innopoly/Oteniemä), где компании проходят всю цепочку от исследований до коммерциализации технологий. Обе модели работают в структуре университетов, но используют разные принципы работы и связей, с международными и местными компаниями.

Особенностью НИС Финляндии также является создание кластеров промышленных логистических цепочек, построенных на связях между технопарками, фирмами и инвестиционными фондами. С помощью TEKES были выстроены вертикальные кластеры (сети) между крупными компаниями и поставщиками и субконтрадерами, в том числе и исследовательскими институтами и университетами.

По опросам 40% инновационных компаний сотрудничали с университетами или государственными исследовательскими институтами. Для содействия специализации и позитивным внешним эффектам необходимо способствовать развитию связей, потоков знаний и диффузии технологий внутри кластеров. Для бизнеса подобное сотрудничество весьма выгодно: объединяясь с наукой, он получает поддержку государства в лице агентства

ТЕКЕС на собственное развитие. Финскую НИС также отличает высококвалифицированный труд. С начала 1980-х годов крупные компании, в частности Нокиа (сейчас Microsoft), совместно с университетами вкладывали средства в образовательные программы и специализированные тренинги, организовывали стажировки студентов.

Вопросы к кейсу 1. В чем состоят особенности национальной инновационной системы Финляндии? 2. Перечислите основные программы, инициированные Финляндией в последние годы, призванные служить улучшению предпринимательской среды этой страны. 3. В чем проявляется новая роль университетов в Финляндии? 4. В чем особенность государственной политики Финляндии по работе с регионами? 5. Как организация ТЕКЕС помогает развитию инновационных технологий в стране? 6. В чем особенность бизнес-инкубаторов, создаваемых в Финляндии? 7. Какие субъекты являются основными инвесторами в Финляндии? 8. Сколько инновационных компаний сотрудничали с университетами или государственными исследовательскими институтами. 9. Вспомните и перечислите основные существующие в России элементы НИС. Приведите примеры аналогов финских элементов инновационной инфраструктуры в России, используя данные, приведенные ниже. 10. В кейсе описано развитие кластеров в Финляндии. В России в последние годы реализуются масштабные программы по развитию кластеров. Какие виды кластеров развиваются в России? В чем их отличие от кластеров в Финляндии?

**Раздел (тема) дисциплины «Учредительные документы некоммерческих организаций».**

**Вопросы для собеседования:**

1. Ограничительная деловая практика и ее правовое регулирование.
2. Антимонопольное законодательство и его особенности в разных странах.
3. Регулирование конкуренции в ЕС.
4. Мониторинг влияния мер государственного регулирования на развитие предпринимательства.

### **Темы сообщений:**

1. Антимонопольное регулирование предпринимательской деятельности.
2. Правовые формы ограничения недобросовестной конкуренции.
3. Правовое регулирование деятельности естественных монополий.
4. Правовое обеспечение качества и безопасности продукции.
5. Правовые формы государственного регулирования цен.
6. Правовые основы защиты прав потребителей.
7. Основы технического регулирования.
8. Налогообложение в РФ.
9. Налоговый контроль в РФ.
10. Правовое регулирование бухгалтерского учета и отчетности.

### **Тестовые задания:**

**1. Согласно Конституции РФ и Гражданского кодекса РФ в РФ признаются следующие формы собственности...**

- a) - государственная, муниципальная, частная и иные
- b) - только государственная
- c) - только государственная и частная
- d) - только частная и муниципальная

**2. Собственнику принадлежит право...**

- a) - владения, пользования и распоряжения
- b) - пользования
- c) - владения и пользования
- d) - владения

**3. Документ, удостоверяющий с соблюдением установленной формы и обязательных реквизитов имущественные права, осуществление или передача которых возможны только при его предъявлении, называется...**

- a) - ценной бумагой
- b) - договором
- c) - указом
- d) - предписанием

**4. Техническое регулирование предпринимательской деятельности не включает в себя:**

- a) - лицензирование
- b) - технические регламенты
- c) - стандартизацию
- d) - подтверждение соответствия

**5. В соответствии с ФЗ РФ «О техническом регулировании» от 27. 12. 2002 г. задачей стандартизации не является:**

- a) - безопасности продукции, работ и услуг для потребителя;
- b) - совместимости и взаимозаменяемости продукции, работ и услуг;
- c) - качества продукции, работ и услуг;
- d) - снижения себестоимости товаров, работ и услуг;
- e) - единства измерений и экономии ресурсов;
- f) - надежности хозяйственных объектов.

**6. В РФ действуют следующие стандарты и классификаторы (все, кроме одного):**

- a) - Правила и рекомендации по стандартизации;
- b) - Национальные стандарты;
- c) - Двухсторонние международные стандарты;
- d) - Международные стандарты;
- e) - Общероссийские классификаторы;
- f) - Стандарты отраслей и организаций.

**7. Сертификация - это:**

- a) - Форма подтверждения соответствия определенных объектов требованиям технических регламентов, стандартов или условиям договоров, осуществляемая национальным органом по сертификации;
- b) - Совокупность правил выполнения работ по сертификации;
- c) - Совокупность правил функционирования системы сертификации в целом;
- d) - Официальное признание органом по аккредитации компетентности в оценке соответствия качества;
- e) - Прямое или косвенное соблюдение требований, предъявляемых к объекту;

f) - Документальное удостоверение соответствия продукции требованиям технических регламентов, стандартов или условиям договора.

**8. Процедура добровольной сертификации включает в себя следующее (все пункты за исключением одного):**

a) - Заключение договора на инспекционный контроль и его реализацию.

b) - Подача заявления на сертификацию;

c) - Рассмотрение заявки и принятие решения о выборе подходящей схемы сертификации;

d) - Проведение проверок и анализ документов;

e) - Согласование решения о выдаче сертификата с руководителем органа местного самоуправления;

f) - Выдача сертификата;

**9. Лицензия может быть аннулирована...**

a) - в случае неуплаты лицензионного сбора в течение 3-х месяцев

b) - несостоятельности (банкротства)

c) - утраты дееспособности физического лица

d) - изменения обстановки

**10. Осуществление юридическим лицом лицензируемого вида деятельности без наличия лицензии:**

a) - Может повлечь негативные последствия для юридического лица только в плане возможности признания заключенных им сделок недействительными

b) - является основанием для принудительной ликвидации юридического лица;

c) - не является основанием для принудительной ликвидации юридического лица;

**11. В соответствии с ФЗ «О лицензировании отдельных видов деятельности» понятие «лицензия» означает:**

a) - разрешение на осуществление конкретного вида деятельности при обязательном соблюдении лицензионных требований и условий, выданное лицензирующим органом юридическому лицу или индивидуальному предпринимателю;

b) - сертификат соответствия промышленной продукции обязательным требованиям государственных стандартов, выданный государственным органом предпринимателю;

с) - признание интеллектуальной собственности юридического лица на результаты интеллектуальной деятельности.

### **Кейс-задачи**

Кейс «О требованиях к образованию индивидуального предпринимателя»

В лицензирующий орган обратился индивидуальный предприниматель с целью получить лицензию на ведение дополнительного образования (проведение вечерних курсов по диагностике и ремонту автомобилей). Из представленных им сведений следует, что соискатель лицензии имеет высшее техническое образование. Может ли он реализовывать образовательные проекты в качестве преподавателя?

Кейс «Об учете выданных юридическим лицам и индивидуальным предпринимателям предписаний об устранении выявленных нарушений»

Обязан ли орган государственного контроля (надзора) вести учет выданных юридическим лицам и индивидуальным предпринимателям предписаний об устранении выявленных нарушений и осуществлять контроль за их исполнением?

Кейс «О лицензировании индивидуальных предпринимателей»

Индивидуальный предприниматель вел образовательную деятельность самостоятельно, однако с увеличением количества обучающихся появилась необходимость в привлечении наемных работников. Требуется ли получать лицензию?

**Раздел (тема) дисциплины «Реорганизация некоммерческой организации».**

### **Вопросы для собеседования:**

10. Сущность и условия предпринимательской деятельности.
11. Понятие предпринимателя и предпринимательства.
12. Экономическая природа предпринимательства.
13. История развития предпринимательства в Царской России.

14. Развитие предпринимательства в СССР.
15. Период административно-командной системы в стране.
16. Риски в предпринимательстве.
17. Функции предпринимательства.
18. Маргинализация предпринимательства.

**Темы сообщений:**

11. Характерные черты предпринимательской деятельности в современных условиях.
12. Современные проблемы развития предпринимательской деятельности за рубежом.
13. Роль и значение современного бизнеса в экономике Российской Федерации.
14. Понятие терминов «бизнес», «бизнесмен», «предпринимательство» и «предприниматель».
15. Личные характеристики предпринимателя.
16. Кто может быть предпринимателем, личные характеристики и стиль работы предпринимателя.
17. Основные этапы создания, учреждения и государственной регистрации предприятий.
18. Экономическая несостоятельность и банкротство предприятий.
19. Разница между понятиями «экономическая несостоятельность» и «банкротство».
20. Ликвидация предприятий.

**Тестовые задания:**

**1. Целью предпринимательства является:**

- d) - Систематическое получение прибыли
- e) - Удовлетворение потребностей населения в товарах и услугах
- f) - Пополнение бюджета государства налоговыми поступлениями

**2. Ключевые слова, определяющие понятие «предпринимательство»:**

- d) - Риск, прибыль, инициатива, инновации
- e) - Конкуренция, прибыль, налоги
- f) - Риск, прибыль, потребности, конкуренция

**3. Важнейшими чертами предпринимательства являются:**

- d) - Риск и неопределенность, самостоятельность и свобода деятельности, опора на инновации
- e) - Постоянный поиск новых идей, риск, экономическая зависимость от макроэкономической ситуации в стране
- f) - Самостоятельность, оглядка на конкурентов, опора на инновации

**4. К предпринимательству не относится деятельность:**

- d) - Эмиссия ценных бумаг и торговля ими
- e) - Торговля продуктами питания
- f) - Организация регулярных пассажирских перевозок

**5. Субъектами предпринимательства могут быть:**

- d) - Физические и юридические лица
- e) - Юридические лица
- f) - Физические лица

**6. Предпосылки, предопределяющие становление предпринимательства в России:**

- d) - Политические, экономические, юридические, психологические
- e) - Политические, экономические, социальные
- f) - Политические, экономические, юридические, культурные

**7. Какие бывают формы предпринимательства?**

- d) - Индивидуальное, партнерское, корпоративное
- e) - Индивидуальное, совместное
- f) - Частное, общее, государственное

**8. Предпринимательство выполняет следующие функции:**

- d) - Общеэкономическую, политическую, ресурсную, организаторскую, социальную, творческую
- e) - Социально-экономическую, направляющую, распределительную, организаторскую
- f) - Экономическую, политическую, правовую, социально-культурную

**Кейс-задачи**

Кейс «Система карьерных рекомендаций»

В одном из ведущих технологических университетов есть магистерская программа, по окончании которой у студентов в основном есть два пути: выбрать научный путь и заниматься наукой как исследователи или заняться предпринимательской деятельностью, связанной с изобретательством и продвижением / коммерциализацией своих разработок. Задача университета — за два года дать соответствующие знания студентам, рассказать о преимуществах и недостатках различных видов деятельности и помочь определиться с последующими карьерными шагами. Один из курсов на первом году обучения — создание предпринимательского проекта. Одна из команд разрабатывает проект, который называется «Система карьерных рекомендаций». Команда проекта состоит из пяти участников, которые поступили в университет из разных регионов России. Все они — талантливые программисты. Когда они переехали в Москву, то открыли для себя множество карьерных возможностей, в том числе новые направления, которые еще даже не представлены в регионах. Общаясь между собой, они пришли к выводу, что, возможно, если бы они узнали ранее о новых направлениях, то это могло повлиять на выбор их будущей профессии и программы обучения. Они сошлись на том, что в регионах остается подрастающее поколение и было бы здорово, если бы они заранее смогли узнать о существующих карьерных возможностях. Еще лучше, если бы они имели возможность дистанционно пообщаться с профессионалами на разных стадиях карьерных путей, чтобы узнать об их опыте, образовании и навыках, которые им позволили профессионально «вырасти».

Так появилась идея создания проекта «Система карьерных рекомендаций». Идея проекта заключается в создании платформы, где будут собираться анкеты пользователей, которые должны отражать их карьерные пути (основное образование, дополнительное образование, стажировки). С помощью разработанного командой кода анкеты будут проходить отбор и интегрироваться в соответствии с запросами клиентов.

Например, я консультант в аудиторской компании, но мечтаю работать с кадрами в сфере HR. Пользователь оставляет на сайте свой запрос, и система делает подборку пользователей, которые в свое время изменили вектор карьеры с работы консультанта на работу в HR. У меня есть возможность получить консультацию у

этих специалистов, чтобы узнать, какие навыки и знания им понадобятся, чтобы это сделать.

Во время семестра ребята разработали бизнес-план и сделали презентацию своего проекта, но в результате столкнулись с критикой со стороны менторов и предпринимателей. Изначально их учили, что для создания проекта одной из главных задач является разработка глобальной идеи. По их мнению, цель и задачи разработанного ими проекта масштабные и, главное, направлены на то, чтобы сделать мир лучше. Команда была так увлечена доведением до идеала сайта проекта (в команде все участники — программисты) и донесением до аудитории той пользы молодым людям, которую несет их проект, что они толком не смогли ответить, как будут зарабатывать.

У критиков было множество вопросов относительно финансовой составляющей (в частности, об оценке объема рынка и проникновения компании в рынок, модели монетизации), которая была представлена очень образно в презентации. Менторами был полностью раскритикован маркетинговый план. Создатели проекта были так увлечены идеей помочь людям, что забыли о том, что изначально планировали предпринимательский проект. После полезной и безжалостной критики со стороны менторов создатели проекта чувствуют себя подавленными и стоят перед выбором: учесть все замечания и дальше прорабатывать проект или бросить свою задумку.

Вопросы по кейсу 1. Что вы посоветуете команде? Какие были бы ваши шаги и рекомендации? 2. С помощью каких инструментов можно проверить реализуемость и адекватность идеи предпринимательского проекта? 3. Насколько важно иметь готовый, отлаженный и работающий прототип, чтобы презентовать его аудитории? 4. В кейсе одна из проблем связана с тем, что все участники команды — программисты, насколько важно иметь в команде специалистов с разными навыками? Какие специалисты наиболее востребованы на ранних стадиях развития компании? 5. Какие основные финансовые показатели нужно учитывать при разработке предпринимательского проекта? Какие из них нужно продемонстрировать потенциальным инвесторам?

## **Раздел (тема) дисциплины «Особенности некоммерческой сферы как объекта управления».**

### **Вопросы для собеседования:**

4. Сущность и особенности коммерческих корпоративных организаций.
5. Сущность и особенности некоммерческих корпоративных организаций.
6. Факторинговые, инжиниринговые и лизинговые фирмы.

### **Темы сообщений:**

13. Виды организационно-правовых форм предпринимательской деятельности.
14. Классификация организационно-правовых форм предпринимательской деятельности.
15. Акционерные общества.
16. Виды акционерных обществ, создание, особенности.
17. Индивидуальное предпринимательство.
18. Порядок госрегистрации индивидуального предпринимателя.
19. Заявительный принцип госрегистрации субъектов хозяйствования.
20. Общество с ограниченной ответственностью (ООО).
21. Создание общества с ограниченной ответственностью (ООО), особенности.
22. Общество с дополнительной ответственностью (ОДО), как организационно-правовая форма предпринимательской деятельности.
23. Создание общества с дополнительной ответственностью (ОДО), особенности.
24. Коммандитное общество, как организационно-правовая форма предпринимательской деятельности.

### **Тестовые задания:**

#### **1. Присущ ли риск предпринимательству?**

- d) - Да, риск – это неотъемлемая составляющая предпринимательства
- e) - Да, но лишь в условиях кризисов и инфляции
- f) - Нет

**2. Основой государственного предпринимательства являются:**

- d) - Унитарные муниципальные предприятия
- e) - Стратегически важные предприятия и учреждения
- f) - Банковские структуры

**3. Основу акционерного предпринимательства составляет:**

- d) - Акционерная собственность на средства производства
- e) - Четкое разграничение ответственности между акционерами
- f) - Обязательное вхождение в состав акционерного общества доли государственной собственности

**4. Что лежит в основе любого предпринимательства?**

- d) - Четкая направленность на получение финансового результата
- e) - Желание максимально удовлетворить потребности общества в товарах и услугах
- f) - Желание занять максимально перспективную нишу на рынке

**5. Производственное предпринимательство - вид бизнеса, основу которого составляет:**

- d) - Материальное, интеллектуальное и духовное производство
- e) - Материальное производство
- f) - Материальное производство и оказание услуг

**6. Экономической основой индивидуального предпринимательства является ... собственность.**

- d) - Частная
- e) - Общественная
- f) - Государственная

**7. Экономической основой государственного предпринимательства является ... собственность.**

- d) - Муниципальная
- e) - Частная
- f) - Коллективная

**8. Финансовое предпринимательство - вид бизнеса, основу которого составляют:**

d) - Деньги, в том числе иностранная валюта, ценные бумаги

e) - Движимое имущество

f) - Ценные бумаги

**9. Предпринимателю необходимы навыки:**

d) - Экономические, коммуникативные, технологические

e) - Коммуникативные, экономические

f) - Экономические, производственные, концептуальные

**10. В какой форме регистрируют индивидуальное предпринимательство?**

d) - Физическое лицо

e) - Совместная деятельность

f) - Юридическое лицо

**Кейс-задачи**

**Кейс «Претензия на прибыль»**

Внутри конвенционального канала сбыта мужских костюмов установлены специальным соглашением следующие фиксированные претензии на прибыль со стороны участников канала товародвижения в зависимости от цены, по которой они продают свой товар: • Производитель — 25%. • Оптовый продавец — 20%. • Розничный продавец — 15%. Рынок характеризуется как «Рынок покупателя». Продажная розничная цена на мужской костюм данной марки зафиксировалась на уровне 200 ден. ед. за штуку. Издержки обращения составляют следующие доли в цене продажи каждого участника товародвижения: • Оптовый продавец — 5%. • Розничный продавец — 10%. Вопросы к кейсу

1. Каковы размеры (в абсолютном выражении) прибыли, на которые может рассчитывать каждый участник товародвижения при условии соблюдения соглашения?

2. В каких пределах должна находиться себестоимость изготовления каждого мужского костюма?

3. Насколько правомерным было бы выравнивание претензий на прибыль всех участников товародвижения и почему это не происходит на развитых рынках?

**Кейс**

Энергоснабжающая организация «Нашэнэрго» обратилась с иском в арбитражный суд о понуждении к заключению договора

энергоснабжения с агрофирмой «Кокос», обосновывая свое требование тем, что договор является публичным, подлежащим обязательному заключению. Ответчик иск не признал. В ходе судебного разбирательства выяснилось, что агрофирма, созданная на базе бывшего колхоза, фактически получает электроэнергию, но не оплачивает ее и от заключения договора уклоняется.

Проанализируйте данную ситуацию. Какое решение можно рекомендовать принять суду?

## **Раздел (тема) дисциплины «Зарубежные концепции управления в некоммерческих организациях».**

### **Вопросы для собеседования:**

6. Факторы государственного влияния на экономику.
7. Пути повышения эффективности государственного влияния на развитие предпринимательства.
8. Функции и принципы государственного регулирования предпринимательства.
9. Формирование системы государственной поддержки предпринимательства.
10. Управление некоммерческими организациями.

### **Темы сообщений:**

1. Государственная поддержка малого бизнеса. Зарубежный опыт развития малого предпринимательства и его государственной поддержки.
2. Предпринимательская идея. Выбор идеи, отбор наиболее перспективных идей. Выбор сферы и предмета деятельности. Поиск партнеров.
3. Формирование первоначального предпринимательского капитала. Источники средств для формирования уставного капитала, его минимальные размеры.
4. Разработка бизнес-плана при создании собственного дела. Структура бизнес-плана, характеристика основных его разделов.
5. Предпринимательские расчеты при формировании бизнес-плана и учредительных документов.
6. Основные факторы предпринимательского успеха.

7. Государственная регистрация собственного дела. Основные документы, необходимые для регистрации. Порядок регистрации.

8. Выбор наименования предприятия (фирмы), товарного знака.

9. Лицензирование предпринимательской деятельности.

10. Сущность предпринимательского риска, его виды, их минимизация.

11. Механизм управления предпринимательским риском. Страхование предпринимательского риска

### **Тестовые задания:**

**1. Какая организация не может быть создана единственным учредителем?**

- d) - полное товарищество;
- e) - Общество с ограниченной ответственностью;
- f) - унитарное предприятие.

**2. Хозяйственные общества могут создаваться в форме:**

- d) - АО, ООО, ОДО;
- e) - ЗАО, ОАО, ООО;
- f) - АО, ООО, общество взаимного страхования.

**3. Право на использование фирменного наименования передается по:**

- d) - не передается вообще.
- e) - лицензионному договору;
- f) - договору коммерческой концессии;

**4. В течение, какого срока действует регистрация фирменного наименования?**

- d) - в течение периода деятельности юридического лица.
- e) - Бессрочно;
- f) - 10 лет;

**5. Одновременно с учредительными документами компании регистрируется:**

- d) - фирменное наименование;
- e) - коммерческое обозначение;
- f) - товарный знак.

**6. Какой способ индивидуализации не подлежит государственной регистрации?**

- d) - Коммерческое обозначение;
- e) - товарный знак;

f) - фирменное наименование.

**7. Укажите срок государственной регистрации юридического лица:**

d) - 5 рабочих дней

e) - 3 рабочих дня;

f) - 30 календарных дней.

**8. Какие организации создаются в распорядительном порядке?**

d) - унитарные предприятия.

e) - Кредитные;

f) - страховые;

**9. В каких формах создаются хозяйственные товарищества?**

d) - полное товарищество и товарищество на вере;

e) - Коммандитное товарищество и товарищество с ограниченной ответственностью (ТОО);

f) - полное товарищество и товарищество собственников жилья.

**10. Минимальный размер складочного капитала хозяйственного товарищества составляет:**

d) - законом не установлен.

e) - 500 МРОТ;

f) - 1000 МРОТ;

**11. Максимальное число участников ООО составляет:**

d) - пятьдесят;

e) - двадцать;

f) - тридцать.

### **Кейс-задачи**

Кейс «Национальная инновационная система Финляндии»

Финляндия стала первой страной, принявшей концепцию национальной инновационной системы<sup>1</sup> как основного элемента политики в сфере науки и технологий. Вас, как эксперта одного из российских институтов развития, попросили изучить особенности национальной инновационной системы этой страны и подготовить через 2 недели небольшой доклад о том, какие элементы финской НИС могут быть использованы при построении и совершенствовании национальной инновационной системы в России. Вы собрали довольно много информации, обобщая

которую можно сделать несколько выводов. Ключевую роль в НИС Финляндии играют Академия наук Финляндии, Национальное агентство по технологиям и инновациям Финляндии (TEKES), государственные и частные исследовательские организации, агентства трансфера технологий и поставщики капитала. TEKES — агентство, подведомственное Министерству торговли и промышленности Финляндии, поддерживает малые инновационные компании грантами и беспроцентными инвестиционными кредитами, финансирует проекты в области прикладной науки исследовательских институтов и университетов, а также координирует международное сотрудничество в сфере науки и технологий. Совокупные расходы государственных исследовательских организаций составляют 30% от общих национальных расходов на научные исследования. Расходы частного сектора составляют 2% от ВВП, но постоянно увеличиваются.

В Финляндии существуют крепкие связи между научно-исследовательскими программами бизнеса, университетов и исследовательских институтов. В Финляндии существует крупная сеть частных и государственных поставщиков капитала для инновационных проектов. Либерализация финансового рынка привела к появлению энергичного венчурного капитала, и теперь треть всех прямых инвестиций в Финляндии направляется в информационно-коммуникационные технологии.

Крупный государственный фонд SITRA обеспечивает капиталом стартапы, всегда в качестве миноритарного инвестора, а также сводит малые инновационные компании с бизнес-ангелами. SITRA предоставляет финансирование для исследовательских проектов в существующих малых и крупных компаниях, участвует в финансировании зарубежных венчурных фондов. Государственный инновационный фонд SITRA проводит экспертизу инновационных проектов, предоставляя полученные данные венчурным фондам, а также организует обучающие программы. 1 NATIONAL INNOVATION SYSTEMS: FINLAND, SWEDEN & AUSTRALIA COMPARED, Australian business foundation.

Фундаментальные исследования финансируются Академией наук Финляндии и университетами. Прикладные исследования — центрами трансфера технологий, министерствами, VTT и TEKES.

ТЕКЕС выступает в роли посевного инвестора, распределяя основные бюджетные средства, выделяемые на прикладные исследования. Развитие бизнеса, маркетинг, интернализацию инноваций финансируют бизнес-ангелы и венчурные инвесторы. Инвестиции в инновационные проекты, как правило, совершаются совместно несколькими институтами, главным инвестором выступают университеты. В соответствии с правительственной программой в дальнейшем финансирование возрастет по линии Академии Финляндии: инвестиции будут сфокусированы на стратегических центрах науки, технологии и инноваций, имеющих ключевое значение для развития финского общества, бизнеса и промышленности, а именно в сфере энергетики и защиты окружающей среды; металлопродукции и машиностроения; лесной отрасли; здравоохранения; информационной и коммуникационной индустрии. Данные центры призваны обеспечить координацию рассредоточенных исследовательских ресурсов в стране и за рубежом.

Государство играет важную роль в выработке стратегии и подготовке программ, направленных на повышение инновационной активности малого, среднего и крупного бизнеса. Важная особенность финской НИС — это роль Совета по политике в области науки и технологий (STPC), возглавляемого премьер-министром страны. Совет является координирующим органом между министерствами при выработке политики в области науки и технологий, организует площадку для дискуссий между министерствами, промышленностью, инвестиционными фондами, университетами и другими участниками инновационного процесса, разрабатывает единую политику в области инноваций. Результат государственных программ по поддержке малых и средних инновационных компаний оценивается их влиянием на создание новых рабочих мест, рост экспорта, увеличение товарооборота. Продажи инновационных продуктов генерируют фонды государственных инновационных агентств (SITRA, Industry Investment Ltd.). В Финляндии сильно развита региональная инновационная система. По всей стране существуют региональные центры инноваций, куда входят университеты, центры трансфера технологий, технопарки, центры экспертизы. Технопарки инициировали появление инкубаторов технологий, бизнес-инкубаторов и развитие проектов spin off. В инкубаторах широко

применяется система «отслеживания», которая способствует перетоку знаний из лабораторий в фирмы — «вскармливатели». Переток знаний сопровождается особой системой привилегий: участие в предпринимательских тренингах, гарантии участия в престижных грантах TEKES, возможность финансирования через государственные фонды SITRA, Industry Investment.

В Финляндии использованы две модели инкубаторов: исследовательский кластер (Viiki Biocentre), в который входят более 70 исследовательских групп по микробиологии, и инкубатор для стартапов (Innopoli/Oteniemä), где компании проходят всю цепочку от исследований до коммерциализации технологий. Обе модели работают в структуре университетов, но используют разные принципы работы и связей, с международными и местными компаниями.

Особенностью НИС Финляндии также является создание кластеров промышленных логистических цепочек, построенных на связях между технопарками, фирмами и инвестиционными фондами. С помощью TEKES были выстроены вертикальные кластеры (сети) между крупными компаниями и поставщиками и субконтракторами, в том числе и исследовательскими институтами и университетами.

По опросам 40% инновационных компаний сотрудничали с университетами или государственными исследовательскими институтами. Для содействия специализации и позитивным внешним эффектам необходимо способствовать развитию связей, потоков знаний и диффузии технологий внутри кластеров. Для бизнеса подобное сотрудничество весьма выгодно: объединяясь с наукой, он получает поддержку государства в лице агентства TEKES на собственное развитие. Финскую НИС также отличает высококвалифицированный труд. С начала 1980-х годов крупные компании, в частности Нокia (сейчас Microsoft), совместно с университетами вкладывали средства в образовательные программы и специализированные тренинги, организовывали стажировки студентов.

Вопросы к кейсу 1. В чем состоят особенности национальной инновационной системы Финляндии? 2. Перечислите основные программы, инициированные Финляндией в последние годы, призванные служить улучшению предпринимательской среды этой страны. 3. В чем проявляется новая роль университетов в

Финляндии? 4. В чем особенность государственной политики Финляндии по работе с регионами? 5. Как организация TEKES помогает развитию инновационных технологий в стране? 6. В чем особенность бизнес-инкубаторов, создаваемых в Финляндии? 7. Какие субъекты являются основными инвесторами в Финляндии? 8. Сколько инновационных компаний сотрудничали с университетами или государственными исследовательскими институтами. 9. Вспомните и перечислите основные существующие в России элементы НИС. Приведите примеры аналогов финских элементов инновационной инфраструктуры в России, используя данные, приведенные ниже. 10. В кейсе описано развитие кластеров в Финляндии. В России в последние годы реализуются масштабные программы по развитию кластеров. Какие виды кластеров развиваются в России? В чем их отличие от кластеров в Финляндии?

### **Раздел (тема) дисциплины «Маркетинговая среда НКО».**

#### **Вопросы для собеседования:**

5. Ограничительная деловая практика и ее правовое регулирование.
6. Антимонопольное законодательство и его особенности в разных странах.
7. Регулирование конкуренции в ЕС.
8. Мониторинг влияния мер государственного регулирования на развитие предпринимательства.

#### **Темы сообщений:**

11. Антимонопольное регулирование предпринимательской деятельности.
12. Правовые формы ограничения недобросовестной конкуренции.
13. Правовое регулирование деятельности естественных монополий.
14. Правовое обеспечение качества и безопасности продукции.
15. Правовые формы государственного регулирования цен.
16. Правовые основы защиты прав потребителей.

17. Основы технического регулирования.
18. Налогообложение в РФ.
19. Налоговый контроль в РФ.
20. Правовое регулирование бухгалтерского учета и отчетности.

**Тестовые задания:**

**2. Согласно Конституции РФ и Гражданского кодекса РФ в РФ признаются следующие формы собственности...**

- e) - государственная, муниципальная, частная и иные
- f) - только государственная
- g) - только государственная и частная
- h) - только частная и муниципальная

**2. Собственнику принадлежит право...**

- e) - владения, пользования и распоряжения
- f) - пользования
- g) - владения и пользования
- h) - владения

**3. Документ, удостоверяющий с соблюдением установленной формы и обязательных реквизитов имущественные права, осуществление или передача которых возможны только при его предъявлении, называется...**

- e) - ценной бумагой
- f) - договором
- g) - указом
- h) - предписанием

**4. Техническое регулирование предпринимательской деятельности не включает в себя:**

- e) - лицензирование
- f) - технические регламенты
- g) - стандартизацию
- h) - подтверждение соответствия

**5. В соответствии с ФЗ РФ «О техническом регулировании» от 27. 12. 2002 г. задачей стандартизации не является:**

- g) - безопасности продукции, работ и услуг для потребителя;
- h) - совместимости и взаимозаменяемости продукции, работ и услуг;

- i) - качества продукции, работ и услуг;
- j) - снижения себестоимости товаров, работ и услуг;
- k) - единства измерений и экономии ресурсов;
- l) - надежности хозяйственных объектов.

**6. В РФ действуют следующие стандарты и классификаторы (все, кроме одного):**

- g) - Правила и рекомендации по стандартизации;
- h) - Национальные стандарты;
- i) - Двухсторонние международные стандарты;
- j) - Международные стандарты;
- k) - Общероссийские классификаторы;
- l) - Стандарты отраслей и организаций.

**7. Сертификация - это:**

g) - Форма подтверждения соответствия определенных объектов требованиям технических регламентов, стандартов или условиям договоров, осуществляемая национальным органом по сертификации;

h) - Совокупность правил выполнения работ по сертификации;

i) - Совокупность правил функционирования системы сертификации в целом;

j) - Официальное признание органом по аккредитации компетентности в оценке соответствия качества;

k) - Прямое или косвенное соблюдение требований, предъявляемых к объекту;

l) - Документальное удостоверение соответствия продукции требованиям технических регламентов, стандартов или условиям договора.

**8. Процедура добровольной сертификации включает в себя следующее (все пункты за исключением одного):**

g) - Заключение договора на инспекционный контроль и его реализацию.

h) - Подача заявления на сертификацию;

i) - Рассмотрение заявки и принятие решения о выборе подходящей схемы сертификации;

j) - Проведение проверок и анализ документов;

k) - Согласование решения о выдаче сертификата с руководителем органа местного самоуправления;

l) - Выдача сертификата;

## **9. Лицензия может быть аннулирована...**

- e) - в случае неуплаты лицензионного сбора в течение 3-х месяцев
- f) - несостоятельности (банкротства)
- g) - утраты дееспособности физического лица
- h) - изменения обстановки

## **10. Осуществление юридическим лицом лицензируемого вида деятельности без наличия лицензии:**

- d) - Может повлечь негативные последствия для юридического лица только в плане возможности признания заключенных им сделок недействительными
- e) - является основанием для принудительной ликвидации юридического лица;
- f) - не является основанием для принудительной ликвидации юридического лица;

## **11. В соответствии с ФЗ «О лицензировании отдельных видов деятельности» понятие «лицензия» означает:**

- d) - разрешение на осуществление конкретного вида деятельности при обязательном соблюдении лицензионных требований и условий, выданное лицензирующим органом юридическому лицу или индивидуальному предпринимателю;
- e) - сертификат соответствия промышленной продукции обязательным требованиям государственных стандартов, выданный государственным органом предпринимателю;
- f) - признание интеллектуальной собственности юридического лица на результаты интеллектуальной деятельности.

### **Кейс-задачи**

Кейс «О требованиях к образованию индивидуального предпринимателя»

В лицензирующий орган обратился индивидуальный предприниматель с целью получить лицензию на ведение дополнительного образования (проведение вечерних курсов по диагностике и ремонту автомобилей). Из представленных им сведений следует, что соискатель лицензии имеет высшее техническое образование. Может ли он реализовывать образовательные проекты в качестве преподавателя?

Кейс «Об учете выданных юридическим лицам и индивидуальным предпринимателям предписаний об устранении выявленных нарушений»

Обязан ли орган государственного контроля (надзора) вести учет выданных юридическим лицам и индивидуальным предпринимателям предписаний об устранении выявленных нарушений и осуществлять контроль за их исполнением?

Кейс «О лицензировании индивидуальных предпринимателей»

Индивидуальный предприниматель вел образовательную деятельность самостоятельно, однако с увеличением количества обучающихся появилась необходимость в привлечении наемных работников. Требуется ли получать лицензию?

## Список рекомендуемой литературы:

1. Бабкина, О. Н. Менеджмент в некоммерческих организациях : учебное пособие : [16+] / О. Н. Бабкина; Ставропольский государственный аграрный университет. – Ставрополь : АГРУС, 2019. – 100 с. : ил. – URL: <https://biblioclub.ru>
2. Социальное предпринимательство и некоммерческие организации : современное состояние, проблемы и перспективы развития в меняющемся мире : монография / А. У. Альбеков, И. В. Алексеева, А. С. Андреев и др.; Ростовский государственный экономический университет (РИНХ). – Москва : Креативная экономика, 2020. – 488 с. : ил. – URL: <https://biblioclub.ru>
3. Корниенко, О. В. Экономика фирмы : учебное пособие для экономических специальностей вузов : [16+] / О. В. Корниенко. – Москва : ФЛИНТА, 2018. – 181 с. : ил. – URL: <https://biblioclub.ru>
4. Организация предпринимательской деятельности : учебное пособие : [16+] / Т. В. Буклей, М. В. Гаврилюк, Т. М. Кривошеева и др.; под ред. О. В. Шеменевой, Т.В. Харитоновой. – 2-е изд., стер. – Москва: Дашков и К°, 2019. – 294 с.: ил. – URL: <https://biblioclub.ru>
5. Орлова, Е. К. Управление финансами некоммерческой организации : на примере Санкт-Петербургского государственного казенного учреждения «Городской мониторинговый центр» : студенческая научная работа / Е. К. Орлова; у.т. Санкт-Петербургский. – Санкт-Петербург: б.и., 2021. – 85 с. : схем., табл., диагр. – URL: <https://biblioclub.ru>
6. КонсультантПлюс. Справочная правовая система. [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://www.consultant.ru/>
7. Консультант по управлению. Электронный журнал. Режим доступа: <http://www.prosmc.ru/magazine.html>
8. Проблемы теории и практики управления. Электронный журнал. Режим доступа: <http://www.ptpu.ru/>
9. Проектирование, мониторинг и оценка. Электронный журнал. <http://www.processconsulting.ru/publikacii/>
10. Управленческое консультирование. Сайт журнала: <http://www.dialogvn.ru/uk/index.html>
11. Сетевой журнал «b2b.ibs.ru». Режим доступа: <http://www.b2b.ibs.ru>

12. Системное управление. Проблемы и решения. Электронный научно-информационный журнал. Режим доступа: <http://www.supir.ru/index.php>

Отраслевые научные журналы

1. Предпринимательство
2. Business Excellence
3. Экономист
4. Проблемы теории и практики управления
5. Маркетинг в России и за рубежом
6. Экономический анализ: теория и практика
7. Российское предпринимательство