Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования
«РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»

Московский областной филиал
Факультет экономики и менеджмента
(наименование факультета)
Кафедра менеджмента
(наименование кафедры)

УТВЕРЖДЕНО
Директор филиала
Арсенян А.З.
Электронная подпись

ОБРАЗОВАТЕЛЬНАЯ ПРОГРАММА ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
Экономика и управление проектами
(наименование образовательной программы)

АДАПТИРОВАННАЯ РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ,
реализуемой без применения электронного (онлайн) курса
(для обучающихся инвалидов и обучающихся
с ограниченными возможностями здоровья)
Б1.В.10 Управление и организация предпринимательской деятельности
(код и наименование РПД)

УиОПД
(сокращенное наименование дисциплины)

Магистратура
(уровень образования)

38.04.01Экономика
(код и наименование направления подготовки)

Очная, заочная
формы обучения

Год набора - 2025

Красногорск, 2024 г.

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН
ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ

Сертификат: 4FCB1928B9EB0EC3A3095E3D9F14F269
Владелец: Арсенян Арташес Завенович
Действителен: с 29.11.2024 до 22.02.2026

Автор(ы)–составитель(и):
кандидат экономических наук, доцент кафедры Экономики и финансов
(ученая степень и(или) ученое звание, должность) (наименование кафедры)

Лебедева О. Е.
(Ф.И.О.)

Заведующий кафедрой:
Профессор, к.э.н., заведующий кафедрой экономики и финансов Головецкий Н.Я.
(ученое звание, ученая степень, должность) *(Ф.И.О.)*

Рабочая программа дисциплины «*Управление и организация предпринимательской деятельности*» рассмотрена и одобрена на заседании кафедры Экономики и финансов
(наименование структурного подразделения)

протокол от «30». 08. 2024 г. № 1

СОДЕРЖАНИЕ

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы…… 4
2. Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы……. 5
3. Содержание и структура дисциплины…… 6
4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся…….. 8
5. Оценочные материалы промежуточной аттестации…….. 10
6. Методические указания для освоения дисциплины……... 34
7. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», учебно методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся по дисциплие 39
   - 7.1. Основная литература……...…….. 39
   - 7.2. Дополнительная литература…….. 39
   - 7.3.Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы……... 39
   - 7.4. Нормативные правовые документы…… 39
   - 7.5. Интернет-ресурсы……..……... 39
8. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы……..…. 40

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

1.1. Дисциплина «Управление и организация предпринимательской деятельности» обеспечивает овладение следующими компетенциями:

- начинается формирование компетенции ОПК-ОС 4/1 – Способен предлагать экономически обоснованные управленческие решения в профессиональной деятельности и нести ответственность за их экономическую эффективность

1.2. В результате освоения дисциплины у студентов должны быть сформированы следующие знания, умения и навыки:

Таблица 1.

Соответствие результатов обучения функциям профессионального стандарта и профессиональным задачам

Обобщенная трудовая функция	Трудовые функции	Профессиональ-ные задачи	Код этапа	Результаты обучения
Способен предлагать экономически обоснованные управленческие решения в профессиональной деятельности и нести ответственность за их экономическую эффективность	Планирование деятельности подразделения в соответствии со стратегическими целями организации	- проведение оценки эффективности проектов с учетом фактора неопределенности; -- анализ существующих форм организации управления; - разработка и обоснование предложений по их совершенствованию; - прогнозирование динамики основных социально-экономических показателей деятельности предприятия, отрасли, региона и экономики в целом	ОПК-ОС 4/1	*знания:* - о основных взаимосвязях и закономерностях в механизме функционирования предприятия; - о проблемах развития предпринимательства в рыночных условиях; - о механизмах функционирования бизнеса
				умения: - принимать самостоятельно обоснованные управленческие решения в зависимости от поставленных целей и имеющих ресурсов; - определять направленность и специализацию предприятия; обосновывать выбор организационно-правовой формы предпринимательской деятельности; - определять сферу сотрудничества с возможными партнерами и конкретную форму такого сотрудничества
				навыки: - принятия самостоятельно обоснованные управленческие решений в зависимости от поставленных целей и имеющих ресурсов; - определять направленность и специализацию предприятия; обосновывать выбор организационно-правовой формы предпринимательской деятельности; -определять сферу сотрудничества с возможными партнерами и конкретную форму такого сотрудничества

Для обучающихся инвалидов и обучающихся с ограниченными возможностями здоровья занятия проводятся с учётом особенностей их психофизического развития, индивидуальных возможностей и состояния здоровья.

2. Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы

Дисциплина Б1.В.10 «Управление и организация предпринимательской деятельности» изучается на 1 курсе, в 1 семестре и общая трудоемкость составляет 2 зачетные единицы.

Освоение дисциплины опирается на минимально необходимый объем теоретических знаний в области менедмента, теории организации, а также на приобретенные ранее умения и навыки применения методов исследования, подбора диагностических методик, исследования организационных проблем.

Дисциплина реализуется параллельно с изучением микроэкономик (продвинутый уровень); управлением инвестиционными ресурсами; управление проектами.

Количество академических часов, выделенных на контактную работу с преподавателем (по видам учебных занятий) и на самостоятельную работу обучающихся представлены в табл. 2

Таблица 2.

Количество академических часов на контактную работу обучающихся с преподавателем и самостоятельную работу

Вид учебных занятий и самостоятельная работа		**Объем дисциплины, час.**				
		Всего	**Семестры**			
			1	2	3	4
Очная форма обучения						
Контактная работа обучающихся с преподавателем, в том числе:						
лекционного типа (Л)		***8***	***8***			
лабораторные работы (практикумы) (ЛР)						
практического (семинарского) типа (ПЗ)		***16***	***16***			
контролируемая самостоятельная работа обучающихся (КСР)						
Самостоятельная работа обучающихся (СР)		***80***	***80***			
Промежуточная аттестация	**форма**					
	час.	***4***	***4***			
Общая трудоемкость (час. / з.е.)		***108/3***	***108/3***			

Форма промежуточной аттестации в соответствии с учебным планом – зачет.

Вид учебных занятий и самостоятельная работа		**Объем дисциплины, час.**				
		Всего	**Семестры**			
			1	2	3	4
Заочная форма обучения						
Контактная работа обучающихся с преподавателем, в том числе:		***12***	***12***			
лекционного типа (Л)		***4***	***4***			
лабораторные работы (практикумы) (ЛР)						
практического (семинарского) типа (ПЗ)		***8***	***8***			
контролируемая самостоятельная работа обучающихся (КСР)						
Самостоятельная работа обучающихся (СР)		***92***	***92***			
Промежуточная аттестация	**форма**					
	час.	***4***	***4***			
Общая трудоемкость (час. / з.е.)		***108/3***				

3. Содержание и структура дисциплины

Таблица 3.

Структура дисциплины

№ п/п	Наименование тем (разделов)	Объем дисциплины, час.						Форма текущего контроля успеваемости[4], промежуточной аттестации
		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий				СР	
			Л	ЛР	ПЗ	КСР		
Очная форма обучения								
Тема 1	Сущность и содержание предпринимательской деятельности, ее объекты и субъекты. Собственность предприятий и их организационно-экономические формы.	19	2		2		15	Д
Тема 2	Предпринимательская идея и ее реализация субъектами предпринимательской деятельности.	29	2		4		23	О, З
Тема 3	Коммерческая деятельность предпринимателя. Риск и выбор стратегии в предпринимательстве.	31	2		6		23	Д, З
Тема 4	Государственное регулирование предпринимательской деятельности. Социальная ответственность, психология и этика предпринимательства.	29	2		4		23	Д, З, О, Э
Промежуточная аттестация							4	Зачет
Всего:		**108**	**8**		**16**		**84**	

Примечание: 4 – формы текущего контроля успеваемости: опрос (О), тестирование (Т), эссе (Э), дискуссия (Д), задание (З), тренинговое упражнение (ТУ), деловая игра (ДИ).

№ п/п	Наименование тем (разделов)	Объем дисциплины, час.						Форма текущего контроля успеваемости[4], промежуточной аттестации
		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий				СР	
			Л	ЛР	ПЗ	КСР		
Заочная форма обучения								
Тема 1	Сущность и содержание предпринимательской деятельности, ее объекты и субъекты. Собственность предприятий и их организационно-экономические формы.	26	-		2		24	Д
Тема 2	Предпринимательская идея и ее реализация субъектами предпринимательской деятельности.	26			2		24	О, З
Тема 3	Коммерческая деятельность	26	2				24	Д, З

№ п/п	Наименование тем (разделов)	Объем дисциплины, час.						Форма текущего контроля успеваемости[4], промежуточной аттестации
		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий				СР	
			Л	ЛР	ПЗ	КСР		
Заочная форма обучения								
	предпринимателя. Риск и выбор стратегии в предпринимательстве.							
Тема 4	Государственное регулирование предпринимательской деятельности. Социальная ответственность, психология и этика предпринимательства.	26	2		4		20	Д, З, О, Э
Промежуточная аттестация		4					4	Зачет с оценкой
Всего:		**108**	**4**		**8**		**96**	

Таблица 4.

Содержание дисциплины

№ п/п	Наименование тем (разделов)	Содержание тем
Тема 1	Сущность и содержание предпринимательской деятельности, ее объекты и субъекты. Собственность предприятий и их организационно-экономические формы.	Понятие и методология управленческой экономики. Кривая производственных возможностей и роль альтернативных издержек в принятии управленческих решений. Управление трансакционными издержками фирмы.
Тема 2	Предпринимательская идея и ее реализация субъектами предпринимательской деятельности.	Понятия спроса и предложения. Рыночное равновесие. Значение эластичности в принятии решений. Государственное воздействие на рыночное равновесие. Оценка и прогнозирование спроса.
Тема 3	Коммерческая деятельность предпринимателя. Риск и выбор стратегии в предпринимательстве.	Производство и производственная функция. Деятельность фирмы в краткосрочном периоде. Закон убывающей отдачи. Долгосрочный период производства: изокванта и изокоста. Определение оптимальной комбинации ресурсов. Управление расширением производства и эффект масштаба.

Тема 4	Государственное регулирование предпринимательской деятельности.	Цели, функции и инструменты государственного регулирования рыночной экономики. Обеспечение законодательной базы конкуренции. Управление внешними эффектами рынка (теорема Р. Коуза).

4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся

4.1. Формы текущего контроля успеваемости

4.1.1. В ходе реализации дисциплины «Управление и организация предпринимательской деятельности» используются следующие формы текущего контроля успеваемости обучающихся:

опрос (О), тестирование (Т), эссе (Э), реферат (Р), дикуссия (Д), задание (З)

4.1.2. Промежуточная аттестация проводиться в форме зачета с оценкой.

4.2. Материалы текущего контроля успеваемости.

Тема 1 «Сущность и содержание предпринимательской деятельности, ее объекты и субъекты. Собственность предприятий и их организационно-экономические формы»

Дискуссия. Вопросы к обсуждению:

- Понятие и методология управленческой экономики.
- Кривая производственных возможностей и роль альтернативных издержек в принятии управленческих решений.
- Управление трансакционными издержками фирмы.

Тема 2 «Предпринимательская идея и ее реализация субъектами предпринимательской деятельности»

Опрос:

Раскройте сущность и содержание кривой производственных возможностей и роль альтернативных издержек в принятии управленческих решений.

Опрос:

Содержание управления трансакционными издержками фирмы.

Задание: Разработка модели реализации предпринимательской идеи субъектами предпринимательской деятельности

Разработайте и обоснуйте выбор типа стратегии (корпоративная, деловая, функциональная) развития предприятия в совремнных условиях.

Тема 3 «Коммерческая деятельность предпринимателя. Риск и выбор стратегии в предпринимательстве»

Дискуссия:

Вопросы к обсуждению:

- Производство и производственная функция.
- Деятельность фирмы в краткосрочном периоде.
- Закон убывающей отдачи.
- Долгосрочный период производства: изокванта и изокоста.
- Определение оптимальной комбинации ресурсов.

- Управление расширением производства и эффект масштаба

Задание:

На занятии разрабатывается технология поиска, обоснования и выбора стратегии развития предприятия.

Тема 4 «Государственное регулирование предпринимательской деятельности»

Дискуссия. Вопросы к обсуждению:

- Цели, функции и инструменты государственного регулирования рыночной экономики.
- Обеспечение законодательной базы конкуренции.
- Управление внешними эффектами рынка (теорема Р. Коуза).

Выполнение заданий.

На занятии студенты по группам выполняют практические задания по разработке и обосновании функциональных стратегий развития предприятия (организации).

Опрос.

- Роль стратегических целей. Критерии в постановке целей.
- Примеры стратегических целей. Дерево целей.
- Основные задачи стратегического управления, их решение.
- Разработка стратегии. Факторы, формирующие стратегию.
- Роль и место маркетинга в стратегическом менеджменте.
- Концепция и функции стратегического маркетинга.
- Соотношение стратегического маркетинга и стратегического менеджмента. Стратегии маркетинга.
- Ситуационный анализ как этап стратегического менеджмента.
- Анализ внешней среды. Анализ конкурентной среды и конкурентоспособности.
- Анализ внутренней среды: сильных и слабых сторон, конкурентных преимуществ.
- Методы ситуационного анализа;

Тематика эссе по вопросу «Функциональные стратегии развития предприятия (организации)»:

- Управление и организация предпринимательской деятельности в системе экономических наук.
- Роль и задачи управленческой экономики в подготовке специалистов управленческого профиля.
- Спрос и величина спроса.
- Индивидуальный и рыночный спрос.
- Факторы спроса.
- Функция спроса.
- Закон спроса и кривая спроса.
- Эффекты Гиффена, Веблена.
- Предложение и величина предложения.
- Функция предложения.
- Закон предложения.
- Изменение предложения и величины предложения.
- Взаимодействие спроса и предложения.
- Понятие рыночного равновесия, равновесной цены и равновесного количества.
- Излишек потребителя.
- Излишек производителя.
- Регулирование рынка.

- Влияние налогов и субсидий на равновесную цену и равновесное количество. Административный контроль над ценами и рыночный механизм.

5. Оценочные материалы промежуточной аттестации

Промежуточная аттестация по дисциплине «Управление и организация предпринимательской деятельности» проводится в форме устного опроса, тестирования и выполнения заданий.

Для оценки первого этапа освоения компетенции ОПК ОС -4/1 используются следующие материалы:

- Для проверки знаний - вопросы.
- Для проверки умений - тесты.
- Для проверки навыков практического применения методов деловой коммуникации – практико-ориентированные задания.

Перечень вопросов к зачету

1.Сущность и содержание предпринимательской деятельности. Предприниматель как основной субъект предпринимательского процесса.

2. Предрасположенность предпринимателя действовать в союзе с другими производителями.

3. Роль потребителя в процессе предпринимательской активности.

4. Наемный работник как участник предпринимательского процесса.

3. Государство как субъект предпринимательской активности

5.История возникновения предпринимательства.

6.Экономические, социальные и правовые условия предпринимательской деятельности.

7.Сущность инновационного предпринимательства

8. Классификация инноваций

9.Характеристика организационных форм

10.Оценка инновационных проектов

11.Измерение в оценке социальных последствий проекта

12.Инновационная политика

13. Субъекты предпринимательской деятельности.

14.Предпринимательская идея и ее воплощение в хозяйственной деятельности.

15. Особенности международного предпринимательства.

16.Источниками идеи предпринимательской деятельности могут быть.

17.Внешнеэкономическая деятельность предприятия

18.Экономические зоны, технополисы, оффшорные компании и совместные предприятия.

19.Дополнительными мотивами создания СП являются….

20.Сущность, типы и формы собственности.

21.Основные виды предприятий и их организационные формы.

22.Организационно-правовые формы предприятий и предпринимательской деятельности

23.Организационно-экономические формы предпринимательства

24.Качественный и количественные аспекты собственности

25.Наиболее значимыми признаками, отличающими одну организационную форму хозяйствования от другой, являются…

Тест по дисциплине

1. ***К финансовым ресурсам предприятия не относится:***

а) прибыль от основной деятельности;
б) амортизационные отчисления;
в) фонд заработной платы;
г) отчисления в пенсионный фонд;
д) средства от продажи собственных акций на фондовом рынке.

2. ***К основным видам издержек предприятия относятся:***

а) переменные;
б) вынужденные;
в) предельные;
г) постоянные;
д) усредненные.

3. ***К основным методам ценообразования на предприятии относятся:***

а) метод предельных издержек производства;
б) метод привязки к колебаниям курсов основных мировых валют;
в) метод дохода на капитал;
г) инфляционный метод.

4. ***Определите, какие группы налоговых платежей существуют в РФ:***

а) местные;
б) производственные;
в) непроизводственные;
г) региональные;
д) профильные;
е) федеральные.

5. ***Основной принцип определения эффективности производства – это:***

а) возможность использования нескольких критериев оптимальности;
б) взаимосвязь цели и конечного результата деятельности;
в) ориентация на стадию жизненного цикла товара.

6. ***Назовите, что из ниже перечисленного относится к видам ответственности предпринимателя:***

а) моральная ответственность;
б) уголовная ответственность;
в) коллективная ответственность;
д) дисциплинарная ответственность;
е) материальная ответственность;
ж) гражданско-правовая ответственность;
з) рыночная ответственность;
и) административная ответственность.

7. ***Предпринимательство – это:***

а) особая форма экономической активности дееспособных граждан;
б) целесообразная деятельность, направленная на извлечение прибыли;
в) благотворительная деятельность;
г) увлечение, хобби.

8. ***Предпринимательская деятельность является незаконной, если осуществляется:***

а) **без регистрации в** органах юстиции (***налоговой***);

б) без получения специального разрешения (лицензии) ***в случаях, когда такая лицензия обязательна*****;**

в) предметом которой являются виды деятельности, установленные только для государственных предприятий;

г) *без получения установленных сертификатов (утратило силу, старая редакция ст. 14.4 КоАП РФ);*

д) без использования счетно-кассового аппарата.

9. ***Лицо, занимающееся незаконной предпринимательской деятельностью, несет ответственность:***

а) административную;

б) моральную;

в) экономическую;

г) уголовную.

10. ***Субъектами предпринимательской деятельности в Российской Федерации могут быть:***

а) граждане Российской Федерации;

б) дееспособные граждане;

в) несовершеннолетние граждане ***(при особых условиях);***

г) объединение граждан РФ;

д) иностранные граждане;

е) юридические лица, зарегистрированные в установленном порядке;

ж) лица без гражданства.

11. ***Учредительные документы, которые необходимо предоставить индивидуальному предпринимателю в орган регистрации:***

а) заявление, заполненное по установленной форме;

б) заявление, написанное в произвольной форме;

в) документ об уплате госпошлины;

г) устав о предмете и сущности предпринимательской деятельности;

д) сведения о наличии движимого и недвижимого имущества.

12. ***Назовите, что из ниже перечисленного относится к основным способам снижения риска в предпринимательской деятельности:***

а) страхование;

б) хеджирование;

в) снижение заработной платы сотрудникам компании;

г) распределение риска между участниками реализуемого проекта ***(передача части риска соисполнителям).***

13. ***К основным показателям, используемым для расчета эффективности инвестиционного проекта, относятся:***

а) срок окупаемости;

б) рост заработной платы сотрудников компании;

в) внутренняя норма доходности;

г) снижение налогооблагаемой базы;

д) отсутствие рисков в деятельности предпринимателя.

14. ***Назовите учредительные документы, необходимые при образовании предпринимательской организации в форме юридического лица:***

а) устав предприятия;

б) учредительский договор;

в) протокол о намерениях;

г) хозяйственный план;

д) бизнес-план;

е) договор с партнерами;

ж) сведения об имуществе.

15. ***При разработке и утверждении устава организации предприниматель должен учитывать требования, установленные законодательством:***

а) да;

б) нет;

в) в отдельных случаях.

16. ***Назовите орган, который утверждает устав предпринимательской организации:***

а) учредители (участники), создающие предпринимательскую организацию;

б) общее собрание участников хозяйственного товарищества, общества, производственного кооператива, банка, страховой компании;

в) местные органы управления.

17. ***Изменение Устава компании в процессе ее функционирования возможно:***

а) если этого требуют обстоятельства;

б) если этого требуют акционеры;

в) если при этом соблюдены нормы законодательства.

18. ***Назовите из ниже перечисленных сведений те, которые должны быть в обязательном порядке учтены в Уставе предприятия:***

а) сведения об организационно-правовой форме предприятия;

б) наименование предприятия;

в) местонахождение предприятия;

г) размер уставного капитала;

д) состав, порядок формирования и компетенция органов управления и контроля;

е) порядок и условия реорганизации и ликвидации предприятия;

ж) взаимоотношения с местными органами управления;

з) ответственность учредителей (участников);

и) порядок привлечения новых участников.

19. ***Наличие лицензии у индивидуального предпринимателя для занятия предпринимательской деятельностью это:***

а) необходимо;

б) совсем необязательно;

в) может быть в отдельных случаях.

20. ***Индивидуальным предпринимателем может быть специалист, имеющий среднее специальное или высшее образование, либо получивший квалификационный аттестат:***

а) да;

б) нет;

в) иногда.

21. ***Определите, какие виды предпринимательства в Российской Федерации пользуются государственной поддержкой:***

а) крупное;

б) среднее;

в) малое;

г) в производственной сфере;

д) в банковской и страховой сфере деятельности;

е) с привлечением иностранных инвестиций;

ж) торгово-посредническое;

з) другие виды предпринимательской деятельности.

22. ***Основным критерием, по которому предприятия относят к сфере малого предпринимательства, является:***

а) объем оборота;

б) размеры полученной прибыли (дохода) *(размер выручки)*;

в) стоимость недвижимого имущества;

г) размер Уставного капитала;

д) численность производственного персонала (в штате);

е) численность всего персонала, в т.ч. работающего по договорам.

23. ***Разработка бизнес-плана при создании собственного предприятия является:***

а) необходимым условием;

б) не является необходимым условием;

в) необходима для определенных организационно-правовых форм предпринимательства.

24. ***Назовите инструменты, которые могут применяться при финансово-кредитной поддержке малого бизнеса:***

а) льготное налогообложение;

б) субсидирование процентных ставок по банковских кредитам;

в) информирование предпринимателей;

г) регулирование процентных ставок коммерческих банков.

25. ***Определите, какой из вариантов относится к сдельной форме оплаты труда:***

а) почасовая оплата;

б) аккордная оплата;

в) понедельная оплата;

г) помесячная оплата.

26. ***Перечислите организационно-правовые формы предпринимательской деятельности, для которых в обязательном порядке необходим Устав:***

а) индивидуальный предприниматель;

б) полное товарищество;

б) товарищество на вере;

г) товарищество с ограниченной ответственностью;

д) общество с дополнительной ответственностью;

е) открытое акционерное общество;

ж) закрытое акционерное общество;

з) производственный кооператив.

27. ***Назовите документы, которые необходимо подготовить для государственной регистрации предпринимательской организации как юридического лица:***

а) устав;

б) заявление, подписанное всеми учредителями предприятия;

в) учредительный договор, подписанный всеми учредителями;

г) хозяйственный план;

д) производственная программа развития предприятия;

е) бизнес-план;

ж) решение о создании предприятия;

з) документы, подтверждающие оплату уставного капитала;

и) специальное разрешение (лицензия) на занятие предпринимательской деятельностью;

к) свидетельство об уплате государственной пошлины.

ИНСТРУКЦИОННАЯ КАРТА ПРАКТИКО-ОРИЕНТИРОВАННОГО ЗАДАНИЯ по теме № 1

Практическая ситуация.

Программа развития ООО Лебедянское

Обеспечить:

- устойчивый рост объемов во всех отраслях деятельности;
- без убыточную работу всех отраслей деятельности;
- активизацию закупок сельскохозяйственной продукции

Стоить свою работу в соответствии с заключенными соглашениями с местными органами власти и управления в соответствии с законом РФ «О потребительской кооперации (потребительских обществах и союзах) в РФ», при реализации мер государственной поддержки потребительскую кооперации, указанных в постановлении правительства РФ от 24 января 1994 года № 24. «Вопросы потребительской кооперации РФ» (Собрание актов президента и правительства РФ, 1994 №5 статья №35)

Экономика и финансы.

Для обеспечения удовлетворения сельского населения в продовольственных и промышленных товаров и обеспечения рентабельности работы довести розничный товарооборот не менее:

В 2015 г. 36000т.р.
В 2016 г. 44800т.р.
В 2017 г. 50000т.р.
В 2018 г. 55000т.р.

Обеспечить объем заготовок сельскохозяйственного и вторичного сырья:

В 2015 г. 6360т.р.
В 2016 г. 6500т.р.
В 2017 г. 7000т.р.
В 2018 г. 7700т.р.

Выработать товаров народного потребления:

В 2015г. 3980т.р.
В 2016г. 4030т.р.
В 2017г. 4500т.р.
В 2018г. 5000т.р.

Довести удельный вес собственных источников товарных ресурсов в розничном товарообороте:

В 2015г. до 30%
В 2016г. до 30%
В 2017г. до 35%
В 2018г. до 37%

Для создания источника оборотных средств сокращения потребности в кредитах, усилить организационную работу по кооперированию граждан и пае населению, увеличив в 1.5 раза к 2016 году средний паевой взнос на одного пайщика привлечения заемных средств населения и работников потребкооперации.

Обеспечить оборачиваемость заемных средств не менее 2 раз в месяц. Проводить целенаправленную работу по ускорению товарооборачиваемости и нормализации товарных запасов.

Определить источник покрытия убытков планово убыточных магазинов в отдельных и мало населенных пунктах (льготы по налогам, прибыль от деятельности рынка). Не допускать превышения установленного планового размера убытка.

Не допускать отвлечения оборотных средств в дебиторскую задолженность.

Использовать механизм внутреннего хозрасчета для обеспечения финансовой устойчивости, режимы экономии затрат по магазинам.

Сократить уровень издержек обращения по торговли на 2%, заготовках 1%, в общественном питании на 3%.

Внедрить разработанную систему мер обеспечения экономии и бережливости в хозяйственной деятельности.

Торговая деятельность

Для полного удовлетворения потребностей сельского населения в товарах проводить целенаправленную работу по совершенствованию форм торговли бесперебойному наличию в продаже товаров за счет чего обеспечить пророст розничного товарооборота:

в 2015г в 1.6 раза, за счет совершенствования структуры товара оборота, увеличить объем продажи быстро оборачиваемых и высокодоходных групп товаров, довести удельный вес продажи:

Мороженого не менее 3%
Рыба 5%
Мясо 8%
Плодов и фруктов 5%
Строительных материалов 3%
Электро- товаров 3%

С учетом сезонности спроса расширить ассортимент не продовольственных товаров и довести удельный вес их продажи в общем, товарообороте не менее 15-16%.

Проводить гибкую ценовую политику с учетом изменения коньюктуры рынка покупательского спроса, потока покупателей.

В целях удешевления стоимости товаров и конкурентности на рынке, изыскивать и налаживать долгосрочные партнерские отношения непосредственно с поставщиками, изготовителями.

Проводить целенаправленную работу по ускорению товарооборачиваемости и нормализации товарных запасов, перемещая их между розничными торговыми предприятиями. Довести товарооборачиваемость по продовольственным товарам до 12 дней, по не продовольственным товарам 38 дней.

Используя активные формы торговли обеспечить объемы розничного товарооборота за счет:

А). Еженедельные организации базаров в количестве 4 а/м до 240 т.р.

Б). Организации еженедельных выездов 2 авто магазинов в отдаленных и мало населенных селах до 200т.р.

Гибко реагировать на изменения покупательского потока населения, исходя из местных условий, путем пересмотра режима работы предприятий.

В целях обеспечения стабильной, устойчивой работы, повышения доли собственных оборотных средств установить жесткий контроль со стороны специалистов всех служб за издержками обращения, за расходованием денежных средств на текущий и капитальный ремонт и капитальный ремонт, приобретения основных средств, оборудования, инвентаря. Сократить издержки обращения всего на 120т.р.

В том числе:

А) транспортные расходы на 0,3%

Б) расходы по содержанию зданий на 0,01%

В) расходы по сбору выручки на 0,01%

Для улучшения финансового состояния осуществить перевод всех розничных торговых предприятий с объемом деятельности с выше 20 т.р. на внутренний хозрасчет. Обеспечить при этом материальную заинтересованность работников, увязав уплату и премирование с конечным результатом.

Завершить работы по газификации объектов.

С целью получения оперативных сведений для эффективного управления кооперативным хозяйством внедрить компьютеризацию бухгалтерского и статистического учета по специально разработанной программе.

Общепит

1. За счет совершенствования организации торгового процесса в предприятии общественного питания, более полного охвата потребителей различными формами обслуживания обеспечить валовой товарооборот не менее

В 2015г. 1800т.р.

2. Довести долю выпечки продукции собственного производства не менее 75%

3. Для выполнения объемов по выпуску продукции собственного производства расширить и обновить ассортимент вырабатываемых кулинарных, кондитерских изделий, полуфабрикатов.

Обеспечить выработку:

Сало	70цн.
Полуфабрикатов	250т.р.
Кулинарные	200т.р.
Кондитерские	800т.р

4. С целью более полного удовлетворения сельского населения в продукции собственного производства довести удельный вес отпуска в розничную торговую сеть продукции не менее 40%.

5. Изыскивать и расширять рынки сбыта выработанной продукции.

6. Повысить эффективность использования технологического оборудования в кондитерском цехе и получить прирост объемов т/об за счет повышения производительности труда. Довести нагрузку на жарочный шкаф до 140 кг в смену.

Производство

Увеличить объем производства народного потребления на 29,8% в том числе производство хлеба на 1,2%, кондитерских изделий в 2,5 раза.

Отремонтировать неработающие хлебопекарные печи.

В Агрономской хлебопекарне	1шт.
В Куйманской хлебопекарне	1шт.

Внедрять более совершенные способы приготовления теста. Установить расстоечные камеры в Агрономской и Куйманской хлебопекарнях.

Расширить ассортимент булочных изделий до 30 наименований.

Довести производство кондитерских изделий в месяц:

Печенья	1тн.
Пряники	2тн.
Сухарики	2тн.
Палочки, Бублики	0,2тн.

Осуществить расфасовку хлебобулочных и кондитерских изделий.

Разрабатывать и внедрять в производство высокодоходные виды хлебобулочных и кондитерских изделий.

Освоить выпуск бубликов, хлебных палочек, сахаристых кондитерских изделий.

Ответьте на следующие вопросы, сформулируйте следующие цели:

1.Раскройте содержание целей организации. Как они характеризуют систему управления?

2.Определите количественные и качественные цели?

3.Сформулируйте глобальную цель и цели функционирования организации.

4.Постройте древо целей.

3.Контроль: подготовить текст для сдачи на проверку.

4. Задание на дом: (вариативно) доработать результаты практической работы.

ИНСТРУКЦИОННАЯ КАРТА ПРАКТИКО-ОРИЕНТИРОВАННОГО ЗАДАНИЯ по теме № 2

Ситуация

Устав ОАО «Ле Маз».

Устав Открытого Акционерного Общества «Лебедянский машиностроительный завод» разработан в соответствии с Федеральным Законом Российской Федерации «Об акционерных обществах».

Открытое Акционерное Общество «Лебедянский машиностроительный завод» (в дальнейшем именуемое «Общество») учреждено в соответствии с Указом Президента Российской Федерации «об организационных мерах по преобразованию государственных предприятий, в акционерные Общества» от 1 июня 1992 года №721, зарегистрировано

Постановлением Главы администрации №357 от 30.10.1992 года. С присвоением номера государственной регистрации №89.

Правовое положение Общества определяется Гражданским кодексом РФ, Федеральным Законом «Об акционерных Обществах» (далее Закон) и настоящим Уставом.

В случае изменения норм действующего законодательства, настоящий Устав действует в части не противоречий их императивным нормам.

По вопросам не нашедшим отражение в настоящем Уставе Общество руководствуется действующим законодательством.

Статья 1.

Наименование и местонахождение общества.

1.1 Полное официальное наименование Общества – открытое Акционерное Общество «Лебедянский машиностроительный завод». Сокращённое фирменное наименование – ОАО «ЛеМаз».

1.2 Местонахождение Общества – 399611, г. Лебедянь, Липецкой области, ул. Машиностроителей, дом №1, телетайп 101425 ЛеМаз, факс (07466) 5-40-14, телекс 101125 YFL RU, телефон 5-04-07. E-mail: lemazagw – li, li pet sk. Su.

Статья №2.

Юридический статус общества

1.1. Общество является: открытым Акционерным Обществом, юридическим лицом, коммерческой организацией. Общество считается созданным как юридическое лицо с момента его государственной регистрации. Общество имеет в собственности обособленное имущество, учитываемое на его самостоятельном балансе, может от своего имени осуществлять имущественные и личные неимущественные права, быть истцом и ответчиком в суде, нести гражданские права и гражданские обязанности, необходимые для осуществления любых отдельных видов деятельности, требующих специального разрешения при наличие лицензии. Общество имеет круглую печать по своим полным фирменным наименованиям с указанием, места нахождения, штампы, бланки, фирменный знак (символику), банковские счета в рублях и иностранной валюте на территории РФ и за её пределами.

1.2. Общество отвечает по своим обязательствам всем принадлежащим ему имуществом. Акционеры Общества не отвечают по его обязательствам, Общества не отвечают по обязательствам акционеров, акционеры несут риск убытков, связанных с деятельностью общества, в пределах стоимости принадлежащих им акций.

Статья 3

Ликвидация общества.

1.1 Ликвидация общества влечёт его прекращение без перехода прав и обязанностей в порядке правопреемства к другим лицам.

1.2 Общество может быть ликвидировано в следующих случаях:

- добровольно по решению общего собрания акционеров;
- если стоимость чистых активов общества становится меньше определённого Законом минимального размера уставного капитал;
- по решению суда.

1.3 Общество считается ликвидированным после внесения об этом записи в единый государственный реестр юридический лиц.

1.4 Правовое положение создания и ликвидации Общества регулируется главой Закона.

Председатель собрания С.В. Грицай

Секретарь собрания И.Д. Кущева

Лебедянский машиностроительный завод основан в 1946 году. Завод специализируется на создании, производстве, обслуживании и ремонте насосов, насосных агрегатов.

Сначала завод выпускал поршневые насосы, предназначенные для перекачивания различных жидкостей в народном хозяйстве. Выпуском поршневых насосов завод занимался до 1970 г. ОАО «ЛеМаз» стал выпускать центробежные насосы для перекачки нефти. Также ОАО «ЛеМаз» работает на Министерство обороны Российской Федерации. Он выпускает насосы для подводных лодок. После перестройки завод «ЛеМаз» работает на договорной основе.

В настоящее время завод ведёт направление по завоеванию мирового рынка. В основном заказчиками ОАО «ЛеМаз» являются нефтеперерабатывающие компании, также как «ТНК», «Сибнефть», министерство обороны РФ.

На заводе «ЛеМаз» выпускают 19 видов насосов. Работает порядка 1500 человек. Имеются партнёры – это завод в г. Москве: «Борец», Альметьевский завод «Алмаз». Так как эти заводы являются более перспективными, то они и являются главными конкурентами «ЛеМаз».

В связи с тем, что завод работает на договорной основе, то перспектив для расширения производства у них нет. Завод выпускает около 300 насосов в месяц. Цены на насосы ниже чем на заводах партнёров.

ОАО «ЛеМаз» принимает активное участие в различных выставках, а так же в выставках на мировом уровне. Например, в 2015 году он принимал участие в китайской выставке в Шанхае. Китай заинтересовался продукцией "ЛеМаз".

Что касается рекламы, то ведётся деятельность в этом направлении, ОАО «ЛеМаз» выпускает журнал «Нефтегазовое оборудование», а также различные прайс-листы по назначению и применению каждого насоса в отдельности. Имеется сайт-страничка в Интернете.

Вопросы:

Каковы задачи предприятия с точки зрения основных услуг или изделий, основных рынков и технологий?

Дайте характеристику внешней среды предприятия.

Какие группы людей оказывают влияние на деятельность организации?

Опишите организационную культуру предприятия.

Кто является клиентами организации, какие потребности клиентов удовлетворяет производство?

Сформулируйте узкую миссию предприятия по отношению к полученной прибыли.

Сформулируйте миссию предприятия в широком смысле.

3. Контроль: подготовить текст с письменными ответами для сдачи на проверку.

4. Задание на дом: (вариативно): доработать результаты практической работы, подготовить её для сдачи на проверку.

ИНСТРУКЦИОННАЯ КАРТА ПРАКТИКО-ОРИЕНТИРОВАННОГО ЗАДАНИЯ по теме № 3

Практическая ситуация.
ОТЕЛЬ « ЛАЗУРНЫЙ БЕРЕГ»

Долгое время отель «Лазурный берег» предлагал «рай» отдыхающим. Под умелым руководством Джорджа Смитта отель, расположенный в Италии, получил хорошую репутацию. Смерть господина Смитта поставила под угрозу будущее отеля. Руководство делом перешло в руки Мэри Смитт, двадцатишестилетней дочери мистера Смитта. Ранее Мэри закончила двухгодичный курс подготовки в школе гостиничного дела.

Дело отца необходимо было продолжить, и Мэри начала изучать работу отеля «Лазурный берег». Отель имел 25 спален, 8 из них с ваннами, обеденный зал на 60 человек, зал для торжеств на 200 человек, общий бар для отдыха с видом на море, бар в подвале и игровую комнату для детей. Она узнала, что в последние годы дело не расширялось, а прибыли реально уменьшились. Само здание отеля в некоторых местах выглядело ветхо.

Рассмотрев финансовые показатели, Мэри обнаружила, что в 1995 г. оборот отеля был чуть больше 110 тыс. ам.долл. Это соответствовало среднему показателю по отрасли для данного количества комнат. Структура оборота в процентах приведена в таблице. Без сомнения, кухня была сильной стороной отеля.

Кроме «Лазурного берега», на курорте было еще два отеля, и казалось, что дела там шли хорошо. Мягкий климат означал шестимесячный туристический сезон. «Лазурный берег» оставался открытым в течение всего года.

Структура оборота отеля «Лазурный берег» (%)

Статья расхода	«Лазурный берег»	В целом по отрасли
Питание	49	41
Проживание	16	21
Напитки	28	33
Прочее	7	5
Всего	100%	100%

В осенне-зимний сезон в отеле останавливалось небольшое число туристов. Мэри было ясно, что «Лазурный берег» выживал за счет репутации и кухни.

Тем не менее отель внутри и снаружи требовал обновления. Мэри решила обратиться в «Кольт» (английское консалтинговое агенство) за советом. «Кольт» предложил провести изменения: 17 спальных комнат без ванных превратить в 10 комнат с ванными за 94 тыс. долл.; косметический ремонт оставшихся спален и общих залов стоил бы еще 35 тыс. долл.; дополнительно предусматривалась установка системы центрального отопления за 10 тыс. долл.

Сумма вложений показалась Мэри шокирующей. Она успокоилась, когда узнала, что «Кольт», скорее всего, окажет субсидию в 36% стоимости. Более того, Мэри обнаружила, что ее отец положил на счет в банке свыше 20 тыс. долл., на модернизацию отеля. Теперь Мэри должна была решить, какую рыночную политику она выберет на будущее.

Вопросы.

Какие факторы внешней среды оказывают влияние на отель «Лазурный берет»?

Как Вы охарактеризуете уровень неопределенности внешней среды?

Какую стратегию может избрать отель «Лазурный берег» для взаимодействия с окружающей средой?

Выберите стратегию, которая позволит улучшить работу отеля и сделает её наиболее эффективной.

3.Контроль: подготовить текст для сдачи на проверку.

4. Задание на дом: (вариативно) оформит результаты практической работы**.**

ИНСТРУКЦИОННАЯ КАРТА ПРАКТИКО-ОРИЕНТИРОВАННОГО ЗАДАНИЯ
по теме № 4

СИТУАЦИЯ

НАРОДНЫЙ КОМПЬЮТЕР «АМАТА»

Основными покупателями компьютерной техники в России являются крупные государственные и коммерческие структуры. Поэтому все ведущие компьютерные Фирмы ориентируют свой бизнес на этих потребителей. За большие заказы на компьютерную технику идет жесткая конкурентная борьба. Преимущества таких заказов очевидны. Хотя и имеется серьезная угроза того, что задержатся платежи и тогда возникнут серьезные проблемы.

На западе рынок «домашних» ПК сложился давно и постоянно растет. С появлением CD-ROM компьютер занял в домашнем обиходе такое же место, как и телевизор. По оценке американской Ассоциации электронной индустрии, в 1994г. в США объем продаж ПК без учета стоимости программного обеспечения превысил 8млрд. долл. и очень немного отличался от объема продаж телевизоров. В России же рынок «домашних» ПК практически отсутствует. И не только потому, что такой компьютер слишком дорог для большинства россиян, но и потому, что этот рынок никто не создает. Иначе говоря, в настоящее время спрос на «домашний» ПК близок нулю.

Российские производители ПК собирают их из импортных комплектующих. В силу этого их бизнес очень сильно зависит как от ситуации на рынках комплектующих, в первую очередь на рынках Юго-Восточной Азии, так и от политики правительства РФ в отношении таможенных пошлин на эти комплектующие. Это обстоятельство делает данный бизнес в России очень сложным. Не меньшие сложности для компьютерного бизнеса создает и то обстоятельство, что компьютеры отечественной сборки, хотя и более дешевые, но менее качественны, все с большим трудом привлекают к себе внимание покупателей, ориентирующихся в последнее время на более качественную технику западных фирм. В этой ситуации очень немногие компьютерные фирмы продолжают оставаться в этом бизнесе.

Однако ряд фирм, несмотря на все трудности, довольно успешно ведет данный бизнес. К числу таких производителей относится московская фирма «Stins Coman», оборот которой в 1994г. превысил 20 млн. долл. В «Stins Coman» работают свыше 90 человек, основу коллектива составляют выходцы из Министерства авиационной промышленности. В фирме развивается дух причастности к организации. Для этого проводятся коллективные мероприятия, сотрудники обеспечиваются бесплатным питанием в столовой фирмы, живущих в г. Жуковском доставляют на работу в фирменном автобусе. Так, в 1994г. сотрудниками фирмы был самостоятельно подготовлен каталог продукции и услуг фирмы. По мнению специалистов, он страдал рядом недостатков, которых никогда бы не допустили профессионалы.

Весной 1994г. на рынках Юго-Восточной Азии в силу ряда причин, имевших локальный характер, произошло резкое снижение цен на полупроводниковые изделия и схемы, используемые в качестве комплектующих при сборке ПК. Российские фирмы получили возможность зарабатывать на этом. Однако сделать это оказалось не так легко, как это могло показаться. Российские компьютерные фирмы бросились закупать дешевые комплектующие. Трудности реализации дешевых комплектующих навели руководство фирмы «Stins Coman» на мысль о создании дешевого компьютера, который будут покупать не государственные организации и коммерческие фирмы, а простые российские граждане для домашнего пользования. В начале эта идея президента фирмы Сергея Анисимова не имела полной поддержки среди работников фирмы. Однако, вскоре идея закрепилась, и

было решено преступить к выпуску дешевого «народного» компьютера под названием «Амата».

При разработке концепции компьютера «Амата» с самого начала были определены 4 условия успеха проекта. Во-первых, компьютер должен быть максимально дешевым. Для этого решили отказаться от монитора, предложив покупателям использовать в качестве монитора имеющийся у них телевизор. Во-вторых, компьютер должен был обладать свойствами игровой приставки «Денди». В-третьих, в силу отсутствия рынка такого рода компьютеров было решено провести широкую кампанию по рекламированию «Аматы». В-четвертых, так как несмотря на низкую цену, компьютер все-таки оставался недоступен по цене большинству возможных покупателей, было принято разработать и реализовать схему оплаты компьютера рассрочку. Фирма планировала, что за первые шесть месяцев ей удастся продать 150 тыс. компьютеров «Амата».

Было разработано два варианта компьютера соответственно стоимостью 390 и 790 долл. Для реализации проекта по полной схеме было решено привлечь ряд партнёров. Так как первый год предполагалось продать 400 тыс. компьютеров, то, опасаясь нехватки мощностей собственного завода «Стек» в Екатеринбурге, фирма “Stin Coman” провела переговоры с фирмой “Aquarius System” по поводу сборки части компьютеров «Амата» на их заводе в Шуе. Для ремонтного обслуживания привлекли фирму «Техносервис», а относительно разработки системных и игровых программных продуктов для «Аматы» договорились с фирмами «Никита» и «Физтехсофт».

Осуществление платежей в рассрочку планировалось провести с помощью Сбербанка и Уникомбанка. Для получения компьютера покупатель должен был уплатить в магазин 19 или 39 долл. (размер месячной выплаты за соответствующую модель «Аматы») и предъявить гарантийную справку.

Для продажи компьютеров «Амата» была достигнута договорённость об их реализации через сбытовую сеть дистрибьютерской компании “Merisel” и дилерскую сеть фирмы “Aquariyus”. На проведении рекламной компании было выделено 1,5 млн. долл.

Привлечение к проекту известных российских фирм и банков вселяло в руководство фирмы оптимизм и большие надежды на огромный успех у населения компьютера «Амата». Презентация компьютера состоялась в начале августа 1994г. На ней президент “Stin Coman” г-н Анисимов с уверенностью объявил о том , что планируется продать в течении года 400 тыс. «домашних» компьютеров «Амата». Цифра базировалась на том, что в России 40 млн. семей. При этом г-н Анисимов без лишней скромности посетовал на то, что из-за ограниченности сбытовых мощностей компьютер сразу попадает в разряд дефицитных товаров, и высказал опасение, что фирма подвергается критике со стороны покупателей за необходимость вставать ночью в очередь за «Аматой». Проведя презентацию на столь оптимистической ноте, г-н Анисимов до сентября отбыл в отпуск.

Практическая реализация проекта пошла по другому сценарию. Во-первых, эксплутационные возможности «Аматы», особенно ее дешевой модели без винчестера и монитора, оказались очень слабыми. Компьютер был неудобен в использовании. Для его полноценного использования нужно было докупать ряд дополнительных компонентов, что, естественно, удорожило компьютер. Столкнувшись с этой проблемой, фирма выпустила более удобную модель «Аматы», но она оказалась в несколько раз дороже дешевой модели.

Во-вторых, банки решили изменить схему платежа за компьютер. Вместо выплаты в рассрочку, они предложили покупателям делать единовременный, в размере стоимости компьютера, взнос в банк на безотзывной депозит, т. е. покупатель должен был сразу платить, в зависимости от выбранной модели или 390, или 790 долл.

В-третьих, совершенно не выполнила своей задачи рекламная компания. Она не носила адресного характера. Не было ясно, чего хотят добиться с помощью этой рекламы. Видео ролик, запущенный по телевидению, не способствовал появлению интереса к компьютеру, а плакат «Папа, купи мне «Амату»! Она все умеет!» наводила молодежь на

мысли, далекие от компьютера. Позже г-н Анисимов признал, что следовало выделить на рекламную компанию не менее 5-6 млн. долл.

За первые 6 месяцев реализации было продано 5 тыс. компьютеров «Амата».

Вопросы к ситуации.

1. Как вы охарактеризуете бизнес, в котором находилась фирма «Stins Coman»?
2. Почему производство домашнего компьютера «Амата» не привело к планируемому результату?
3. Какие конкурентные преимущества своему продукту намеревалась предать фирма?
4. Какие сильные и слабые стороны предприятия повлияли на ход изложенных событий?
5. Проведите анализ и оценку факторов внутренней среды.
6. Какие изменения необходимы во внутренней среде предприятия, чтобы добиться высоких результатов?

3.Контроль: индивидуально-корректировочный, консультации студентов с преподавателем, подготовить текст для сдачи на проверку.

4.Задание на дом: (вариативно) подготовить развёрнутый анализ сильных и слабых сторон организации.

ИНСТРУКЦИОННАЯ КАРТА ПРАКТИКО-ОРИЕНТИРОВАННОГО ЗАДАНИЯ по теме № 5

ПРАКТИЧЕСКАЯ СИТУАЦИЯ

АНПО «ХОЛОД»

Акционерное научно-производственное объединение закрытого типа «Холод» (АНПО «Холод») является одним из основных отечественных производителей холодильной техники (узлов, агрегатов) и компрессоров к ней.

До недавнего времени преобладающий объем научно-производственной деятельности предприятия был ориентирован на выполнение госзаказов. На протяжении последних лет предприятие прилагало усилия, адаптируясь к новым условиям хозяйствования, сохранению своего научно-технического и производственного потенциала, осуществляло конверсию производства, поиск новых альтернативных заказов на производство продукции, пользующейся спросом.

Продукция предприятия.

В настоящее время предприятие выпускает пять видов продукции-П1, П2, П3, П4, П5. Из них три вида—П1, П2, П3 занимали наибольший удельный вес в производственной программе (до 70%). По продукции П1 и П2, занимающей более 60% общего объема производства, предприятие является монополистом.

Продукция П1 и П2 пользовалась устойчивым спросом в различных сферах народного хозяйства—промышленных предприятиях, агропромышленном комплексе, шахтах, торговых организациях и т. д. В последнее время выявился спрос на эту продукцию и на рынках зарубежных стран (в первую очередь на рынках Азии и Африки).

По продукции П3 (занимает около 10% общего объема производства) произошло устойчивое снижение госзаказа, а ее перепрофилирование для целей широкого использования в отраслях народного хозяйства по целому ряду материально-технических, организационных и финансовых причин представляется малоперспективным.

Продукция П4 и П5 относится к новым и перспективным видам техники гражданского назначения- компрессоры для рефрижераторов и холодильные установки для мороженого.

Так, компрессор к холодильным камерам для авторефрижераторов сертифицирован в ряде стран Европы, что привлекло внимание покупателей, как в СНГ, так и за его пределами, обеспечив тем самым устойчивый сбыт этой продукции.

Однако в настоящее время объем производства продукции П4 и П5 в общей программе предприятия занимает небольшой удельный вес (немногим больше 10%). При этом у предприятия по данным видам продукции есть конкуренты в России и странах СНГ.

Потенциал предприятия.

Предприятие обладает высоким научно-техническим, производственным и организационным потенциалом.

На предприятии имеется законченный цикл НИОКР и технического обеспечения производства.

В организационной структуре предприятия имеется крупное ОКБ с опытным производством, а также отделы: главного конструктора (ОГК), главного технолога (ОГТ).

Выпуск каждого вида продукции организован на предприятии в рамках отдельных специализированных производственно-хозяйственных единиц при сохранении внутрипроизводственной кооперации.

Предприятие сохранило основные хозяйственные связи с поставщиками сырья, материалов, комплектующих деталей и узлов.

На предприятии создано современное производство особо сложных и дефицитных узлов, входящих в готовые изделия как комплектующие. Предприятие осуществляет послепродажное сервисное обслуживание своих изделий силами специального отдела-отдела сервисного обслуживания (ОСО).

Рыночные позиции предприятия.

Переход к рыночным отношениям и изменение условий хозяйствования поставили предприятие перед фактом невостребования значительного объема продукции П1, П2, П3, производимой по госзаказу.

Начиная с 1993г. наблюдается резкий и устойчивый спад суммарного объема продаж. Не меняет сложившегося положения и то, что предприятие освоило выпуск новых, пользующихся растущим рыночным спросом изделий П4 и П5(рис.16).

Прогноз развития рынка

Экспертный портфельный прогноз продукции предприятия на 2000г представлен в таблице.

По продукции П1 и П2 наблюдается уменьшение рыночного спроса на 40%, но при этом сохраняется потребность в выпуске на уровне 20,0 и 30,0 млн. усл. единиц.

По продукции П3 по всем показателям рыночные позиции крайне неблагоприятны

Продукция П3 и П4 является новой и перспективной для предприятия. Имеется достаточная емкость рынка , растет спрос , имеется реальная возможность увеличения доли этой продукции предприятия на рынке .

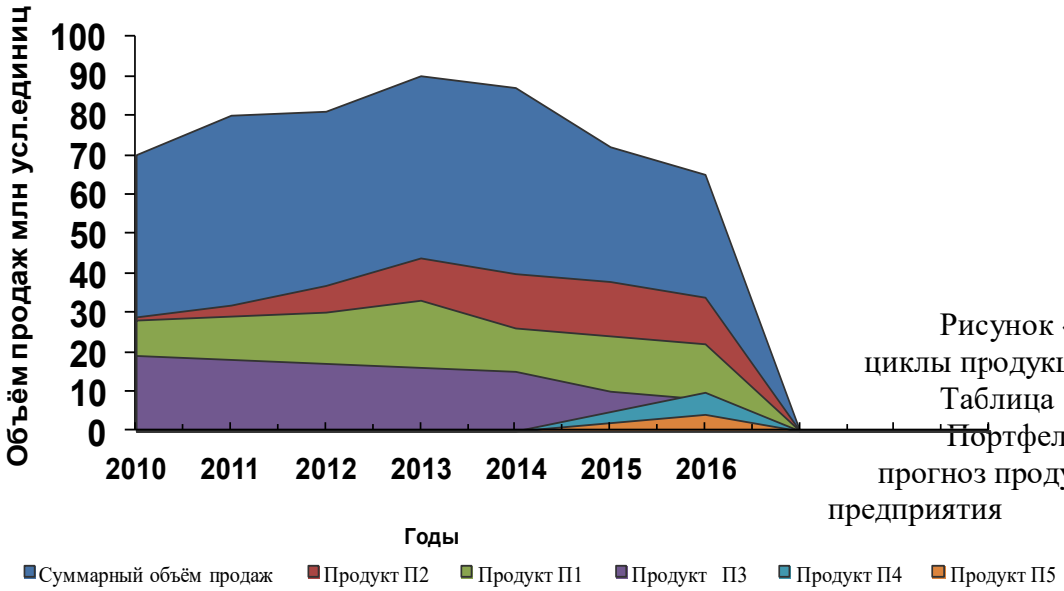


Рисунок «Жизненные циклы продукции».

Таблица Портфельный прогноз продукции предприятия

Показатель	Вид продукции				
	П1	П2	П3	П4	П5
Ёмкость рынка млн усл. ед. Объём производства млн усл. ед. Изменение рыночного спроса, % Доля продукции предприятия на рынке	20,0 20,0 -40,0 100	30,0 30,0 -40,0 100	- 5,0 -50,0 -	10,0 6,0 5,0 20,0	5,0 2,0 25,0 10,0

Сильные и слабые стороны предприятия.

В матрице ситуационного анализа(SWOT) ,произведено экспертами по системе трех факторов , отобранных экспертами в качестве главных для каждого поля , представлена оценка слабых и сильных сторон предприятия. Результат суммарного влияния сильных и слабых сторон предприятия на возможности и угрозы со стороны внешней среды положителен. Несмотря на экономические изменяющиеся условия, оно в целом располагает значительным положительным потенциалом для осуществления и развития своей хозяйственной деятельности .

Матрица ситуационного анализа (SWOT).

Внешняя среда	Внутренняя среда								Всего
	Слабые стороны				Сильные стороны				
	Неразвитость каналов сбыта	Слабая информационно-техническая база	Недостаток свободных средств	Итого	Собственная база НИОКР	Сравнительно низкие цены на	Наличие международных сертификатов на продукцию	Итого	
	Возможности								

Рост размеров спроса и расширения рынка	-2	-1	-3	-6	3	3	3	9	3
(субрынка)	0	-1	0	-1	2	0	1	3	2
Проведение сбалансированной кредитной политики	-1	-1	-3	-5	3	3	3	9	4
Выход на международный рынок									
	Угрозы								
Ужесточение конкуренции	-3	-3	-3	-9	2	3	2	7	-2
Рост инфляции и ужесточение налоговой политики государства	0	-1	-3	-4	0	3	0	3	-1
Неплатёжеспособность покупателей	-3	-1	0	-4	0	3	0	3	-1
ИТОГО	-9	-8	-12	-29	10	15	9	34	5

Однако, отсутствие опыта в области формирования общей стратегии предприятия и маркетинговых исследований, слабый учет факторов внешней и внутренней среды хозяйствования, недостаток данных по объемам рынка и величине рыночного спроса по той или иной продукции, и как следствие неготовность эффективно переключиться с существующего на новый товарный ассортимент, резко усложнили задачу выживания предприятия в формирующейся рыночной среде.

Все это ведет к отрицательным финансовым результатам.

Таким образом, перед предприятием стоит важная и сложная проблема повышения его конкурентоспособности, укрепления и расширения рыночных позиций, обеспечения финансовой устойчивости хозяйственной деятельности.

Задания.

1. Оцените достигнутые стратегические позиции предприятия и сформулируйте стратегические цели его хозяйственной деятельности.
2. Определите стратегию развития хозяйственного портфеля предприятия.
3. Сформулируйте задачи маркетинговой деятельности предприятия по его товарному ассортименту.
4. Выберете маркетинговые стратегии по товарному ассортименту предприятия для обеспечения его устойчивой и эффективной хозяйственной деятельности.

3. Контроль: подготовить текст для сдачи на проверку.

4. Задание на дом: опишите возможные пути преодоления отсутствия опыта в области формирования общей стратегии предприятия.

ИНСТРУКЦИОННАЯ КАРТА ПРАКТИКО-ОРИЕНТИРОВАННОГО ЗАДАНИЯ
по теме № 6

ПРАКТИЧЕСКАЯ СИТУАЦИЯ

В отличие от сотовых компаний ни один московский оператор пейджинговой связи по итогам 1999 г. не смог похвастаться существенным ростом абонентской базы . В то время как в США этим видом связи пользовалось около 50 млн чел –3-5% населения России, по данным компании *Vessolink-Единая Пейджинговая* , число абонентов составило к концу 1999г. составило около 300-350 тыс. человек и практически не увеличивается.

После своего появления на рынке пейджер достаточно быстро стал восприниматься большинством российских граждан как дешевая замена сотового. Теперь, когда «вступительный порог» и в сотовою и в пейджинговую сети практически сравнялся, люди, нуждающиеся хоть в каком-то средстве мобильной связи , не раздумывая выбирают телефон , даже несмотря на то ,что он дороже в обслуживании . Рекламный слоган «Каждому тинейджеру по пейджеру», активно внедряемый в сознание потребителей пару лет назад одним из операторов, сработал не только на привлечение самого юного слоя абонентов , но и на потерю этим средством связи имиджа у более солидных социальных групп.

Вызвать рост спроса на свои услуги пейджинговые компании смогут, если вложат средства в рекламу и PR с целью изменить отношение к пейджеру: односторонность связи следует преподнести как достоинство и объяснить, что пейджер отнюдь не замена, а дополнение сотового. Другой способ увеличить спрос—работа с корпоративными клиентами, которые российскими операторами пока охвачены слабо (именно в этом сегменте находится, кстати, большая доля абонентов в США).

Распространению пейджинга препятствует недостаточный спектр информационных услуг у многих операторов, а расширить его можно лишь перейдя на новый, более современный стандарт FLEX, в котором уже работают западные операторы (в России его пытаются только эксплуатировать *Mobile Telecom*) . Это потребует инвестиций в десятки миллионов долларов.

Вопросы и задания.

1. Определите тип среды, в которой развивается конкуренция между двумя отраслями услуг связи.
2. К какому типу стратегий можно отнести предложения автора? Возможны ли другие стратегии?
3. Выберите стратегию для успешного развития пейджинговой связи.
4. Предложите пути реализации такой стратегии.

5. **Контроль**: подготовьте текст с письменными ответами для сдачи на проверку.
6. **Задание на дом:** рассмотрите альтернативные варианты услуг связи для абонентов, какие перспективы открываются для пейджинговой связи в России.

ИНСТРУКЦИОННАЯ КАРТА ПРАКТИКО-ОРИЕНТИРОВАННОГО ЗАДАНИЯ
по теме № 7

ситуация
«АКВАРИУС» МЕНЯЕТ СТРАТЕГИЮ

Пионер российского компьютерного производства фирма «Аквариус Системс Информ» в апреле 1995 года объявила о том, что она практически выходит из этого бизнеса и концентрируется на продаже в России зарубежных компьютеров. В связи с тем, что

намечался выход на российский рынок таких известных производителей компьютеров, как фирмы «Фудзицу» и «Диджитал», «Аквариус» надеялась добиться успеха в сбытовом бизнесе. Компьютерное производство было решено законсервировать до тех пор, пока не сложатся предпосылки для возврата в «производственный» бизнес.

Сборкой персональных компьютеров фирма «Аквариус» занялась в 1990 г. Тогда это было революционным назначением. И не столько потому, что фирма «Аквариус», имевшая в то время статус СП, решила заняться производством, а не импортом компьютерной техники, как это делало подавляющее большинство советских компьютерных фирм, но и в первую очередь потому, что предприятие открыло свой завод по сборке компьютеров в г. Шуе Ивановской области. В те августовские дни 1990 г. было очень много восторженных отзывов и лестных высказываний по поводу начинания фирмы «Аквариус». Прогнозы были исключительно оптимистичными.

Мощности завода в Шуе позволяли производить 10 тыс. компьютеров в месяц. В условиях социалистической экономики важно было вписаться в систему плановых поставок. Фирме «Аквариус» удалось заключить выгодный договор с «Союз ЭВМ комплектом», осуществлявшим поставки персональных компьютеров в рамках всего Советского Союза. В соответствии с договором «Союз ЭВМ комплект» должен был закупить у «Аквариус» 35 тыс. персональных компьютеров. Далее эта цифра автоматически увеличивалась до 75 тыс. К весне 1991г. завод вышел на производство 6 тыс. персональных компьютеров в месяц. Однако, обвалившийся рубль и введение повышенных пошлин на комплектующие к компьютерам сделали совершенно невыгодным заключенный в рублях контракт с «Союз ЭВМ комплектом». Фирма «Аквариус» пошла на разрыв контракта и уплату штрафов. После этого ей пришлось искать покупателей на рынке. Это заставило ее сократить производство до 1 тыс. компьютеров в месяц. Далее ситуация еще более усложнилась. В результате производство упало до 200-300 компьютеров в месяц, а число работников на заводе сократилось втрое: со 150 до 50 человек. Для того чтобы завод работал безубыточно, необходимо было производить 1500 компьютеров в месяц. Сбыт такого количества фирме было не под силу. Была сделана попытка начать производство кассовых аппаратов. Но эта попытка не дала желаемого результата. В условиях сокращения производства руководство фирмы пыталось сохранить кадры. Однако все-таки вынуждено было пойти на увольнение работников. В 1995 г. на заводе остались только квалифицированные сборщики, которые выполняют функции охранников и в случае появления заказов на компьютеры осуществляют их сборку.

Трудности 1992 г. «Аквариус» удалось преодолеть благодаря тому, что фирма пошла на диверсификацию. Переориентировав свой капитал с компьютерного производства на финансовую сферу, а также в сферу торговли и строительства, фирма добилась того, что ее годовой оборот в 1993 г. составил примерно 100 млн. долл. При этом на долю компьютерного направления пришлась только четверть оборота, что было сравнимо с долей оборота в строительстве (20%) и меньше доли оборота, приходящейся на инвестиционные проекты (32% всего оборота).

Диверсификация деятельности привела к изменению организационной структуры. Вместо совместного предприятия «Аквариус» возникла группа из 10 практически самостоятельных фирм, действующих в отдельных сферах бизнеса, таких, как строительство, компьютерный бизнес и др. Во главе стоит холдинговая компания, которая владеет контрольным пакетом акций.

Вопросы к ситуации.

1. На сколько управление в фирме «Аквариус» может рассматриваться как стратегическое?
2. Каким образом фирма «Аквариус» добилась установления баланса с внешним окружением?
3. В какой мере «желания» фирмы были перечеркнутые изменениями во внешней среде?

4. Какие показатели контроля необходимы для того , чтобы определить отклонения реального состояния фирмы от желаемого?

5. Постройте схему этапов проведения стратегического контроля за деятельностью фирмы.

3. Контроль: подготовить текст с ответами для сдачи на проверку.

4.Задание на дом: постройте таблицу взаимосвязи между целями, миссией и задачами фирмы, опираясь на данные практической ситуации.

Шкала оценивания

В Академии применяется накопительная БРС.

Оценивание результатов текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации студентов осуществляется в баллах по всем видам работ с применением 100 (сто) балльной шкалы (итоговая балльная оценка).

Количество баллов, начисленных в рамках одной контрольной точки, может принимать только целочисленное значение (при необходимости применяется арифметическое округление).

Система перевода итоговой балльной оценки в традиционную, бинарную системы и ECTS:

Итоговая бальная оценка	**Традиционная система**	**Бинарная система**	**ECTS**
95-100	отлично	зачтено	A/passed
85-94			B/passed
75-84	хорошо		C/passed
65-74			D/passed
55-64	удовлетворительно		E/passed
0-54	неудовлетворительно	Не зачтено	F/passed

В Академии принято следующее соотношение баллов за текущий контроль успеваемости и промежуточную аттестацию, а также повторную промежуточную аттестацию:

Максимальная сумма балов за текущий контроль	**Максимальная сумма балов за промежуточную аттестацию**	**Максимальная итоговая бальная оценка**	**Максимальная сумма балов за повторную промежуточную аттестацию**
60 баллов	40 баллов	100 балов	100 балов

<u>Шкала оценивания устных ответов на зачете по дисциплине</u>

Уровни сформированности компетенции	Показатели оценивания	Критерии оценивания
Высокий (продвинутый)	Знания по всем основным вопросам темы, выходящие за ее пределы Профессиональные умения Личностные качества	Систематизированные, глубокие и полные Выраженная способность самостоятельно и творчески решать научные и профессиональные задачи в нестандартной ситуации Ярко выражены
	Знания по всем вопросам темы Профессиональные умения Личностные качества	Систематизированные, глубокие и полные Способность самостоятельно и творчески решать научные и профессиональные задачи в нестандартной ситуации в рамках программы темы Выраженные профессионально-личностные качества
	Знания по всем поставленным вопросам в рамках темы Профессиональные умения Личностные качества	Систематизированные, глубокие и полные Способность самостоятельно и творчески решать научные и профессиональные задачи в рамках темы Обладает достаточными профессионально-значимыми качествами
Базовый (средний)	Знания по всем разделам темы Профессиональные умения Личностные качества	Систематизированные и полные Способность самостоятельно решать научные и профессиональные задачи в рамках темы Обладает необходимыми личностно-профессиональными качествами
	Знания в объеме темы Профессиональные	Достаточно полные и систематизированные

	умения	Способность самостоятельно решать учебные и профессиональные задачи в рамках темы
	Знания в объеме темы Профессиональные умения	Достаточные Способность самостоятельно применять типовые решения в рамках темы
Минимальный (низкий)	Знания в рамках образовательного стандарта Профессиональные умения	Достаточный объем знаний в рамках обязательного уровня по теме Умение под руководством преподавателя или решать стандартные (типовые) задания
	Знания в рамках обязательного уровня освоения материала Профессиональные умения	Недостаточно полный объем Слабое владение методическими основами, некомпетентность в решении стандартных типовых заданий
	Знания в рамках обязательного уровня освоения материала Профессиональные умения	Фрагментарные знания Низкий уровень культуры исполнения заданий
	Знания в рамках обязательного уровня освоения материала Профессиональные умения	Отсутствие знаний Отсутствие компетенций или отказ от решения практических заданий

Шкала оценивания результатов тестирования и практикоориентированных заданий

Оценка (стандартная)	Оценка (тестовые нормы: % правильных ответов)
3 – «отлично»	80-100 %
2 – «хорошо»	65-79%
1 – «удовлетворительно»	50-64%
0 – «неудовлетворительно»	Менее 50%

Методические материалы

Оценивание результатов обучения студентов по дисциплине осуществляется по регламентам текущего контроля и промежуточной аттестации. Текущий контроль в семестре проводится с целью обеспечения своевременной обратной связи, для коррекции обучения, активизации самостоятельной работы студентов. Объектом текущего контроля являются конкретизированные результаты обучения (учебные достижения) по дисциплине.

Зачет является заключительным этапом процесса формирования компетенций студента при изучении дисциплины или её части и имеет целью проверку и оценку знаний студентов по теории и применению полученных знаний, умений и навыков.

Оценка знаний по дисциплине «Стратегический менеджмент» проводится с целью определения уровня освоения предмета и включает:

1. Минимальный уровень формирования компетенций:

- ответы на вопросы по дисциплине на семинаре (10-15 минут)

2. Базовый уровень формирования компетенций:

- доклад на семинаре (в форме презентации) (20-30 минут);
- задания (1 академический час письменно);

3. Продвинутый этап формирования компетенций:

- участие в групповой работе на семинаре (20-30 минут)

-письменные практические задания для самостоятельной работы.

Оценка качества подготовки на основании выполненных заданий ведётся преподавателем (с обсуждением результатов), баллы начисляются в зависимости от сложности задания.

Оценка качества подготовки по результатам самостоятельной работы студента ведётся:

1) преподавателем

– оценка глубины проработки материала, рациональность и содержательная ёмкость представленных интеллектуальных продуктов, наличие креативных элементов, подтверждающих самостоятельность суждений по теме;

2) группой

–в ходе обсуждения представленных материалов;

3) студентом лично

–путём самоанализа достигнутого уровня понимания темы.

По дисциплине предусмотрены формы контроля качества подготовки:

- текущий (осуществление контроля за всеми видами аудиторной и внеаудиторной деятельности студента с целью получения первичной информации о ходе усвоения отдельных элементов содержания дисциплины);

-промежуточный (оценивается уровень и качество подготовки по конкретным разделам дисциплины).

Результаты текущего и промежуточного контроля качества выполнения студентом запланированных видов деятельности по усвоению учебной дисциплины являются показателем того, как студент работал в течение семестра.

Текущий контроль успеваемости предусматривает оценивание хода освоения дисциплины: теоретических основ и практической части. Промежуточная аттестация студентов – оценивание результатов обучения по дисциплине, в том числе в форме опроса.

Для оценки качества подготовки студента по дисциплине в целом составляется рейтинг – интегральная оценка результатов всех видов деятельности студента, осуществляемых в процессе её изучения, которая представляется в балльном исчислении в соответствии с Положением о балльно-рейтинговой системе Красногорского филиала РАНХиГС.

Проработка конспекта лекций и учебной литературы осуществляется студентами в течение всего семестра после изучения новой темы. Предусмотрена текущая аттестация в форме контрольных опросов и тестирования.

По результатам выполнения всех заданий на самостоятельную работу и выполнения заданий в ходе практических занятий преподаватель даёт комплексную оценку деятельности студента.

Высокую оценку получают студенты, которые при подготовке материала для самостоятельной работы сумели самостоятельно составить логический план изучения темы и реализовать его, собрать достаточный фактический материал (теоретический и практический, использовали IT-технологии, электронные ресурсы, литературу по теме. Студенты при этом должны показать связь рассматриваемой темы с современными проблемами общества, значимость изучаемого материала в соответствии с направлением подготовки студента и авторский вклад в систематизацию и структурирование материала.

Промежуточный контроль проводится в форме сдачи зачета. К зачету допускаются студенты, выполнившие все виды текущей аттестации – творческие задания, задания для самостоятельной работы и контрольные опросы, а также прошедшие тестирование.

6. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

Рекомендации по выполнению практических заданий

По степени сложности или характеру умственной деятельности практические задания делят на простые и сложные. Сложность оценивается по числу операций, которые необходимо выполнить при ее решении. Простые задания являются тренировочными и требуют для своего решения изученной формулы и знания порядка действий в различных опасных ситуациях. Их решение сводится к простейшим вычислениям в одно действие. Наиболее частое применение этих заданий на начальном этапе закрепления учебного материала, так как на этом этапе деятельность учащихся носит репродуктивный характер. Задания, решение которых требуют нескольких действий называют сложными. К сложным задачам, при решении которых выполняются репродуктивная деятельность относится, например, комбинированные задания.

Рекомендации по подготовке электронных презентаций

При создании электронных презентаций необходимо найти правильный баланс между подаваемым материалом и сопровождающими его мультимедийными элементами, чтобы не снизить результативность материала.

Одним из важных моментов является сохранение единого стиля, унифицированной структуры и формы представления материала. Для правильного выбора стиля требуется знать принципы эргономики, заключающие в себя наилучшие, проверенные на практике методы использования тех или иных компонентов мультимедийной презентации.

При создании мультимедийного пособия предполагается ограничиться использованием двух или трех шрифтов. Вся презентация должна выполняться в одной цветовой палитре, например, на базе одного шаблона, также важно проверить презентацию на удобство ее чтения с экрана. Тексты презентации не должны быть большими. Выгоднее использовать сжатый, информационный стиль изложения материала. Нужно будет суметь вместить максимум информации в минимум слов, привлечь и удержать внимание аудитории. Недостаточно просто скопировать информацию с других носителей и разместить ее в презентации. При подготовке презентации возможно использование ресурсов сети Интернет, современных мультимедийных энциклопедий и электронных учебников.

Критерии оценивания по содержанию:

1) целевая проработанность;

2) структурированность в подаче представляемых материалов;

3) логичность, простота изложения;

4) правильность построения фраз и отсутствие синтаксических и орфографических ошибок;

5) наличие списка литературы и информационно-справочных материалов, использованных в работе над проектом;

6) лицензионная чистота используемых продуктов;

7) степень вовлеченности участников образовательного процесса в реализацию проекта.

Критерии оценивания по оформлению

1) объем (оптимальное количество слайдов);

2) дизайн (читаемость, наличие и соответствие графики и анимации, звуковое оформление, структурирование информации, соответствие заявленным требованиям);

3) оригинальность оформления;

4) эстетика;

5) соответствие стандартам оформления.

Планирование и организация времени, необходимого для изучения дисциплины.

Важным условием успешного освоения дисциплины «Корпоративная социальная ответственность» является создание системы правильной организации труда, позволяющей распределить учебную нагрузку равномерно в соответствии с графиком образовательного процесса. Большую помощь в этом может оказать составление плана работы на семестр, месяц, неделю, день. Его наличие позволит подчинить свободное время целям учебы, трудиться более успешно и эффективно. С вечера всегда надо распределять работу на завтрашний день. В конце каждого дня целесообразно подвести итог работы: тщательно проверить, все ли выполнено по намеченному плану, не было ли каких-либо отступлений, а если были, по какой причине они произошли. Нужно осуществлять самоконтроль, который является необходимым условием успешной учебы. Если что-то осталось невыполненным, необходимо изыскать время для завершения этой части работы, не уменьшая объема недельного плана. Все задания к практическим занятиям, а также задания, вынесенные на самостоятельную работу, рекомендуется выполнять непосредственно после соответствующей темы лекционного курса, что способствует лучшему усвоению материала, позволяет своевременно выявить и устранить «пробелы» в знаниях, систематизировать ранее пройденный материал, на его основе приступить к овладению новыми знаниями и навыками.

Система академического обучения основывается на рациональном сочетании нескольких видов учебных занятий (в первую очередь, лекций и практических занятий), работа на которых обладает определенной спецификой.

Подготовка к лекциям.

Знакомство с дисциплиной происходит уже на первой лекции, где от студента требуется не просто внимание, но и самостоятельное оформление конспекта. При работе с конспектом лекций необходимо учитывать тот фактор, что одни лекции дают ответы на конкретные вопросы темы, другие – лишь выявляют взаимосвязи между явлениями, помогая студенту понять глубинные процессы развития изучаемого предмета как в истории, так и в настоящее время.

Конспектирование лекций – сложный вид вузовской аудиторной работы, предполагающий интенсивную умственную деятельность студента. Конспект является полезным тогда, когда записано самое существенное и сделано это самим обучающимся. Не надо стремиться записать дословно всю лекцию. Такое «конспектирование» приносит больше вреда, чем пользы. Целесообразно вначале понять основную мысль, излагаемую лектором, а затем записать ее. Желательно запись осуществлять на одной странице листа или оставляя поля, на которых позднее, при самостоятельной работе с конспектом, можно сделать дополнительные записи, отметить непонятные места.

Конспект лекции лучше подразделять на пункты, соблюдая красную строку. Этому в большой степени будут способствовать вопросы плана лекции, предложенные преподавателям. Следует обращать внимание на акценты, выводы, которые делает лектор, отмечая наиболее важные моменты в лекционном материале замечаниями «важно», «хорошо запомнить» и т.п. Можно делать это и с помощью разноцветных маркеров или ручек, подчеркивая термины и определения.

Целесообразно разработать собственную систему сокращений, аббревиатур и символов. Однако при дальнейшей работе с конспектом символы лучше заменить обычными словами для быстрого зрительного восприятия текста.

Работая над конспектом лекций, всегда необходимо использовать не только учебник, но и ту литературу, которую дополнительно рекомендовал лектор. Именно такая серьезная, кропотливая работа с лекционным материалом позволит глубоко овладеть теоретическим материалом.

Подготовка к практическим занятиям

Подготовку к каждому практическому занятию студент должен начать с ознакомления с планом практического занятия, который отражает содержание предложенной темы. Тщательное продумывание и изучение вопросов плана основывается на проработке текущего материала лекции, а затем изучения обязательной и дополнительной литературы, рекомендованной к данной теме. Все новые понятия по изучаемой теме необходимо выучить наизусть и внести в глоссарий, который целесообразно вести с самого начала изучения курса.

Результат такой работы должен проявиться в способности студента свободно ответить на теоретические вопросы практикума, его выступлении и участии в коллективном обсуждении вопросов изучаемой темы, правильном выполнении практических заданий и контрольных работ.

В процессе подготовки к практическим занятиям, студентам необходимо обратить особое внимание на самостоятельное изучение рекомендованной литературы. При всей полноте конспектирования лекции в ней невозможно изложить весь материал из-за лимита аудиторных часов. Поэтому самостоятельная работа с учебниками, учебными пособиями, научной, справочной литературой, материалами периодических изданий и Интернета является наиболее эффективным методом получения дополнительных знаний, позволяет значительно активизировать процесс овладения информацией, способствует более глубокому усвоению изучаемого материала, формирует у студентов свое отношение к конкретной проблеме.

Рекомендации по работе с литературой

Работу с литературой целесообразно начать с изучения общих работ по теме, а также учебников и учебных пособий.Работу с источниками надо начинать с ознакомительного чтения, т.е. просмотреть текст, выделяя его структурные единицы. При ознакомительном чтении закладками отмечаются те страницы, которые требуют более внимательного изучения.

В зависимости от результатов ознакомительного чтения выбирается дальнейший способ работы с источником. Если для разрешения поставленной задачи требуется изучение некоторых фрагментов текста, то используется метод выборочного чтения. Если в книге нет подробного оглавления, следует обратить внимание ученика на предметные и именные указатели.

Избранные фрагменты или весь текст (если он целиком имеет отношение к теме) требуют вдумчивого, неторопливого чтения с «мысленной проработкой» материала. Такое чтение предполагает выделение:

1) главного в тексте;

2) основных аргументов;

3) выводов.

Особое внимание следует обратить на то, вытекает тезис из аргументов или нет.

Необходимо также проанализировать, какие из утверждений автора носят проблематичный, гипотетический характер и уловить скрытые вопросы.

Понятно, что умение таким образом работать с текстом приходит далеко не сразу. Наилучший способ научиться выделять главное в тексте, улавливать проблематичный характер утверждений, давать оценку авторской позиции – это сравнительное чтение, в ходе которого студент знакомится с различными мнениями по одному и тому же вопросу, сравнивает весомость и доказательность аргументов сторон и делает вывод о наибольшей убедительности той или иной позиции.

Если в литературе встречаются разные точки зрения по тому или иному вопросу из-за сложности прошедших событий и правовых явлений, нельзя их отвергать, не разобравшись. При наличии расхождений между авторами необходимо найти рациональное зерно у каждого из них, что позволит глубже усвоить предмет изучения и более критично оценивать изучаемые вопросы. Знакомясь с особыми позициями авторов, нужно определять их схожие суждения, аргументы, выводы, а затем сравнивать их между собой и применять из них ту, которая более убедительна.

Следующим этапом работы с литературными источниками является создание конспектов, фиксирующих основные тезисы и аргументы. Можно делать записи на отдельных листах, которые потом легко систематизировать по отдельным темам изучаемого курса. Другой способ – это ведение тематических тетрадей-конспектов по одной какой-либо теме. Большие специальные работы монографического характера целесообразно конспектировать в отдельных тетрадях. Здесь важно вспомнить, что конспекты пишутся на одной стороне листа, с полями и достаточным для исправления и ремарок межстрочным расстоянием (эти правила соблюдаются для удобства редактирования). Если в конспектах приводятся цитаты, то непременно должно быть дано указание на источник (автор, название, выходные данные, № страницы). Впоследствии эта информации может быть использована при написании текста реферата или другого задания.

Таким образом, при работе с источниками и литературой важно уметь:

- сопоставлять, сравнивать, классифицировать, группировать, систематизировать информацию в соответствии с определенной учебной задачей;
- обобщать полученную информацию, оценивать прослушанное и прочитанное;
- фиксировать основное содержание сообщений; формулировать, устно и письменно, основную идею сообщения; составлять план, формулировать тезисы;
- готовить и презентовать развернутые сообщения типа доклада;
- работать в разных режимах (индивидуально, в паре, в группе), взаимодействуя друг с другом;
- пользоваться реферативными и справочными материалами;
- контролировать свои действия и действия своих товарищей, объективно оценивать свои действия;
- обращаться за помощью, дополнительными разъяснениями к преподавателю, другим студентам.
- пользоваться лингвистической или контекстуальной догадкой, словарями различного характера, различного рода подсказками, опорами в тексте (ключевые слова, структура текста, предваряющая информация и др.);
- использовать при говорении и письме перифраз, синонимичные средства, слова-описания общих понятий, разъяснения, примеры, толкования, «словотворчество»;
- повторять или перефразировать реплику собеседника в подтверждении понимания его высказывания или вопроса;
- обратиться за помощью к собеседнику (уточнить вопрос, переспросить и др.);
- использовать мимику, жесты (вообще и в тех случаях, когда языковых средств не хватает для выражения тех или иных коммуникативных намерений).

Подготовка к промежуточной аттестации.

При подготовке к промежуточной аттестации целесообразно:

- внимательно изучить перечень вопросов и определить, в каких источниках находятся сведения, необходимые для ответа на них;
- внимательно прочитать рекомендованную литературу;
- составить краткие конспекты ответов (планы ответов).

Задания для самостоятельной подгтовки

Тема 1 «Сущность и содержание предпринимательской деятельности, ее объекты и субъекты. Собственность предприятий и их организационно-экономические формы.»

Изучить основные направления и школы отечественной и зарубежной концепции управленческой экономики.

Тема 2 « Предпринимательская идея и ее реализация субъектами предпринимательской деятельности**»**

Подготовить доклад на темы :

«Анализ внешней деловой окружающей среды».

«Анализ ресурсного потенциала предприятия».

Тема 3 «Коммерческая деятельность предпринимателя. Риск и выбор стратегии в предпринимательстве**»**

Подготовить доклады на темы:

«Стратегия: проникновение на рынок».

«Стратегия: развитие рынка».

«Стратегия: разработка товара».

Тема 4 «Государственное регулирование предпринимательской деятельности»

Подготовить эссе по одной из предложенных тем.

Тематика эссе:

1. Стратегии конкурентной борьбы в растущих отраслях промышленности.
2. Стратегии для фирм, переживающих период промышленной зрелости или упадка.
3. Конкурентные стратегии в отраслях промышленности, состоящих из мелких предприятий.
4. Стратегии промышленных лидеров.
5. Принципы формирования экономической стратегии фирмы.
6. Определение основных экономических особенностей отрасли.
7. Методы анализа производства и конкуренции.
8. Атакующие стратегии и их роль в повышении конкурентного статуса фирмы.
9. Выработка ценовой стратегии фирмы.
10. Стратегия внешнеэкономической деятельности фирмы.
11. Управленческие инновации в деятельности организации: стратегический аспект.
12. Разработка инновационной стратегии организации.
13. Разработка антикризисной программы управления организацией.
14. Проблемы формирования и использования акционерного капитала: стратегический аспект.

7. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», включая перечень учебно-методического обеспечения для сомостоятельной работы обучающихся по дисциплине

7.1. Основная литература

1. Кузьмина, Е. Е. Организация предпринимательской деятельности: учебное пособие для вузов/ Е. Е. Кузьмина. — 5-е изд., перераб. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2024. — 469 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-16461-9. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/535692

2. Турчаева, И. Н. Финансовая среда предпринимательства и предпринимательские риски: учебник и практикум для вузов/ И. Н. Турчаева, Я. Ю. Таенчук. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2024. — 215 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-15778-9. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://www.urait.ru/bcode/509684

7.2. Дополнительная литература.

1. Безопасность предпринимательской деятельности: учебник для вузов / В. Л. Шульц, А. В. Юрченко, Н. А. Волобуев, С. К. Кузнецов; под редакцией В. Л. Шульца. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2025. — 563 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-18863-9. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/551836

2. Малюк, В. И. Стратегический менеджмент. Организация стратегического развития: учебник и практикум для вузов/ В. И. Малюк. — Москва: Издательство Юрайт, 2024. — 361 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-03338-0. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/536574

7.3. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы.

1. Каменева, С. Е. Организация коммерческой деятельности в сфере услуг: учебное пособие для вузов/ С. Е. Каменева. — Москва: Издательство Юрайт, 2024. — 76 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-15300-2. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/544682

7.4. Нормативные правовые документы.

1. Бюджетный кодекс Российской Федерации" от 31.07.1998 N 145-ФЗ. – Режим доступа: СПС Консультант Плюс.
2. Постановление Правительства РФ от 03.06.2011 N 440 "О разработке прогноза баланса трудовых ресурсов". – Режим доступа: СПС Консультант Плюс.

7.5. Интернет-ресурсы.

1. НЭБ (научная электронная библиотека). – Режим доступа: http://elibrary.ru/defaultx.asp – Загл. с экрана.

2. Лучшие статьи информагентств и деловой прессы POLPRED.COM - Режим доступа: http://polpred.com/ – Загл. с экрана.

5. Правовые системы Кодекс - Режим доступа: http://www.kodeks.ru/ - Загл. с экрана.

6. Консультант плюс - Режим доступа: http://www.consultant.ru/ - Загл. с экрана.

7. Корпоративный менеджмент - Режим доступа: http://www.cfin.ru/- Загл. с экрана.

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

Учебные аудитории, предназначенные для проведения занятий лекционного и семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации оборудованы:

– специализированной мебелью (аудиторные столы и стулья);

– техническими средствами обучения (мультимедийный проектор, светодиодный экран, персональный компьютер (ноутбук) с программным обеспечением);

– экраном для демонстрации презентаций и фильмов;

– учебной доской (маркерной).

Учебные аудитории, предназначенные для самостоятельной работы, оснащены компьютерной техникой с возможностью подключения к сети «Интернет» и использования электронно-библиотечных и информационно-справочных систем, а также с обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду.

Перечень информационных технологий, программных продуктов, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине	
1	Операционная система (Microsoft Windows 10);
2	Пакет офисных программ (Microsoft Office 2016);
3	Антивирусная программа (Kaspersky Endpoint Security);
4	Интернет-браузер (Google Chrome и Yandex, Firefox,Microsoft Edge);
5	Различные утилиты (Архиваторы (7-Zip File Manager), программа для составления бизнес-планов (ProjectLibre), программа для записи компакт-дисков “ultraISO”, файловые менеджеры, программы просмотра изображений (Acrobat Reader free), мультимедийный проигрыватель (Windows media player), программа для конференц-связи (МТС-линк).
6	• Образовательная платформа Юрайт • Электронно-библиотечная система Znanium • Электронно-библиотечная система Айбукс • Электронно-библиотечная система Лань • https://lib.ranepa.ru/ru/ • Научная электронная библиотека eLIBRARY.RU http://elibrary.ru