

Документ подписан простой электронной подписью

Информация о владельце:

ФИО: Локтионова Оксана Геннадьевна

Должность: проректор по учебной работе

Дата подписания: 04.10.2024 13:52:14

Уникальный программный ключ

0b817ca911e6668abb13a5d426d39e5f1c11eabbf73e943df4a4851fda56d089

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

Кафедра экономики, управления и аудита

УТВЕРЖДАЮ
Проректор по учебной работе
О.Г. Локтионова
« 10 » 09 2024



**ОРГАНИЗАЦИЯ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКОЙ
ДЕЯТЕЛЬНОСТИ**

Методические рекомендации для практических занятий
студентов специальности 37.03.02 «Конфликтология»

Курск 2024

УДК 331.101.262

Составитель Н. В. Жахов

Рецензент

кандидат экон. наук, доцент кафедры экономики, управления и аудита

ЮЗГУ М.А. Ронжина

Организация предпринимательской деятельности: методические рекомендации для практических занятий / Юго-Зап. гос. ун-т; сост. Н.В. Жахов. Курск, 2024. 48 с.

Методические рекомендации содержат описание целей и задач изучения дисциплины «Организация предпринимательской деятельности», комплекс знаний, умений и навыков, формирующий определенный набор компетенций, содержание практических занятий по разделам дисциплины, заданий для выполнения на практических занятиях, вопросы для контрольного опроса (собеседования) по разделам дисциплины, ситуационные задачи, тестовые задания, перечень основной и дополнительной литературы и другие материалы.

Адресуется обучающимся специальности 37.03.02 «Конфликтология» очной и заочной форм обучения.

Текст печатается в авторской редакции

Подписано в печать

Формат 60x84 1/16.

Усл. печ.л. 3,4. Уч.-изд.л. 3,4. Тираж 100 экз. Заказ *857*. Бесплатно.

Юго-Западный государственный университет.

305040, г. Курск, ул. 50 лет Октября, 94.

Содержание

1. Общие указания по изучению дисциплины	4
2. Бизнес как особый вид деятельности	7
3. Содержание предпринимательской деятельности	10
4. Классификация предпринимательства. Типы и виды предпринимательства	18
5. Предпринимательская среда	25
6. Внутрифирменное предпринимательство: сущность, цели и качественные признаки	27
7. Риск в предпринимательстве	43
8. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины	46

1. ОБЩИЕ УКАЗАНИЯ ПО ИЗУЧЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ «ОРГАНИЗАЦИЯ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ»

Дисциплина «Организация предпринимательской деятельности» входит в обязательную часть блока 1 «Дисциплины (модули)» основной профессиональной образовательной программы – программы бакалавриата 37.03.02 Конфликтология, направленность (профиль) «Конфликтология в управлении персоналом» с присвоением двух квалификаций одного уровня высшего образования. Дисциплина изучается на 3 курсе в 5 семестре. Дисциплина имеет практико-ориентированный характер.

Общая трудоемкость (объем) дисциплины составляет 3 зачетные единицы (з.е.), 108 академических часов.

Цели освоения дисциплины «Организация предпринимательской деятельности» является формирование и развития самостоятельного экономического мышления.

Основными задачами изучения дисциплины «Предпринимательство» являются:

обучение формированию экономического мышления, приобретение навыков практической работы и получение знаний по основным проблемам учебной дисциплины, которые включают в себя;

овладение методикой анализа сущности, содержания и видов предпринимательской деятельности;

формирование навыков выбора предпринимательской идеи и разработки решений по ее реализации;

получение опыта с основами построения бизнесплана и оптимальной структуры предпринимательской деятельности;

овладение оценкой эффективности предпринимательской деятельности;

обучение приемам комплексного анализа предпринимательской деятельности.

Обучающиеся должны знать:

современные основы экономики, предпринимательства, психологии, теорий управления и организации, российского законодательства;

способы решения профессиональных задач в работе с персоналом с применением экономических, организационных, управленческих, социологических и психологических знаний;

основы российского законодательства в профессиональной деятельности;

методы разработки осуществления мероприятия по реализации стратегии управления персоналом;

методы обеспечивающие документационное сопровождение мероприятий по реализации стратегии управления персоналом;

требуемые данные для оценивания организационных и социальных последствий реализации стратегии управления персоналом;

современные основы технологии оперативного управления персоналом;

способы осуществлять документационное сопровождение и учет оперативного управления персоналом;

современные методы оперативного управления персоналом.

уметь:

демонстрировать знания современных основ экономики, предпринимательства, социологии, психологии, теорий управления и организации, российского законодательства

решать профессиональные задачи в работе с персоналом с применением экономических, организационных, управленческих, социологических и психологических знаний

использовать российское законодательство в профессиональной деятельности

осуществлять аргументированный выбор методов разработки осуществления мероприятия по реализации стратегии управления персоналом

выбирать методы обеспечивающие документационное сопровождение мероприятий по реализации стратегии управления персоналом

систематизировать, анализировать и использовать требуемые данные для оценивания организационных и социальных последствий реализации стратегии управления персоналом

современные методы оперативного управления персоналом

демонстрировать знания применения современных технологий оперативного управления персоналом

осуществлять документационное сопровождение и учет оперативного управления персоналом

использовать современные методы оперативного управления персоналом

владеть:

практическими навыками демонстрации знаний современных основ экономики, предпринимательства, социологии, психологии, теорий управления и организации, российского законодательства

практическими навыками решения профессиональных задач в работе с персоналом с применением экономических, организационных, управленческих, социологических и психологических знаний

практическими навыками использования российского законодательства в профессиональной деятельности

практическими навыками аргументированного выбора методов разработки осуществления мероприятия по реализации стратегии управления персоналом

практическими навыками выбора методов обеспечивающих документационное сопровождение мероприятий по реализации стратегии управления персоналом

практическими навыками использования современных методов оперативного управления персоналом

практическими навыками систематизации, анализа и использования требуемых данных для оценивания организационных и социальных последствий реализации стратегии управления персоналом

практическими навыками применения современных технологий оперативного управления персоналом

практическими навыками осуществления документационного сопровождения и учета оперативного управления персоналом.

В процессе освоения дисциплины «Организация предпринимательской деятельности» студент должен обладать комплексом знаний, умений и навыков.

ОПК-1.1(у) Демонстрирует знание современных основ экономики, социологии, психологии, теорий управления и организации, российского законодательства.

ОПК-1.2(у) Решает профессиональные задачи в работе с персоналом с применением экономических, организационных, управленческих, социологических и психологических знаний.

ОПК-1.3(у) Использует российское законодательство в профессиональной деятельности.

ОПК-3.1(у) Разрабатывает и осуществляет мероприятия по реализации стратегии управления персоналом.

ОПК- 3.2(у) Обеспечивает документационное сопровождение мероприятий по реализации стратегии управления персоналом.

ОПК- 3.3(у) Оценивает организационные и социальные последствия реализации стратегии управления персоналом.

ОПК-4.1(у) Применяет современные технологии оперативного управления персоналом.

ОПК-4.2(у) Осуществляет документационное сопровождение и учет оперативного управления персоналом.

ОПК-4.3(у) Использует современные методы оперативного управления персоналом.

2. БИЗНЕС КАК ОСОБЫЙ ВИД ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

Деловая игра «Короли бизнеса»

Цель деловой игры - стимулировать развивать навыки управления бизнесом, принятия решений и планирования стратегий, а также понять особенности бизнеса как специфического вида деятельности. Помочь погрузиться в мир предпринимательства, развить навыки управления бизнесом, научить принимать стратегические решения и понять особенности бизнеса как особого вида деятельности. Игра стимулирует игроков стремиться к финансовому успеху, развивать свой бизнес и соревноваться за лидерство в отрасли, создавая увлекательное и познавательное игровое окружение.

Постановка проблемы. «Короли бизнеса» - это игра-симулятор, где игроки могут погрузиться в мир предпринимательства и стать успешными предпринимателями. Цель игры - развивать свой бизнес, принимать стратегические решения и стремиться к финансовому процветанию.

Задачи, поставленные перед участниками:

1. Выбор бизнес-идеи: Игроки выбирают вид деятельности, с которым им предстоит работать (например, ресторан, технологическая компания, магазин и т.д.).

2. Управление бизнесом: Игроки развивают свой бизнес, улучшают услуги/продукцию, нанимают сотрудников и следят за финансами.

3. Конкуренция: Игроки соревнуются между собой за лидерство в отрасли, пытаясь обогнать других участников.

4. Стратегические решения: Игроки принимают важные решения, которые влияют на успех и развитие их бизнеса.

5. Финансовый успех: Цель игры - достичь финансовой стабильности и стать одним из королей бизнеса.

Деловая игра

Организация бизнеса, выбор организационно-правовой формы

Цель деловой игры - базируясь на многообразии форм собственности предприятий, выбрать тот бизнес (выбор партнеров, клиентов, посредников), который наиболее перспективен, и обосновать его.

Постановка проблемы. Принимая решение о выборе организационно - правовой формы, предприниматель определяет требуемый уровень и объем возможных прав и обязательств в зависимости от профиля и содержания будущей предпринимательской деятельности, возможного круга партнеров, существующего законодательства.

При этом выбор наиболее оптимальной формы организации предпринимательской деятельности следует соотносить с возможностями, которые предоставляет действующее законодательство. При осмыслении этих проблем предприниматель принимает решение о правовом статусе учреждаемого предприятия.

Задачи, поставленные перед участниками:

- сформулировать цель, предпринимательскую идею бизнеса;
- обосновать экономическую сущность предпринимательской деятельности;

- показать наличие инновационного момента (новой системы управления производством, качеством, внедрение новых методов организации производства или новых технологий);

- предложить товар, пользующийся высоким уровнем конкурентоспособности;

- определить тип и выбор поставщиков, посредников, покупателей;

- предусмотреть технику деловых переговоров;
- обосновать предпосылки для успешного предпринимательского старта;

- представить «визитную карточку» предприятия.

Участники должны составить учредительные документы (устав предприятия, положение), выбрав одну из приведенных организационно-правовых форм:

- полное (командитное) товарищество;

ООО;
 АО;
 производственный кооператив;
 унитарное предприятие.

Каждая команда должна представить «визитную карточку» своего бизнеса:

общую характеристику бизнеса (цель, предпринимательская идея, экономическая сущность предпринимательской деятельности);

особенности рынка, профиль потребителя (предпринимательская среда);

основных конкурентов, преимущества по сравнению с ними; сравнительные преимущества и недостатки выбранной организационно-правовой формы с точки зрения менеджмента;

способ принятия решений (на коллективной основе или когда предприниматель берет на себя функцию единоличного принятия решений).

Команды заполняют анкету, по оценке текущей деятельности.

Таблица 1

Юридические лица

Вид юридического лица	Учредители	Форма учредительных документов

Таблица 2

Вид предпринимательства

Вид предпринимательства	Достоинства	Недостатки

Таблица 3

Организационно-правовая форма

Организационно-правовая форма	Преимущества	Недостатки

Анкета по оценке текущей деятельности

1	ФИО	
2	Должность	
3	Требования к работе	
4	Функции, задачи работы	
5	Дополнительные требования	
6	Дата реализации проекта	

3. СОДЕРЖАНИЕ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

Деловая игра

Порядок создания нового предприятия и его государственная регистрация

Цель деловой игры - обосновать порядок создания нового предприятия и государственной регистрации по требованиям действующего законодательства.

Постановка проблемы. Все вновь созданные предприятия должны пройти государственную регистрацию согласно требованиям действующего законодательства. Только зарегистрированному юридическому лицу выдается свидетельство о регистрации, иначе его деятельность будет признана незаконной и запрещена.

Задание. Для данной игры необходимо задействовать три команды участвующих:

Команда предпринимателей, создающих новое предприятие.

Команда государственных структур.

Команда экспертов.

Каждая команда должна определить индивидуальные цели и задачи, которые им необходимо будет решить.

Задачи, поставленные перед участниками:

Обосновать условия создания предприятия.

Сформулировать этапы создания нового предприятия (представить схему).

Показать порядок государственной регистрации предприятия (этапы, необходимые документы, инстанции).

Обосновать бюрократические препоны, связанные с оформлением документов.

Участники должны также составить учредительные документы: устав предприятия, договор о создании и деятельности предприятия, протокол №1, заявление учредителя.

Команда предпринимателей должна пройти все этапы создания и регистрации предприятия.

Команда государственных структур должна разбиться на инстанции, в которых предприниматели могут осуществить свою цель.

Команда экспертов должна оценить, насколько грамотно и обоснованно предприниматели действуют для достижения своей цели, обращаясь в государственные службы.

Система оценки экспертов - балльная оценка.

Деловая игра

Техника продаж товаров

Цель - умение правильно преподнести и представить товар (услугу) покупателю, которое требует владения искусством проведением деловых переговоров, сделок.

Постановка проблемы. Техника продаж - это одно из главных направлений в развитии бизнеса. Основные группы участвующих - участники, слушатели, экспертная группа.

Ведущий игры выбирает две-три команды для проведения продаж. Если выбрано две команды, то схема продажи выглядит следующим образом: «производитель-покупатель»; три команды

участников продаж: «производитель- посредник-покупатель».

Задачи, поставленные перед участниками:

знакомство с личностью;

установление контакта с личностью (предприниматель, менеджер, бизнесмен) вне зависимости от опыта работы, квалификации;

общение на тему общих интересов;

предложение некоторых вариантов сотрудничества;

приемы стимулирования заинтересованности вашего собеседника в покупке товара, услуге;

установление договорных отношений.

В рыночных условиях, когда покупатель более разборчив, выше конкуренция, техника продаж требует квалифицированного подхода. Для выполнения поставленных задач предлагается материал, который будет полезен для участников команд.

Предприниматель - это человек, который что-либо предпринимает (создает, организует и т.п.), действует в соответствии с намеченной целью, в интересах достижения результатов.

Менеджер - член организации управляющих, осуществляющий и решающий управленческие задачи.

Если первая задача менеджера заключается в том, чтобы заставить хорошо работать предприятие, организовать производственный процесс, то первая задача предпринимателя состоит в целенаправленном несении перемен.

Бизнесмен- это человек, который «делает» деньги, независимо от того, является ли он владельцем крупной фирмы или маленькой лавчонки.

Навыки общения - это неотъемлемый атрибут успешной сделки. В процессе общения информация поступает от производителя к потребителю, помогая принять верное решение.

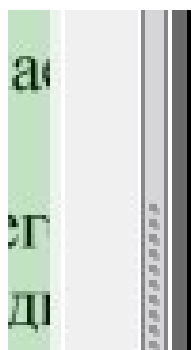
Существуют основные принципы эффективной коммуникации:
умение оформить свои мысли четко, убедительно и лаконично;
важно сначала попытаться понять, а уже затем быть понятым;
умение слушать клиента;
рассеять все ложные стереотипы о ваших товарах и услугах;
четкое и ясное изложение клиенту своих действий, чтобы помочь ему. Коммуникация включает три основных элемента, которые представляют собой метод «ГСН»:
говорим;
слушаем;
наблюдаем.

Представления о составляющих успешной продажи являются важнейшими элементами торгового мастерства. На проведение пере-

говоров отводится 15-20 минут, чтобы установить контакт с собеседником и привлечь его к взаимовыгодным отношениям. Более

продолжительная беседа может привести к тому, что техника продаж не даст положительного результата, так как любой клиент заинтересован быстро и своевременно осуществить покупку товара.

Консигнация - это вид торгово-посреднической операции, когда консигнатор (посредник) подает товар со своего склада на основе договора - поручения. Собственник товара (консигнант) поручает посреднику (консигнатору) реализовать на определенных условиях товар. Консигнатор обычно действует в сфере отношений между производителем или собственником и различными торговцами. На рис. 3 представлена схема отношений производителя и потребителя товара с участием посредника.



посреднику (консигнатору) реализовать
Консигнатор обычно действует в сфере
или собственником и различными тор
схема отношений производителя и
посредника.



Рис. 3. Отношения производителя и потребителя с участием посредника

Посредническая деятельность с точки зрения производителя повышает степень эффективности работы, существенно сокращает срок оборачиваемости капитала и повышает прибыльность производства, обеспечивает широкую доступность товара для всех потребителей, а также целевых рынков.

Типы личностей покупателей:

апатичный покупатель - ничего никогда не покупает, пессимистичен и равнодушен;

целеустремленный покупатель - точно знает, что хочет, какого качества и преимущества ждет от товара;

покупатель-аналитик - главный фактор для него - тщательность; покупатели, жаждущие общения, - это люди, ориентированные на общение;

жесткий покупатель - они прямолинейны, нетерпеливы, их первостепенная забота - получение результата;

коммуникабельный покупатель - открытый человек, ему нравится работать с людьми.

Факторы воздействия производителя на покупателя: новизна товара и его соответствие интересам потребителя; возможность воспользоваться услугами послепродажного сервиса; внешний вид и упаковка; соответствие стандартам;

престижность и привлекательность рекламы товара; качество; цена, доступность товара;

позитивные отличительные характеристики товара от товаров других производителей и возможность для потребителя ознакомиться с такими отличиями.

Деловая игра

Лизинг

Участники деловой игры должны быть разделены на несколько команд, каждая из которых представляет одну из сторон лизинговых правоотношений: лизинговую компанию, поставщика оборудования и предприятие - потенциального лизингополучателя.

В ходе игры команды проводят серию двух- и трехсторонних переговоров друг с другом, сравнивая предлагаемые на рынке условия взаимодействия и принимая

наиболее выгодный для себя вариант.

Цель - заключение лизинговой сделки. При этом каждая из команд выполняет в игре поставленные перед ней задачи:

задача предприятий (потенциальных лизингополучателей) - приобрести требуемое оборудование (технику) наиболее оптимальным путем;

задача поставщиков - заключить сделки по реализации оборудования на выгодных условиях;

задача лизинговых компаний - заключить лизинговые сделки на выгодных условиях, составить общую схему взаимодействия команд в проведении лизинговой сделки;

обосновать риски лизинговой сделки, представить этапы реализации лизингового процесса.

Разбивка участниковна группы должна проводиться таким образом, чтобы в команде присутствовали как представители лизинговых компаний, так и представители в лице поставщиков. Это позволит оптимальным образом объединить усилия участников. Участникам игры придется решать возникающие в ходе игры вопросы и преодолевать сложности переговорной битвы. Команды могут на переговорах оказаться в ситуации, когда, достигнув договоренности с одной потенциальной лизинговой компанией, вдруг получают предложения с более выгодными условиями со стороны второй компании. Придется решать возникшую проблему этического характера.

Данная деловая игра способствует реализации общих целей путем самостоятельного формирования команды единомышленников, выбора капитана, распределения ролей, создания структуры и системы отношений в принятии управленческого решения.

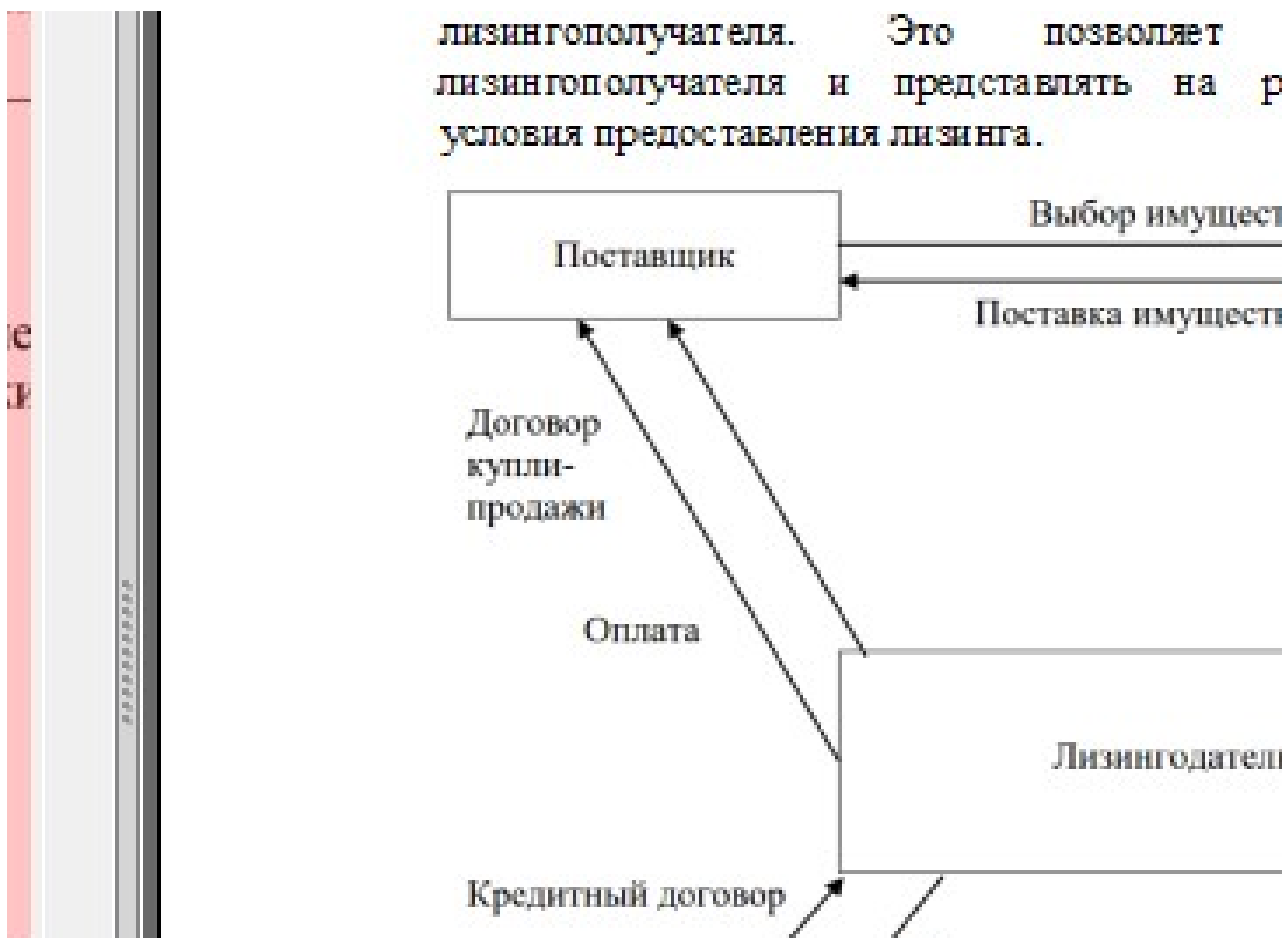
Участники команд должны усвоить возможности и основные преимущества лизинга и обсудить принципы сравнения различных источников финансирования и оценки эффективности лизинга.

Деловая игра позволит участникам обсудить основные вопросы, возникающие при взаимодействии поставщиков оборудования с лизинговыми компаниями и лизингополучателями, в интерактивном режиме закрепить полученные на семинаре знания. Игра позволяет обменяться опытом, наладить доверительные контакты со многими лизинговыми компаниями в процессе совместной работы и борьбы за клиента.

Игра позволяет приобрести знания в области лизинговой деятельности и умения устанавливать полезные деловые контакты с лизинговыми компаниями и поставщиками оборудования для возможного будущего сотрудничества.

В заключение деловой игры эксперты, учитывая сильные и слабые стороны участников лизинговой сделки, определяют положительные и отрицательные качества команд и выявляют победителя.

Постановка проблемы. В ходе игры предоставляется уникальная возможность посмотреть на процедуру лизинговой сделки глазами различных участников лизинговой деятельности, в том числе в роли лизингополучателя. Это позволяет лучше понять потребности лизингополучателя и представлять на рынок более конкурентоспособные условия предоставления лизинга.



Описание лизинговых рисков

Классификация лизинговых рисков	Комментарии
Маркетинговый риск	Риск не найти арендатора на все имеющееся оборудование. Он присущ в основном оперативному лизингу. Способом страхования является увеличение рисковой премии в лизинговом платеже, использование для сделок наиболее популярных видов оборудования и другой техники.
Риск ускоренного морального старения сделки	Поскольку объектами лизинговых сделок, как правило, выступает продукция наукоемких отраслей, то они часто «подвержены влиянию научно-технического прогресса». Основным способом минимизации этого риска является установление безотзывного периода, т.е. периода, в течение которого договор не может быть расторгнут
Ценовой риск	Риск потенциальной потери прибыли, связанный с изменением цены объекта лизинговой сделки в течение срока действия лизингового договора. Лизингодатель теряет потенциальную прибыль в случае повышения цен на объекты лизинговых сделок, заключенных по старым ценам. Лизингополучатель терпит убытки при падении цен на арендованное по старым ценам оборудование. Взаимная минимизация этого риска осуществляется путем установления фиксированной суммы каждого лизингового платежа на протяжении всего периода лизинговой операции
Риск невозможности дальнейшей эксплуатации	Минимизируется путем страхования объекта сделки
Риск несбалансированной ликвидности	Возможность финансовых потерь, возникающих в случае, когда лизингодатель не в состоянии рефинансировать свои активные операции, сроки платежей по которым не наступили, за счет привлечения средств на рынке ссудных капиталов. Минимизация достигается путем увязки потоков денежных средств во времени и по объемам, создания резервного фонда, диверсификации пассивных операций

Риск неплатежа	Риск неуплаты лизингополучателем лизинговых платежей. Минимизация основана на анализе финансового положения лизингополучателя, лимитировании суммы одного лизингового договора, получении гарантий от третьих лиц
Процентный риск	Опасность потерь, возникающих в результате повышения процентных ставок, выплаченных лизинговой компанией по банковским кредитам, над ставками, предусмотренными лизинговым договором. Снижение осуществляется путем купли-продажи финансовых фьючерсов
Валютный риск	Возможность потерь в результате колебания валютных курсов. Минимизируются подобно процентному риску
Политический риск	Опасность финансовых потерь, связанных с изменением политической ситуации в стране, забастовками

4. Классификация предпринимательства. Типы и виды предпринимательства

Деловая игра

Разработка бизнес-плана

Цель деловой игры - составить бизнес-план предпринимательского проекта.

Постановка проблемы. Одним из важнейших шагов на пути создания собственного предприятия является составление бизнес - плана. Бизнес-план позволяет оценить возможности, расходы, трудности и требования к тому, кто решил начать собственное дело, создать предприятие и обеспечить его функционирование.

Задание. Рабочая группа должна разработать бизнес-план предпринимательского проекта на тот бизнес, который наиболее перспективен и обосновать его.

Бизнес-план является главным документом взаимодействия основных участников (партнеров) разработки:

- менеджеры;
- акционеры;
- кредиторы;
- партнеры по бизнесу.

Предлагается создать 5 команд участников: менеджеров, акционеров, кредиторов, партнеров по бизнесу и экспертов. Каждая команда участников должна определить цели и задачи, которые им необходимо будет решить.

Задачи, поставленные перед участниками:

сформулировать предпринимательскую идею бизнес-проекта, особенности развития предприятия;

определить стратегию развития предприятия, общую концепцию осуществления проектов создания новой продукции, технологий;

провести оценку предпринимательского потенциала, сильных и слабых сторон бизнеса;

выявить резервы предприятия;

определить мероприятия по снижению степени риска;

обосновать привлечение инвестиций, получение банковских кредитов, привлечение потенциальных партнеров;

представить бизнес-план предприятия.

Задачи команды менеджеров:

уяснение предпринимательской идеи;

создание команды;

практический анализ;

привлечение финансовых ресурсов;

повышение качества менеджмента.

Задачи команды акционеров:

оценка возможностей;

установление и отслеживание целей и задач; □ определение потребностей в деньгах;

анализ рыночной ситуации.

Задачи команды кредиторов:

оценка ликвидности и риска;

оценка качества управления;

развитие финансовых и кредитных услуг.

Задачи команды партнеров по бизнесу:

оценка надежности, привлекательности, развития сотрудничества;

оценка возможности сотрудничества;

изучение конкурентов, определение форм и уровня конкуренции. Участники должны составить схему общего процесса бизнес-планирования, заполнить следующие таблицы:

Таблица 1

Преимущества и недостатки предлагаемого фирмой товара по сравнению с аналогичными товарами конкурентов

Преимущества	Недостатки	Меры по преодолению недостатков

Таблица 2

Основные конкуренты фирмы

Название конкурирующей фирмы	Место ее расположения	Доля рынка, которым она владеет %	Предполагаемый объем продаж	Предполагаемые потери

Таблица 3

Конкурентоспособность фирмы и главных конкурентов

Фактор конкурентоспособности	Фирма	Главный конку-		
		A	B	C
1	2	3	4	5
1. ТОВАР				
1.1. Качество				
1.2. Техничко-экономические показатели				
1.3. Престиж торговой марки				
1.4. Упаковка				
1.5. Уровень послепродажного обслужи-				
1.6. Гарантийный срок				
1.7. Уникальность				
1.8. Многовариантность использования				
1.9. Надежность				
1.10. Защищенность патентами				
2. ЦЕНА				
2.1. Продажная				
2.2. Процент скидки с цены				
2.3. Сроки платежа				
2.4. Условия предоставления кредита				

Фактор конкурентоспособности	Фирма	Главный конку-		
		A	B	C
3. КАНАЛЫ СБЫТА				
3.1. Формы сбыта				
- прямая доставка				
- торговые представители				
- предприятия-производители				
- оптовые посредники				
- комиссионеры и маклеры				
- дилеры				
3.2. Степень охвата рынка				
3.3. Размещение складских помещений				
3.4. Система транспортировки				
3.5. Система контроля запасов				
4. ПРОДВИЖЕНИЕ ТОВАРОВ НА				
4.1. Реклама				
- для потребителей				
- для торговых посредников				
4.2. Индивидуальная продажа				
- стимулирование потребителей				
- демонстрационная торговля				
- показ образцов товаров				
- подготовка персонала сбытовых служб				
4.3. Продажа товаров				
ОБЩЕЕ КОЛИЧЕСТВО БАЛЛОВ				

Таблица 4

Стратегия и мероприятия по ее осуществлению

Стратегия	Состав мероприятий	Ответственные за мероприятие	Срок реализации мероприятия
1	№1 №2 №3		
2	№1 №2 №3		
3	№1 №2 №3		

Таблица 5

Использование средств массовой коммуникации в рекламной деятельности фирмы

Вид рекламы	Как реализована на фирме	Эффективность (преимущества и недостатки)
1. Рассылка рекламных писем - предложений отдельным покупателям		
2. Вывески в магазине		
3. Теле- и радиореклама		
4. Рекламные объявления в журналах и газетах		
5. Рекламные щиты на улицах вдоль автомагистралей, издание плакатов		
6. Реклама на мелких товарах (календарях, ручках)		
7. Издание брошюр		
8. Реклама в телефонных справочниках		
9. Издание рекламных проспектов		

Таблица 6

Основные средства, необходимые для организации производства

Основные средства	Физическое состояние	Опишите существующие возможности	Укажите недостатки или дополнительные потребности и мероприятия по их устранению или удовлетворению
Земля			
Здания и соору-			
Оборудование			
Прочее			

Таблица 7

Характеристика работников предприятия, не связанных с управлением

Профессия	Количество работников	Описание выполненной работы	Уровень квалификации	Средняя заработная плата

Таблица 8

Оперативный план (отчет) фирмы

Показатель	1-ый месяц	2-ой месяц	Всего за период
Рыночный потенциал фирмы в единицах товара			
Цена товара			
Объем продаж в единицах товара			
Доля фирмы в отраслевом рынке			
Запасы товара на складах			

Таблица 9

План о доходах и расходах фирмы

Показатель	1 -ый месяц	2-ой месяц	и т.д.	Всего за период
Показатель				
Выручка от продажи товара				
Производственные издержки				
Налоги и отчисления				
Чистая прибыль				
Прибыль, остающаяся в распоряжении фирмы				

Таблица 10

План (отчет) о движении денежных средств фирмы

Показатель	1 -ый ме- сяц (квар- тал)		2-ой месяц (квартал, и т.д.		Всего за период:	
	план	факт	план	факт	план	факт
1. Доход от продажи това- ров и услуг						
2. Денежные издержки на производство и реализа- цию товаров и услуг						
3. Налоги						
4. Отчисления из фонда заработной платы						
5. Дивиденды						
6. Инвестиции в имеюще- еся оборудование						
7. Инвестиции на приоб- ретение нового оборудо- вания						
8. Закупка материалов, сырья, комплектующих						
9. Затраты, связанные с повышением качества то- варов, разработкой новых моделей						
10. Суммарные затраты денежных средств						
11. Добавление к актив- ной части баланса						

Жюри оценивает грамотность и обоснованность составления бизнес - плана, активность и подготовленность всех участников дискуссии. Деловая игра позволит участникам проявить свои управленческие и творческие способности во взаимодействии участников разработки бизнес- плана, в выборе рационального использования производственных ресурсов, повышении конкурентоспособности предприятия. В результате подведения итогов деловой игры жюри, учитывая сильные и слабые стороны команд, оценивает их по балльной системе и выявляет победителя.

5. ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКАЯ СРЕДА

Деловая игра «Бизнес Экосистема»

Цель - формирование навыков создания процветающего бизнеса, который будет успешно конкурировать в динамичной предпринимательской среде. Игрокам также предстоит учитывать влияние внешних факторов, таких как экономические условия, конкуренция, изменения в законодательстве и т.д.

Участникам предстоит создать и развивать свой бизнес в виртуальной предпринимательской среде. Игрокам необходимо будет принимать стратегические решения по приобретению ресурсов, разработке продукции, установлению цен, прохождении маркетинговых кампаний и другим аспектам управления бизнесом.

Особенности:

- Возможность выбора типа бизнеса (например, розничная торговля, технологическая компания, производство и т.д.).
- Интерактивные элементы, такие как сделки с партнерами, участие в выставках, развитие инноваций.
- Рейтинговая система для сравнения успехов с другими игроками.
- Элементы случайности для учета неопределенности бизнес-процессов.
- Возможность общения и взаимодействия с другими игроками.

Игра поможет игрокам развить навыки управления бизнесом, адаптивности к изменяющейся среде и принятия решений в условиях конкуренции.

Деловая игра Конкурентоспособность малого бизнеса

Цель - сформулировать факторы успеха малого бизнеса: конкурентные преимущества и состояние деловой среды.

Постановка проблемы. Малый бизнес особенно зависит от действия многочисленных факторов и их комбинаций, определяющих деловую среду и влияющих на его конкурентоспособность.

Конкуренция в сфере малого бизнеса имеет свои особенности, заставляя предпринимателей мобилизовать всю свою энергию и способности для сохранения и укрепления своих рыночных позиций.

Для данной игры необходимо задействовать три группы: команда участников (предпринимателей малого бизнеса); команда участников, представляющих государство, эксперты.

Команда предпринимателей должна создать свое малое предприятие, которое функционирует в конкурентной среде, выпускает продукцию и эффективно использует ресурсный потенциал для достижения собственных целей.

Команда (государство) представляет собой внешнюю среду и государственную политику в отношении развития малого бизнеса.

Команда экспертов внимательно анализирует и оценивает обоснованность и грамотность действий двух команд по балльной оценке.

Задачи, поставленные перед участниками:

представить предприятие малого бизнеса, действующее в рыночных условиях;

определить вид малого предприятия в зависимости от стратегии поведения на рынке: коммутанты, пациенты, эксплеренты;

сформулировать функции малого бизнеса, достоинства и недостатки своего предприятия малого бизнеса, его проблемы;

определить критерии малого бизнеса;

показать уровень государственной нагрузки на предприятие малого бизнеса (кто мешает работать?);

представить основные слагаемые конкурентоспособности в сфере малого бизнеса;

выполнить анализ институциональной среды;

выполнить анализ конкурентоспособного потенциала малого предприятия;

определить состояние деловой среды;

сформулировать конкурентные преимущества своего малого предприятия;

представить рыночную инфраструктуру малого бизнеса;

определить выбор стратегии развития или выживания, учитывающей угрозы и возможности внешней среды, сильные и слабые стороны малого предприятия.

Участники должны составить схемы и заполнить таблицы для полноты ответа.

6. ВНУТРИФИРМЕННОЕ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВО: СУЩНОСТЬ, ЦЕЛИ И КАЧЕСТВЕННЫЕ ПРИЗНАКИ

Деловая игра

«Конфликтобизнес: оптимизация внутрифирменного предпринимательства»

Цель - обучение студентов эффективным стратегиям управления конфликтами внутри организации, понимание целей и качественных признаков успешного внутрифирменного предпринимательства.

«Конфликтобизнес» - это образовательная игра, предназначенная для студентов курса конфликтологии, которая позволит им погрузиться в мир внутрифирменного предпринимательства и понять сущность, цели и качественные признаки успешного управления конфликтами внутри организации. В игре студенты будут выступать в роли управляющих компанией, где им предстоит решать различные конфликты и проблемы, связанные с внутрифирменным предпринимательством.

Особенности:

- Разнообразие сценариев конфликтных ситуаций: студентам предстоит решать различные задачи, связанные с конфликтами внутри организации - от разногласий между сотрудниками до противоречий в стратегии развития предприятия.

- Взаимодействие с виртуальными персонажами: студенты взаимодействуют с виртуальными сотрудниками и партнерами, чтобы решить конфликтные ситуации и достичь поставленных целей.

- Обратный отклик и анализ принятых решений: после каждого раунда игры студенты получают обратную связь о том, как их принятые решения повлияли на разрешение конфликта и работу организации в целом.

- Возможность обсуждения и анализа результатов: после завершения игры студенты могут обсудить и проанализировать свои действия, выявив ключевые моменты успешного управления конфликтами внутрифирменного предпринимательства.

Эта игра поможет студентам развить навыки управления конфликтами, принятия решений в сложных ситуациях и понимание ключевых аспектов внутрифирменного предпринимательства.

Деловая игра

SWOT- анализ деятельности предприятий. Бенчмаркинг

Цель деловой игры - составить и оформить SWOT - анализ деятельности предприятия.

Задачи, поставленные перед участниками. Команды должны сформулировать миссию своей организации, характеризующую основной вид деятельности, определить отношение к внешней среде и пути формирования корпоративного климата, провести анализ сильных и слабых сторон своей организации, возможностей и рисков, определить стратегическую позицию предприятия.

Постановка проблемы. 8^OT-анализ - это система интегрального анализа, основным содержанием которого является исследование характера сильных и слабых сторон предприятия в разрезе отдельных внутренних факторов, а также влияние внешних факторов, обуславливающих развитие предприятия. На рис. 1 приведен комплексный анализ влияния внешней и внутренней среды на деятельность предприятия.

факторов, а также влияние внешних развитие предприятия. На рис. 1 и влияния внешней и внутренней среды на деятел



Рис. 1. Факторы, влияющие на эффективность предпринимательской деятельности предприятия

Внешняя среда предпринимательской единицы - это совокупность экономических, политических, правовых, научных и технических, коммуникационных, природно-географических факторов, которые оказывают влияние на деятельность предприятия.

Анализ внутренней среды направлен на изучение того, какими сильными и слабыми сторонами обладает организация. Сильные стороны в конкурентной борьбе - это предмет пристального внимания со стороны руководства, которое должно делать все возможное, чтобы изменить их. Дж. Пирсом и Р. Робинсоном был выделен набор ключевых внутренних факторов, которые могут быть источником как силы, так и слабости организации.

Факторы сильных и слабых сторон деятельности предприятия

Сфера	Факторы	Вопросы для анализа
Организация управления	<ul style="list-style-type: none"> - Организационная структура - Престиж и имидж предприятия - Организация системы коммуника- - Общая для всего предприятия си- - Контроля - Квалификация, способности и ин- - Высшего руководства - Система стратегического планиро- - Внутриотраслевая синергия 	<ul style="list-style-type: none"> - Четко ли распределены в организа- - Права и обязанности? - Существует ли в организации прак- - Снижения управленческих издержек? - Эффективно ли взаимодействие - Различных структурных подразделе- - Процессе достижения целей организа-
Производство	<ul style="list-style-type: none"> - Стоимость сырья, материалов и их - Доступность, отношения с поставщи- - Система контроля запасов, оборот - Запасов - Местонахождения производствен- - Помещений, расположение и - Использование мощностей - Экономия от масштаба производ- - Техническая эффективность мощ- - И их загруженность - Чистая продукция и прибыль - Отдача от использования - Оборудования 1) Контроль над процессом изгото- - Твления 2) Проектирование, составление - Графика работ 3) Контроль качества 4) Сравнительная по отношению - К конкурентам и средней по отрасли - Величина издержек 5) Исследования и разработки, - Инновации 6) Правовые формы защиты - Строительной продукции 	<ul style="list-style-type: none"> - Соответствуют ли производствен- - Мощности конкурентным требовани- - Сегодняшнего дня? - Насколько эффективно используют- - Производственные мощности, суще- - Ли возможности для решения - Производственной базы? - Какова отдача от исследований и - Разработок?
Маркетинг	<ul style="list-style-type: none"> - Продукты (работы), производимые - Организацией - Сбор необходимой информации о - Доля рынка - Потенциал расширения продукции, - Работ, услуг строительного предпри- - Жизненный цикл основных видов - Продукции - Каналы распределения 	<ul style="list-style-type: none"> - Что является сильными и слабыми - Сторонами продукции строительной - Организации? - Какова ценовая политика организа- - Какую долю рынка и насколько - Удерживает организация, каковы - Тенденции в изменении ее доли рын-

Сфера	Факторы	Вопросы для анализа
финансы и учет	<ul style="list-style-type: none"> Организация сбыта Имидж предприятия, репутация и качество продукции Ценовая политика Процедура установления обратной связи с рынком 	
	<ul style="list-style-type: none"> - Возможность привлечения краткосрочного капитала - Возможность привлечения долгосрочного капитала - Стоимость капитала по сравнению средней отраслевой и стоимостью капитала в конкурентов - Налоговая политика - Отношения к инвесторам, акционерам, учредителям 7) Возможность использования альтернативных финансовых стратегий 8) «Рабочий» капитал, гибкость структуры капитала 9) Эффективный контроль над издержками 10) Система учета издержек 	<ul style="list-style-type: none"> - Каковы тенденции в изменении финансовых показателей деятельности организации? - Какой процент прибыли обеспечен отдельными подразделениями? - Достаточно ли осуществляется капитальных затрат для того, чтобы обеспечить будущие производственные потребности?
Кадры	<ul style="list-style-type: none"> - Управленческий персонал - Квалификация сотрудников - Совокупность выплат работникам в сравнении с аналогичным показателем конкурентов и в среднем по отрасли - Кадровая политика - Использование стимулов для мотивирования выполнения работы - Текучесть кадров и прогулы 	<ul style="list-style-type: none"> - Какой стиль управления использует высшее руководство? - Соответствует ли квалификация персонала организации ее текущим и будущим задачам? - Каковы мотивы работы работников организации? - Какова политика оплаты труда в организации по сравнению с другими организациями аналогичного профиля?

Применяемый для анализа среды метод СВOT (от англ SWOT) - сила, слабость, возможности, угрозы - является широко признанным подходом, позволяющим провести совместное изучение внешней и внутренней среды. Применяя метод СВOT, удастся установить линии связи между силой и слабостью, которые присущи организации, и

внешними угрозами, и слабостью. В таблице 1 приведен анализ факторов и основных вопросов для определения сильных и слабых сторон деятельности предприятия. Методология СВОТ предполагает сначала выявление сильных и слабых сторон, а также угроз и возможностей, затем - установление цепочек связей между ними, которые в дальнейшем могут быть использованы для формулирования стратегии организации. Для этого составляется матрица СВОТ:

Таблица 2

Матрица СВОТ

	Возможности 1. 2. 3.	Угрозы 1. 2. 3.
Сильные стороны 1. 2. 3.	ПОЛЕ «СИВ»	ПОЛЕ «СИУ»
Слабые стороны 1. 2. 3.	ПОЛЕ «СЛВ»	ПОЛЕ «СЛУ»

Слева выделяются сильные и слабые стороны предприятия. В верхней части матрицы выделяются возможности и угрозы.

На пересечении разделов образуются четыре поля: СИВ (силы и возможности); СИУ (силы и угрозы); СЛВ (слабости и возможности); СЛУ (слабости и угрозы). На каждом из данных полей необходимо рассмотреть всевозможные парные комбинации и выделить те, которые должны быть учтены при разработке стратегии развития предприятия. В отношении тех пар, которые были выбраны с поля СИВ, следует разрабатывать стратегию по использованию сильных сторон предприятия с целью получения отдачи от возможностей, которые появились во внешней среде.

Для пар на поле СЛВ стратегия должна быть построена таким образом, чтобы за счет появившихся возможностей попытаться преодолеть имеющиеся слабости предприятия.

Если пара находится на поле СИУ, стратегия должна предполагать использование силы предприятия для устранения угроз.

Для пар, находящихся на поле СЛУ, важно выработать такую стратегию, которая позволила бы избавиться от слабостей и угроз.

Для оценки возможностей применяется метод позиционирования каждой конкретной возможности на матрице.

Таблица 3

Матрица возможностей

Вероятность использования возможностей	Влияние возможностей на организацию		
	сильное	умеренное	малое
Высокая	ВС	ВУ	ВМ
Средняя	СС	СУ	СМ
Низкая	НС	НУ	НМ

Возможности, попадающие на поля ВС, ВУ, СС, имеют большое значение для предприятия, и их надо обязательно использовать. По возможностям же, попавшим на оставшиеся поля, руководство должно принять позитивное решение об их использовании. Аналогичная матрица составляется для оценки угроз.

Таблица 4

Матрица угроз

Вероятность реализации угроз	Влияние угроз на организацию			
	разрушение	критическое состояние	тяжелое состояние	легкие ушибы
Высокая	ВР	ВК	ВТ	ВЛ
Средняя	СР	СК	СТ	СЛ
Низкая	НР	НК	НТ	НЛ

Угрозы, которые попали на поля ВР, ВК и СР, представляют большую опасность для предприятия. Угрозы, попавшие на поля ВТ, СК и НР, также имеют важное значение и их необходимо устранить.

Угрозы на полях НК, СТ, ВЛ требуют ответственного подхода к их устранению.

Для конкретного исполнения рассмотренных матриц рекомендуется проводить выявление возможностей и угроз в трех направлениях: рынок, продукт и деятельность по реализации продуктов на целевых рынках (ценообразование, распределение и продвижение продуктов, работ, услуг). Источником возникновения возможностей и угроз могут быть заказчики, конкуренты, изменение факторов внешней среды, например, законодательной базы, налоговой политики.

Целесообразно проводить данный анализ, изучив:

- характер возможности угрозы и причину ее возникновения;
- время существования, силу фактора, уровень опасности и степень ее влияния;

результаты SWOT-анализа можно использовать при проведении бенчмаркинга.

Бенчмаркинг - это сравнение показателей ведения бизнеса на предприятии с аналогичными характеристиками лучших компаний с целью определения источников высокой эффективности работы и внедрения лучшего опыта.

Сравнительные исследования проводят по направлениям:

- сравнение предприятия с конкурентом;
- если предприятие принадлежит холдингу - провести сравнение с аналогичными предприятиями;

сравнение своего предприятия с большим количеством других предприятий - общий бенчмаркинг;

сравнить характеристики работы отдельных функций или подразделений своего предприятия с аналогичными параметрами предприятий, которые выполняют эти функции лучше всех - функциональный бенчмаркинг.

Этапы проведения бенчмаркинга:

- определить критерии сравнения;
- спланировать проект;
- выделить факторы, влияющие на выбранный параметр;
- провести исследования партнера по бенчмаркингу;

проанализировать собранную информацию;
внедрить рекомендации нововведения на своем предприятии.
Результаты бенчмаркинга являются источником повышения эффективности работы в системе управления, внедрения нововведений на предприятии.

Подготовка, защита и обсуждение группового решения. В подготовленном сообщении необходимо обосновать предлагаемую формулировку миссии организации, представить результаты 8^OT- анализа деятельности предприятия. Каждая команда участников должна оформить SWOT-анализ в виде таблицы. Жюри должно оценить, насколько грамотно и обоснованно составлен SWOT- анализ предприятия. Система оценки экспертов - балльная (от 1 до 5 - высшая оценка). Приложение к деловой игре (табл. 6)

Таблица 5

Пример составления SWOT-анализа

Сильные стороны	Конкуренты		Собственное предприятие
	№1	№2	
	Удобное расположение	Наличие финансовых ресурсов	Современное оборудование, качество предоставляемых товаров
	Широкий ассортимент	Широкий ассортимент	Индивидуальный подход к каждому клиенту
Слабые стороны	Высокие цены	Отсутствие квалифицированных	Недостаточный управленческий опыт
	Неэффективная реклама	Высокие цены	Высокие цены
	Низкая конкурентная позиция	Неэффективная реклама	Недостаточно рекламных коммуникаций
Возможности	Улучшение качества услуг	Расширение ассортимента	Привлечение инвесторов, поставщиков, покупателей
	Замена оборудования	Открытие нового филиала	Применение дополнительных услуг
Угрозы	Появление успешных конкурентов	Снижение уровня покупательской способности	Неблагоприятные демографические изменения

Таблица 6 (Приложение)

Возможности и угрозы

	Возможности:	Угрозы:
	<p>появление новых технологий</p> <p>расширение спектра предоставляемых услуг</p> <p>увеличение количества строящихся объектов жилищной сферы</p> <p>рост объемов выполняемых подрядных работ</p> <p>рост числа государственных заказов</p>	<p>высокие процентные ставки</p> <p>несовершенная налоговая политика государства</p> <p>высокие тарифы на энергоресурсы, на транспортные услуги</p> <p>низкая платежеспособность заказчиков</p> <p>сокращение числа государственных заказов</p> <p>ужесточение технических требований и норм по качеству работ</p> <p>изменение нормативной за-</p>
Сильные стороны: - положительная репутация предприятия	Необходимо обратить внимание на изучение потенциальных	За счет сильных сторон организации следует сохранить имеющийся потенциал,
история существования, богатый опыт работы)	возможностей. Они могут гарантировать организации успешное и	попытаться в случае необходимости перейти на ассортимент предлагаемых
Слабые стороны: состояние основных фондов (высокая степень изношенности основных фондов, недостаток средств для своевременного обновления строительной техники) низкая мотивация (недостаточно высокая заработная плата, отсутствие социальной поддержки со стороны руководства) снижается уровень подготовки рабочих кадров (относительно низкая заработная плата не позволяет содержать специалистов высокой	<p>Организации в отношении слабых сторон необходимо предпринять</p> <p>ликвидационные меры. Это можно осуществить за счет имеющихся возможностей. Увеличение компенсационных выплат поможет организации сохранить имеющиеся квалификационные кадры и избавиться от текучести. Повышение заработной платы возможно при постоянном наличии у организации заказов, особенно связанных с внедрением новых видов деятельности</p>	<p>Внешние угрозы могут оказать на организацию серьезное влияние и усугубить положение в отношении слабых сторон. Так, например, сокращение числа государственных заказов по программе ликвидации ветхого жилья, замедление роста строительных объемов работ и при падении спроса на продукцию могут привести организацию к необходимости реструктуризации (как управления, так и имущества)</p>

Деловая игра Управление персоналом предприятия

Организатор игры информирует участников о порядке ее проведения, распределяет роли, выделяет группу экспертов.

Основные участники выступают в качестве руководителей предприятий, отделов и занимаются поддержкой и стимулированием персонала. Они должны объяснить каждому работнику значимость его роли на закрепленном за ним рабочем месте.

Предлагаемые должности руководителей и специалистов:

Руководитель организации

Управляющий банком

Линейные руководители (начальники производств, прорабы, мастера)

Начальник экономического отдела

Руководитель службы управления персоналом

Менеджер по персоналу

Цель - представить кадровое обеспечение предпринимательской организации. Постановка проблемы. Система управления персоналом является «стержнем»

системы управления фирмы, которые неотделимы друг от друга в обеспечении соответствия качественных и количественных характеристик персонала целям достижения конкурентоспособности предприятия.

Факторы успеха малого бизнеса

Конкурентные преимущества Состояние деловой среды

Размер предприятия

Количество и состав работников Территориальная маневренность Производственная и технологическая гибкость и маневренность Тесная взаимосвязь управления с производством Микрофинансирование Кредитная потребительская кооперация Государственная поддержка и регулирование Совершенствование законодательства Стратегия инновационного развития Задачи, поставленные перед участниками:

- Привести способы повышения мотивации персонала к работе.
- Сформулировать процедуру отбора персонала.
- Привести сравнительную характеристику методов управления.
- Дать оценку деловых качеств руководителя.
- Сформулировать критерии оценки результативности труда руководителей и специалистов;
- Составить рейтинговую оценку труда руководителей и специалистов.

Таблица 1

Рейтинговая оценка труда руководителей и специалистов

Общие критерии оценки	Рейтинг	Характеристика
Качество - аккуратность, тщательность и приемлемость выполненной работы	1	
	2	
	3	
	4	
	5	
Производительность - количество и эффективность работы, выполненной в некоторый период времени	1	
	2	
	3	
	4	
	5	
Надежность - насколько можно положиться на этого работающего по завершении задачи	1	
	2	
	3	
	4	
	5	
Знание работы - практические навыки, знания и информация. используемые при работе	1	
	2	
	3	
	4	
	5	
Пригодность - степень пунктуальности, соблюдения предписанной работы, перерыв на обед и общая посещаемость	1	
	2	
	3	
	4	
	5	
Независимость - часть работы. выполненная с небольшим контролем или без него	1	
	2	
	3	
	4	
	5	

Каждый участник по поручению ведущего игры занимается определенным направлением работы. Для подготовки обоснованных предложений предоставляется 15 минут. Далее участники докладывают о результатах работы своих групп.

Сообщение должно быть публичным с привлечением внимания всех участников, экспертов, ведущего. После выступления руководителей со своими предложениями слово предоставляется экспертам и всем желающим из числа участников игры с возможностью вступить в дискуссию.

По итогам игры жюри дает оценку уровню квалификации каждого руководителя, а также активности и подготовленности всех участвовавших в дискуссии.

Оценка участников производится членами жюри с помощью балльной системы.

Представленные далее материалы помогут студентам правильно сформулировать свои ответы, выполняя задачи деловой игры.

Мотивация - это работа руководителя, которая направлена на активизацию сотрудников предприятия, повышая эффективность их труда для достижения своих личных целей и целей коллектива предприятия.

Мотивация труда рассматривается как совокупность стимулов, побуждающих персонал к активной трудовой деятельности.

Традиционный подход к мотивации основывается на вере в то, что сотрудники должны эффективно работать, получать личное удовлетворение и гордость за результаты своего труда.

Повышение мотивации предполагает:
создание благоприятной атмосферы для сотрудников;
формирование критериев поведения сотрудников;
прямое общение с руководителем и обеспечение обратной связи.

Критерии отбора могут быть разными, но важно, чтобы профессиональные качества и опыт, образование и моральные качества были первостепенными критериями.

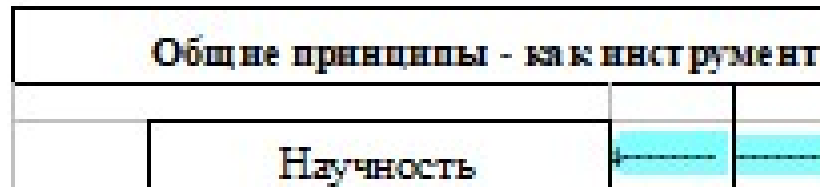
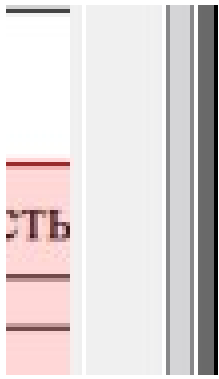


Рис. 2. Общие принципы управления персоналом

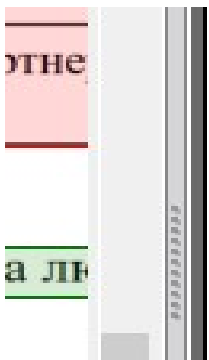


Рис. 2. Общие принципы упр



Рис. 3. Основные факторы, воздействующие на людей в организации

Таблица 2

Сравнительная характеристика методов управления

Признаки методов управления	Группы методов управления		
	методы принуждения	методы побуждения	методы убеждения
Название группы	Административные	Экономические	Социально психологические
Цель управления	Выполнение законов, директив, планов	Достижение конкурентоспособности товаров	Достижение взаимопомощи
Структура управления	Жесткая	Адаптивная к ситуациям	Адаптивная к личности
Форма собственности, где преимущественно	Государственная	Корпоративная, частная, государственная	Частная

Признаки методов управления	Группы методов управления		
	методы принуждения	методы побуждения	методы убеждения
Основное требование к субъекту при применении методов	Исполнительность, организованность	Профессионализм в данной области	Психологическая устойчивость личности
Тип организационной структуры, для которой в наибольшей мере приемлемы данные методы	Линейная, функциональная	Проблемно-целевая, матричная	Бригадная
Преимущественное направление управляющего воздействия	Сверху вниз	Вертикальное(сверху вниз и снизу вверх)	Вертикальное и горизонтальное
Уровень иерархии управления, где преимущественно применяются методы	Высший и средний	Высший, средний и низший	Низший
Характер управленческой информации	Качественная, детерминированная	Качественная, стохастическая	Комплексная, стохастическая
Стиль руководства, характерный для данной группы методов	Авторитарный	Смешанный	Демократический
Тип чаще всего принимаемых управленческих решений	Решения, основанные на строгом соблюдении нормативно методических документов и директив	Решения, основанные на моделировании и комплексном обосновании	Мониторинг, моделирование социально психологических процессов; психотехнологии

Признаки методов управления	Группы методов управления		
	методы принуждения	методы побуждения	методы убеждения
Конкретные методы и способы управления	Государственное регулирование экономики; стандартизация и	Экономическое стимулирование; анализ затрат, качества и других	Моральное стимулирование

Оценка деловых качеств руководителя в создании коллектива:

- административные способности;
- творческие способности;
- умение общаться, слушать других;
- аналитические способности, деловое чутье;
- правильный подбор сотрудников;
- поддержка идеи коллективизма;
- забота о членах коллектива;
- создание положительного климата на предприятии;
- заинтересованность в результате работы;
- четкое определение значения организации;
- использование эффективных методов работы;
- грамотное распределение обязанностей между сотрудниками;
- поддержка личного развития своих сотрудников;
- поощрение творческого потенциала, способности к инновациям;
- сохранение у подчиненных чувства самоуважения;
- требовательность, решительность;
- умение мгновенно сводить проблемы к их простейшим составным элементам, создавая основу для нахождения простых и точных решений; гибкость ума;
- развитость письменной речи.

7. РИСК В ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВЕ

Деловая игра

Влияние риска предпринимательской деятельности

Цель деловой игры - оценить влияние предпринимательского риска на предприятие строительного комплекса.

Постановка проблемы. Строительный комплекс представлен в виде комплекса взаимосвязанных потоков: финансовых, информационных,

материальных, технологических, которые постоянно изменяются под влиянием внешних и внутренних факторов.

Любому бизнесу постоянно сопутствуют риск и неопределенность, которые являются элементами объективной действительности. Неопределенность экономической конъюнктуры вытекает из непостоянства предложения и спроса на товары, денежные средства, факторы производства, разнообразия критериев предпочтительности инвестирования средств и сфер приложения капиталов. В принятии предпринимателем управленческого решения, связанного с риском, важную роль играют знания бизнеса, информирования, квалификации, опыт, деловые качества. Основной задачей предпринимателя в этих условиях является выбор решений, связанных с риском, на основе объективных критериев, позволяющих его минимизировать. Участникам деловой игры предоставляется возможность оценить особенности влияния предпринимательского риска на функционирование предприятий строительного комплекса.

Для этого участникам предлагается разбиться на команды, которые могут представить рискообразующие источники предприятий строительного комплекса.

Команды участников:

предприятие строительного комплекса;

поставщики и потребители рыночной информации;

инвесторы;

разработчики и потребители проектной документации;

поставщики и потребители рабочей силы;

потребители продукции строительного комплекса;
поставщики материально-технических ресурсов;
банки;
налоговые органы.

Каждая команда должна дать характеристику рискам, которым они подвергаются, и взаимоувязать свои функции и взаимодействия в рамках строительного комплекса.

Задачи, поставленные перед участниками:

дать анализ внешней и внутренней среды, влияющей на предприятия строительного комплекса;

дать характеристику рискам, которым подвержены представленные «команды»;

дать характеристику внутренних и внешних рисков, влияющих на строительные предприятия;

определить возможные отрицательные последствия влияния рисков;

классифицировать риски предпринимательской деятельности;
сформулировать формы и методы снижения рисков и неопределенности;

согласовать действия различных партнеров (контрагентов) строительного предприятия: инвесторов, разработчиков и потребителей проектной документации, поставщиков и потребителей рабочей силы, потребителей продукции строительного комплекса, поставщиков материально - технических ресурсов, поставщиков и потребителей рыночной информации, банков, налоговых органов;

согласовать реализацию мероприятий по снижению уровня воздействия рисков;

объединить усилия всех команд участников для выработки общего решения, характеризующего оценки влияния предпринимательского риска на деятельность строительного предприятия.

По итогам игры жюри даёт оценку уровню квалификации каждой из команд. Участники данной игры должны заполнить следующие таблицы:

Таблица 1

Анализ влияния внешней и внутренней среды строительного
предприятия

Факторы внешней среды	Факторы внутренней среды

Таблица 2

Риски предприятия строительного комплекса

Внешние			Внутренние		
Полити- ческие	Социально экономиче- ские	Экологи- ческие	Управленче- ские	Рыноч- ные	Инвестици- онные

Таблица 3

Классификация рисков предпринимательской деятельности

По времени возникновения	
По сфере возникновения	
По виду предпринимательской деятельности	
По степени допустимости	

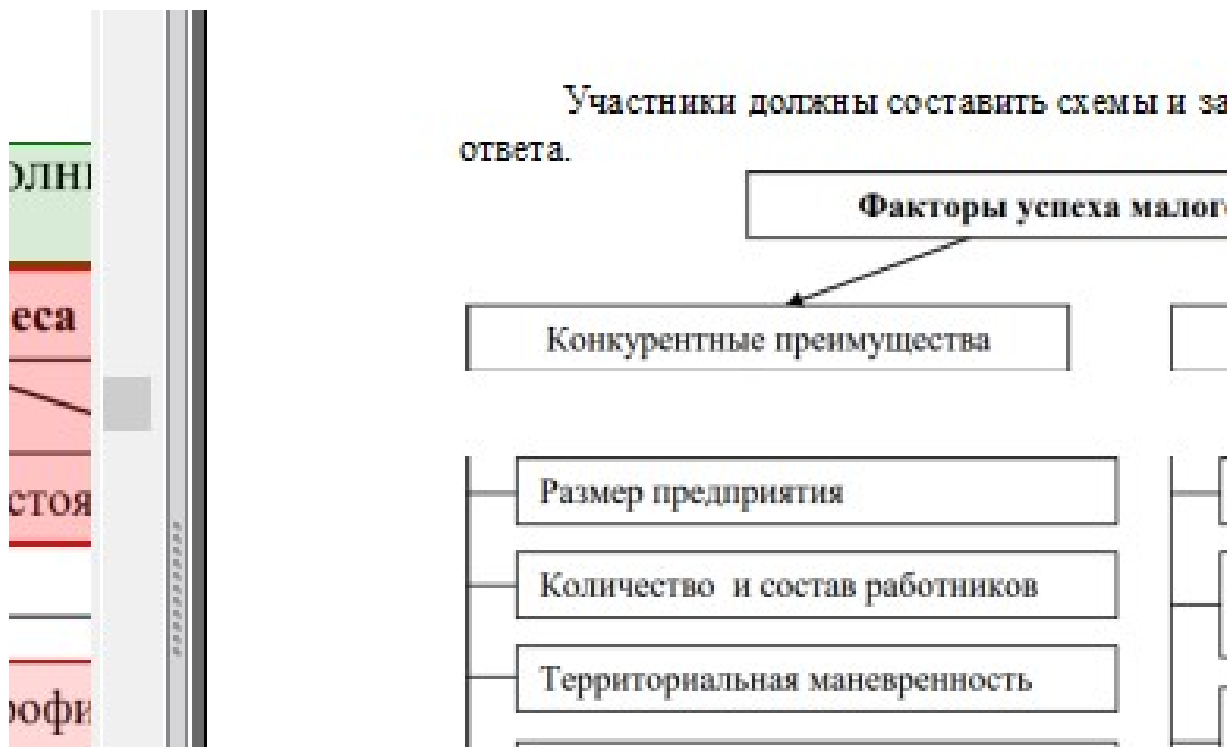


Рис. 1. Факторы успеха малого бизнеса

8. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины

8 Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины

8.1 Основная учебная литература

1. Организация предпринимательской деятельности : учебное пособие / 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. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=572959> (дата обращения: 23.04.2024). - Режим доступа: по подписке. - Текст : электронный.

2. Предпринимательство: учебник / И. К. Ларионов, А. Н. Герасин, О. Н. Герасина [и др.]; под ред. И. К. Ларионова. – 6-е изд. – Москва : Дашков и К°, 2022. – 190 с. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=710997> (дата обращения: 23.04.2024). - Режим доступа: по подписке. - Текст : электронный.

3. Крылова, Е. В. Экономика и управление предпринимательской деятельностью : учебное пособие / Е. В. Крылова, Г. А. Семакина. - Новосибирск : Новосибирский государственный технический университет, 2019. - 104 с. - URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=576384> (дата обращения 10.02.2024) . - Режим доступа: по подписке. - Текст : электронный.

8.2 Дополнительная учебная литература

4. Основы организации предпринимательской деятельности : учебник для студентов бакалавриата направлений подготовки «Экономика» / Д. А. Мачерет, И. А. Чернигина, А. А. Мачерет, А. Ю. Ледней ; под ред. Д. А. Мачерет, И. А. Чернигиной ; Российский университет транспорта (РУТ (МИИТ)), Институт экономики и финансов [и др.]. – Москва : Российский университет транспорта (РУТ (МИИТ)), 2019. – 246 с. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=703335> (дата обращения 10.02.2024) . - Режим доступа: по подписке. - Текст : электронный.

5. Макринова, Е. И. Предпринимательская деятельность в туризме : учебное пособие / Е. И. Макринова, Е. В. Матузенко, В. В. Лысенко. – Москва ; Берлин : Директ-Медиа, 2021. – 158 с. - URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=614300> (дата обращения: 23.04.2024). - Режим доступа: по подписке. - Текст : электронный.

6. Беляцкая, Т. Н. Предпринимательская деятельность и управление проектами в ИТ-сфере : учебное пособие / Т. Н. Беляцкая. – Минск : РИПО, 2023. – 249 с. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=711493> (дата обращения: 23.04.2024). - Режим доступа: по подписке. - Текст : электронный.

8.3 Перечень методических указаний

1. Организация предпринимательской деятельности : методические указания для самостоятельной работы студентов по направлению подготовки 38.03.01 Экономика профиль Экономика организаций и предприятий / Юго-Зап. гос. ун-т ; сост. Э. О. Сароян. - Курск : ЮЗГУ, 2018. - 59 с. - Текст : электронный.

2. Организация предпринимательской деятельности : методические указания по проведению практических занятий по направлению подготовки 38.03.01 Экономика профиль Экономика организаций и предприятий / Юго-Зап. гос. ун-т ; сост. Э. О. Сароян. - Курск : ЮЗГУ, 2018. - 43 с. - Текст : электронный.

8.4 Другие учебно-методические материалы

Отраслевыенаучно-технические журналы в библиотеке университета:
Вопросы экономики,
Маркетинг в России и за рубежом,
Российский экономический журнал,
Экономист.

9 Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины

1. <http://www.government.ru> - Интернет-портал Правительства Российской Федерации
2. <http://www.economy.gov.ru> - Министерство экономического развития Российской Федерации
3. <http://www.gks.ru> - Федеральная служба государственной статистики
4. <http://www.rbcnet.ru> - Торгово-промышленная палата РФ
5. <http://www.ecsocman.edu.ru> – «Экономика. Социология. Менеджмент».
6. <http://www.rbc.ru> – РИА «РосБизнесКонсалтинг».
7. <http://elibrary.ru> – Научная электронная библиотека eLIBRARY.RU.
8. <http://search.ebscohost.com> – Базы данных компании EBSCO Publishing.
9. <http://www.cbr.ru> – Центральный банк РФ.
10. <http://www.consultant.ru> – «Консультант Плюс».
11. <http://www.economy.gov.ru> – Минэкономразвития России.
12. <http://www.garant.ru> – «Гарант».
13. <http://www.gks.ru> – Федеральная служба государственной статистики.
14. <http://www.gov.ru> – Сервер органов Государственной власти РФ.