

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Смоленский государственный университет»

Кафедра менеджмента

«Утверждаю»

Проректор по учебно-методической работе

_____ Ю.А. Устименко

«21» июня 2022г.

Рабочая программа дисциплины
Б1.В.ДВ.05.02 Бизнес-тренинг «Развитие компании»

Направление подготовки: 38.03.02 Менеджмент

Направленность (профиль): Цифровой маркетинг и бренд-менеджмент

Форма обучения – очная

Курс – 4

Семестр – 8

Всего часов – 144, зачетных единиц – 4

Форма отчётности: зачет – 8 семестр.

Программу разработал:

к.э.н., доцент О.В. Никитенкова

Одобрена на заседании кафедры менеджмента

«14» июня 2022 г., протокол № 14

Заведующий кафедрой

Е.А. Беляева

Смоленск

2022

1. Место дисциплины в структуре ОП

Дисциплина Б1.В.ДВ.05.01 «Бизнес-тренинг «Развитие компании»» относится к дисциплинам по выбору образовательной программы по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент, направленность (профиль): Цифровой маркетинг и бренд-менеджмент.

Изучается студентами 4 курса в 8 семестре и находится в тесной взаимосвязи с такими дисциплинами как «Микро- и макроэкономика», «Экономика», «Менеджмент», «Основы организации бизнеса», «Управленческие решения», «Бизнес-планирование и управление бизнес-процессами» и др.

Конкурентная борьба предполагает завоевание и/или удержание конкурентного преимущества, и посредством проведения конкурентных поединков - установление превосходства над соперниками.

Целью изучения дисциплины является формирование у студентов профессиональных компетенций в процессе изучения конкуренции, разработки конкурентных стратегий, выработки оптимальных конкурентных позиций, формирование стратегического мышления в области передовых маркетинговых технологий цифровых решений.

Освоение дисциплины опирается на следующие задачи:

- изучение основных теоретических подходов к анализу различных ситуаций на рынке, и формирование умения правильно выбирать конкурентоспособную позицию для товара и компании в целом с учетом особенностей цифровой экономики;
- получение знаний и навыков по организации деятельности компании в рамках конкурентной борьбы;
- формирование умения выделять и соотносить сильные, слабые стороны, а также возможности и угрозы, связанные с деятельностью компании на рынке;
- формирование владения методами анализа конкурентов, оценки эффективности конкурентной позиции, выявлять и анализировать узкие места собственной стратегии.

Полученные знания при изучении дисциплины «Бизнес-тренинг «Развитие компании»» направлены на формирование навыков ведения конкурентной борьбы в рамках деятельности компании на рынке и принятия управленческих решений, успешному прохождению практик, выполнению и защите выпускной квалификационной работы.

2. Планируемые результаты обучения по дисциплине

Компетенция	Индикаторы достижения
ПК-2. Способен организовывать маркетинговые исследования спроса на товары, работы, услуги, исследования поведения потребителей и конкурентов, в том числе с применением инструментов цифрового маркетинга	Знать: базовые понятия и теоретические основы маркетинга и маркетинговых исследований, исследований поведение потребителей и конкурентов; возможности использования инструментов сбора маркетинговой информации; возможности и ограничения интеллектуальных информационных систем в сфере обработки результатов маркетинговых исследований; технологии цифрового маркетинга; процесс управления репутацией бизнес-субъектов. Уметь: организовывать маркетинговые исследования спроса на товары, работы, услуги, исследования поведения потребителей и конкурентов, том числе в интернет-среде; анализировать эффективность маркетинговых инструментов; использовать количественные и качественные методы для проведения

	<p>прикладных исследований; разрабатывать технологию формирования позитивной репутации, деловой репутации бренда бизнес-субъектов.</p> <p>Владеть: навыками организации маркетинговых исследований спроса на товары, работы, услуги, методами экономического и стратегического анализа поведения потребителей и конкурентов, а также присутствия компании и ее конкурентов в интернет-пространстве; навыками проведения прикладных исследований средствами интеллектуальных информационных систем; навыками построения эффективных внутренних и внешних коммуникаций благодаря исследованию деловой репутации и применению технологий репутационного менеджмента.</p>
<p>ПК-3. Способен проводить анализ, разработку и осуществление маркетинговой стратегии, стратегии развития бренда и медийной стратегии продвижения в информационно-коммуникационной сети «Интернет», направленной на обеспечение конкурентоспособности</p>	<p>Знать: основные базовые понятия стратегического менеджмента и основы осуществления маркетинговых стратегий; основные направления представления компании в сети Интернет, теоретические основы интернет-рекламы, ключевые аспекты поисковой оптимизации сайта, основы SMM-маркетинга и контекстной рекламы; основы веб-программирования и веб-дизайна; международное и российское законодательство в сфере защиты информации; основные способы безопасного хранения данных.</p> <p>Уметь: проводить анализ и разрабатывать маркетинговые стратегии, стратегии развития бренда и медийной стратегии продвижения в информационно-коммуникационной сети «Интернет»; использовать процессы внедрения информационных технологий для представления компании в интернет-среде, реализовывать организацию веб-представительства компании и его сопровождение в сети; разрабатывать и внедрять рекламные стратегии в сети Интернет, анализировать эффективность маркетинговых инструментов в Интернет-среде; разрабатывать динамические веб-страницы, проектировать дизайн веб-страниц, управлять веб-контентом; оценивать ущерб от угроз информационной безопасности и осуществлять мероприятия, направленные на профилактику правонарушений в сфере информационной безопасности.</p> <p>Владеть: навыками стратегического мышления и практического осуществления маркетинговой стратегии, стратегии развития бренда и медийной стратегии продвижения в информационно-коммуникационной сети «Интернет»; навыками работы с информационными средствами для управления различными направлениями деятельности организации в сети Интернет с целью повышения её конкурентоспособности; навыками программирования, разметки и дизайна веб-страниц с использованием</p>

	специализированных программных средств; навыками обеспечения локальной и сетевой информационной безопасности, программными средствами журналирования и анализа событий безопасности.
--	--

3. Содержание дисциплины

Тема 1. Постановка задачи развития организации

Текущее видение организации. Парадигма организации «как должно быть». Стратегию проведения изменений.

Тема 2. Основные методологии развития

Основные модели проведения изменений и парадигмы организации. Модели организационного развития. Управленческая решетка Роберта Блейка и Джейн Моутон. Система параметров организации Ричарда Дафта. Модели жизненного цикла организации. Парадигма СТОО.

Тема 3. Социальные отношения и неформальная организация

Социальные отношения. Стили управления. Социальные отношения организации и человека. Миссия организации. Неформальная организация. Иерархическая неформальная организация. Целеполагание и целеосуществление в неформальной организации.

Тема 4. Уточненная структура парадигмы и модель организации

Базис парадигмы СТОО. Надстройка парадигмы СТОО: Миссия организации. Социально-экономические отношения. Производственно-экономические отношения. Производственно-социальные отношения. Непроизводственные экономические отношения. Положение о климате в организации (не имеет статуса директивного документа).

Тема 5. Сравнение парадигм СТОО четырех организаций

Социально-экономические отношения. Результаты деятельности. Производственно-экономические отношения. Вознаграждение. Производственно-социальные отношения. Нематериальная мотивация. Отношения предприятия и общества. Основные стили управления. Подбор кадров. Положения о материальной помощи, повышении квалификации и др. Стратегия разрабатывается. Организационная структура. Документы по организации предприятия. Документы по бизнес-процессам. Направленность формальной документации на цели организации. Направленность формальной документации на цели коллектива. Степень поддержки руководством принятой формальной организации. Внимание к будущим реальным успехам организации.

Тема 6. Маркетинговые стратегии поведения компании

Понятие конкуренции. Конкурентные стратегии. Конкурентные стратегии по М.Портеру 3. Конкурентные стратегии по Дж.Трауту и Э.Райсу. Конкурентные стратегии по Кеничи Омае (Kenichi Ohmae) - модель 3К. Конкурентные стратегии по Ф.Котлеру. Стратегия голубого океана (В. Чан Ким, Р. Моборн). Стратегия корпоративного айкидо. Альтернативные модели построения стратегии.

4. Тематический план

№ п/п	Разделы и темы	Всего часов	Формы занятий		
			лекции	практические занятия	самостоятельная работа
1.	Постановка задачи развития организации	24	2	6	16
2.	Основные методологии развития	24	2	6	16
3.	Социальные отношения и неформальная организация	24	2	6	16

4.	Сравнение парадигм СТОО четырех организаций	24	2	6	16
5.	Сравнение парадигм СТОО четырех организаций	24	2	6	16
6.	Маркетинговые стратегии поведения компании	24	2	6	16
ИТОГО		144	12	36	96

5. Виды образовательной деятельности

Занятия лекционного типа

Тема 1. Постановка задачи развития организации

1. Текущее видение организации.
2. Парадигма организации «как должно быть».
3. Стратегию проведения изменений.

Тема 2. Основные методологии развития

1. Основные модели проведения изменений и парадигмы организации.
2. Модели организационного развития.
3. Управленческая решетка Роберта Блейка и Джейн Моутон.
4. Система параметров организации Ричарда Дафта.
5. Модели жизненного цикла организации
6. Парадигма СТОО.

Тема 3. Социальные отношения и неформальная организация

1. Социальные отношения.
2. Стили управления.
3. Социальные отношения организации и человека.
4. Миссия организации.
5. Неформальная организация.
6. Иерархическая неформальная организация.
7. Целеполагание и целеосуществление в неформальной организации

Тема 4. Уточненная структура парадигмы и модель организации

1. Базис парадигмы СТОО.
2. Надстройка парадигмы СТОО:
3. Миссия организации.
4. Социально-экономические отношения.
5. Производственно-экономические отношения.
6. Производственно-социальные отношения.
7. Непроизводственные экономические отношения.
8. Положение о климате в организации (не имеет статуса директивного документа).

Тема 5. Сравнение парадигм СТОО четырех организаций

1. Социально-экономические отношения.
2. Результаты деятельности.
3. Производственно-экономические отношения.
4. Вознаграждение.
5. Производственно-социальные отношения.
6. Нематериальная мотивация.
7. Отношения предприятия и общества.
8. Основные стили управления.
9. Подбор кадров.

10. Положения о материальной помощи, повышении квалификации и др.
11. Стратегия разрабатывается.
12. Организационная структура.
13. Документы по организации предприятия.
14. Документы по бизнес-процессам.
15. Направленность формальной документации на цели организации.
16. Направленность формальной документации на цели коллектива.
17. Степень поддержки руководством принятой формальной организации.
18. Внимание к будущим реальным успехам организации.

Тема 6: Конкуренция и конкурентные стратегии

1. Понятие конкурентной стратегии
2. Конкурентные стратегии по М.Портеру
3. Конкурентные стратегии по Дж.Трауту и Э.Райсу
4. Конкурентные стратегии по Кеничи Омае (Kenichi Ohmae) - модель ЗК
5. Конкурентные стратегии по Ф.Котлеру
6. Стратегия голубого океана (В. Чан Ким, Р. Моборн)
7. Стратегия корпоративного айкидо
8. Альтернативные модели построения стратегии

Занятия семинарского типа (практические занятия)

Практическое занятие 1. ТРЕНИНГ «КОРПОРАЦИЯ»

Продолжительность игры: 6-16 часов

Количество участников: 16-100 человек

Решаемые задачи / Развиваемые компетенции:

- Кроссфункциональное взаимодействие
- Управление командой
- Целеориентированность
- Клиентоориентированность
- Оптимизация бизнеспроцессов
- Ответственность
- Системное мышление
- Стратегическое мышление

Особенности игры

Многофункциональная игра, имитирующая полный коммерческий цикл, начиная от закупки расходных материалов до продажи конечного продукта потребителям. Игра легко перенастраивается под актуальные цели и задачи, а также типы взаимодействия. Построена на базе конструктора Лего. Игра проходит в несколько раундов. По ходу игры происходит смена ролей участниками. Каждый из игроков сможет ощутить сложность каждой роли, и побывать на месте другого, что способствует лучшему пониманию участниками специфики деятельности своих коллег.

Основные цели игры

- Получить опыт эффективного командного взаимодействия, и совместного достижения общей цели
- Получить личный опыт ответственного проектирования целостной и успешной производственнокоммерческой системы, отлаживать взаимодействия между функциональными подразделениями, выявлять проблемы взаимодействия и преодолевать их «в рабочем порядке»
- Оценить умения и способности участников ясно формулировать и детально

описывать ожидаемые результаты работы своих и смежных подразделений и постоянно совершенствовать совместный продукт взаимодействия

- Проверить собственную результативность, работоспособность и стрессоустойчивость в условиях регулярных изменений и временного прессинга

Легенда игры

Корпорация занимается производством продукции, которую поставляет своим постоянным клиентам. У каждого клиента есть свой портфель спроса. Совокупность портфелей клиентов создает емкость рынка. Емкость рынка ограничивается заданными игровыми условиями. В состав предприятия входит несколько заводов, отдел закупок, отдел логистики, отдел комплектации, отдел продаж и финансово-аналитический отдел.

Задача участников

Принять на себя определенную роль в конкретном подразделении. Построить в соответствии с ролевой задачей рабочий процесс. От раунда к раунду совершенствовать собственный рабочий процесс и процесс взаимодействия с другими подразделениями.

Производство. Производить качественную готовую продукцию в соответствии с текущим спросом.

Логистический департамент. Обеспечивать своевременную и правильную доставку расходного материала на производство, и доставку готовой продукции с производства в отдел продаж.

Департамент продаж. Изучать клиентский спрос. Продавать клиенту качественную продукцию в соответствии с его запросом. Формировать заказ на производство продукции, учитывая производственные мощности заводов.

Департамент закупок. Обеспечивать оптимальную закупочную цену и правильную комплектность наборов для производства продукции.

Департамент комплектации. Своевременно обеспечивать производство необходимыми расходными материалами.

Финансовый департамент. Просчитывать рентабельность предприятия и корректировать рабочие процессы исходя из задачи максимизировать прибыль компании.

В результате игры и участники получают опыт

- Командного взаимодействия
- Чёткого формулирования общих и локальных задач
- Построения, отладки и совершенствования различных рабочих процессов
- Детального воплощения принятых решений и договорённостей
- Перенастройки системы и/или отдельных процессов под изменившиеся цели компании
- Кросс-функционального взаимодействия.

Практическое занятие 2.

ТРЕНИНГ «МОДЕЛЬ УПРАВЛЕНИЯ ПРОИЗВОДСТВЕННОЙ ЛИНИЕЙ»

Участники работают в 2-3 командах, по 8-10 человек в каждой. Каждая команда получает в свое распоряжение инструкции по сборке вариантов изделий, которые необходимы заказчикам. Основная цель игры – обеспечить максимальный доход производственного конвейера. Для этого необходимо построить бизнес-процесс и отладить его с помощью применения инструментов непрерывного совершенствования.

Игра состоит из 4-х раундов, в каждом из раундов присутствуют следующие шаги:

1. Планирование управленческих решений
2. Реализация плана по улучшению производственной линии
3. Запуск производственной линии и выполнение заказов клиентов
4. Подведение итогов раунда

По итогам раунда происходит обсуждение результатов с участниками, в рамках которых даются блоки теории и рекомендации по их применению на практике.

Участники принимают управленческие решения по следующим направлениям:

- Как выстроить производственную линию
- Как управлять складскими запасами
- Как реализовать заказы с наименьшими издержками и максимальной прибылью

Технические требования:

• Столы для работы групп – 5 столов (4 стола для участников + 1 общий)
• Стены (поверхности) на которые можно крепить листы флипчарта (созданные в процессе работы групп)

- Флипчарты с блокнотами для флипчарта – 2 шт.
- Проектор (либо стеновые панели), которые будут видны всем участникам

Результатом участия в бизнес-симуляции становится:

• Понимание участниками основных проблем, которые влияют на экономическую эффективность

- Знание основ идеологии постоянных улучшений
- Понимание инструментов построения и описания бизнес-процессов

Практическое занятие 3.

ТРЕНИНГ «СУПЕРМАРКЕТ ИЗМЕНЕНИЙ»

Продолжительность игры: 8 - 16 часов

Количество участников: 4 - 24 человека

Решаемые задачи / Развиваемые компетенции:

- Управление изменениями
- Оптимизация бизнеспроцессов
- Построение бизнес-моделей
- Аналитическое мышление
- Системное мышление
- Стратегическое мышление
- Управление ресурсами
- Принятие решений
- Планирование

Особенности игры

Макетно-аналитическая игра, основанная на моделировании процессов реальных изменений

Основные цели игры

• Научиться управлять процессом реализации изменения
• Развить способности анализа ситуации предстоящих изменений
• Уметь оптимизировать бизнес-процессы
• Научиться принимать качественные тактические решения с опорой на выбранную стратегию

• Выращивание способностей по грамотному анализу ситуации предстоящих изменений

- Проектирование целевого состояния и процесса перехода
- Управление процессом реализации изменения
- Принятие тактических решений с опорой на выбранную стратегию

Содержание игры

Данная игра моделирует ситуацию управления изменениями в крупном спортивном супермаркете. А по мнению обозревателей журналов «Компания» и «Эксперт» интенсивность управленческой нагрузки директора супермаркета намного выше, чем, например, у директоров банка или производственного комбината. Поэтому данная игра является вызовом для управленцев любого масштаба. Кроме того, опыт взаимодействия с торговой сетью есть у каждого и, следовательно, управленческий опыт,

получаемый при работе с этим кейсом, применим и в других отраслях, а уж комплекс инструментов управления изменениями — ещё и универсален.

Легенда игры

Участники игры принимают на себя коллективную роль нового директора большого специализированного спортивного супермаркета. Это центральный магазин сети с самой большой площадью торгового зала в городе. Однако его месячная выручка сопоставима с типовым магазином сети, площадь которого в 5 раз меньше, т. е. отдача на торговый метр в пять раз меньше среднесетевой.

Задача участников

В максимально сжатые сроки довести отдачу от торговой площади супермаркета до среднесетевой и обеспечить задел на дальнейшую положительную динамику выручки и прибыли.

Содержание игры

Игра проходит в виде интеллектуально-макетной работы и включает в себя последовательные этапы:

1. Анализ кейса и текущей ситуации магазина. Выявление причин сложившейся ситуации
2. Формулирование целевого состояния магазина
3. Проектирование процесса перехода из текущего состояния в желаемое
4. Реализация плана-перехода в целевое состояние с фокусированием на каждой фазе изменения
5. Закрепление целостного представления об управлении процессом изменений с дополнительным освоением инструментов управления изменениями

Игра сконструирована таким образом, что участники в запрограммированных точках сталкиваются с затруднениями и оказываются перед задачей поиска оптимального решения в связке с освоением инструментария управления изменениями. В основе игры лежит реальный кейс перехода магазина из формата «гастроном» к формату «супермаркет». В игре участникам предлагается осмыслить качественные изменения, которые происходят на разных линиях взаимодействия и управления и научиться самим управлять этими изменениями.

Основной рабочий материал

Уникальный детализированный макет спортивного супермаркета в масштабе 1:40 (1,5 * 2,5 метра) с полным набором игровых элементов (разнообразные спорттовары, торговое и складское оборудование, межкомнатные перегородки, фигурки покупателей и персонала магазина и т.п.)

В результате прохождения симуляции участники смогут

- Получить целостное системное представление о процессе управления изменениями
- Применять инструменты анализа, проектирования и реализации изменений
- Следовать парадигме «Только изменяя себя, возможно изменить что-либо в зоне своей ответственности»
- Осознать ценности и умения, следовать парадигме «Только изменяя себя, возможно изменить что-либо в зоне своей ответственности». (Руководитель, проводящий изменение, должен меняться хотя бы на 1-2 шага быстрее своих подчиненных)
- Локализовать корневую проблему изменений и определять точки приложения главных управленческих усилий
- Прожить изменения в разных ролях и на разных функциональных позициях
- Снизить уровень тревожности перед неопределенностью изменений
- Оптимизировать сложные бизнес-процессы

Результат для компании в целом / для представителя бизнеса

- Осуществить развитие Вашего персонала в увлекательной и эффективной для них форме

- Осознать, увидеть в целом и прочувствовать участниками важность эффективных коммуникаций в команде как залог успешных изменений
- Отработать участниками практическое взаимодействие между подразделениями
- Повысить лояльность сотрудников к бренду компании.

Практическое занятие 4. ТРЕНИНГ «НОВЫЕ ГОРИЗОНТЫ»

Продолжительность игры: 4 – 16 часов

Количество участников: 25 - 50 человек

Решаемые задачи / Развиваемые компетенции:

- Управление финансами
- Аналитическое мышление
- Ответственность
- Построение бизнесмоделей
- Системное мышление
- Креативное и инновационное мышление
- Управление проектами
- Кроссфункциональное взаимодействие
- Планирование
- Управление командой и ресурсами
- Управление ресурсами

Особенности игры

Игра моделирует запуск нового направления деятельности, связанного с освоением территории и созданием ряда объектов промышленного назначения. Задача участников спроектировать линейку инженерных конструкций, под производственные задачи, с прицелом на их дальнейшее строительство и ввода и эксплуатацию. Симуляция позволяет получить опыт и понимание, как при помощи комплекса инструментов удерживать контроль над деятельностью с высоким уровнем неопределенности. Игра разворачивается на большом игровом поле (3*3 метра) и, реализована на базе специального набора деталей Лего (около 10 000 штук).

Основные цели игры

- Нахождение баланса между созданием инновационных решений и возможностью их воплощения на практике
- Развитие компетенций стратегического и оперативного управления деятельностью с высоким уровнем неопределенности
- Управление сложной инфраструктурной проектной деятельностью
- Кроссфункциональное взаимодействие
- Оценка и работа с управленческим потенциалом участников

Легенда и механика игры

Во время игры участники последовательно проживают работу в двух статусах: инженерно-технической команде и строительно-производственной. Успехом игры является проектирование оптимальных по набору комплектующих и простоте возведения типов объектов, согласно установленному тех заданию и требованиям.

Первая часть игры — работа в инженерно-технической команде и проектирование. Участники делятся на несколько команд — КБ (конструкторских бюро). Задача каждого КБ спроектировать из конструктора Лего свой тип объекта, к примеру нефтедобывающую установку, опираясь на фотографии и перечень заданных критериев. Результат работы КБ — готовый прототип конкретной установки из Лего, задокументированный на последовательных фото, в виде сборочной инструкции. После утверждения конкурсной комиссией, каждое КБ готовит окончательные пакеты проектной документации.

Во второй части игры — происходит работа участников в роли реализаторов проекта по заданному на первой фазе эталону. Участники распределяются в функциональные команды: логистики, планировщики, строители, финансисты, прорабы, начальники строительных объектов, строители и т.п. Задача — подготовить План освоения района: порядок поставки комплектующих, последовательность строительства и ввода в эксплуатацию всех намеченных согласно Генерального Плана объектов. Объекты возводятся на игровой карте большого размера в соответствии с заданными игровыми условиями и сборочными инструкциями.

По результатам игры проводится анализ

Специально организованная аналитическая групповая работа с целью использования игрового опыта для развития ключевых компетенций, совершенствования рабочих процессов и повышения производительности труда.

В результате игры участники получают

- Индивидуальный и командный опыт проживания процесса создания инновационной концепции и реализации сложного проекта с высоким уровнем неопределённости
- Понимание особенностей управленческих и исполнительских аспектов управления проектами
- Личный опыт грамотного использования комплекса основных инструментов управления
- Навык отслеживания текущей ситуации, проведения промежуточного и итогового анализа эффективности реализации проекта, и проведения своевременной коррекции своей деятельности и деятельности коллег
- Навык выстраивания качественного кросс-функционального взаимодействия под общую системную задачу.

Практическое занятие 5. ТРЕНИНГ «ПОРТ МЕЧТЫ»

Продолжительность игры: 4 – 8 часов

Количество участников: 4 - 25 человек

Решаемые задачи / Развиваемые компетенции:

- Стратегическое мышление
- Планирование
- Принятие решений
- Управление рисками
- Работа в условиях неопределённости
- Аналитическое мышление
- Системное мышление
- Целеориентированность
- Адаптивность
- Коммуникационные навыки

Особенности игры

Макетно-аналитическая игра, имитирующая развитие портового хозяйства страны, с возможностью построения прогнозов развития бизнеса в отдалённой перспективе (до 30 лет)

Основные цели игры

- Развить навыки стратегического видения и системного мышления в условиях неопределённости
- Сформировать ценность регулярной работы над стратегией
- Освоить технологию управления рисками при построении долгосрочной стратегии

- Развить навыки работы в команде и выработки общекомандного решения

Легенда игры

Участникам предлагается возглавить новый морской порт и обеспечить ему успешное существование и развитие в течение 30 лет! Порт находится на пересечении торговых путей и удобен с экономической и географической точек зрения. Также расположение порта практически идеально в плане глубин, площади и защищенности с моря.

В районе порта развита инфраструктура. Построены автотранспортные и железнодорожные узлы. И то, и другое интегрировано в транспортную систему региона. Любые грузы для Города-Порта имеют статус «особых» и имеют свободный транспортный коридор. Уже возведены несколько жилых микрорайонов, со всеми коммуникациями, готовые принять семьи будущих работников Порта. Все готово к активному старту строительства и запуска Порта.

Задача участников

Принять на себя коллективную роль руководства порта. Определить цели и задачи развития порта. Разобраться в организационной структуре портового хозяйства и построить принципиальную схему места порта в социально-производственно-коммерческой системе региона. Сформировать стратегию успешного развития порта на горизонте в 10, 20 и 30 лет.

Механика игры

Все участники делятся на команды и, опираясь на разного рода доступную информацию, создают собственную стратегию, воплощением которой является конкретная конфигурация портовых терминалов с возможностью их развития. Критерием эффективности стратегии развития порта является конфигурация портовых терминалов, позволяющая максимально использовать сложившуюся рыночную конъюнктуру и реализуемость стратегии несмотря на возможные кризисы или природные катаклизмы. Каждый терминал в состоянии переработать определенный объем специализированного груза в год и принести порту соответствующую прибыль. Участникам объявляется ежегодный рыночный потенциал по каждому типу грузов и портовых терминалов. В зависимости от конфигурации порта, этот потенциал может быть реализован в большей или меньшей степени. Это и будет в конечном счёте определять эффективность работы команды.

Несмотря на то, что игра моделирует стратегическое развитие портового хозяйства, механизмы управления, анализа, планирования и принятия решений подходят к любой коммерческой деятельности и высвечивают как сильные, так и слабые стороны участников.

По результатам игры участники смогут:

- Провести самооценку готовности к стратегической работе
- Перемещаться в анализе и проектировании развития с оперативного уровня на стратегический и обратно
- Осмыслить принципы формирования стратегии
- Контролировать себя в процессе управленческой деятельности, удается ли думать/действовать как стратег
- Работать со стратегическим видением в условиях неопределенности
- Более эффективно принимать общекомандные решения.

Практическое занятие 6.

ТРЕНИНГ «УПРАВЛЕНИЕ ХОЛДИНГОМ»

Продолжительность игры: 8 -16 часов

Количество участников: 10 - 32 человек

Решаемые задачи / Развиваемые компетенции:

- Предпринимательское мышление

- Коммуникационные навыки
- Переговорные навыки
- Стоимостное мышление
- Планирование
- Развитие персональной эффективности
- Командообразование

Описание симуляции

Управление холдингом – настольная бизнес-симуляция, которая дает участникам возможность почувствовать себя в разных ролях: акционера, производственника, финансиста, закупщика. Участники работают в условиях высоко-конкурентного рынка, на котором можно заниматься производством и продажей как сырья и полуфабрикатов, так и выстраивать собственные цепочки производства – от сырья до конечного продукта.

Цель бизнес симуляции

- Развить у сотрудников предпринимательское мышление
- Научить принимать взвешенные и экономически-обоснованные решения
- Научить использовать основные финансовые документы
- Научить сотрудников эффективно распоряжаться вверенными ресурсами
- Показать сотрудникам принципы формирования доходов в компаниях

Игровой процесс

Участники получают в свое распоряжение предприятие с определенным уровнем собственного капитала и свободных денег. Главная задача – создать и управлять предприятием таким образом, чтобы его прибыль была максимальной. Каждый раунд (год) сложность игры постепенно повышается, что позволяет участникам пошагово изучить все принципы управления предприятиями с финансовой точки зрения.

Ситуация на рынке постоянно корректируется с учетом спроса и предложения продукции.

- Планирование стратегии на раунд
- Инвестиции в развитие производства и продаж
- Производство продукции (до 7 видов продукции)
- Реализация продукции на рынках (4 рынка с разным уровнем стресса)
- Оплата расходов (общие расходы, производственные, маркетинговые и прочее)
- Составление финансовых отчетов

Результат

- Участники осознали факторы, влияющие на экономическую эффективность предприятия
- Умеют читать и составлять базовые финансовые отчеты
- Целостно понимают процессы, проходящие в компании
- Перенесли сделанные в процессе игры выводы на свою реальную деятельность
- Развили предпринимательское мышление

Самостоятельная работа

Практическое занятие 1. Правовые основы организации и ведения бизнеса

Задания для самостоятельной работы:

Подготовка конспекта-обзора по нормативной базе, регламентирующей данную тему.

Практическое занятие 2. Сравнительный анализ конкурентных стратегий

Задания для самостоятельной работы:

Подготовка презентации.

Практическое занятие 3. Разработка бизнес-стратегии компании

Задания для самостоятельной работы:

Подготовка презентации по выбранной (вымышленной) компании.

Практическое занятие 4. Собственная конкурентная стратегия

Задания для самостоятельной работы:

Подготовка реферата по теме «Направления, принципы и методы конкурентной борьбы компании «.....»».

Практическое занятие 5. Игра «Шахматы».

Задания для самостоятельной работы:

Шахматы

1. Расположение доски.
2. Кто ходит первым в шахматах и как располагаются фигуры.
3. Как ходят фигуры в шахматах.
4. Дополнительные правила.

Практическое занятие 6. Игра Го

Задания для самостоятельной работы:

Го

1. Что такое Го и как в него играть.
2. Что развивает игра и какие преимущества получает игрок.

6. Критерии оценивания результатов освоения дисциплины

6.1. Оценочные средства и критерии оценивания для текущей аттестации

Виды текущего контроля, предусмотренные рабочей программой дисциплины:

- 1) выполнение аналитических и проектных заданий;
- 2) подготовка презентаций.

1. Требования к выполнению аналитических и проектных заданий

Это виды самостоятельной работы студента по аналитической обработке информации, принятию самостоятельных решений, инициированию творческих идей, их оформлению в творческие продукты.

Критерии и показатели оценки:

- соответствие содержания теме (0/1);
- четкость и логичность изложения (0/1);
- полнота знаний теоретического контролируемого материала (0/1);
- свободное владение информацией (0/1);
- применение научной терминологии (0/1);
- наличие аргументации (0/1);
- оригинальность, новизна идеи (для творческих работ) (0/1);
- знание альтернативных подходов к проблемному вопросу;
- оперирование практической информацией (умение приводить примеры) (0/1);
- умение делать логические умозаключения и выводы (0/1);
- соответствие оформления требованиям (0/1);
- работа сдана в срок (0/1).

Критерии оценки:

Количество баллов	Оценка
Более 9	отлично

от 7 до 8	хорошо
от 6 до 7	удовлетворительно
от 0 до 5	неудовлетворительно

2. Требования по подготовке задания в форме презентации

Создание материалов-презентаций – это вид самостоятельной работы студентов по созданию наглядных информационных пособий, выполненных с помощью мультимедийной компьютерной программы PowerPoint.

Этот вид работы требует координации навыков студента по сбору, систематизации, переработке информации, оформления ее в виде подборки материалов, кратко отражающих основные вопросы изучаемой темы, в электронном виде. То есть создание материалов-презентаций расширяет методы и средства обработки и представления учебной информации, формирует у студентов навыки работы на компьютере.

Презентации готовятся студентом в виде слайдов с использованием программы Microsoft PowerPoint.

Роль студента:

- изучить материалы темы, выделяя главное и второстепенное;
- установить логическую связь между элементами темы;
- представить характеристику элементов в краткой форме;
- выбрать опорные сигналы для акцентирования главной информации и отобразить в структуре работы;
- оформить работу и предоставить к установленному сроку.

Не рекомендуется:

- перегружать слайд текстовой информацией;
- использовать блоки сплошного текста;
- использовать переносы слов;
- текст слайда не должен повторять текст, который выступающий произносит вслух (зрители прочитают его быстрее, чем расскажет выступающий, и потеряют интерес к его словам).

Рекомендуется:

- сжатость и краткость изложения, максимальная информативность текста: короткие тезисы, даты, имена, термины — главные моменты опорного конспекта;
- использование коротких слов и предложений, минимум предлогов, наречий, прилагательных;
- использование табличного (матричного) формата предъявления материала, который позволяет представить материал в компактной форме и наглядно показать связи между различными понятиями;
- тщательное выравнивание текста, буквиц, маркеров списков;
- каждому положению, идее должен быть отведен отдельный абзац текста;
- идеально, если на слайде только заголовок, изображение (фотография, рисунок, диаграмма, схема, таблица и т.п.) и подпись к ней.

Критерии и показатели оценки:

- соответствие содержания теме;
- правильная структурированность информации;
- наличие логической связи изложенной информации;
- эстетичность оформления, его соответствие требованиям;
- работа представлена в срок.

«Зачтено» («отлично», «хорошо», «удовлетворительно») – от 65 до 100% правильно выполненного задания;

«Не зачтено» («неудовлетворительно») – менее 65% правильно выполненного задания.

3. Требования к подготовке рефератов и критерии их оценки

Работа по подготовке устного выступления начинается с формулировки или выбора темы. Само выступление должно состоять из трех частей: вступления (10-15% общего времени), основной части (60-70%) и заключения (20-25%). После выступления нужно быть готовым к ответам на возникшие у аудитории вопросы. Регламент устного публичного выступления – не более 10 минут.

Роль студента:

- собрать и изучить литературу по теме;
- составить план или графическую структуру сообщения;
- выделить основные понятия;
- ввести в текст дополнительные данные, характеризующие объект изучения;
- подготовить для аудитории вопросы для обсуждения по изложенному материалу не менее 5 вопросов;
- оформить текст письменно;
- озвучить в установленный срок.

Критерии и показатели оценки:

- полнота раскрытия темы;
 - структурированность;
 - свободное владение материалом;
 - соблюдение требований к оформлению и объёму сообщения.
- «Зачтено» («отлично», «хорошо», «удовлетворительно») – от 65 до 100% правильно выполненного задания;
- «Не зачтено» («неудовлетворительно») – менее 65% правильно выполненного задания.

4. Требования к выполнению заданий в виде конспекта-обзора и критерии его оценки

Составление конспекта-обзора – это вид самостоятельной работы студента, выражающейся в подборе и систематизации нормативной документации и выдержек из них, которые регламентируют конкурентную борьбу. Развивает у студентов способность выделять главный смысл и ограничения темы и формулировать их.

Критерии и показатели оценки:

- соответствие содержания теме;
 - правильный отбор информации;
 - наличие систематизирующего характера изложения информации;
 - соответствие оформления требованиям (в письменной форме либо напечатано на принтере в соответствии со стандартами оформления печатного документа: шрифт Times New Roman 12 или 14, интервал 1, абзацный отступ 1,25);
 - работа сдана в срок.
- «Зачтено» («отлично», «хорошо», «удовлетворительно») – от 65 до 100% правильно выполненного задания;
- «Не зачтено» («неудовлетворительно») – менее 65% правильно выполненного задания.

5. Список вопросов для подготовки к зачету

1. Текущее видение организации.
2. Парадигма организации «как должно быть».

3. Стратегию проведения изменений.
4. Основные модели проведения изменений и парадигмы организации.
5. Модели организационного развития.
6. Управленческая решетка Роберта Блейка и Джейн Моутон.
7. Система параметров организации Ричарда Дафта.
8. Модели жизненного цикла организации
9. Парадигма СТОО.
10. Социальные отношения.
11. Стили управления.
12. Социальные отношения организации и человека.
13. Миссия организации.
14. Неформальная организация.
15. Иерархическая неформальная организация.
16. Целеполагание и целеосуществление в неформальной организации
17. Базис парадигмы СТОО.
18. Надстройка парадигмы СТОО:
19. Миссия организации.
20. Социально-экономические отношения.
21. Производственно-экономические отношения.
22. Производственно-социальные отношения.
23. Непроизводственные экономические отношения.
24. Положение о климате в организации (не имеет статуса директивного документа).
25. Социально-экономические отношения.
26. Результаты деятельности.
27. Производственно-экономические отношения.
28. Вознаграждение.
29. Производственно-социальные отношения.
30. Нематериальная мотивация.
31. Отношения предприятия и общества.
32. Основные стили управления.
33. Подбор кадров.
34. Положения о материальной помощи, повышении квалификации и др.
35. Стратегия разрабатывается.
36. Организационная структура.
37. Документы по организации предприятия.
38. Документы по бизнес-процессам.
39. Направленность формальной документации на цели организации.
40. Направленность формальной документации на цели коллектива.
41. Степень поддержки руководством принятой формальной организации.
42. Внимание к будущим реальным успехам организации.
43. Понятие конкурентной стратегии
44. Конкурентные стратегии по М.Портеру
45. Конкурентные стратегии по Дж.Трауту и Э.Райсу
46. Конкурентные стратегии по Кеничи Омае (Kenichi Ohmae) - модель 3К
47. Конкурентные стратегии по Ф.Котлеру
48. Стратегия голубого океана (В. Чан Ким, Р. Моборн)
49. Стратегия корпоративного айкидо
50. Альтернативные модели построения стратегии

6.2. Оценочные средства и критерии оценивания для промежуточной аттестации

Промежуточная аттестация предусматривает проведение зачета. Промежуточная аттестация осуществляется в период семестровых экзаменационных сессий и завершает изучение дисциплины.

Зачет предполагает проверку знаний обучаемых за учебный семестр.

Оценка «зачтено» выставляется студенту:

- 1) отработавшему 75% практических занятий;
- 2) получившему оценку «зачтено» за выполнение практических заданий.

Оценка «не зачтено» выставляется студенту:

- 1) отработавшему менее 75% практических занятий;
- 2) И/ИЛИ получившему оценку «не зачтено» за выполнение практических заданий.

7. Перечень основной и дополнительной учебной литературы

7.1 Основная литература

1. Дрещинский, В. А. Основы проектирования и развития организаций : учебник для вузов / В. А. Дрещинский. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 408 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-14406-2. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/497019>.
2. Розанова, Н.М. Конкурентные стратегии современной фирмы: учебник и практикум для вузов / Н.М. Розанова. — Москва: Издательство Юрайт, 2022. — 343с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-05140-7. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/490362>.
3. Музыкант, В. Л. Основы интегрированных коммуникаций: теория и современные практики в 2 ч. Часть 1. Стратегии, эффективный брендинг : учебник и практикум для вузов / В. Л. Музыкант. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 475 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-14309-6. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/490280>.

7.2. Дополнительная литература

1. Реброва, Н. П. Маркетинг : учебник и практикум для вузов / Н. П. Реброва. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 277 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-03466-0. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/489477>.
2. Лапин, Н. И. Теория и практика инноватики : учебник для вузов / Н. И. Лапин, В. В. Карачаровский. — 2-е изд. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 350 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-11073-9. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/495302>.
3. Данько, Т. П. Управление маркетингом : учебник и практикум для вузов / Т. П. Данько. — 4-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 521 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-01588-1. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/489034>.

Нормативно-правовые акты

1. Федеральный закон "О защите конкуренции" от 26.07.2006 N 135-ФЗ (последняя редакция)
2. Федеральный закон РФ «О конкуренции и ограничении монополистической деятельности на товарных рынках» от 06.05.98 №70-ФЗ.
3. Федеральный закон РФ «О рекламе» от 13.03.2006 №38-ФЗ (с учетом дополнений и изменений).

Периодические издания

1. Маркетинг.
2. Маркетинг в России и за рубежом.
3. Менеджмент в России и за рубежом
4. Реклама. Теория и практика.
5. Управление продажами.
6. Эксперт.
7. Эконс онлайн Режим доступа: <https://econs.online/>

7.3. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»

1. Инструментарий оценки конкурентоспособности регионов РФ [Электронный ресурс] / Институт региональной политики. – Режим доступа: <http://www.irpex.ru>
2. Министерство экономического развития [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.economy.gov.ru/>
3. Тетерин Н. Оценка социально-экономической конкурентоспособности региона [Электронный ресурс] / Н. Тетерин. – Режим доступа: www.chinovnik.uara.ru/modern/article.php
4. Правительство РФ официальный сайт Режим доступа: <http://government.ru/>
5. Министерство промышленности и торговли Российской Федерации (Минпромторг России) Режим доступа: <https://www.minpromtorg.gov.ru/>

8. Материально-техническое обеспечение

Учебная аудитория для проведения занятий лекционного и семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации: 214000, г. Смоленск, ул. Пржевальского, д.4, уч. корпус № 2, ауд. 510.

Стандартная учебная мебель (60 учебных посадочных места), стол и стул для преподавателя – по 1 шт.

- Кафедра для лектора – 1 шт.
- Доска настенная трехэлементная – 1 шт.
- Проекционный экран LUMA – 1 шт.
- Мультимедиапроектор Acer – 1 шт.
- Ноутбук HP 530 – 1шт.
- Колонки Genius – 1 шт.

Помещение для самостоятельной работы: 214000, г. Смоленск, ул. Пржевальского, д.4, уч. корпус №2, ауд. 520 (компьютерная лаборатория с выходом в Интернет)

- Компьютерный студенческий стол – 15 шт.
- Компьютерный стол для преподавателя – 1 шт.
- Интерактивная доска IQBoard
- Мультимедиа проектор Optima PX 329 DLP
- 16 персональных компьютеров с выходом в Интернет
- Стандартная учебная мебель (16 учебных посадочных мест).

9. Программное обеспечение

Kaspersky Endpoint Security для бизнеса Стандартный АО «Лаборатория Касперского».

- Microsoft Open License в составе:
 - Microsoft Windows Professional XP, 7, 8, Server Russian;
 - Microsoft Office 2003-2016 Russian.

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН
ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ

Сертификат: 03B6A3C600B7ADA9B742A1E041DE7D81B0

Владелец: Артеменков Михаил Николаевич

Действителен: с 04.10.2021 до 07.10.2022