Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Петровская Анна Викторовна
Должность: Директор
Дата подписания: 20.09.2024 13:41:07
Уникальный программный ключ:
798bda6555fbdebe827768f6f1710bd17a9070c31fdc1b6a6ac5a1f10c8c5199

Приложение 6 к основной профессиональной образовательной программе по направлению подготовки направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент направленность (профиль) Менеджмент на предприятиях ресторанно-гостиничного бизнеса и туризма

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования
«Российский экономический университет имени Г.В. Плеханова»
Краснодарский филиал РЭУ им. Г.В. Плеханова

Факультет экономики, менеджмента и торговли

Кафедра экономики и управления

ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ ПО ДИСЦИПЛИНЕ Б1.В.ДЭ.04.01 УПРАВЛЕНИЕ РАЗРАБОТКОЙ СТАРТАПА

Направление подготовки 38 .03.02 Менеджмент

Направленность (профиль) программы Менеджмент на предприятиях ресторанно-гостиничного бизнеса и туризма

Уровень высшего образования Бакалавриат

Год начала подготовки 2022

Краснодар – 2021 г.

Составитель:

к.э.н., доцент кафедры экономики и управления М.Я. Веприкова

Оценочные материалы одобрены на заседании кафедры экономики и управления
протокол № 1 от 30.08.2021 г.

ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ

по дисциплине «Управление разработкой стартапа»

ПЕРЕЧЕНЬ КОМПЕТЕНЦИЙ С УКАЗАНИЕМ РЕЗУЛЬТАТОВ ОБУЧЕНИЯ И ЭТАПОВ ИХ ФОРМИРОВАНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

Формируемые компетенции (*код и наименование компетенции*)	**Индикаторы достижения компетенций (*код и наименование индикатора*)**	**Результаты обучения *(знания, умения)***
ПК-1Управление материальными ресурсами и персоналом департаментов (служб, отделов) предприятия питания	ПК-1.1 Оценка функциональных возможностей персонала департаментов (служб, отделов)	ПК-1.1 З-1. **Знает** теории мотивации и обеспечения лояльности персонала; теории межличностного и делового общения, переговоров, конфликтологии
		ПК-1.1. У-1. **Умеет** владеть стратегическими и тактическими методами анализа потребности департаментов (служб, отделов) предприятия питания в материальных и трудовых ресурсах
	ПК-1.2 Планирование текущей деятельности департаментов (служб, отделов) предприятия питания	ПК-1.2 З-1. **Знает** основы организации, планирования и контроля деятельности подчиненных
		ПК-1.2 У-1. **Умеет** осуществлять планирование и организацию деятельности департаментов (служб, отделов) предприятия питания

МЕТОДИЧЕСКИЕ МАТЕРИАЛЫ, ХАРАКТЕРИЗУЮЩИЕ ЭТАПЫ ФОРМИРОВАНИЯ КОМПЕТЕНЦИЙ

Перечень учебных заданий на аудиторных занятиях

Вопросы для проведения опроса обучающихся

Тема1 «Стартап-проект: сущность, критерии, особенности. Методология разработки стартаппроектов»

1.Менеджер проекта. основные функции и менеджера проекта.
2.Формирование и состав команды единомышленников.
3.Классификация методов проектирования.
4.Графические методы проектирования.
5.Аналитические методы проектирования.

Тема 2«Эффективность стартап-проекта. Максимизация прибыли стартап-проекта»

1. Стартапы: сущность и основные составляющие развития
2. Современные модели финансирования стартапов
3. Методический инструментарий оценки уровня инвестиционной привлекательности стартапов
4. Инновационные акселераторы: бизнес-инкубатор и технопарк как инструменты поддержкии развития стартапов

Тема 3. Прикладные аспекты реализации стартаппроектов

1.Применение метода "дерева целей" для проектирования организации.
2.Специальные методы для проектирования процессов организации: функциональная матрица, органиграмма, технологическая карта.
3.Графические методы проектирования.
4.Аналитические методы проектирования.

Тема 4 Бизнес инновации в стартаппроектах

1.Логика инновационного проекта.
2.Влияние высокой степени неопределенности.
3.Изменения- уточнения и изменения-отклонения.
4.Формирование команды инновационного проекта.
5.Персонал инновационного проекта.
6.Квалификационные требования к различным участникам инновационного проекта.

Тема 5. Возможности управления стартапами с использованием современных методов и систем управления проектами

1.Преимущества и недостатки метода PRINCE2.
2.Японский стандарт по управлению проектами P2M: принципы, достоинства и недостатки.
3.Методология «бережливый стартап»
4. Анализ альтернативного варианта.
5. Принятие решения об использовании альтернативного варианта.

Критерии оценки:

0,5 балла выставляется обучающемуся, если он свободно отвечает на теоретические вопросы и показывает глубокие знания изученного материала,

0,4 балла выставляется обучающемуся, если его ответы на теоретические вопросы не достаточно полные, имеются ошибки при ответах на дополнительные вопросы,

0,3 балла выставляется обучающемуся, если он отвечает на 50% задаваемых вопросов и частично раскрывает содержание дополнительных вопросов,

0,2 балла выставляется обучающемуся, если он теоретическое содержание курса освоил частично или отсутствует ориентация в излагаемом материале, нет ответов на задаваемые дополнительные вопросы.

Вопросы для проведения групповых дискуссий с обучающимися

Тема1 «Стартап-проект: сущность, критерии, особенности. Методология разработки стартаппроектов»

1.Основные этапы развития стартапа:Формирование идеи - Pre-seed
2. Проведение тестирования идеи и разработка прототипа
3. Написание стратегии/цели - Seed
4. Поиск инвесторов
5. Заключительные стадии - Альфа-версия (продукта/проекта), Закрытая бета-версия
6. Запуск - Открытая бета-версия. Этапы жизненного цикла стартапа: открытие, проверка, эффективность, масштабирование, разработка способа выхода стартапа. Правила создания хорошей команды стартапа.

Тема 2«Эффективность стартап-проекта. Максимизация прибыли стартап-проекта»

1.Проведение промежуточных оценок статуса организационного проектирования и управления проектами.
2.Требования к членам проектного коллектива.
3.Подбор членов проектного коллектива.
4.Мотивация проектных коллективов в индустрии туризма и гостеприимства.

Тема 3. Прикладные аспекты реализации стартаппроектов

1. Техническое задание на разработку организационного проекта.
2. Технический проект и его содержание.
3. Рабочий проект и особенности документации, отражающей проектные решения.
4. Причины изменения организационной структуры управления предприятием.

Тема 3. Прикладные аспекты реализации стартаппроектов

1.Содержание и этапы процесса проектирования организационной структуры.
2. Методы проектирования структур.
3.Формирование команды инновационного проекта.
4.Персонал инновационного проекта.
5.Квалификационные требования к различным участникам инновационного проекта.

Тема 5. Возможности управления стартапами с использованием современных методов и систем управления проектами

1. Причины сопротивления
2. Оценка эффективности проекта.
3. Сущность эффективности проекта.
4. Основные методы и параметры оценки эффективности проекта.
5. Определение критерия выбора альтернативного варианта организационного проекта.
6. Анализ альтернативного варианта.
7. Принятие решения об использовании альтернативного варианта.

Критерии оценки:

0,5 балла выставляется студенту, если выполнены все требования по подготовке к дискуссии, свободно и полно отвечает на вопросы, проявляет глубокие знания и навыки, владеет профессиональной терминологией, демонстрирует зрелость суждений, самостоятельное мышление, высокий уровень сформированности компетенций;

0,4 балла выставляется студенту, если выполнены основные требования по подготовке к дискуссии, отвечает самостоятельно и грамотно, проявляет достаточный уровень

сформированности компетенций, но допускает некоторые неточности, либо нарушена логика изложения, отсутствует достаточная глубина ответов;

0,3 балла выставляется студенту, если имеются отступления от требований по подготовке к дискуссии, отвечает не достаточно полно, уровень знаний и сформированности компетенций не высокий, допускаются отдельные погрешности и ошибки, либо отсутствует конкретность, ясность и четкость ответа;

0,2 балла выставляется студенту, если не выполнены все требования по подготовке к дискуссии.

Комплект заданий для выполнения контрольной работы студентами по дисциплине «Управление разработкой стартапа»

Контрольная работа 1(1-4)
Вариант 1

1. Порядок написание стратегии/цели
2. Построить матричную систему управления торговым предприятием и состоящим из конкретных структурных единиц.
3.Методология «бережливый стартап».

2.Ситуационная задача.
Вы начали новый проект. До этого с командой было обговорено, что каждый день сотрудники трекают время в Jira и подробно описывают, на что оно ушло — это называется ворклог.
Спустя неделю вы замечаете, что разработчик Оливер не делает этого. Когда вы поднимаете вопрос на дейли, он говорит, что не видит смысла в трекинге.
Что будете делать?

Вариант 2

1. Портфельный анализ на основе матрицы БКГ
2. Городские стартапы
3. Социальные стартапы
4. Ключевые факторы успеха спортивных стартапов в России
5. Хайтек-стартапы

Задание 1. Истории успеха. Все компании из приведенного списка добились значительных успехов на рынке благодаря тому, что каждая из них в свое время обратилась к использованию нововведений: – Amazon; – Google; – Black&Decker; – IBM; – Bloomberg LP; – Microsoft; – Cisco ; – McDonald's; – Dell; – Xerox; – eBay; – Yahoo. – Ford; Опишите сущность нововведений и ключевые факторы, определившие успех продукта каждой компании на рынке. Какие из этих компаний являются стартапами ?

Вариант 3

1. Методология «бережливый стартап».
2. Преимущества и недостатки метода PRINCE2.
3. Построить матричную систему управления торговым предприятием и состоящим из конкретных структурных единиц.

Задание1. Оценка совокупных затрат на разработку продукта стартап-проекта. Выполните расчет затрат на разработку продукта Вашего стартап-проекта в приложении Microsoft Excel по одних из двух изложенных методик совокупной стоимости владения. При выполнении данного задания используйте приближенные к реальности стоимости товаров и услуг на основе данных из открытых интернет-источников.

Также в целях минимизации убытков на случай провала стартап-проекта следует минимизировать стартовые расходы, например, выбирать недорогой офис, арендовать оборудование и приобретать подписку на различные ИТ-сервисы и программное обеспечение вместо их приобретения.

Вариант 4

1. Понятие минимально жизнеспособный продукт (MVP)
2. Инновационные стартапы в России: проблемы создания и маркетингового продвижения.
3. Основные характеристики стартапов: быстрый рост, гибкость, финансирование, талантливая команда.

Задание 2. 10 заповедей для стартующих в high-tech индустрии. Рассмотрим 10 заповедей (рекомендаций), сформулированных венчурным фондом ABRT, для стартующих в high-tech индустрии (высокие технологии): 1) начинайте в гараже. Жесткие стартовые условия стимулируют изобретательность и предприимчивость, учат планировать свои действия; 2) возьмите в бизнес соседа по комнате. Технические способности и деловая хватка редко сочетаются в одном человеке. Нужен партнер, который будет Вас дополнять; 3) выберите быстрорастущий рынок. Если получится справиться с этой задачей, шансы на успех будут велики даже в том случае, если управляющая команда совершит много ошибок; 4) отличайтесь от конкурентов. Отличия могут заключаться в хорошем продукте или выдающемся маркетинге, оригинальном подходе к продажам, в позиционировании на рынке или цене; 5) будьте параноиком. Знайте своих конкурентов и быстро принимайте решения. Для успеха нужно всегда быть на шаг впереди и двигаться быстрее других; 6) ориентируйтесь на потребителя. Гениальная идея не гарантирует успеха. Для удачного развития бизнеса нужно глубокое понимание потребностей клиентов и увеличение количества пользователей Вашего сервиса; 7) постройте сильную команду. Задача лидера компании – собрать вокруг себя бизнес-профессионалов и технических специалистов, понимающих друг друга с полуслова; 8) ищите советников и партнеров. Они помогут Вам своими знаниями и опытом, глубоким пониманием бизнеса и связями; 9) действуйте. Верьте в себя, работайте в поте лица, всегда фокусируйтесь на текущих задачах и при этом не забывайте думать о стратегии. Успех всех компаний достигается тяжелым трудом. Хорошие предприниматели настойчивы и не откладывают то, что можно сделать сейчас; 10) продавайте, продавайте, продавайте. Выпустить очень хороший продукт еще недостаточно – надо суметь его продвинуть. Для этого нужно, чтобы у всех сотрудников компании возникло желание всегда и все продавать: и себя, и компанию, и товар. «Примерьте» каждую из этих заповедей к своему стартап-проекту и расскажите, как Вы их примените.

Критерии оценки:

4 балла - студент свободно и полно отвечает на вопросы в контрольной работе, проявляет глубокие знания и навыки, владеет профессиональной терминологией, демонстрирует зрелость суждений, самостоятельное мышление, высокий уровень сформированности компетенций, практическое задание выполнено верно;

3 балла - студент твердо знает материал в контрольной работе, проявляет достаточный уровень сформированности компетенций, но допускает некоторые неточности, либо нарушена логика изложения, отсутствует достаточная глубина ответов, практическое задание выполнено с незначительными ошибками;

2 балла - студент отвечает на вопросы в контрольной работе недостаточно полно, уровень знаний и сформированности компетенций не высокий, допускаются отдельные погрешности и ошибки, либо отсутствует конкретность, ясность и четкость ответа, практическое задание не выполнено;

1 балл - студент отвечает на вопросы в контрольной работе поверхностно и бессистемно, допускает существенные неточности и ошибки, проявляет недостаточный уровень сформированности компетенций и непонимание материала, практическое задание не выполнено.

Тестовые задания

Комплект тестов (тестовых заданий) по дисциплине «Управление разработкой стартапа»

Тема1 Стартап-проект: сущность, критерии, особенности. Методология разработки стартаппроектов

1. Цель проекта – это:

Сформулированная проблема, с которой придется столкнуться в процессе выполнения проекта

Утверждение, формулирующее общие результаты, которых хотелось бы добиться в процессе выполнения проекта

Комплексная оценка исходных условий и конечного результата по итогам выполнения проекта

2. Реализация проекта – это:

Создание условий, требующихся для выполнения проекта за нормативный период

Наблюдение, регулирование и анализ прогресса проекта

Комплексное выполнение всех описанных в проекте действий, которые направлены на достижение его целей

3.Метод освоенного объема дает возможность:

Освоить минимальный бюджет проекта

Выявить, отстает или опережает реализация проекта в соответствии с графиком, а также подсчитать перерасход или экономию проектного бюджета

Скорректировать сроки выполнения отдельных процессов проекта

4. Проект, который имеет лишь одного постоянного сотрудника – управляющего проектом, является … матричной структурой.

Единичной

Ординарной

Слабой

5. Как называется скидка, содействующая рекламе проекта?

Стимулирующая

Проектная

Маркетинговая

6. Кто считается предшественником стратегического управления и первым стратегом, Философы древности и военные…(впишите пропущенное слово с заглавной буквы)

7. Наиболее часто повторяющаяся ошибка при реализации новой стратегии – это новая стратегия автоматически налагается на старую …(впишите пропущенное слово с заглавной буквы)

8. Основные различия между стратегическим управлением на коммерческом предприятии и в государственном учреждении заключаются в … формирования миссии и целей, в способах мониторинга и контроля, в характере ответственности, в способах оценки деятельности (впишите пропущенное слово с заглавной буквы)

9. Перефразируя П. Друкера, И. Ансофф пишет: «Стратегическое планирование – это управление по планам, а стратегический менеджмент – это управление по ...»(впишите пропущенное слово с заглавной буквы)

10. Руководящая философия бизнеса, обоснование существования фирмы, не сама цель, а скорее, чувство основной цели фирмы – это ... (впишите пропущенное слово с заглавной буквы)

Критерии оценки:

0,5 балла выставляется студенту, при условии его правильного ответа не менее чем на 90% тестовых заданий,

0,3 балла выставляется студенту при условии его правильного ответа от 70 до 89% тестовых заданий,

0,2 балла выставляется студенту при условии его правильного ответа от 50 до 69% тестовых заданий,

0,1 балл выставляется студенту при условии его правильного ответа менее чем на 50% тестовых заданий.

Тема 2. Эффективность стартап-проекта. Максимизация прибыли стартап-проекта

1. Инициация проекта является стадией в процессе управления проектом, по итогам которой:

Объявляется окончание выполнения проекта
Санкционируется начало проекта
Утверждается укрупненный проектный план

2. Что такое предметная область проекта?

Объемы проектных работ и их содержание, совокупность товаров и услуг, производство (выполнение) которых необходимо обеспечить как результат выполнения проекта
Направления и принципы реализации проекта
Причины, по которым был создан проект

3. Функциональный анализ внешней среды деятельности предприятия должен проводиться службой (впишите пропущенное слово с заглавной буквы)

4. Характерные особенности стратегических решений:
Инновационны по своей природе
Неопределенны по своей природе
Субъективны по своей природе
Объективны по своей природе

5. Точка безубыточности равна ... единиц товара если переменные затраты на производство единицы изделия составляют 48 руб. цена единицы изделия 60 руб. общая сумма условно-постоянных расходов равна 1200 руб. общая сумма переменных затрат 14400 руб. маржинальный доход на весь объем продукции - 3600 руб (введите число).

6. Выручка от продаж составляет в предыдущем году 1000 тыс. руб. в отчетном - 1200 тыс. руб. средняя рентабельность продаж в предыдущем году - 10% в отчетном году - 11%. За счет увеличения выручки дополнительно получено ... тыс. руб. прибыли.(введите число).

7. Управление на основе экстраполяции предполагает:

Составление прогнозов, основанных на перенесении тенденций прошлого на будущий период
Рациональное использование внутренних ресурсов
Выбор эффективных стратегий и их реализация
Определение стратегических целей и решение тактических задач

8. Под стратегическим альянсом понимается:
Соглашение об объединении капиталов
Форма сотрудничества, связанная с поглощением нескольких компаний
Соглашение о партнерстве, направленное на совместное достижение стратегической цели с сохранением хозяйственной и юридической самостоятельности
соглашение о совместной деятельности компании путем слияния и усиления конкурентных преимуществ

9. Основные элементы, составляющие процесс стратегического менеджмента:
Реализация стратегии
Стратегический контроль и регулирование
Стратегическое планирование
Организационные изменения

10. Позиции, по которым стратегический план отличается от других видов плана:
Период действия
Степень точности
Структура
Цели
Трудовые ресурсы

Критерии оценки:

0,5 балла выставляется студенту, при условии его правильного ответа не менее чем на 90% тестовых заданий,

0,3 балла выставляется студенту при условии его правильного ответа от 70 до 89% тестовых заданий,

0,2 балла выставляется студенту при условии его правильного ответа от 50 до 69% тестовых заданий,

0,1 балл выставляется студенту при условии его правильного ответа менее чем на 50% тестовых заданий.

Тема 3. Прикладные аспекты реализации стартаппроектов

Составляющие стадии реализации проекта
1.Организация и контроль выполнения проекта
2.Анализ и регулирование выполнение проекта
3. Ввод в эксплуатацию и принятие проекта заказчиком
4.Документирование и анализ опыта выполнения данного проекта
5. Формирование концепции проекта

2. Выработка долгосрочных целей организации, прогнозирование и перспективное планирование являются составными частями:
Оперативного управления
Стратегического планирования
Процесса принятия решений

Стратегического управления

3. Основными типами систем в стратегическом менеджменте являются:
Внешние и внутренние
Случайные и выборочные
Открытые и закрытые
Динамические и статические

4. Синергизм как свойство системы управления означает:
Многократное усиление свойств системы в результате взаимодействия ее отдельных элементов
Появление у системы новых свойств, не присущих ее составным частям
Эволюция системы в качественно новое состояние
Взаимосвязь и взаимообусловленность составных частей системы

5. Ограничениями стратегического менеджмента являются:
Разработка альтернативных вариантов стратегий
Необходимость привлечения дополнительных ресурсов
Высокий уровень конкурентной борьбы
Отсутствие однозначных процедур и схем

6. Как соотносятся понятия «миссия» и «цель» предприятия:
Миссия конкретизирует содержание цели
Миссия – это основная общая цель предприятия
Эти понятия равнозначны
Миссия носит подчиненный характер по отношению к цели

7. Концепция стратегического менеджмента предусматривает ориентацию на:
Стратегическое планирование
Решение тактических задач
Достижение долгосрочных целей
Достижение целей организации

8. Основным объектом стратегического контроля являются:
Финансово-экономические результаты деятельности предприятия
Уровень издержек и доля рынка
Процесс разработки и реализации стратегии
Сопоставление достигнутых результатов с установленными стандартами

9. Способность менеджера к стратегическому мышлению включает следующие элементы:
Умение моделировать ситуацию и выявлять необходимость изменений
Способность разрабатывать стратегию изменений и использовать надежные модели и методы принятия решений
Способность воплощать стратегию в жизнь
Все вышеперечисленное

10. Разработка конкретных стратегий на уровне отдельных структурных подразделений характерна для:
Функциональной стратегии
Корпоративной стратегии
Стратегии роста
Бизнес – стратегии

Критерии оценки:

0,5 балла выставляется студенту, при условии его правильного ответа не менее чем на 90% тестовых заданий,

0,3 балла выставляется студенту при условии его правильного ответа от 70 до 89% тестовых заданий,

0,2 балла выставляется студенту при условии его правильного ответа от 50 до 69% тестовых заданий,

0,1 балл выставляется студенту при условии его правильного ответа менее чем на 50% тестовых заданий.

Тема 4 Бизнес инновации в стартаппроектах

1. Основная общая цель предприятия, выражающая причину его существования– это…(впишите пропущенное слово с заглавной буквы)

2. Цель организации – это …
Желаемое состояние объекта управления в будущем
Генеральное направление деятельности организации
Задание, ориентирующее на достижение желаемого результата
Предписания, обязательные для исполнения работниками организации

3. Основой стратегического менеджмента является:
Достижение предприятием технико-экономических показателей
Выявление и удовлетворение спроса покупателей
Контроль за изменениями внешней среды
Оперативная адаптация к изменениям рыночных факторов

4. Для какого вида стратегического менеджмента характерны учет изменчивости внешней среды и возможность корректировки стратегии:
Управление на основе предвидения изменений
Управление на основе экстраполяции
Управление на основе ранжирования стратегических задач
Управление на основе долгосрочного планирования

5. Основным содержанием долгосрочных планов предприятия является определение:
Бюджета
Механизмов деятельности
Политики
Целей и стратегии

6. Миссия – это:
Образное представление смысла деятельности и перспектив организации
Конечное состояние, которого стремится достичь организация
Основная общая цель организации, характеризующая ее предназначение
Применяемые управленческие технологии и функции, позволяющие реализовать предназначение организации

7. Основное содержание стратегического менеджмента составляет:

Комплекс мероприятий, направленных на достижение долгосрочных целей и повышение конкурентоспособности организации
Умение прогнозировать изменения покупательского спроса и осуществлять необходимые корректировки стратегии
Анализ стратегических альтернатив и выбор оптимального варианта стратегии организации
Установление стратегических приоритетов, анализ и моделирование рыночных ситуаций

8. Основой концепции стратегического менеджмента является:
Оперативное управление
Управление инновациями
Управление проектами
Долгосрочное управление

9. Базовыми (эталонными) стратегиями развития бизнеса (по М. Мескону) являются:
Рост, сокращение, дифференциация, сегментация
Увеличение, снижение, сочетание
Ограниченный рост, рост, сокращение, сочетание
Слияние, приобретение, интеграция, диверсификация

10. Характеристики, которыми должны обладать цели, согласно принципа SMART: Приемлемость
Измеримость
Определенность во времени, сроках достижения
Достижимость
Гибкость

Критерии оценки:

0,5 балла выставляется студенту, при условии его правильного ответа не менее чем на 90% тестовых заданий,

0,3 балла выставляется студенту при условии его правильного ответа от 70 до 89% тестовых заданий,

0,2 балла выставляется студенту при условии его правильного ответа от 50 до 69% тестовых заданий,

0,1 балл выставляется студенту при условии его правильного ответа менее чем на 50% тестовых заданий.

Тема 5. Возможности управления стартапами с использованием современных методов и систем управления проектами

1. Диаграмма Ганта – это…

2. Непосредственное инициирование проекта включает в себя…

- Принятие решения о начале проекта
- Определение и назначение управляющего проектом
-Принятие решения об обеспечении ресурсами выполнения первой фазы проекта

3. Завершающая стадия планирования предметной области проекта это….

4. Проекты, подверженные наибольшему влиянию внешнего окружения это…

5. Планирование проекта – это…

6. Основой концепции стратегического менеджмента является:
Оперативное управление
Управление инновациями
Управление проектами
Долгосрочное управление

7. Базовыми (эталонными) стратегиями развития бизнеса (по М. Мескону) являются:
Рост, сокращение, дифференциация, сегментация
Увеличение, снижение, сочетание
Ограниченный рост, рост, сокращение, сочетание
Слияние, приобретение, интеграция, диверсификация

8. Предметная область проекта – это…

9. Последовательность действий по анализу и регулированию коммуникаций при выполнении проекта
-Анализ сбоев и нарушений при обеспечении участников проекта необходимой информацией
-Анализ запросов на внесение изменений
-Анализ функционирования системы коммуникаций после внесения необходимых изменений
-Информирование участников о внесенных изменениях

10. Ставка дисконтирования – это…
Ежегодная ставка доходности, которая могла бы быть получена в настоящий момент от аналогичных инвестиций

Критерии оценки:

0,5 балла выставляется студенту, при условии его правильного ответа не менее чем на 90% тестовых заданий,

0,3 балла выставляется студенту при условии его правильного ответа от 70 до 89% тестовых заданий,

0,2 балла выставляется студенту при условии его правильного ответа от 50 до 69% тестовых заданий,

0,1 балл выставляется студенту при условии его правильного ответа менее чем на 50% тестовых заданий.

Задания для текущего контроля

Расчетно-аналитические задания или иные задания и задачи

Тема 2. Эффективность стартап-проекта. Максимизация прибыли стартап-проекта

Задание 1. 10 заповедей для стартующих в high-tech индустрии.

Рассмотрим 10 заповедей (рекомендаций), сформулированных венчурным фондом ABRT, для стартующих в high-tech индустрии (высокие технологии):

1) начинайте в гараже. Жесткие стартовые условия стимулируют изобретательность и предприимчивость, учат планировать свои действия;

2) возьмите в бизнес соседа по комнате. Технические способности и деловая хватка редко сочетаются в одном человеке. Нужен партнер, который будет Вас дополнять;

3) выберите быстрорастущий рынок. Если получится справиться с этой задачей, шансы на успех будут велики даже в том случае, если управляющая команда совершит много ошибок;

4) отличайтесь от конкурентов. Отличия могут заключаться в хорошем продукте или выдающемся маркетинге, оригинальном подходе к продажам, в позиционировании на рынке или цене;

5) будьте параноиком. Знайте своих конкурентов и быстро принимайте решения. Для успеха нужно всегда быть на шаг впереди и двигаться быстрее других;

6) ориентируйтесь на потребителя. Гениальная идея не гарантирует успеха. Для удачного развития бизнеса нужно глубокое понимание потребностей клиентов и увеличение количества пользователей Вашего сервиса;

7) постройте сильную команду. Задача лидера компании – собрать вокруг себя бизнес-профессионалов и технических специалистов, понимающих друг друга с полуслова;

8) ищите советников и партнеров. Они помогут Вам своими знаниями и опытом, глубоким пониманием бизнеса и связями;

9) действуйте. Верьте в себя, работайте в поте лица, всегда фокусируйтесь на текущих задачах и при этом не забывайте думать о стратегии. Успех всех компаний достигается тяжелым трудом. Хорошие предприниматели настойчивы и не откладывают то, что можно сделать сейчас;

10) продавайте, продавайте, продавайте. Выпустить очень хороший продукт еще недостаточно – надо суметь его продвинуть.

Для этого нужно, чтобы у всех сотрудников компании возникло желание всегда и все продавать: и себя, и компанию, и товар. «Примерьте» каждую из этих заповедей к своему стартап-проекту и расскажите, как Вы их примените.

Тема 4 Бизнес инновации в стартаппроектах

Задание1. Оценка совокупных затрат на разработку продукта стартап-проекта. Выполните расчет затрат на разработку продукта Вашего стартап-проекта в приложении Microsoft Excel по одних из двух изложенных методик совокупной стоимости владения. При выполнении данного задания используйте приближенные к реальности стоимости товаров и услуг на основе данных из открытых интернет-источников.

Также в целях минимизации убытков на случай провала стартап-проекта следует минимизировать стартовые расходы, например, выбирать недорогой офис, арендовать оборудование и приобретать подписку на различные ИТ-сервисы и программное обеспечение вместо их приобретения.

Задание 2. Истории успеха. Все компании из приведенного списка добились значительных успехов на рынке благодаря тому, что каждая из них в свое время обратилась к использованию нововведений: – Amazon; – Google; – Black&Decker; – IBM; – Bloomberg LP; – Microsoft; – Cisco ; – McDonald's; – Dell; – Xerox; – eBay; – Yahoo. – Ford; Опишите сущность нововведений и ключевые факторы, определившие успех продукта каждой компании на рынке. Какие из этих компаний являются стартапами ?

Критерии оценки:

0,5 балл - студент демонстрирует глубокие знания, навыки и компетенции, аналитические способности, творческий подход, аргументирует собственное мнение, проявляет зрелость суждений, самостоятельное мышление;

0,4 балла - студент проявляет достаточный уровень знаний, навыков и компетенций, демонстрирует самостоятельность и зрелость суждений, но допускает некоторые неточности;

0,3 балла - студент проявляет определенный уровень знаний, навыков и компетенций, но отвечает не достаточно самостоятельно, допускает неточности, либо отсутствует конкретность, ясность и четкость ответа;

Задания для творческого рейтинга
Темы
рефератов

Тема 1. Стартап-проект: сущность, критерии, особенности. Методология разработки стартаппроектов

1. Стартапы: сущность и основные составляющие развития
2. Современные модели финансирования стартапов
3. Методический инструментарий оценки уровня инвестиционной привлекательности стартапов
4. Инновационные акселераторы: бизнес-инкубатор и технопарк как инструменты поддержкии развития стартапов
5. Анализ причин гибели и долгосрочные стратегии развития стартапов
6. Стартап-предпринимательство и производственные факторы
7. Экологические стартапы
8. Городские стартапы
9. Социальные стартапы
10. Ключевые факторы успеха спортивных стартапов в России
11. Хайтек-стартапы

Тема 2. Сущность и задачи проектирования организационных систем

Тема 2. Эффективность стартап-проекта. Максимизация прибыли стартап-проекта

1.Формирование концепции проекта в индустрии туризма и гостеприимства.
2.Сущность и задачи управления проектами и изменениями в индустрии туризма и гостеприимства.
3.Основные методы проектного менеджмента в индустрии туризма и гостеприимства.
4.Разработка документооборота, процедур, инструкций в проектной деятельности в индустрии туризма и гостеприимства.
5.Управление качеством проекта в индустрии туризма и гостеприимства.

Тема 3. Прикладные аспекты реализации стартаппроектов

1.Методы проектирования: оптимизационные, расчетно-аналитические, систематизированные.
2.Применение графических методов при проектировании организации.
3.Применение метода "дерева целей" для проектирования организации.
4Специальные методы для проектирования процессов организации: функциональная матрица, органиграмма, технологическая карта.

Тема 4 Бизнес инновации в стартаппроектах

1.Общая логическая структура инновационного проекта.
2.Прединвестиционная и инвестиционная стадии реализации проекта.
3.Содержательные мероприятия и управленческие процедуры шагов проекта.
4.Логика инновационного проекта.
5.Влияние высокой степени неопределенности.
6.Изменения- уточнения и изменения-отклонения.

Тема 5. Возможности управления стартапами с использованием современных методов и систем управления проектами

1.Схема создания и управления проектом и стартапом.
2.Методология создания и управления стартапами - PRINCE2 (Projects In Controlled Environments). Преимущества и недостатки метода PRINCE2.
3.Японский стандарт по управлению проектами P2M: принципы, достоинства и недостатки.
4.Методология «бережливый стартап»

Критерии оценки:

0,5 балла – выставляется студенту, если выполнены все требования к написанию реферату (презентации): обозначена проблема и обоснована ее актуальность, проведен анализ различных точек зрения на рассматриваемую проблема и логично изложена собственная позиция, сформулированы выводы, тема раскрыта полностью, выдержан объем, соблюдены требования к внешнему оформлению, выполнена качественная презентации,

0,4 балла – выставляется студенту, если основные требования к реферату (презентации): выполнены, но присутствуют недочеты. В частности, имеются неточности в изложении материала, отсутствует логическая последовательность в суждениях, не выдержан объем реферата, имеются упущения в оформлении презентации,

0,3 балла – выставляется студенту, если имеются существенные отклонения от требований к реферату. В частности, тема раскрыта частично, допущены ошибки и отсутствуют выводы.

МЕТОДИЧЕСКИЕ МАТЕРИАЛЫ, ХАРАКТЕРИЗУЮЩИЕ ЭТАПЫ ФОРМИРОВАНИЯ КОМПЕТЕНЦИЙ ВО ВРЕМЯ ПРОВЕДЕНИЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ

Структура зачетного задания

1.	Вопрос 1.
2.	Вопрос 2.
3.	Практическое задание № 1.

Перечень вопросов к зачету:

Номер вопроса	Перечень вопросов к зачету
1.	Сущность инновационного предпринимательства.
2.	История, условия и факторы развития предпринимательства.
3.	Виды предпринимательской деятельности.
4.	Понятие, сущность и значение стартапов.
5.	Отечественные и зарубежные успешные стартапы.
6.	Особенности и основные отличия стартапов от малого бизнеса и ритейл предприятий.
7.	Основные характеристики стартапов: быстрый рост, гибкость, финансирование, талантливая команда.
8.	Понятие минимально жизнеспособный продукт (MVP)
9.	Инновационные стартапы в России: проблемы создания и маркетингового продвижения.
10.	Основные принципы создания стартапов
11.	Основные этапы развития стартапа
12.	Характеристика этапа формирование идеи
13.	Этап: проведение тестирования идеи и разработка прототипа
14.	Порядок написание стратегии/цели
15.	Этап: поиск инвесторов
16.	Характеристика заключительной стадии стартапа- Альфа-версия (продукта/проекта), закрытая бета-версия "стартап", их схожесть и различия.
17.	Этап: запуск - Открытая бета-версия.
18.	Этапы жизненного цикла стартапа: открытие, проверка, эффективность, масштабирование, разработка способа выхода стартапа.
19.	Правила создания хорошей команды стартапа.
20.	Способы инвестирования стартапов
21.	Сопоставление понятий «проект» и «стартап», их схожесть и различия.
22.	Схема создания и управления проектом и стартапом.
23.	Методология создания и управления стартапами - PRINCE2 (Projects In Controlled Environments).
24.	Преимущества и недостатки метода PRINCE2.
25.	Японский стандарт по управлению проектами P2M: принципы, достоинства и недостатки.
26.	Общая характеристика рисков проекта.
27.	Экспертная и рейтинговая оценка рисков проекта.
28.	Методология «бережливый стартап».
29.	Мультисценарный подход в оценке стартапов.
30.	Квалиметрическая модель отбора стартапов.

31.	Рейтингование стартапов с использованием квалиметрического анализа.
32.	Преимущества применения квалиметрического анализа.
33.	Квалиметрическая методика рейтингования стартапов.
34.	Методический инструментарий оценки уровня инвестиционной привлекательности стартапов
35.	Стартап-предпринимательство и производственные факторы
36.	Экологические стартапы.
37.	Городские стартапы.
38.	Социальные стартапы.
39.	Ключевые факторы успеха спортивных стартапов в России
40.	Хайтек-стартапы
41.	Инновационные стартапы в России: проблемы создания и маркетингового продвижения
42.	Инновационные стартап-проекты: опыт, оценка, противоречия реализации
43.	Инновационные стартапы в России: проблемы функционирования и основные факторы успеха
44.	Стартапы в сфере образовательных технологий на основе блокчейна
45.	Выбор типа инновационной стратегии развития стартапа
46.	Методы оценки стартапов
47.	Общая характеристика стратегии бизнес-единицы (БЕ). Понятие «стратегическая бизнес-единица»
48.	Сущность миссии и ее значение для стратегического управления
49.	Необходимость и виды анализа стратегических факторов
50.	Сущность и порядок применения SWOT-анализа
51.	Сущность и порядок применения PEST-анализа
52.	Сущность и порядок применения SNW-анализа
53.	Подход к определению стратегии на основе анализа новизны рынка и продукта (Ансофф)
54.	Подход к определению стратегии на основе анализа динамики рынка и конкуретной позиции (Томпсон и Стрикленд)
55.	Подход к определению стратегии на основе анализа конкурентных преимуществ и масштабов рынка (Портер)
56.	Характеристика стратегий лидерства (Портер)
57.	Характеристика стратегий фокусирования (Портер)
58.	Общая характеристика стратегий концентрированного роста
59.	Общая характеристика стратегий интегрированного роста
60.	Общая характеристика стратегий диверсифицированного роста
61.	Общая характеристика стратегий сокращения
62.	Сущность портфельного анализа и планирования
63.	Общая характеристика стратегии бизнес-единицы (БЕ). Понятие «стратегическая бизнес-единица»
64.	Сущность миссии и ее значение для стратегического управления
65.	Необходимость и виды анализа стратегических факторов
66.	Сущность и порядок применения SWOT-анализа
67.	Сущность и порядок применения PEST-анализа
68.	Сущность и порядок применения SNW-анализа
69.	Основные этапы портфельного анализа и планирования
70.	Портфельный анализ на основе матрицы БКГ
71.	Портфельный анализ на основе матрицы Маккинси
72.	Преимущества и недостатки портфельного анализа на матричной основе

Практические задания к зачету

Задание 1. Инструменты финансирования стартапа. Сформируйте план поиска инвестиций для своего стартапа с обоснованием применяемых инструментов.

Задание 2. 10 заповедей для стартующих в high-tech индустрии. Рассмотрим 10 заповедей (рекомендаций), сформулированных венчурным фондом ABRT, для стартующих в high-tech индустрии (высокие технологии): 1) начинайте в гараже. Жесткие стартовые условия стимулируют изобретательность и предприимчивость, учат планировать свои действия; 2) возьмите в бизнес соседа по комнате. Технические способности и деловая хватка редко сочетаются в одном человеке. Нужен партнер, который будет Вас дополнять; 3) выберите быстрорастущий рынок. Если получится справиться с этой задачей, шансы на успех будут велики даже в том случае, если управляющая команда совершит много ошибок; 4) отличайтесь от конкурентов. Отличия могут заключаться в хорошем продукте или выдающемся маркетинге, оригинальном подходе к продажам, в позиционировании на рынке или цене; 5) будьте параноиком. Знайте своих конкурентов и быстро принимайте решения. Для успеха нужно всегда быть на шаг впереди и двигаться быстрее других; 6) ориентируйтесь на потребителя. Гениальная идея не гарантирует успеха. Для удачного развития бизнеса нужно глубокое понимание потребностей клиентов и увеличение количества пользователей Вашего сервиса; 7) постройте сильную команду. Задача лидера компании – собрать вокруг себя бизнес-профессионалов и технических специалистов, понимающих друг друга с полуслова; 8) ищите советников и партнеров. Они помогут Вам своими знаниями и опытом, глубоким пониманием бизнеса и связями; 9) действуйте. Верьте в себя, работайте в поте лица, всегда фокусируйтесь на текущих задачах и при этом не забывайте думать о стратегии. Успех всех компаний достигается тяжелым трудом. Хорошие предприниматели настойчивы и не откладывают то, что можно сделать сейчас; 10) продавайте, продавайте, продавайте. Выпустить очень хороший продукт еще недостаточно – надо суметь его продвинуть. Для этого нужно, чтобы у всех сотрудников компании возникло желание всегда и все продавать: и себя, и компанию, и товар. «Примерьте» каждую из этих заповедей к своему стартап-проекту и расскажите, как Вы их примените.

Задание3. Оценка совокупных затрат на разработку продукта стартап-проекта. Выполните расчет затрат на разработку продукта Вашего стартап-проекта в приложении Microsoft Excel по одних из двух изложенных методик совокупной стоимости владения. При выполнении данного задания используйте приближенные к реальности стоимости товаров и услуг на основе данных из открытых интернет-источников.

Также в целях минимизации убытков на случай провала стартап-проекта следует минимизировать стартовые расходы, например, выбирать недорогой офис, арендовать оборудование и приобретать подписку на различные ИТ-сервисы и программное обеспечение вместо их приобретения.

Задание 4. Истории успеха. Все компании из приведенного списка добились значительных успехов на рынке благодаря тому, что каждая из них в свое время обратилась к использованию нововведений: – Amazon; – Google; – Black&Decker; – IBM; – Bloomberg LP; – Microsoft; – Cisco ; – McDonald’s; – Dell; – Xerox; – eBay; – Yahoo. – Ford; Опишите сущность нововведений и ключевые факторы, определившие успех продукта каждой компании на рынке. Какие из этих компаний являются стартапами ?

Задание5. Исторический экскурс. Возьмите из истории один из следующих примеров радикальной инновации (персональный компьютер, печатный станок, пассажирский авиалайнер, лампа накаливания, железные дороги, телефон, автомобиль) или предложите свой вариант и проанализируйте следующие аспекты: – факторы, обусловившие необходимость создания новшества (если таковые были); – роль изобретателя в процессе создания и доведения до рынка новшества; – финансовые и нефинансовые источники, потребовавшиеся для реализации новшества; – процесс диффузии инновации и его влияние на существующие и смежные отрасли, на общественную жизнь в целом.

6.Определить оптимальную структуру портфеля ценных бумаг организации с точки зрения минимизации рисков.

Задача №7. Составить резюме анализа внешних стратегических факторов (не менее 5) в соответствии с методикой EFAS для рынка туристских услуг С-Петербурга. Студент выступает в качестве эксперта. Вес и степень влияния факторов определяются методом анализа иерархий.

Примечание. Задача решается с применением пакетаTPR.

Задача № 8. В таблице 1 приведены данные по региональному рынку молока и молочных продуктов. Построить позиционную карту стратегических групп конкурентов.

Таблица 1.

Вид бизнеса	Цена	Качество	ОДР (%)
ОАО «Молокозавод №1»	Выше средней	Высокое	40
Мелкие производители из сельских районов области	Ниже средней	Среднее	25
Импортная продукция	Средняя	Ниже среднего	15
Продукция фирм из других регионов России	Выше средней	Среднее	20

Примечание. Задача решается с применением табличного процессора MS Excel.

Задача №9. Структура корпоративного портфеля организации представлена в таблице 2. Построить матрицу BCG и выработать практические рекомендации по корректировке корпоративной стратегии.

Таблица 2.

Вид бизнеса	ТРР	ОДР	Стоимость активов (млн. $)
Сеть ресторанов быстрого питания	0,1	0,6	12
Сеть ресторанов класса «люкс»	0,04	0,22	25
Сеть автостоянок	0,05	0,9	15
Сеть минигостинниц	0,14	1,1	13
Сеть магазинов эконом - класса	0,07	0,8	27

Примечание. Задача решается с применением табличного процессора MS Excel.

Задача №10. Структура корпоративного портфеля организации представлена в таблице 3. Построить матрицу BCG и выработать практические рекомендации по корректировке корпоративной стратегии.

Таблица 3.

Факторы	Вес фактора	Оценка фактора			
		АЗС	Добыча торфа	Пр-во кирпича	Пр-во с/х продукции
Привлекательность рынка					
Объем рынка	0,15	7,6	2	6,8	6

Покупательная способность	0,3	3,1	3,5	6,4	2,5
Прибыльность	0,2	4,2	2,1	4,9	1,9
Конкуренция	0,3	1,5	6,8	4,2	2,2
Стабильность спроса	0,05	6,4	2	5,1	6,2
Суммарная оценка	1	3,68	3,91	5,435	3
Сила бизнеса					
Качество	0,1	4,5	5	4,1	3,4
Цена	0,35	7,1	3,3	6,7	2
Известность ТМ	0,1	4,8	5,2	5	1,1
Уровень сервиса	0,2	5,3	4,2	3,7	4,8
Эффективность сбыта	0,25	5,9	4,5	3,1	3
Суммарная оценка	1	5,95	4,14	4,77	2,86
Величина активов (млн. $)	360	200	70	50	40
Относительная величина активов	1,000	0,556	0,194	0,139	0,111

Примечание. Задача решается с применением табличного процессора MS Excel.

Задача №11. В таблице 4 приведены данные по себестоимости услуг предприятия (гостиницы) и аналогичные данные в среднем по отрасли в данном регионе. Построить диаграмму Парето и произвести анализ структуры себестоимости услуги в сравнении со среднеотраслевой.

Таблица 4.

Статья затрат	Зарплата персонала	Стоимость коммунальных услуг	Амортизационные издержки	Затраты на безопасность	Другие затраты
Предприятие (руб.)	500	100	250	100	50
В среднем по отрасли (%)	25	25	30	15	5

Примечание. Задача решается с применением табличного процессора MS Excel.

Задача №12. Среднее квадратическое отклонение курса ценных бумаг за период наблюдения приведены в таблице 5. Определить оптимальное соотношение ценных бумаг в портфеле организации с точки зрения минимизации риска.

Таблица 5.

Тип ЦБ	А	Б	В	Г	Д
СКО (руб.)	500	100	250	10	150

Задача №13.

Каждый из двух видов бизнеса Корпорации А можно кратко охарактеризовать следующим образом:

Бизнес А: Бизнес достаточно молодой, находится на стадии освоения рынка товаров, основанных на новейших технологиях. Энергично осуществляется поиск новых потребите-

лей своей инновационной продукции. Объем продаж растет достаточно быстро, но ощутимой прибыли пока нет. Поток денежной наличности отрицательный, так как фирма инвестирует наличность в развитие данного вида бизнеса.
Независимо от поведения своих конкурентов данный вид бизнеса сам выбирает стратегии поведения на рынке, так как имеет определенные преимущества перед конкурентами, относительная доля рынка достаточно высокая, но абсолютного преимущества на рынке бизнес пока не имеет.
Бизнес Б: Покупатели постепенно теряют интерес к продукции данного бизнеса, так как продукция бизнеса вытесняется с рынка более совершенными и инновационными товарами бизнеса А. Происходит заметное падение спроса, уменьшение числа конкурентов и сужение ассортимента выпускаемой продукции. В результате у бизнеса практически отсутствуют важные ресурсы для его поддержания, он имеет целый ряд слабых сторон, мешающих ему приносить ощутимую прибыль Корпорации А.

Используя данную информацию:
А) определите стадии зрелости и конкурентные позиции данных отраслей Корпорации А;
Б) определите положение каждого вида бизнеса на матрице модели ADL/LC;
В) осуществите «естественный выбор» стратегии развития каждого бизнеса в соответствии с его позицией на матрице.
Задача №14.
Вы изучили, что исходным этапом процесса разработки стратегии является анализ стратегических факторов среды, в которой действует предприятие.
На основании изученного материала, а, также применяя источники дополнительной литературы, составьте перечень слабых и сильных сторон организации (предприятия), с деятельностью которого Вы хорошо знакомы, а также список конкретных возможностей и угроз, имеющих место или только зарождающихся в окружении данной организации.
Задача №15.
Молочный комбинат «Здоровье» производит молочную продукцию. Продукция комбината пользуется спросом, и руководство планирует увеличить объемы производства в отчетном году, а также расширить ассортимент молочной продукции. В рамках этого продолжает развиваться программа "Школьное молоко", а также проводится техническое усовершенствование производственных мощностей.
С этого года на предприятии внедрен новый проект "Тетра Фино Асептик", в соответствии с которым введена в действие новая упаковочная линия. Это позволяет увеличить срок годности молочных продуктов до 30 дней.
На основании имеющихся данных, предложите некоторые мероприятия, которые помогут совершенствовать:
А) сбытовую политику предприятия;
Б) коммуникационную политику.
Обозначьте проблемы, которые могут возникнуть у данного предприятия при разработке сбытовой и коммуникационной политики.
Третья часть:
Задача №16.
Провести стратегическую диагностику коммерческого предприятия. Разработать предварительные рекомендации по стратегии развития предприятия, исходя из результатов анализа.
Задача №17.
В 1932 г. была основана японская кампания «Мацусита Электрик Индастриал Ко, Лтд», являющаяся одним из мировых лидеров в производстве электротехники и электроники. В России, как и в других странах известны торговые марки этой компании: «Технике» и «Панасоник».

Основатель компании Комоскэ Мацусита сформулировал цель основных положений менеджмента:

• не хитря, будь честным;

- будь хозяином на своем месте;
- не живи вчерашним днем, постоянно совершенствуй свои знания;
- относись с уважением и вниманием к окружающим;
- все время помни о внешнем мире, приспосабливайся к законам его развития;
- с благодарностью относись к тому, что имеешь и получаешь - мы все берем у общества в долг;
- не уставай задавать себе вопрос: «На кого я работаю»? Ответ только один - на общество.

Вопросы

1. В чем заключается социальная направленность менеджмента?
2. Каким образом можно разумно совмещать в менеджменте частное и общественное начало?
3. Попытайтесь продолжить формулировку основных положений менеджмента Комоскэ Мацусита доведя их число до десяти.

Задача №18

Существуют задачи, в которых приводятся ситуации, когда менеджер может почувствовать себя в затруднительном положе-нии из-за того, что принятые в этих ситуациях решения в некото-рых случаях не будут соответствовать понятия «справедливость» и «этика» в моральных традициях общества, но будут вполне приемлемыми в сфере предпринимательской деятельности.

Примите решения по каждой ситуации и обоснуйте его.

Задача №19

Вы - главный менеджер на крупной фирме по производству всемирно известных сигарет. У фирмы имеются многочислен-ные фабрики по всему миру. Она достигла большого объема продаж. Появилась возможность открыть еще фабрику в одной из стран СНГ, и от вас зависит решение - подписать новый кон-тракт или нет. С одной стороны, строительство данной фабрики обеспечит новыми рабочими местами этот регион, тем самым решится актуальная для этого региона проблема безработицы; с другой - это принесет большой доход вашей фирме. Однако вы, занимаясь производством и продажей крупных партий сигарет, до сих пор не были убеждены в том, что курение вызывает рак. Недавно вам в руки попал отчет об исследовании, в котором была установлена прямая связь между курением и онкологическими заболеваниями.

Каково будет ваше решение? Подпишите вы новый контракт или нет? Почему?

Задача №20

Вы - менеджер по маркетингу на фирме, выпускающей бытовую технику. Фирма с помощью дорогостоящих исследова-ний попыталась усовершенствовать один из выпускаемых това-ров, а именно - пылесос. Пылесос по-прежнему не ионизирует воздух, хотя именно к этому результату пытались прийти в ре-зультате исследований. Поэтому новый тип пылесоса не стал по- настоящему усовершенствованной новинкой. Вы знаете, что появление надписи «Усовершенствованная новинка» на упаков-ке и в рекламе средств массовой информации повысит значи-тельно сбыт такого товара.

Какое решение вы примете? Сделаете такую надпись или нет? Почему?

Задача №21

Вы - менеджер на фирме, производящей программные про-дукты для ПЭВМ. На одной из презентаций вы знакомитесь с молодой дамой (молодым человеком), которая(ый) недавно была (был) управляющей(им) на фирме-конкуренте. По какой-то причи-не она (он) была (был) уволена(ен) и, теперь держит обиду на эту фирму. Вы можете начать ухаживать или, наоборот, принять ухажи-вания. Или можете взять ее (его) на работу. В

ином случае, можете просто пообещать взять ее (его) на работу. Обида так сильна, что она (он) с удовольствием расскажет обо всех планах конкурента.
Пойдете ли вы на тот, или иной шаг? Почему?
Задача №22
Вы - менеджер из крупной компании по продаже автомоби-лей. Компания имеет широкую сеть дилеров. Недавно у одного из них, работающего на важной сбытовой территории, начались не-урядицы в семье. Дело идет к разводу, но дилер пытается при-ос-тановить и изменить решение, принятое его женой. В недалеком прошлом это был один из самых опытных и результативных про-давцов вашей фирмы и имел торговую привилегию. Удастся ли ему сохранить семью, как скоро войдет в норму его семейная жизнь? Сейчас же большое количество продаж теряется. Вы как менеджер имеете юридическую возможность ликвидировать вы-данную этому дилеру торговую привилегию и заменить его.
Как вы поступите? Почему?
Задача №23
Вы - менеджер по производству на фирме, выпускающей холодильники. Недавно вы узнали, что конкурирующая фирма придала своим холодильникам свойство, которого в ваших холо-дильниках нет, но которое окажет большое влияние на сбыт. Например, в холодильниках «NO FROST» теперь можно хранить продукты не только в вакуумной упаковке, но и обычные, не боясь их усыхания. На ежегодной специализированной выставке фир-мы-конкурента будет офис для гостей, и на одном из приемов для своих дилеров глава фирмы расскажет им об этом новом свойстве холодильника и о том, каким образом это было достиг-нуто. Вы можете послать своего сотрудника на этот прием под видом нового дилера, чтобы узнать о нововведении.
Пойдете ли вы на такой шаг? Почему?
Задача №24
Вы - главный менеджер известной фирмы, и изо всех сил стараетесь добиться заключения выгодного контракта на боль-шую сумму продаж с одной компанией. В ходе переговоров уз-наете, что представитель покупателя подыскивает себе более выгодную работу. У вас нет желания брать его к себе на работу, но если вы намекнете ему об этой возможности, он скорее всего передаст заказ именно вам.
Как поступите вы? Почему?
Задача №25
Вы - менеджер по маркетингу и хотите сделать выбороч-ный опрос потребителей об их реакциях на товар конкурента. Для этого вы должны провести опрос якобы от лица несуще-ствующего «Института маркетинга и конъюнктуры рынка».
Сделаете ли вы такой опрос? Почему?
Задача №26
Вы - менеджер по персоналу. В вашу фирму пришла моло-дая способная женщина, желающая стать торговым агентом. Уровень ее квалификации значительно выше, чем у претенден-тов-мужчин на эту должность. Но прием ее на работу неизбежно вызовет отрицательную реакцию со стороны ряда ваших торго-вых агентов, среди которых женщин нет, а также может раздо-садовать некоторых важных клиентов фирмы.
Возьмете ли вы эту женщину на работу? Почему?
Задача №27
Вы - менеджер туристской фирмы. К вам пришла женщи-на, желающая отдохнуть в Греции. У вас же есть горящий тур на Мертвое море в Израиль. У женщины явные проблемы с давле-нием, одышка. Вы знаете, что гипертоникам на Мертвом море ехать противопоказано.
Как вы поступите?
Задача №28

Вы - менеджер фирмы, выпускающей средства по уходу за волосами. Фирма приступила к выпуску нового шампуня, препятствующего образованию перхоти и эффективного даже при разовом применении. Однако специалист по маркетингу вашей фирмы рекомендует в инструкции на этикетке указать, что шам-пунь следует применять дважды при каждом мытье головы. Дополнительного эффекта потребитель не получит, но шампунь будет расходоваться в два раза быстрее, и, следовательно, увели-чится объем продаж.

Что вы предпримите? Почему?

Задачи №29-31

Практика показывает, что наибольший успех в бизнесе достигается за счет объединения усилий группы людей или коллективов при решении проблем. Если такая кооперация обеспечивает эффект мультипликации, то возникают дополнительные выгоды, которые невозможно получить поодиночке. Для этого необходимо выполнять определенные требования по вопросам кооперации:

1. Цель совместной работы должна быть ясна и понятна всем участникам.
2. Партнерам по возможности должны быть знакомы задачи друг друга.
3. При работе должны царить хорошее взаимопонимание и свободный обмен информацией.
4. Никто не должен настаивать на своем варианте решения. Надо быть готовым пойти на компромисс и изменить свое решение в пользу другого, обещающего успех для всех.
5. Необходимы правила игры, которых все должны придерживаться.
6. Сильные стороны партнеров важнее для совместного дела, чем их слабые стороны. Первые необходимо скомбинировать, вторые - нейтрализовать.
7. Вся информация должна поступать к координатору, чтобы можно было сразу же передать ее всем тем, кого от непосредственно касается.
8. Мешает кооперации тот, кто хочет добиться для себя выгоды за счет других участников.
9. Каждый отвечает за свой участок работы, за надежность и соблюдение сроков.
10. В случае той или иной удачи следует поощрять всех, имеющих отношение к данной работе.
11. Все должны быть ознакомлены с типовыми условиями совместной работы (бюджет, предписания, сроки и т. п.).
12. Если решения принимаются не совместно, они должны быть всем понятны и соответственно обоснованы.

Вопросы

1. Со всеми ли требованиями, обозначенными выше, вы согласны? Если с чем-то не согласны - аргументируйте.
2. Какие еще требования, предпосылки необходимы, чтобы конечный результат совместного труда был бы максимальным?
3. Какую менеджер должен провести организационную подготовку для совместной работы сотрудников, чтобы гарантировать успех?

Задача №32

Решение социальных проблем фирмы осуществляется на основании перспективного плана. Планирование социального развития - это составление планов не только для коллектива в 59 целом, но и для отдельных работников. Индивидуальный план называется картой социально-профессионального роста, или карьерограммой. Это своеобразный договор, заключаемый работником и администрацией о перспективах его жизнедеятельности на предприятии. Карьерограмма состоит из нескольких разделов. В первом разделе в хронологическом порядке отмечаются события, этапы роста (развития) работника. К событиям относятся изменения в квалификации, должности, условиях труда, его оплате, в благах, распределяемых на предприятии. Диапазон событий, значимых для человека и вызываю-

щих у него необходимость роста, достаточно широк. Второй раздел включает требования, которые должны выполнить работники в процессе своего развития. Какое, например, образование (квалификацию) нужно приобрести, чтобы продвинуться по службе, какие виды работы осуществить, чтобы получить дополнительное поощрение и т. п. Третий раздел карьерограммы содержит перечень обязательств администрации по отношению к работнику, претворение их в жизнь способствует его росту. В четвертом разделе отмечаются меры поощрения или наказания за выполнение или невыполнение работником требований к нему, а администрацией - ее обязательств. Попробуйте составить проекл своей карьерограммы, который вы хотели бы представить руководству фирмы, учитывая современные возможности предпринимательства в России.

Задача №33

На фоне традиционного российского экспорта энергоносителей, лесоматериалов и других преимущественно сырьевых ресурсов необычно выглядит экспорт готовой продукции из России на японский автомобильный рынок. Серийное производство колесных дисков из алюминиевых сплавов на мощностях научно-производственного объединения «Авиатехнология», а также дисков из магнитных сплавов - на Соликамском магниевом заводе основано на современной технологии. 67 По всем характеристикам российская продукция превосходит зарубежную. Для того чтобы убедиться в этом, японцы устроили российской стороне серьезную проверку: меняли параметры изделий, ставили жесткие требования «к качеству продукции, дизайну и т. д. Однако наши специалисты все сомнения японских деловых партнеров успешно сняли. К тому же Япония не первая страна, где убедились в высоком качестве продукции российских предприятий. У россиян имеется опыт работы с автомобильными предприятиями Германии, эта продукция используется на спортивных автомобилях в престижных международных соревнованиях, ею заинтересовались американские фирмы «Дженерал моторе» и «Форд». Вопросы 1. Что является предпосылками успеха российских предприятий на элитных автомобильных рынках? 2. В чем конкретно заключается роль менеджеров российских предприятий по успешному продвижению на мировой рынок готовой продукции?

Задача №34

Гостиница «Парадиз» имеет 23 номера на 46 гостей. Вместе с хозяйкой гостинцы Мэри Коллинз в ней работают 30 человек. Несколько лет назад о старом пансионе, на базе которого была создана гостиница, не упоминалось ни в одном справочнике по туризму. Теперь же все знают, что гостиница «Парадиз» является одной из лучших в своем классе. Не смотря на то что цены в гостинице довольно высокие, в ней всегда много гостей. В среднем отель заполнен круглый год на 80% - это хороший показатель для гостиничного бизнеса. В работе Мэри руководствуется несколькими принципами: • предоставлять услуги в соответствии с платой; • обеспечивать заинтересованность сотрудников в выполняемой ими работе; • заботиться о посетителях. Для изучения потребностей и вкусов клиентов и дальнейшего повышения качества их обслуживания, гостей просят заполнить вопросник. В нем содержится просьба высказать свои впечатления о гостинице в целом, а также об организации и качестве питания и обслуживания. 68 Представьте себя в роли консультанта и выполните следующие операции: 1. Постарайтесь сформулировать вопросы анкеты по каждому из этих направлений. 2. Предложите систему стимулирования посетителей гостиницы к заполнению вопросника. 3. Как повысить заинтересованность сотрудников гостиницы в повышении качества обслуживания?

Задача №35

Этикет бизнесмена включает как минимум: • правила представления и знакомства; • порядок проведения деловых переговоров и контактов; • соблюдение общепринятых требований к внешнему облику, речи, манерам, умению одеваться и т. д. • порядок оформления служебных документов. Вопросы 1. Какова, по вашему мнению, роль этикета в современном бизнесе? 2. Что, помимо отмеченного выше, может относиться к понятию «этикет

бизнесмена»? 3. Какие особенности этикета характерны для российских практики и менталитета?

Задача №36

Сложилось мнение, что новые организационные структуры компаний многое изменяют в работе ее менеджеров. К таким изменениям относятся: • решение проблем не может быть полностью предоставлено другим специалистам. Представители руководства должны стать лидерами в реализации стратегических проектов, обеспечивать интегрированное управление нововведениями, преобразованиями во всех подсистемах, включая развитие человеческих ресурсов; • так как в процессе разработки стратегии приходится учитывать множество факторов со сложными взаимосвязями, менеджеры высшего уровня обязаны уделять больше внимания оценке совместимости, непротиворечивости отдельных решений, регулировать связи между фазами реализации и постановки (уточнения) целей; • в связи с тем, что ожидаемые результаты процесса разработки стратегических решений часто меняются, руководителям не следует жестко фиксировать конкретные цели и нормы на определенный период, а следует предлагать сценарии, возможные направления развития и рекомендации для менеджеров других уровней; • приходится существенно перестраивать взаимосвязи между представителями высшего руководства, менеджерами и специалистами, работающими в различных подразделенгшх фирмы. Вопросы 1. Какие еще, кроме приведенных ранее, изменения в деятельности менеджеров характерны для последнего времени? 2. Считаете ли вы, что подобные изменения органично связаны с современными достижениями в экономике, науке, технике, управлении, или это вызвано какими-то другими причинами (указать какими)?

Тематика курсовых работ/проектов

Курсовая работа/проект по дисциплине «Управление разработкой стартапа»
учебным планом не предусмотрена

Показатели и критерии оценивания планируемых результатов освоения компетенций и результатов обучения, шкала оценивания

Таблица 6

Шкала оценивания		Формируемые компетенции	Индикатор достижения компетенции	Критерии оценивания
85 – 100 баллов	**«зачтено»**	**ПК-1** Управление материальными ресурсами и персоналом департаментов (служб, отделов) предприятия питания	ПК-1.1 Оценка функциональных возможностей персонала департаментов (служб, отделов)	**Знает верно и в полном объеме:** теории мотивации и обеспечения лояльности персонала; теории межличностного и делового общения, переговоров, конфликтологии **Умеет верно и в полном объеме:** владеть стратегическими и тактическими методами анализа потребности департаментов (служб, отделов) предприятия питания в материальных и трудовых ресурсах
			ПК-1.2 Планирование текущей деятельности департаментов (служб, отделов) предприятия питания	**Знает верно и в полном объеме:** основы организации, планирования и контроля деятельности подчиненных **Умеет верно и в полном объеме:** осуществлять планирование и организацию деятельности департаментов (служб, отделов) предприятия питания
70 – 84 баллов	**«зачтено»**	**ПК-1** Управление материальными ресурсами и персоналом департаментов (служб, отделов) предприятия питания	ПК-1.1 Оценка функциональных возможностей персонала департаментов (служб, отделов)	**Знает с незначительными замечаниями:** теории мотивации и обеспечения лояльности персонала; теории межличностного и делового общения, переговоров, конфликтологии **Умеет с незначительными замечаниями:** владеть стратегическими и тактическими методами анализа потребности департаментов (служб, отделов) предприятия питания в материальных и трудовых ресурсах

			ПК-1.2 Планирование текущей деятельности департаментов (служб, отделов) предприятия питания	**Знает с незначительными замечаниями:** основы организации, планирования и контроля деятельности подчиненных **Умеет с незначительными замечаниями:** осуществлять планирование и организацию деятельности департаментов (служб, отделов) предприятия питания
50 – 69 баллов	**«зачтено»**	**ПК-1** Управление материальными ресурсами и персоналом департаментов (служб, отделов) предприятия питания	ПК-1.1 Оценка функциональных возможностей персонала департаментов (служб, отделов)	**Знает на базовом уровне, с ошибками:** теории мотивации и обеспечения лояльности персонала; теории межличностного и делового общения, переговоров, конфликтологии **Умеет на базовом уровне, с ошибками:** владеть стратегическими и тактическими методами анализа потребности департаментов (служб, отделов) предприятия питания в материальных и трудовых ресурсах
			ПК-1.2 Планирование текущей деятельности департаментов (служб, отделов) предприятия питания	**Знает на базовом уровне, с ошибками:** основы организации, планирования и контроля деятельности подчиненных **Умеет на базовом уровне, с ошибками:** осуществлять планирование и организацию деятельности департаментов (служб, отделов) предприятия питания

менее 50 баллов	**«не зачтено»**	**ПК-1** Управление материальными ресурсами и персоналом департаментов (служб, отделов) предприятия питания	ПК-1.1 Оценка функциональных возможностей персонала департаментов (служб, отделов)	**Не знает на базовом уровне:** теории мотивации и обеспечения лояльности персонала; теории межличностного и делового общения, переговоров, конфликтологии **Не умеет на базовом уровне:** владеть стратегическими и тактическими методами анализа потребности департаментов (служб, отделов) предприятия питания в материальных и трудовых ресурсах
			ПК-1.2 Планирование текущей деятельности департаментов (служб, отделов) предприятия питания	**Не знает на базовом уровне:** основы организации, планирования и контроля деятельности подчиненных **Не умеет на базовом уровне:** осуществлять планирование и организацию деятельности департаментов (служб, отделов) предприятия питания

1		2	3	4	5
70 – 84 баллов	**«зачтено»**	**ПК-3 Тактическое управление процессами организации производства**	ПК-3.4 Разработка стратегии организации с целью адаптации ее хозяйственной деятельности и системы управления к изменяющимся в условиях рынка внешним и внутренним экономическим условиям, подготовка и согласование разделов тактических комплексных планов производственной, финансовой и коммерческой деятельности организации и ее структурных подразделений (отделов, цехов)	**Знает с незначительными замечаниями:** порядок разработки календарных планов пересмотра норм и организационно-технических мероприятий по повышению производительности труда, планов организации труда, заданий по снижению трудоемкости изделий **Умеет с незначительными замечаниями:** выполнять технические расчеты, графические и вычислительные работы при формировании организационно-экономических разделов технической документации для освоения технологических процессов, подготовки производства и серийного выпуска инновационной продукции	**Повышенный**
		ПК-4 Поиск, привлечение, подбор и отбор персонала	ПК-4.1 Выбор способов и методов привлечения персонала в соответствии с утвержденными планами, отделов) предприятия питания	**Знает с незначительными замечаниями:** системы, методы и формы материального и нематериального стимулирования труда персонала; структуру организации и вакантные должности (профессии, специальности). **Умеет с незначительными замечаниями:** определять критерии поиска, привлечения, подбора и отбора персонала; пользоваться поисковыми системами и информационными ресурсами в области обеспечения персоналом	

1		2	3	4	5
50 – 69 баллов	**«зачтено»**	**ПК-3 Тактическое управление процессами организации производства**	ПК-3.4 Разработка стратегии организации с целью адаптации ее хозяйственной деятельности и системы управления к изменяющимся в условиях рынка внешним и внутренним экономическим условиям, подготовка и согласование разделов тактических комплексных планов производственной, финансовой и коммерческой деятельности организации и ее структурных подразделений (отделов, цехов)	**Знает на базовом уровне, с ошибками:** порядок разработки календарных планов пересмотра норм и организационно-технических мероприятий по повышению производительности труда, планов организации труда, заданий по снижению трудоемкости изделий **Умеет на базовом уровне, с ошибками:** выполнять технические расчеты, графические и вычислительные работы при формировании организационно-экономических разделов технической документации для освоения технологических процессов, подготовки производства и серийного выпуска инновационной продукции	**Базовый**
		ПК-4 Поиск, привлечение, подбор и отбор персонала	ПК-4.1 Выбор способов и методов привлечения персонала в соответствии с утвержденными планами, отделов) предприятия питания	**Знает на базовом уровне, с ошибками:** системы, методы и формы материального и нематериального стимулирования труда персонала; структуру организации и вакантные должности (профессии, специальности). **Умеет на базовом уровне, с ошибками:** определять критерии поиска, привлечения, подбора и отбора персонала; пользоваться поисковыми системами и информационными ресурсами в области обеспечения персоналом	
менее 50 баллов	**«не зачтено»**	**ПК-3 Тактическое управление процессами организации производства**	ПК-3.4 Разработка стратегии организации с целью адаптации ее хозяйственной деятельности и системы управления к изменяющимся в условиях рынка внешним и внутренним экономическим условиям, подготовка и согласование разделов тактических комплексных планов производственной, финансовой и коммерческой деятельности организации и ее структурных подразделений	**Не знает на базовом уровне:** порядок разработки календарных планов пересмотра норм и организационно-технических мероприятий по повышению производительности труда, планов организации труда, заданий по снижению трудоемкости изделий **Не умеет на базовом уровне:** выполнять технические расчеты, графические и вычислительные работы при формировании организационно-экономических разделов технической документации для освоения технологических процессов, подготовки производства и серийного выпуска инновационной продукции	**Компетенции не сформированы**

			(отделов, цехов)		
		ПК-4 Поиск, привлечение, подбор и отбор персонала	ПК-4.1 Выбор способов и методов привлечения персонала в соответствии с утвержденными планами, отделов) предприятия питания	**Не знает на базовом уровне:** системы, методы и формы материального и нематериального стимулирования труда персонала; структуру организации и вакантные должности (профессии, специальности). **Не умеет на базовом уровне:** определять критерии поиска, привлечения, подбора и отбора персонала; пользоваться поисковыми системами и информационными ресурсами в области обеспечения персоналом	