

ФЕДЕРАЛЬНОЕ АГЕНТСТВО ПО ОБРАЗОВАНИЮ
Государственное образовательное учреждение высшего профессионального образования
**«НАЦИОНАЛЬНО ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ
ТОМСКИЙ ПОЛИТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»**

Е.Л. Чеснова, В.И. Лебедев

**ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВО В СФЕРЕ ФИЗИЧЕСКОЙ КУЛЬТУРЫ И
СПОРТА**

Издательство
Томского политехнического университета
2010

УДК 796:338.22(075.8)
ББК 75:65.012.1я73
Ч-512

Чеснова Е.Л., Лебедев В.И.

Ч-512 Предпринимательство в сфере физической культуры и спорта: учебно-методическое пособие / Е.Л.Чеснова, В.И. Лебедев - Томск: Изд-во Томского политехнического университета, 2010. - 113 с.

ISBN 0-00000-000-0

В учебном пособии рассмотрены вопросы организации предпринимательской деятельности в сфере физической культуры и спорта, менеджмента малого бизнеса. В работе представлены: тематика и содержание лекционных и практических занятий; технологии педагогического взаимодействия: контрольные вопросы, методические рекомендации по проведению деловых игр, тесты, направленные на выявление у студентов способности к предпринимательской деятельности.

Настоящее учебное пособие подготовлено для преподавателей и студентов вузов очной и заочной формы обучения.

УДК 796:338.22(075.8)
ББК 75:65.012.1я73

Рецензенты:

Ромашевская Н.И. - к.п.н., доцент, заведующая кафедрой теории и методики спортивных дисциплин ГОУ ВПО «Кузбасская государственная педагогическая академия»

Симакова Т.П. - к. п. н, доцент заведующая кафедрой воспитания и дополнительного образования детей МАОУ ДПО ИПК

Новиков Н.И. – к.э.н., доцент кафедры социально-гуманитарных дисциплин Новокузнецкого филиала НИ ТПУ

© **Чеснова Е.Л., Лебедев В.И. 2010**
© Томский политехнический университет, 2010
© Оформление. Издательство Томского политехнического университета, 2010

СОДЕРЖАНИЕ

Введение.....	5
Тема 1. Современная система бизнеса.....	8
1.1 Система бизнеса. Системные качества предпринимательского бизнеса.....	8
1.2 Современная система бизнеса.....	13
Тема 2. Физическая культура и спорт в структуре современного рынка.....	17
2.1 Физкультурно-спортивные услуги, как продукт деятельности физкультурных и спортивных организаций.....	17
2.2 Понятие и функции рынка физкультурно-спортивных услуг.....	20
2.3 Физическая культура и спорт в структуре современного рынка.....	21
Тема 3. Предпринимательство в сфере физической культуры и спорта.....	30
3.1 Сущность и функции предпринимательства. Субъекты предпринимательской деятельности. Типология предпринимательства. Виды предпринимательской деятельности.....	30
3.2 Предпринимательская среда.....	37
3.3 Предпринимательская деятельность в сфере физической культуры и спорта.....	44
3.3.1 Предпринимательская деятельность спортивного клуба в форме общества с ограниченной ответственностью.....	44
3.3.2 Предпринимательская деятельность в сфере оказания фитнес-услуг.....	49
3.3.3 Предпринимательская деятельность пейнтбольного клуба.....	52
3.3.4 Предпринимательская деятельность интернет-сообщества спортсменов и тренеров.....	53
Тема 4. Основы организации малого бизнеса в сфере физической культуры и спорта.....	54
4.1 Принципы и условия создания собственного дела. Выбор сферы деятельности.....	54
4.2 Этапы создания собственного дела.....	57
4.3 Миссия как выражение философии организации.....	62
Тема 5. Основы управления организацией в современном предпринимательстве. Бизнес-план и его роль в современном предпринимательстве.....	65

5.1 Сущность и функции планирования. Процесс составления бизнес-плана. Форма представления бизнес-плана	65
5.2 Организация. Делегирование полномочий. Руководство.....	69
5.3 Контроль.....	76
Методические указания для организации практических занятий.....	76
Практическое занятие №1	
Тема: Основные понятия бизнеса и предпринимательства.....	76
Практическое занятие №2	
Тема: Выбор вида бизнеса (деятельности предприятия) в сфере физической культуры и спорта. Деловая игра «Предприниматель и организация».....	81
Практическое занятие №3	
Тема: Сущность предпринимательства. Деловая игра «Предприниматель и организация».....	83
Практическое занятие № 4	
Тема: Регистрация предприятия.....	89
Практическое занятие № 5	
Тема: Бизнес - планирование	91
Практическое занятие № 6	
Тема: Организационная структура малого предприятия. Контроль как функция управления.....	92
Методические рекомендации для преподавателей	95
Методические рекомендации по проведению деловой игры «Предприниматель и организация».....	97
Вопросы для самоконтроля.....	101
Задания для самостоятельной работы студентов	103
Структура портфолио студента по дисциплине «Предпринимательство в сфере физической культуры и спорта».....	106
Список использованной литературы.....	108
Приложение.....	110

Введение

На современном этапе в педагогической науке и практике усиливается стремление осмыслить целостный педагогический процесс с позиций науки управления, придать ему строгий научно обоснованный характер. Управление реально и необходимо не только в области технических, производственных процессов, но и в сфере сложных социальных систем, в том числе и педагогических. В связи с этим, можно говорить о целесообразности специальной подготовки в области формирования управленческой компетентности педагога по физической культуре и спорту. Управленческая компетентность учителя - это сложное индивидуально-психологическое образование, включающее умение самоопределяться, ставить ситуативную цель, выбирать адекватные средства ее достижения, самостоятельно принимать решения, организовать учебно-познавательную деятельность студентов, рефлексировать собственную деятельность и организовать рефлекссию деятельности всех участников образовательного процесса. Предлагаемый курс вносит существенный вклад в формирование управленческой компетенции будущих педагогов по физической культуре и спорту.

Дисциплина «Предпринимательство в сфере физической культуры и спорта» относится к циклу дисциплин специализации. Цель дисциплины - сформировать систему понятий, знаний, умений и навыков в области финансовой и хозяйственной деятельности спортивно ориентированных предприятий малого бизнеса, способствовать социализации, формированию общей культуры личности для осуществления процесса организации предпринимательской деятельности в области физической культуры и спорта.

Подготовка в рамках дисциплины должна обеспечить:

- глубокое понимание сущности и социальной значимости предпринимательской деятельности;
- понимание целей, стратегий, принципов, функций и методов менеджмента в физкультурно-спортивных организациях;
- применение знаний менеджмента в деятельности физкультурно-спортивных организаций;
- понимание экономических отношений и факторов социально-экономической эффективности в сфере физической культуры и спорта;
- эффективное использование своего интеллектуального потенциала;
- формирование умений приобретать новые общие и профессиональные знания, используя современные технологии обучения;

- формирование умений формулировать проблемы и решать задачи в ходе профессиональной деятельности;
- формирование умений вести библиографическую работу с привлечением современных информационных технологий и представлять итоги проделанной работы в виде рефератов, отчетов, статей, мультимедийных презентаций;
- формирование умений самоорганизации и совершенствования личности, специализирующейся в сфере физической культуры и спорта.

Программа курса «Предпринимательство в сфере физической культуры и спорта» ставит задачи развития у студентов организационных и коммуникативных навыков, высокой информационной культуры, быстроты и рациональности в решении проблемных задач в условиях неопределенности, стремления к постоянному самообразованию, самосовершенствованию, повышению квалификации, формирует особое понимание предпринимательской деятельности как образа жизни.

Организация практических занятий предполагает применение активных методов обучения. Большая роль отводится самостоятельной работе студентов, предполагающей совместный поиск и работу с информацией по выполнению заданий. В процессе выполнения заданий студенты рассматривают различные аспекты формирования организации: определение бизнес-идеи, выбор месторасположения бизнеса, подготовки учредительных документов, определения стратегии и целей организации, разработки корпоративного стиля, создание организационной структуры, бизнес - планирование, знакомство с нормативно - правовыми актами, создание управленческих документов, составление схем документооборота, работу с первичными документами, принятие управленческих решений. На практических занятиях моделируется предварительная стадия организации предприятия. Для выявления психологических особенностей студентов и наличия способностей к предпринимательской деятельности применяются психологические тесты.

Специфика авторской концепции предполагает ориентацию на активные методы овладения знаниями, развитие творческих способностей студентов, переход от поточного к индивидуализированному обучению с учетом потребностей и возможностей личности и специфики предмета. Курс организован таким образом, чтобы перевести студента из пассивного потребителя знаний в активного их творца, умеющего сформулировать проблему, проанализировать пути ее решения, найти оптимальный результат и доказать его правильность. Самостоятельная работа студентов является не просто важной формой образовательного процесса, а его основой. Самостоятельная работа реализуется непосредственно в процессе аудиторных занятий - на лекциях, практических и се-

минарских занятиях, а так же при выполнении индивидуальных заданий.

Для активизации самостоятельной работы по предмету обеспечены:

- Полезность выполняемой работы. Лучшие работы студентов используются в лекционном курсе, в методических пособиях, при подготовке публикаций, поэтому отношение к выполнению задания существенно меняется в лучшую сторону и качество выполняемой работы возрастает. Так же результаты работы, проделанной студентом, могут быть применены в профессиональной деятельности.
- Участие студентов в творческой деятельности. С лучшими проектами студенты участвуют в научно-исследовательской и методической работе.
- Использование мотивирующих факторов контроля знаний (используются накопительные оценки, тесты, нестандартные экзаменационные процедуры).

Организация самостоятельной работы студентов представляет единство трех взаимосвязанных форм: внеаудиторная самостоятельная работа; аудиторная самостоятельная работа, которая осуществляется под непосредственным руководством преподавателя; творческая работа.

Дидактический материал

Тема 1. Современная система бизнеса

1.1 Система бизнеса. Системные качества предпринимательского бизнеса.

1.2 Современная система бизнеса.

1.1 Система бизнеса. Системные качества предпринимательского бизнеса

Современные предприниматели во всех странах с рыночно ориентированной экономикой постоянно ощущают влияние объективного явления - современной системы бизнеса. Данный термин определяет очень важные свойства современного бизнеса - его системный характер, наличие в современном предпринимательстве особых системных качеств. «Система бизнеса» - это одна из основных научных категорий во всей современной теории предпринимательства.

Под системой принято понимать совокупность неразрывно связанных между собой элементов единого целого. Элементы той или иной системы могут иметь место только - внутри данной системы - именно там они оказываются неразрывно связанными между собой, составляя единое целое. Одни элементы системы не могут существовать без других элементов этой же системы, и наоборот. Они неотделимы друг от друга.

Всякая система может быть либо естественной (органической), либо искусственно созданной (неорганической). Органической является система, происхождение и развитие которой осуществляются в силу объективной необходимости. Органическая система имеет свойства самодостаточности - она развивается сама, без принудительного вмешательства извне. Ее развитие всегда регулируется изнутри, за счет внутренней объективной необходимости, поэтому данная система определяется как саморегулирующаяся и саморазвивающаяся. По мере развития органических систем их целостность постоянно укрепляется.

Система является неорганической в тех случаях, когда она конструируется искусственно и поэтому ее регулирование и развитие может осуществляться исключительно за счет внешнего воздействия на ее элементы или на всю систему в целом. Неорганические (искусственно сконструированные) системы не имеют внутренних импульсов развития, и потому они недолговечны.

Современный бизнес является органической системой. Его возникновение, последовательная эволюция и нынешнее устойчивое состояние

стали возможными благодаря естественной необходимости. В силу естественной необходимости действуют все субъекты предпринимательского бизнеса, постоянно вступая друг с другом и со своим непредпринимательским окружением во взаимные деловые отношения. Данные отношения имеют закономерную природу - все, что происходит в современной системе бизнеса объективно и неизбежно. В современном бизнесе все подчинено строгим причинно-следственным связям, внутренней логике развития деловых отношений как единого целого.

Выделяют системные качества современного предпринимательского бизнеса:

- Конкуренция. Субъекты современного предпринимательства стремятся произвести такую продукцию, выполнить такие работы или оказать такие услуги, которые пользовались бы спросом у других субъектов бизнеса. Фактически при широком разделении труда субъекты современного бизнеса повсеместно работают друг для друга. Ни один из предпринимателей не может позволить себе игнорировать:

1. Объективные тенденции развития потребностей людей и потребительских ожиданий рынка;
2. Законные интересы своих контрагентов, поставляющих ему сырье, материалы, запасные части либо оказывающих складские, транспортные и иные производственные услуги;
3. Требования наемных работников.

Забвение интересов контрагентов, партнеров, наемных работников со стороны того или иного предпринимателя чревато, как минимум, прекращением деловых отношений с ним, а, как максимум, - исключением его из системы постоянного делового сотрудничества, по сути, изгнанием его из экономической среды бизнеса.

Современный рынок - это такая арена соперничества между субъектами бизнеса, где каждому из добросовестных соперников должно быть гарантировано сохранение потенциала его предпринимательской конкурентоспособности. Это значит, что субъекты деловых отношений, поддерживая стремление к взаимному соперничеству, вместе с тем, оказываются совместно заинтересованными в противодействии монополизации рынков кем-либо из них. Противоречия деловых отношений, конфликты деловых интересов современных предпринимателей имеют диалектический характер. Данное определение означает следующее: разрешение противоречий в предпринимательском бизнесе постоянно приводит к тому, что конкурентное соперничество каждого из предпринимателей с представителями своего внешнего окружения порождает объективную необходимость постоянного учета их законных интересов. Конфликт деловых интересов оборачивается необходимостью достиже-

ния согласия интересов в масштабах экономики, всего человеческого общества как единого целого.

- Системная интеграция предпринимательского бизнеса. Учитывая деловые интересы своего окружения, каждый из субъектов предпринимательского бизнеса, тем самым, оказывается перед объективной естественной необходимостью интеграции собственной деловой деятельности в единую систему деловой деятельности, осуществляемую людьми, - в единую систему бизнеса. Системная интеграция предпринимательского бизнеса представляет собой включение деловой деятельности каждого добросовестного предпринимателя в единую, постоянно воспроизводимую систему деловой деятельности людей, происходящую во всем мире. Она базируется на общественных интересах каждого из субъектов бизнеса. В системной интеграции предпринимательского бизнеса не следует видеть некое механическое соединение деловых усилий предпринимателей. Субъекты бизнеса всегда разделены конфликтами интересов и стремлением каждого из них в отдельности получить доступ к материальным благам, количество которых всегда остается ограниченным. Но вместе с тем современные предприниматели научились понимать, что достижение конечного успеха удастся лишь в результате сочетания эгоизма каждого из субъектов деловых отношений и согласия в обществе.

Для современной системы бизнеса характерны следующие тенденции развития: конкуренция предпринимателей, стремящихся к достижению успеха за счет создания конкурентных преимуществ и обеспечения победы над своим окружением; системная интеграция частного бизнеса субъектов деловых отношений в единый процесс общественно полезной деятельности на основе взаимного признания и учета интересов всей совокупности представителей этого окружения. С тенденцией конкуренции связаны эгоистические интересы современных предпринимателей, с тенденцией интеграции - их общественные интересы. Системный характер современного бизнеса, его целостность и устойчивость обусловлены тем, что данные тенденции уравнивают друг друга. Субъекты бизнеса конкурируют между собой; они стремятся монополизировать рынок, но понимают, что монополизация рынка приведет к краху рынка, а, следовательно, в конечном счете, и их бизнеса. Целостность и устойчивость современной системы бизнеса обеспечиваются на основе интеграции их связей в результате взаимного учета интересов.

- Деловой суверенитет. Под деловым суверенитетом субъектов деловых отношений понимается постоянное воспроизведение естественного права каждого из них на участие в бизнесе и на обретение успеха в нем сообразно потенциалу собственной конкурентоспособности. Наличие

делового суверенитета позволяет предпринимателям идти на самостоятельный выбор приемлемых видов предпринимательства, принимать инициативные решения, проводить сделки, рисковать собственным достоянием, вести непрерывную конкурентную борьбу, нести экономическую и юридическую ответственность за результаты деловой деятельности. Обладая деловым суверенитетом, каждый предприниматель получает возможность проявлять свои деловые интересы и отстаивать их в соперничестве с другими предпринимателями. Поддержание и воспроизведение в обществе предпринимательского суверенитета свидетельствует о том, что законная деятельность субъектов предпринимательского бизнеса находится под защитой органов власти и управления, и что никакой иной субъект бизнеса не вправе вмешиваться в нее, принудительно навязывая всем свои деловые интересы.

- Деловое предназначение субъектов предпринимательского бизнеса (предпринимательская миссия). Поиск профессиональными предпринимателями достойного места в жизни связан с выявлением ими своего делового предназначения, которое называется предпринимательской миссией. Предпринимательскую миссию необходимо выявлять каждому человеку, выходящему на старт деловой карьеры.

Предпринимательская миссия имеет две составляющие:

1. Внешнюю составляющую предпринимательской миссии образует совокупность потребительских, партнерских, конфликтных и иных ожиданий внешнего окружения, которые связываются им с деятельностью каждого из предпринимателей. Совокупность данных ожиданий, потребностей и спроса, формирующихся в экономической среде предпринимательского бизнеса, образует внешние импульсы предпринимательства. Реакцией на них и является внешняя составляющая предпринимательской миссии.

2. Внутреннюю составляющую предпринимательской миссии образуют реакции предпринимателей на совокупность собственных намерений, потребностей и ожиданий, связанных с профессиональным занятием теми или иными видами предпринимательского бизнеса при существующем внешнем окружении. Все эти ожидания, потребности и намерения составляют внутренние импульсы предпринимательства. Чтобы выявить, в чем именно состоит его деловое предназначение, каждому субъекту предпринимательского бизнеса необходимо понять или хотя бы почувствовать ожидания и потребности внешней среды.

Предпринимательская миссия (деловое предназначение) каждого из субъектов бизнеса является важным элементом системы бизнеса как единого целого. Предприниматели ограничивают свободу друг друга рамками допустимого, коридором независимости, внутри которого каж-

дому из предпринимателей кажется, что он свободен. На самом деле он свободен лишь в пределах своего собственного делового суверенитета и делового суверенитета всех представителей среды своего бизнеса. Умный предприниматель никогда не сделает свободу самоцелью. Не сделает он таковой и рост предпринимательских доходов. Напротив, он постарается понравиться своему окружению, заслужить его доверие, продемонстрировать ему желание быть полезным.

Каждый из субъектов предпринимательского бизнеса оказывает влияние на свое деловое окружение, но и сам при этом испытывает встречное влияние. Каждому из них чрезвычайно важно отдавать себе отчет в том, кто и какое воздействие может оказать на деятельность его фирмы и на кого он может повлиять сам, стремясь к достижению успеха. Прежде чем начать собственное дело необходимо очень тщательно и, по возможности, объективно определить свои сильные и слабые стороны с точки зрения профессиональных способностей, интересов, умственного развития, способностей к выполнению деловой деятельности. Для этого необходимо составить прогноз того, как воспримет эти сильные и слабые стороны внешнее окружение. Для определения собственного делового предназначения он старается добиться соответствия внутренних и внешних ожиданий. Это возможно двумя способами - путем адаптации собственных стратегических целей к потребностям внешней среды либо путем адаптации внешней среды к своим собственным стратегическим целям. Чаще всего предприниматели прибегают к первому способу. Но некоторые идут и по второму пути. В данном случае они как бы «навязывают» своему окружению потребности в своих товарах (услугах, работах), а заодно - приучают это окружение к неизбежности собственного присутствия на рынке.

Выявление предпринимательской миссии всегда сопряжено с признанием ее обязательной выполнимости. Обоснованный расчет потенциала конкурентоспособности, оценка собственных сил и возможностей внешней среды дают ответ на вопрос, выполняема ли предпринимательская миссия вообще и, если выполняема, то в какие сроки. Для обеспечения выполнимости своей предпринимательской миссии субъекты бизнеса создают внутри своих предпринимательских фирм систему организационных и управленческих связей, с помощью которого они могли бы мобилизовать потенциал предпринимательской конкурентоспособности и осуществить деловое поведение. Совокупность этих связей обычно называется внутрифирменным менеджментом. В малом бизнесе функции менеджмента и предпринимательства чаще всего совпадают. Эффективный внутриорганизационный менеджмент является, как и предпринимательская миссия каждого из субъектов бизнеса, важным

элементом системы бизнеса как единого целого. В успешном внутрифирменном менеджменте заинтересованы владельцы фирмы, а вместе с ними - клиенты данной фирмы, ее партнеры и контрагенты, а также государство как выразитель интересов всех своих граждан. В нем не заинтересованы лишь конкуренты.

1.2 Современная система бизнеса

Современный предпринимательский бизнес целесообразно рассматривать как продукт предшествующего развития деловых отношений в человеческом обществе и как предпосылку последующего развития. Становление современной рыночной экономики происходило эволюционно и революционно. Эволюционный период становления рыночной экономики охватывал отрезок человеческой истории, когда рынок играл второстепенную роль в жизни общества. Это длительный период, включавший разные эпохи жизни человека - от возникновения человеческого общества как такового до революционного низвержения рабства и феодализма, основанных на личном подчинении работников собственникам земли. Между тем, в течение данного периода сформировались устойчивые рыночные связи в обществе, возникли предпосылки массового предпринимательства. Рынок из второстепенного звена экономики последовательно превратился в основную сферу осуществления сделок и столкновения деловых интересов субъектов бизнеса. Рыночные деловые отношения сделались более значимыми для развития экономики, чем личное подчинение людей. Логическим завершением эволюционного периода развития экономики и общественной жизни явилось революционное изменение общества, сопровождавшееся снятием ограничений развития рыночных начал в экономике, полным юридическим освобождением людей от любых форм угнетения, созданием условий, когда каждый человек мог бы свободно заниматься своим делом - в том числе предпринимательским бизнесом.

Эти революционные изменения часто называют буржуазными революциями. Важно, что указанные преобразования действительно имели революционный характер. Это значит, что эволюционный период становления рыночной экономики уступил место революционному периоду.

Революционные преобразования знаменовали рождение современной системы бизнеса. Родившись, она раз и навсегда становится свершившимся фактом. Дальнейшее становление современной системы бизнеса происходило и происходит уже не в недрах предшествующего

общества, а на собственной основе. На ранних этапах рыночной экономики, в эпоху так называемой свободной конкуренции, неразлучными спутниками предпринимательского бизнеса были кризисы, классовые конфликты, социально-политические потрясения, войны. В период становления системы бизнеса деловые отношения еще не имели характера сформированной целостности.

Это случилось позднее, когда период становления современной системы бизнеса был завершен, и началось развитие данной системы. Именно на этапе развития системы бизнеса системные качества бизнеса приобрели устойчивый характер, противоречия между субъектами бизнеса перестали быть безысходными, а их предпринимательские миссии начали устойчиво связываться с интересами не только самих предпринимателей, но и других членов общества.

В середине XX в. современная система бизнеса приобрела черты сформированной целостности. Именно в этот исторический период некоторые страны превратились в государства с развитой рыночно ориентированной экономикой (большинство стран Западной Европы, США, Канада, Япония). Последнюю черту под процессом становления современной системы бизнеса в таких странах подвело создание в конце прошлого столетия Евросоюза, фактическая ликвидация в Западной Европе государственных границ и переход к общей для большинства западноевропейских стран валюте - евро. Тем самым современная система бизнеса достигла международного уровня, а системная интеграция бизнеса приобрела общемировое значение.

В настоящее время Европейское Сообщество является самой крупной системой межгосударственной экономической интеграции в мире, причем государственные границы между странами, ранее постоянно воевавшими между собой, фактически отсутствуют. Тенденции конкуренции и системной интеграции характерны для экономической среды современного бизнеса во всех странах с рыночно ориентированной экономикой.

Особенности современной системы бизнеса:

1. Сформирована в рыночной экономике; современное предпринимательство и рыночная экономика представляют собой неразделимое целое - рыночное предпринимательство;
2. Современный бизнес имеет устойчивый характер; его устойчивость обеспечивается благодаря постоянному воспроизведению деловых отношений; этому способствует сложившаяся среда современного бизнеса, взаимная польза предпринимателей, антимонопольная политика стран с развитой рыночно ориентированной экономикой и всего мирового сообщества;

3. Противоречивое положение субъектов бизнеса, оказывающихся одновременно носителями частных (эгоистических) и общественных интересов, является не отрицательным, а, напротив, позитивным фактором экономики, эта противоречивость выступает как источник развития современного бизнеса;
4. Современные деловые отношения представляют собой не статичное, а динамичное явление; развитие предпринимательского бизнеса является постоянным процессом, в ходе которого деловые отношения усложняются, обогащаются, совершенствуются, приобретают новые и разнообразные формы проявления;
5. Современный предпринимательский бизнес охватывает всю совокупность отношений между людьми, а также связанные с ними общественные интересы субъектов бизнеса, включая и конфликты интересов; поэтому современная система бизнеса стала определяющим социальным явлением;
6. Деловые отношения имеют наряду с экономической формой также форму правоотношений субъектов бизнеса, развитие которых опирается не только на экономические основы общества, но и на совокупность национальных и международных правовых норм;
7. Современная система бизнеса является самодостаточной (саморегулируемой и саморазвивающейся) и не нуждается в императивном внешнем воздействии.

Современный бизнес, прежде всего в странах с развитой рыночно ориентированной экономикой, принято называть цивилизованным. Под цивилизованностью бизнеса обычно понимается целостность системы бизнеса, внутри которой противостояние субъектов бизнеса не приводит к катастрофическим потрясениям всей этой системы. Термин «цивилизованный бизнес» вполне применим потому, что системный характер современного бизнеса, действительно, является одним из важнейших завоеваний человеческой цивилизации.

Особенности современного предпринимательского бизнеса представлены в таблице 1.

Предпринимателю на старте своей деловой карьеры необходимо создать предпосылки ее последующего успешного развития. Решающее значение имеют при этом наличие и размеры первоначального, стартового капитала. В сформированной системе современного предпринимательского бизнеса первоначальный капитал образуется разными путями. Он может быть заемным - либо взятым в ссуду, либо полученным в виде сторонних инвестиций после успешной публичной презентации стратегического бизнес-плана, либо полученным от совладельцев его бизнеса в виде вкладов в общее дело. Он может быть и собственным.

Под индивидуальным первоначальным накоплением капитала понимается, создание финансовых предпосылок начала субъектами бизнеса предпринимательской карьеры.

Таблица 1

Особенности современного бизнеса.

Формирование современных рынков товаров и услуг	рынок устраняет сословные ограничения и раздвигает государственные границы, делая предпринимательство социально значимым всемирным явлением
Стремление субъектов предпринимательства к монополизации рынков	монополизация рынков отдельными предпринимателями и их объединениями невозможна, так как это не соответствует желанию всего делового сообщества
Противоречия современной системы бизнеса	являются источником ее постоянного воспроизведения, развития, повышения степени устойчивости и целостности
Конфликты и сочетание деловых интересов	оборачиваются не только конкуренцией всех субъектов бизнеса, но и интеграцией их в единую систему, в которой деловые связи вытесняют отношения личного подчинения
Всеобщая необходимость следования закону.	приводит к полному юридическому обеспечению естественного права людей на занятие предпринимательством
Деловой суверенитет предпринимателей.	проявляется в "коридоре независимости" предпринимателей, выход за который чреват превращением предпринимателей в изгоев делового мира
Взаимная безопасность предпринимателей и всех остальных субъектов бизнеса	становится важнейшим условием этики современных деловых отношений и бесспорным достижением человеческой цивилизации

Тема 2. Физическая культура и спорт в структуре современного рынка

2.1 Физкультурно-спортивные услуги, как продукт деятельности физкультурных и спортивных организаций.

2.2 Понятие и функции рынка физкультурно-спортивных услуг.

2.3 Физическая культура и спорт в структуре современного рынка.

2.1 Физкультурно-спортивные услуги, как продукт деятельности физкультурных и спортивных организаций

«Физическая культура» и «спорт» рассматриваются, во-первых, в социальном плане, как конкретная сфера жизни общества (сфера физической культуры и спорта), включающая в себя физкультурно-оздоровительную, учебно-тренировочную, соревновательную и другого рода деятельность, а также деятельность, их обеспечивающую (финансирование, право, управление, развитие материально-технической базы, коммуникация, научно-исследовательская работа, подготовка и переподготовка кадров). Во-вторых, с экономической точки зрения, как отрасль непроектной сферы, вид общественно полезной деятельности по оказанию населению различного рода услуг. Эта деятельность осуществляется предприятиями, учреждениями, организациями различных форм собственности и ведомственной принадлежности, а также частными лицами.

Согласно действующей в Российской Федерации классификации отраслей народного хозяйства, физическая культура и спорт являются составной частью отрасли «Здравоохранение, физическая культура и социальное обеспечение». «Однако есть все основания полагать, что физическая культура и спорт в настоящее время сформировались в самостоятельную отрасль народного хозяйства, основным продуктом которой являются социально-культурные услуги, предусматривающие организованные формы занятий физическими упражнениями и видами спорта с различными целями, а также деятельность по их обеспечению, подразумевающую содержание сети физкультурно-спортивных сооружений и организацию обслуживания их посетителей во время занятий, организацию и обеспечение спортивных соревнований и зрелищных мероприятий, профессиональную подготовку кадров, проведение научных исследований, торговлю, прокат и ремонт спортивных оборудования и инвентаря, услуги спортивного страхования» [22].

Физкультурно-спортивные организации являются важнейшим субъектом рыночных отношений в отрасли физической культуры и спорта. Их продукт - физкультурно-спортивные услуги.

Специалисты определяют услугу как вид деятельности, работ, направленных на удовлетворение потребностей других людей, в процессе выполнения которых не создается новый, ранее не существовавший материально-вещественный продукт, но изменяется качество уже имеющегося, созданного продукта. То есть услуги - это блага, предоставляемые не в виде вещей, а в форме общественно полезной деятельности. Таким образом, само оказание услуг создает желаемый результат.

Услуги, оказываемые населению, по их функциональному назначению подразделяются на материальные и социально-культурные (нематериальные).

Материальная услуга - это услуга по удовлетворению материально-бытовых потребностей потребителя услуг. Материальная услуга обеспечивает восстановление (изменение, сохранение) потребительских свойств изделий или изготовление новых изделий по заказам граждан, а также перемещение грузов и людей, создание условий для потребления. Социально-культурная услуга - это услуга по удовлетворению духовных, интеллектуальных потребностей и поддержанию нормальной жизнедеятельности потребителя.

Социально-культурная услуга обеспечивает поддержание и восстановление здоровья, духовное и физическое развитие личности, повышение профессионального мастерства. К социально-культурным услугам могут быть отнесены физкультурно-спортивные услуги, услуги культуры, туризма, образования.

Для понимания сущности физкультурно-спортивных услуг их следует рассматривать с позиции, как общих черт услуг, так и специфических свойств этого вида сервисной деятельности.

Физкультурно-спортивные услуги можно определить как совокупность различных социально-педагогических форм деятельности, осуществляемой в целях удовлетворения потребностей различных социально-демографических групп населения в физическом совершенствовании или спортивном зрелище.

Виды физкультурно-спортивных услуг:

1. Организованные формы занятий физическими упражнениями и спортом в виде урочных занятий, спортивных и оздоровительных секций, спортивных команд и клубов.
2. Спортивные зрелища.
3. Разработка методик, методических комплексов физкультурно-оздоровительных занятий, программ физического воспитания и систем подготовки спортсменов.

Можно выделить несколько общих для большей части услуг характеристик:

1. Неосвязаемость услуг. Одним из основных свойств услуг является то, что их невозможно увидеть, попробовать на вкус, потрогать, услышать или понюхать до того, как они будут приобретены.

2. Отсутствие владения. Для большей части услуг приобретение ее не подразумевает права собственности на эту услугу. Например, если вы покупаете билет на спортивный матч, вы получаете право быть в числе зрителей на определенном стадионе, в определенный день и время. Если вы пришли на стадион, вы используете это право, но если вы, допустим, опоздали и пропустили весь первый тайм, то вы не сможете потребовать показать вам этот период, так как у вас нет права собственности на это зрелище.

3. Неотделимость от источника. Физкультурно-спортивные услуги, как и другие виды услуг, одновременно предоставляются и потребляются. Неотделимость физкультурно-спортивной услуги означает, что ее нельзя отделить от источника. Например, клиент фитнес-клуба, занимающийся у персонального тренера по определенной программе, в случае отсутствия своего тренера, занимаясь с заменившим его тренером, получит совсем другую услугу. Второй формой неотделимости от источника является неотделимость покупателя физкультурно-спортивной услуги от процесса ее предоставления. Например, учащийся спортивной школы не может отрабатывать в спортивных играх взаимодействие с партнерами, не присутствуя на тренировке. Совместное потребление зрелищных физкультурно-спортивных услуг является третьей формой неотделимости от источника. Некоторые виды зрелищных физкультурно-спортивных услуг, предоставляются для большой группы зрителей, а не отдельного болельщика.

4. Непостоянство качества услуги заключается в том, что ее качество может очень сильно изменяться в зависимости от времени и места ее предоставления, от того, кто и как ее предоставляет. Например, каждая футбольная команда имеет свой уровень качества игры и свой рейтинг у болельщиков. Один и тот же футболист в одной игре может поймать кураж и сыграть превосходно, а в другой - своей безвольной, тусклой игрой разочаровать болельщиков. Процесс повышения качества услуг включает три этапа. Первый из них - подбор персонала и его обучение независимо от начальной квалификации сотрудников организации. Второй этап - стандартизация процесса предоставления услуг и ликвидация узких мест в работе с клиентами. Третий этап - контроль степени удовлетворенности клиентов с помощью системы.

5. Несохраниемость услуги, ее недолговечность состоит в том, что услугу нельзя хранить с целью последующей продажи или использования. Например, учащийся спортивной школы, не явившись на старт спор-

тивных соревнований, не может принять в них участие в какое-либо другое время. Для него это соревнование не будет повторно проводиться.

2.2 Понятие и функции рынка физкультурно-спортивных услуг

Для понимания сущности предпринимательской деятельности в сфере физической культуры и спорта целесообразно рассмотреть сущность рынка и место физической культуры и спорта в системе рыночных отношений.

С позиции экономической теории рынок - это система экономических отношений по поводу купли-продажи товаров и услуг, где формируются спрос, предложение и цены на них. Рынок - общемировая ценность, результат прогресса всей человеческой цивилизации.

Рыночные отношения оказывают огромное воздействие на все стороны жизни современного общества, выполняя ряд существенных функций. Можно выделить шесть основных взаимосвязанных функций рынка:

1. **Посредническая функция** состоит в том, что рынок напрямую соединяет производителей (продавцов) и потребителей товаров (услуг), предоставляя им возможность, общаться друг с другом на языке спроса и предложения, купли-продажи.
2. **Ценообразующая функция** рынка возникает при столкновении спроса и предложения, а также благодаря конкуренции. В результате свободной игры этих рыночных сил складываются цены на товары и услуги.
3. **Информирующая функция** заключается в том, что сложившиеся цены «сообщают» бизнесменам о состоянии экономики. В частности, через падение или рост деловые люди узнают о размерах производства продукции, о насыщенности рынка товарами, о запросах потребителей.
4. **Регулирующая функция.** Из менее выгодных отраслей с пониженными ценами (перепроизводство продукции) капиталы перетекают в более прибыльные отрасли с повышенными ценами (недопроизводство). В результате в первых отраслях производство сокращается, а во вторых - растет.
5. **Стимулирующая функция** также осуществляется с помощью рыночных цен. В данном случае через них стимулируется эффективность экономики. Цены «вознаграждают» дополнительной прибылью тех, кто производит товары, наиболее нужные потребителям, кто совершенствует производство, увеличивает производительность, снижает издержки.

6. **Санирующая (оздоровительная) функция.** Рынок как бы «очищает» экономику от ненужной и неэффективной хозяйственной деятельности.

Рынок - это саморегулирующаяся система. Механизм рыночного саморегулирования включает три главных взаимосвязанных фактора: 1) рыночные цены; 2) спрос и предложение товаров и услуг; 3) конкуренцию (рис.1). Рыночные цены - это фактические цены, свободно складывающиеся на рынке в соответствии со спросом и предложением товаров.

Спрос измеряется тем количеством продукта, которое потребители готовы и в состоянии купить по определенной цене в течение определенного периода. Можно, к примеру, сказать, что при цене гоночных лыж: в 100 у. е. спрос на них составляет 1000 пар, а при цене 200у. е. - 500 пар.

Предложение это количество продукта, которое предъявляется к продаже по определенной цене в течение определенного времени.

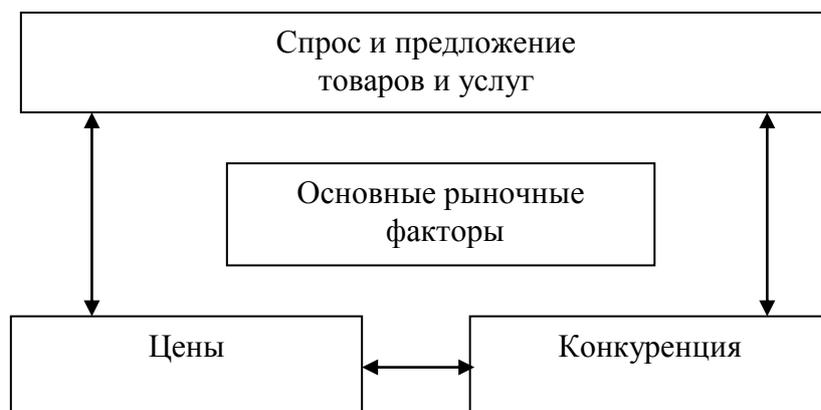


Рис. 1. Рынок как саморегулирующаяся система

Конкуренция в экономике представляет собой соперничество между участниками рыночных отношений за лучшие условия производства, продажи и купли товаров. Выделяют две формы конкуренции: ценовую и неценовую.

2.3 Физическая культура и спорт в структуре современного рынка

Существует множество видов рынка. Рынок как развитая система отношений товарного обмена представляет собой систему отдельных взаимосвязанных рынков и элементов «большого» рынка (Рис 2).

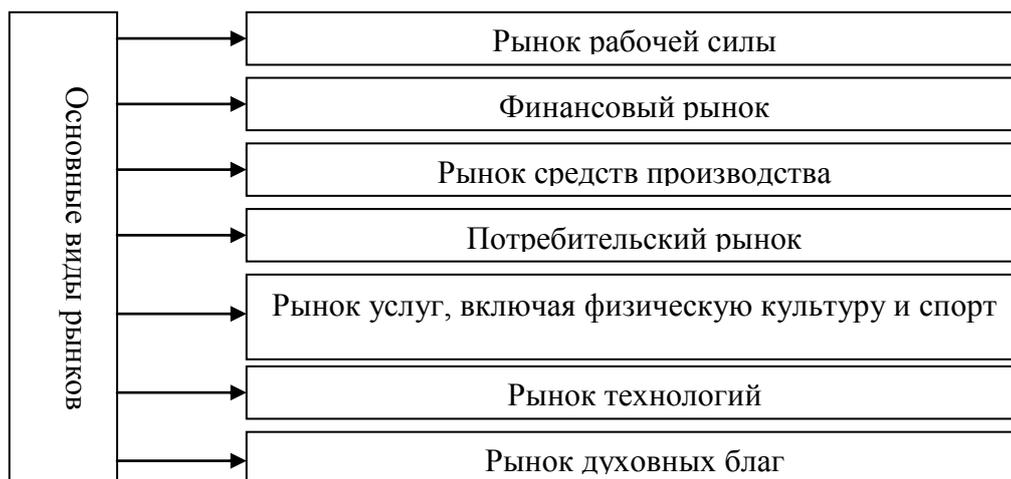


Рис. 2. Физическая культура и спорт в структуре рынка

Рынок включает элементы, непосредственно связанные с обеспечением производства, а также элементы материального и денежного обращения. Он охватывает не только производство, но и непроизводственную сферу и даже сферу духовной жизни. Рынок услуг включает и такой их специфический вид, как физкультурно-спортивные услуги.

С точки зрения товарной насыщенности выделяют два вида рынков. Рынок продавца - это такой рынок, на котором продавцы имеют больше прав и где наиболее активными приходится быть покупателям. Рынок покупателя - это такой рынок, на котором больше власти имеют покупатели, где наиболее активными приходится быть продавцам. Рыночный механизм заставляет рынок двигаться к равновесному состоянию спроса-предложения. В результате этого образуется равновесная цена (цена равновесия). Выделяют также территориальные рынки: местные, национальные, международный, региональный рынок и, наконец, мировой рынок.

Спорт порождает свой, специфический рынок, и не один, а несколько. Во-первых, это рынок товаров спортивного назначения и, во-вторых, рынок зрелищ, которые спорт способен явить многочисленной аудитории. Рынок спортивных товаров зависит от числа занимающихся тем или иным видом спорта. Рынок спортивных зрелищ связан с тем интересом, который обеспечивает приток зрителей на стадионы и соответствующее освещение событий в средствах массовой информации».

Предпринимательство в спорте тесно связано с главными факторами рыночной экономики - формами собственности, системой свободного ценообразования, конкуренцией, правом свободного выбора как для спортивного предпринимателя, производителя физкультурно-спортивных услуг, так и для потребителей этих услуг, зависимостью

доходов предпринимателя от результатов его труда и ситуации на рынке физкультурно-спортивных услуг и др.

Физкультурно-спортивные услуги в условиях рыночной экономики становятся объектом купли-продажи. В связи с этим производители физкультурно-спортивных услуг выступают в качестве продавцов, а потребители - в качестве покупателей (Рис.3).

Поставщиками физкультурно-спортивных услуг являются тренеры, учителя, преподаватели, и инструкторы физической культуры и спорта спортсмены, тренеры, инструкторы-методисты физической культуры и спорта. Продуктами их деятельности являются организованные формы занятий физическими упражнениями и спортом; спортивные зрелища; программно-методические продукты.

Потребителями физкультурно-спортивных услуг выступают люди занимающиеся спортом и оздоровительной физической культурой; зрители, спортивные болельщики и спонсоры, а также тренеры, учителя, преподаватели, и инструкторы физической культуры и спорта и самостоятельно занимающиеся.

Специфика рынка отрасли «физическая культура и спорт» во многом обусловлена особенностями нематериального производства, имеющего место в данной сфере. Потребление услуг физической культуры и спорта способствует удовлетворению не столько материальных, сколько духовных, интеллектуальных потребностей индивида, содействует поддержанию его нормальной жизнедеятельности.

Основными участниками рыночных отношений в сфере физической культуры и спорта являются: потребители услуг физической культуры и спорта; производители услуг физической культуры и спорта; посреднические структуры; государство в лице органов государственного управления физической культурой и спортом.

Центральным субъектом рыночных отношений в сфере физической культуры и спорта является личность. Основное отличие личности от остальных потребителей состоит в том, что она приобретает услуги физической культуры и спорта не только и не столько для извлечения материальной и иной выгоды, а лично для себя, для удовлетворения собственных потребностей.

Кроме того, личность является персонифицированным материальным носителем услуг физической культуры и спорта, обладающим (в результате их потребления) определенным объемом специальных знаний, двигательных умений и навыков, имеющим заданный уровень физической подготовленности. Личность осуществляет самостоятельный выбор спортивных дисциплин для своих будущих занятий, уровня достижений в избранном виде двигательной активности, места, форм, объема и режима потреб-

ления услуг, не исключая и участие в выборе тренера-преподавателя; в большинстве случаев личность самостоятельно оплачивает покупку услуг.



Рис. 3. Схема функционирования рынка услуг физической культуры и спорта

На поле и в процессе реализации этого личностного выбора встречаются, налаживают свои отношения и функционируют все остальные

субъекты услуг физической культуры и спорта. Таким образом, личность, являясь центральным субъектом соответствующих услуг, объединяет вокруг себя все остальные субъекты рынка.

К числу промежуточных потребителей услуг физической культуры и спорта относятся фирмы, предприятия, учреждения и организации различных форм собственности и ведомственной принадлежности, включая в этом качестве и органы управления, приобретающие данные услуги для использования в своей деятельности.

«Фирма - хозяйствующий субъект, который производит товары, оказывает услуги с целью удовлетворения общественных потребностей. Фирма представляет собой достаточно сложную систему, объединяющую материальные и людские ресурсы. Фирмы могут быть коммерческими и некоммерческими. Все коммерческие и большинство некоммерческих фирм занимаются предпринимательской деятельностью, т.е. деятельностью, ориентированной на получение дохода в размерах, не только покрывающих текущие издержки производства товаров или услуг, но и обеспечивающих некоторый дополнительный доход - прибыль» [22].

Главное отличие между коммерческими и некоммерческими фирмами состоит в том, что первые основной целью своей деятельности ставят получение прибыли, которая распределяется между участниками. Фирму называют некоммерческой фирмой или организацией, если прибыль не является основной целью ее деятельности.

К некоммерческим организациям физкультурно-спортивного профиля следует, в первую очередь, отнести спортивные клубы, секции, группы, созданные на базе общеобразовательных, высших учебных заведений, предприятий различных форм собственности.

Основными видами коммерческих предприятий физкультурно-спортивной направленности, получившими распространение в Российской Федерации, являются спортивные клубы профессионального спорта, физкультурно-оздоровительные центры и др.

Типичные потребители услуг в сфере физической культуры и спорта - дети, подростки, учащаяся молодежь. Однако в большинстве случаев потребляемые услуги оплачиваются не ими, а частично - родителями, частично - за счет бюджетных средств, средств благотворительных фондов, заинтересованных спонсоров и т.п. Таким образом, очевидно, что в сфере физической культуры и спорта действуют рынок потребителей и рынок доноров. При этом не всегда можно с уверенностью утверждать, какой из этих рынков первичен. В ряде случаев вначале определяются виды работ с потребителями, затем ищутся доноры для поддержки этих работ; нередко также ситуации, когда потребители подбираются для обеспечения интере-

сов доноров, изъявивших желание оплатить определенные виды работ с потребителями.

Физическая культура и спорт наряду с такими отраслями социальной сферы, как здравоохранение, образование, социальное и пенсионное обеспечение, подвержены активному вмешательству государства в процесс производства и потребления соответствующих услуг. Государственное вмешательство позволяет избежать проблемы «неполного рынка» в сфере физической культуры и спорта позволяет государственное регулирование. Государственное регулирование отрасли «физическая культура и спорт» осуществляется в следующих основных формах: государственная собственность на факторы производства; субсидирование производителей услуг; субсидирование потребителей.

Потребление услуг физической культуры и спорта во многом обусловлено требованиями моды, а также весьма изменчивыми представлениями о современном, престижном стиле жизни. Это обстоятельство создает определенные трудности в производственной и предпринимательской деятельности, поскольку предъявляет высокие требования к точности анализа и прогноза рыночных факторов и спроса на услуги, увеличивает степень риска от их непредсказуемых изменений.

К числу особенностей рынка в сфере физической культуры и спорта следует отнести высокую динамичность рыночных процессов, которая обусловлена изменчивым характером спроса на услуги и динамикой предложения на этом рынке, объясняющейся гибкостью отраслевой структуры услуг (обладая высокой мобильностью, предприятия, организации и учреждения физкультурно-спортивной направленности имеют широкие возможности для быстрого и гибкого реагирования на изменения рыночной конъюнктуры).

Следующая особенность - территориальная сегментация и локальный характер рынка услуг физической культуры и спорта. В поисках услуг потребители склонны выбирать близко или удобно расположенные физкультурно-спортивные сооружения. Кроме того, формы предоставления услуг, спрос и условия функционирования предприятий (организаций, учреждений) физкультурно-спортивной направленности во многом определяются характеристиками территории и, следовательно, целевой аудитории, охваченной конкретным рынком.

Успех деятельности предприятий и организаций, оказывающих и продающих услуги физической культуры и спорта, в огромной степени зависит от персонала, что обусловлено спецификой процесса оказания услуги - личным контактом производителя и потребителя. Такой контакт, с одной стороны, создает условия для налаживания и расширения коммуникативных связей, с другой - увеличивает требования к профессио-

нальным качествам, квалификации, опыту, этике и общей культуре про-
дьюцента услуг.

Высокая степень дифференциации физкультурно-спортивных услуг обусловлена тенденциями диверсификации, персонификации и индивидуализации спроса на эти услуги, а также тем, что в данной отрасли имеет место высокая степень разнообразия предоставляемых услуг в силу широкого спектра реализуемых в этой сфере педагогических технологий.

Типология услуг отрасли «физическая культура и спорт» может быть описана по ряду критериев. Можно выделить множество критериев классификации, на основе которых формируется большой массив типологических рядов услуг физической культуры и спорта, основные из них:

- Степень материальности. Услуги физической культуры и спорта могут быть материальными, например услуги торговли и проката спортивного инвентаря, но большинство услуг этой сферы относятся к категории нематериальных. Их результатом может быть как приобретение клиентом знаний, умений и навыков в новом для него виде двигательной активности, так и повышение квалификации в «своем» виде спорта.
- Стоимостные характеристики. Во всех случаях услуги физической культуры и спорта подразделяются на платные услуги - оплачиваемые населением, предприятиями, учреждениями и организациями; формально бесплатные для клиента - оплачиваемые из государственного (федерального, регионального, муниципального) бюджета, государственных внебюджетных фондов, негосударственных источников финансирования (благотворительных пожертвований и взносов предприятий, общественных организаций и частных лиц) и др.; частично оплачиваемые клиентом (примером может служить льготное приобретение услуг физической культуры и спорта отдельными категориями населения, например пенсионерами, учащимися и др.).
- Услуги физической культуры и спорта можно также классифицировать по параметрам их качества. Уровень качества услуги может быть оценен по предоставляемым документам. В этом случае выделяют услуги, имеющие один из перечисленных уровней качества, а именно: международно-признанный, высший отечественный, стандартный государственный, признанный отдельными структурами, предусмотренный уставом или договором, соответствующий требованиям деятельности или конкретного заказчика.
- Критерием классификации может являться наличие сертификата качества. Услуги физической культуры и спорта могут быть сертифицированными и несертифицированными.
- Услуги физической культуры и спорта могут быть классифицированы

по ассортиментным признакам. В основе данной классификации лежат такие параметры ассортимента, как целевая направленность, ширина, глубина и степень соответствия запросам потребителей.

По целевой направленности (в зависимости от характера проблем клиента) может быть сформировано большое количество разнообразных групп услуг физической культуры и спорта. Так, например, можно выделить услуги, преимущественно направленные на обучение двигательным действиям, воспитание физических способностей, оптимизацию режима двигательной активности, укрепление здоровья, формирование фигуры, организацию активного отдыха и многое другое, а также способствующие облегчению потребления и повышению ценности основной услуги (сюда относятся в основном сопутствующие и дополнительные услуги).

Ширина ассортимента услуг физической культуры и спорта формируется за счет различий в их содержании: по принадлежности к той или иной отрасли услуг; по направлению физической культуры; по профилю подготовки (виду спорта).

По направлению физической культуры и спорта выделяют услуги общеподготовительного (базовой и фоновой физической культуры) и специализированного направления физической культуры (услуги профессионально-прикладной, оздоровительно-реабилитационной физической культуры и услуги спорта).

По профилю подготовки (виду спорта) можно привести ряд классификаций. Например, существуют жесткие, формально закрепленные классификации услуг:

- непосредственно по видам спорта - баскетбол, синхронное плавание, хоккей на траве и др.;
- по признаку сезонности - услуги зимних (лыжные гонки, конькобежный спорт и др.) и летних (плавание, гимнастика, велоспорт и др.) видов спорта;
- по критерию включенности в программу Олимпийских игр - услуги олимпийских (бокс, тяжелая атлетика и др.) и неолимпийских видов спорта.

Глубина ассортимента услуг физической культуры и спорта может быть оценена, например, по уровню предполагаемых спортивных достижений: базовый спорт - предварительная подготовка (подготовка к обучению, первые шаги в освоении основ техники и тактики); базовый спорт - начальная подготовка; спорт высших достижений (начальная спортивная специализация, углубленная спортивная подготовка, спортивное совершенствование, высшее спортивное мастерство).

По степени соответствия ассортимента запросам потребителей производится предоставление услуг физической культуры и спорта по

конкретным (в том числе индивидуальным) заказам; разработка и предоставление услуг по специализированным, целевым программам, адаптированным к требованиям конкретных групп потребителей (заказчиков); предоставление типовых услуг.

По содержанию можно выделить услуги однородного (однопредметного) и комбинированного содержания (например, применение спортивных игр во вводной, спортивного плавания в основной и посещение сауны в заключительной части занятия).

Можно выделить такой критерий, как форма оказания услуг. Здесь традиционно выделяют урочные и неурочные, организованные и самостоятельные, регулярные и эпизодические, индивидуальные, групповые и массовые формы оказания и потребления услуг физической культуры и спорта.

Наиболее важным критерием классификации рассматриваемых услуг по ассортиментному признаку является наличие или отсутствие выполнения физических упражнений.

В этом случае услуги физической культуры и спорта могут подразделяться на связанные и не связанные с выполнением физических упражнений. К услугам, связанным с выполнением физических упражнений, относятся физкультурно-спортивные услуги. К основным видам физкультурно-спортивных услуг обычно причисляют организованные формы занятий физическими упражнениями и видами спорта с различными целями (например, повышение уровня физической подготовленности, приобретение или повышение объема специальных знаний, двигательных умений и навыков, технико-тактическое совершенствование в избранном виде спорта, активный отдых и др.). Физкультурно-спортивные услуги составляют основной массив услуг физической культуры и спорта и, как никакие другие услуги данной сферы, способствуют физическому, духовному, социальному преобразованию человека, совершенствованию его физических, интеллектуальных, нравственных, волевых и других качеств.

К категории услуг физической культуры и спорта, не связанных с выполнением физических упражнений, относятся сопутствующие и дополнительные услуги.

Среди сопутствующих услуг в сфере физической культуры и спорта можно выделить: оздоровительные (пользование банями, саунами, спортивный массаж и т.п.), интеллектуальные (методические, консультационные, информационные и др.), социально-бытовые (торговля и прокат предметов спортивных экипировки и инвентаря, товаров для отдыха и др.) услуги; услуги аренды физкультурно-спортивных сооружений (спортивных залов, кортов, плавательных дорожек и т.п.) и помещений

спортивной базы; зрелищные услуги (организация и проведение спортивных соревнований, спортивных шоу и т.п.).

В сфере физической культуры и спорта реализуются варианты дополнительных услуг: анамнез; различные виды тестирования; медицинские, консультационные, информационные услуги; сдача в аренду спортивных помещений.

Ассортимент услуг физической культуры и спорта, связанных с выполнением физических упражнений, во многом определяется параметрами избранного педагогического процесса. На этой основе может быть сформировано бесконечно большое количество типологических рядов услуг физической культуры и спорта.

Тема 3. Предпринимательство в сфере физической культуры и спорта

3.1 Сущность и функции предпринимательства. Субъекты предпринимательской деятельности. Типология предпринимательства. Виды предпринимательской деятельности.

3.2 Предпринимательская среда.

3.3 Предпринимательская деятельность в сфере физической культуры и спорта

3.3.1 Предпринимательская деятельность спортивного клуба в форме общества с ограниченной ответственностью.

3.3.2 Предпринимательская деятельность в сфере оказания фитнес-услуг.

3.3.3 Предпринимательская деятельность пейнтбольного клуба

3.3.4 Предпринимательская деятельность интернет-сообщества спортсменов и тренеров

3.1 Сущность и функции предпринимательства. Субъекты предпринимательской деятельности. Типология предпринимательства. Виды предпринимательской деятельности

Предпринимательство представляет собой инициативную самостоятельную деятельность граждан и их объединений, направленную на получение прибыли.

Признаки предпринимательства:

1. Самостоятельность и независимость хозяйствующих субъектов.
2. Личная экономическая заинтересованности и ответственность.
3. Новаторство и творческий поиск.

4. Хозяйственный риск.

Предприниматель, прежде чем решиться на создание собственного дела, должен произвести тщательные расчеты и обладать определенной интуицией, хорошо знать предполагаемый рынок сбыта и конкурентов.

Предпринимательство - это принципиально новый тип хозяйствования, базирующийся на инновационном поведении собственников предприятия, на умении находить и использовать идеи, воплощать их в конкретные предпринимательские проекты.

Функции предпринимательства:

1. Общеэкономическая функция (предпринимательская деятельность направлена на производство товаров (оказание услуг), ориентированных на нужды потребителей);
2. Ресурсная функция, подразумевающая эффективное использование как воспроизводимых, так и ограниченных ресурсов;
3. Творческо-поисковая функция, свойственная предпринимательству как новому типу хозяйствования;
4. Социальная функция (возможность предоставления рабочих мест другим);
5. Организаторская функция, предусматривающая деятельность по созданию и обеспечению функционирования предприятия.

Преимущества малого предпринимательства:

- более быстрая адаптация к местным условиям хозяйствования;
- большая независимость действий субъектов малого предпринимательства, гибкость и оперативность в принятии решений;
- относительно невысокие расходы при осуществлении деятельности, особенно затраты на управление;
- большая возможность индивидуума реализовать свои идеи, проявить свои способности;
- более низкая потребность в первоначальном капитале;
- относительно более высокая оборачиваемость собственного капитала и др.

Предпринимательской деятельностью могут заниматься как физические, так и юридические лица. Физическое лицо - это гражданин, который занимается предпринимательской деятельностью единолично, не принимая статуса юридического лица. Право предпринимательской деятельности наступает с момента государственной регистрации гражданина в качестве индивидуального предпринимателя.

Функции предпринимателя:

1. Соединение ресурсов: земли, капитала и труда в единый процесс производства товара или услуг.

2. Принятие основных решений в процессе ведения бизнеса.
 3. Новаторская функция (производство новых продуктов, технологий).
- Другая группа организационно-правовых форм хозяйствования охватывается общим понятием «юридические лица».

Формы предпринимательства можно подразделить на организационно-правовые и организационно-экономические.

Организационно-правовые:

• *Индивидуальное предпринимательство*

Конкретными формами индивидуального предпринимательства являются:

1. Владельцы небольших сельскохозяйственных ферм, фермеров по производству самых различных сельскохозяйственных результатов труда.
2. Розничные торговцы (владельцы табачных лавок, кондитерских магазинов, ресторанов, магазинов товаров повседневного спроса и товаров длительного пользования).
3. Предприниматели, занятые в местной сфере обслуживания (служба быта, мастерские по ремонту автомобилей и другой техники).
4. Местное производство (ремесленники, небольшие проектно-конструкторские службы) и т.п.

Целями индивидуального предпринимателя, которого называют в экономической литературе трейдером, является получение прибыли, выживание и развитие своего бизнеса, общественное признание. Преимущества индивидуального предпринимательства:

1. Быстрая реакция на изменения обстановки.
2. Гибкость, возможность быстрого оперативного решения вопросов.

Недостатки:

1. Ограниченность масштабов бизнеса;
2. Слабые перспективы достижения крупномасштабного производства;
3. Невозможность обеспечить крупных поставок, а отсюда обеспечение более низких и конкурентных цен;
4. Слабая конкурентоспособность;
5. Высокая зависимость от внешней среды;
6. Проблемы использования выходных дней, отпуска, больничных листов, поскольку предпринимателю необходимо постоянно управлять коммерческим предприятием.

Роль индивидуальных предприятий в народном хозяйстве страны:

1. Оказание многочисленных и разнообразных услуг населению.
2. Обеспечение занятости значительному количеству людей в районах, удаленных от основных центров страны.

3. Продвижение товаров крупных производителей (обеспечение кооперации между мелким и крупным бизнесом).

- *Партнерство* - форма экономических отношений между организаторами производства. Партнерство - это объединение экономических усилий и средств индивидуальных предпринимателей, когда два или более лица совместно занимаются предпринимательством в целях увеличения прибыли. Соглашения о партнерстве формируются на самых различных условиях, в самых разнообразных формах. Соглашение о партнерстве часто встречается среди специалистов одной и той же профессии или области деятельности. Ассоциации адвокатов, медиков, бухгалтеров, банкиров и т.п. представляет собой примеры партнерских отношений. Партнерство устанавливается путем заключения соответствующего соглашения (договора). Содержание партнерских отношений обычно включается в соглашение о партнерстве. Участники партнерских отношений не могут быть исключены из членов партнерского соглашения. Однако партнеры могут подать прошение о расторжении договора в соответствующую судебную инстанцию. Все члены партнерского соглашения принимают участие в решении вопросов. Решение принимается большинством голосов. Но главные вопросы, такие как изменение направления деятельности, требуют единогласного одобрения. Согласно закону прибыли и потери распределяются или поровну или пропорционально вложенному капиталу, что обуславливается соответствующими положениями партнерского соглашения. Все партнерские соглашения подчинены достижению главной цели - получить больше прибыли, а также обеспечение соответствующей эффективности производства, выживания в неблагоприятных условиях развития рынка. Объективно партнерские отношения, в виде соответствующего соглашения, являются осознанным пониманием участников соглашения подчиняться объективным требованиям расширения и углубления обобществления всех сторон хозяйственной деятельности. Всякая кооперация труда дает неоспоримые преимущества по сравнению с различными усилиями участников трудового процесса.

Преимущества партнерства:

1. Каждый партнер вносит дополнительный капитал, что позволяет увеличить масштабы предприятия и объем производства.
2. Приток новых сил, новых идей всегда благотворно сказывается на результатах общей работы.
3. Специализация партнеров по соответствующим направлениям повышает производительность общего труда.
4. Распределение ответственности, в том числе и при принятии решения, осуществляется на основе учета способностей исполнителей, их

желания отвечать за порученное дело.

5. Разумное распределение ответственности и взаимная поддержка в решении общих задач уравнивает психологическое напряжение, уменьшает возможности нервного стресса участников соглашения по сравнению с тем, что может произойти с индивидуальным предпринимателем.

6. Деловое взаимодействие, искреннее и заинтересованное отношение к опыту друг друга повышает творческую энергию партнеров по общему бизнесу.

Формами совместной деятельности, которые не получили название партнерских соглашений являются акционерные компании, компании с ограниченной ответственностью, многонациональными компаниями, кооперативные общества, картели и консорциумы.

- *Товарищество* представляет собой объединение лиц, созданное для осуществления предпринимательской деятельности. Товарищества создаются в том случае, когда в организации предприятия решают принять участие два партнера или более (каждый участник несет равную материальную ответственность независимо от размеров его вклада: действия одного из партнеров являются обязывающими для всех остальных, даже если они не согласны с этими действиями). Участники товарищества подразделяются на две группы: полные товарищи (товарищество с неограниченной ответственностью) и коммандитные товарищи (товарищество с ограниченной ответственностью). В коммандитных товариществах часть партнеров может обладать неограниченной, а часть - ограниченной ответственностью.

- *Общества с ограниченной ответственностью*

Участники общества с ограниченной ответственностью не отвечают по его обязательствам. Они несут ответственность только в пределах стоимости внесенных ими вкладов. В отличие от них участники общества с дополнительной ответственностью несут ответственность всем своим имуществом.

- *Акционерные общества (АО)*. Им предоставлено право, привлекать необходимые средства путем выпуска ценных бумаг - акций. При этом участники акционерного общества несут ответственность за результаты его деятельности в пределах стоимости принадлежащих им акций.

- *Кооперативное предприятие*, создается группой лиц для совместной производственной или иной хозяйственной деятельности. Обязательным в кооперативе является личное трудовое и иное участие его членов в деятельности кооператива, а также объединение его участниками имущественных паевых взносов.

Можно выделить отличительные особенности различных организационно - правовых форм (Таблица 2).

Таблица 2

Отличительные особенности различных организационно - правовых форм

Форма	Достоинства	Недостатки	Целесообразное применение
Предприниматель без образования юридического лица (ПБОЮЛ)	Упрощенная процедура регистрации и прекращения деятельности. Упрощенная форма учета и отчетности, меньший перечень налогов, бухгалтерский учет отсутствует.	Ответственность по долгам всем личным имуществом. Отсутствие возможности распределения ответственности по обязательствам, возникающим из предпринимательской деятельности.	Бизнес одного владельца с небольшими оборотами и рисками при отсутствии предпринимательского опыта.
Общество с ограниченной ответственностью (ООО)	Ответственность участников ограничена суммой вклада. Можно в любое время выйти из общества. Максимальная имущественная защита участника при выходе из общества.	При выходе участника из состава общества может возникнуть возможность финансового кризиса в связи с выплатой участнику его доли в имуществе общества.	Рискованный бизнес или бизнес с привлечением нескольких участников.
Закрытое акционерное общество (ЗАО)	Ответственность акционера ограничена суммой вклада.	Забрать свою долю имущества в капитале общества можно только путем продажи акций кому-либо из акционеров, которые выступают абстрактным эквивалентом оценки капитала общества. Необходимость регистрации проспекта эмиссии акций.	Бизнес с привлечением участников, который может сильно пострадать при выходе.
Открытое акционерное общество (ОАО)	Ответственность акционера ограничена суммой вклада, любое количество акционеров.	Забрать свою долю имущества в капитале общества можно только путем продажи акций, которые выступают абстракт-	Без особых оснований и опыта ведения бизнеса использовать не стоит.

		ным эквивалентом оценки капитала общества. Необходимость регистрации проспекта эмиссии акций. Высокие требования к размеру уставного капитала.	
Полное товарищество или товарищество на вере	Товариществом управляют все участники, являющиеся индивидуальными предпринимателями без образования юридического лица.	Полная ответственность каждого участника за долги всего товарищества. Требуется высокое доверие между участниками. Можно быть участником только одного товарищества.	Без особых оснований и опыта использовать не стоит.
Производственный кооператив	Размер ответственности членов по долгам кооператива определяется уставом.	Необходимо принимать личное участие в деятельности. Членами могут быть только физические лица. Число членов не может быть менее 5.	Как правило, используется лицами, обладающими различными профессиональными навыками для проведения комплексных работ.

Организационно-экономические формы предпринимательства:

- Концерн - это многоотраслевое акционерное общество.
- Ассоциация - мягкая форма добровольного объединения экономически самостоятельных предприятий, организаций, которые одновременно могут входить в другие образования. В состав ассоциации, как правило, входят односпециализированные предприятия и организации, расположенные на определенной территории.
- Консорциум - это объединение предпринимателей с целью совместного проведения крупной финансовой операции
- Синдикат - объединение сбыта продукции предпринимателями одной отрасли с целью устранения лишней конкуренции между ними.
- Картель - соглашение между предприятиями одной отрасли о ценах на продукцию, услуги, о разделе рынков сбыта, долях в общем объеме производства и др.
- Финансово-промышленная группа - это объединение промышленного, банковского, страхового и торгового капиталов, а также интеллектуального потенциала предприятий и организаций.

Производственное предпринимательство можно назвать ведущим видом предпринимательства. К производственному предпринимательству относятся инновационная, научно-техническая деятельность, непосредственно производство товаров и услуг, их производственное потребление, а также информационная деятельность в этих областях.

Полям деятельности коммерческо-торгового предпринимательства служат товарные биржи и торговые организации. Товарная биржа - это разновидность оптового товарного рынка без предварительного осмотра покупателем образцов и заранее установленных минимальных партий товаров.

Основным полем деятельности финансово-кредитного предпринимательства являются коммерческие банки и фондовые биржи. Что представляют собой эти институты рынка. Коммерческий банк - это финансово-кредитное учреждение акционерного типа, кредитующее на платной основе преимущественно коммерческие организации, осуществляющее прием денежных вкладов (депозитов) и другие расчетные операции по поручению клиентов. Под фондовой биржей понимается организационно оформленный, регулярно функционирующий рынок ценных бумаг, способствующий повышению мобильности капитала и выявлению реальной стоимости активов.

Посредническая предпринимательская деятельность. В процессе ее организации сами субъекты экономической деятельности не производят и не продают непосредственно товары, а выступают в качестве посредников между производителями и потребителями.

3.2 Предпринимательская среда

Под предпринимательской средой следует понимать сложившуюся в стране социально-экономическую, политическую, гражданско-правовую ситуацию. Как интегрированная сложная система предпринимательская среда подразделяется на внешнюю среду (Рис 4), как правило, не зависящую от самих предпринимателей, и внутреннюю, которая формируется непосредственно самими предпринимателями.

Внутренняя предпринимательская среда в значительной мере носит субъективный характер и напрямую зависит от самого предпринимателя.

Внутренняя предпринимательская среда включает в себя: цели, структуру, задачи, технологии и людей, работающих в организации.

- *Цель* - это конкретное конечное состояние или желаемый результат, которого стремится добиться группа, работая вместе. В процессе плани-

рования руководство формулирует цели и сообщает их членам организации. Для современных организаций характерно разнообразие целей.

- *Структура* организации состоит из нескольких уровней управления и подразделений. Структура организации должна согласовываться с уровнями управления и функциональными областями в такой форме, которая позволяет эффективно достигать целей организации.

1. **Разделение труда.** Характерной особенностью современных организаций является специализированное разделение труда, закрепление данной работы за специалистами - теми, кто способен вы полнить ее лучше всех, с точки зрения организации как единого целого.

2. **Объем управления.** Вертикальное разделение труда - отделение работы по координации от непосредственного выполнения заданий - необходимо для успешной групповой работы.

3. **Сфера контроля руководителя** - это лица, ему подчиненные. Сфера контроля - важный аспект организационной структуры. Если одному руководителю подчиняется большое количество людей, то имеет место широкая сфера контроля, которая дает в результате плоскую структуру управления. При узкой сфере контроля каждому руководителю подчиняется мало людей, что приводит к многоуровневой структуре.

- **Задачи** - это предписанная работа, серия работ или часть работы, которые должны быть выполнены заранее установленным способом в заранее установленные сроки. Задачи предписываются не работнику, а его должности. Считается, что если задача выполняется таким способом и в такие сроки, как это предписано, то организация будет действовать успешно.

Задачи организации традиционно делятся на три категории:

1. Работа с людьми и предметами

2. Работа с энергией

3. Работа с информацией.

- **Технологии** - это средство преобразования «сырья» - будь то люди, информация или физические материалы в искомые продукты и услуги. Задачи и технология тесно связаны между собой. Выполнение задачи включает использование конкретной технологии

- **Персонал** является главным фактором в любой модели управления. Основными характеристиками персонала являются:

1. **Способности.** Организации почти всегда пытаются воспользоваться различиями в способностях при решении вопроса, какую должность, и какую работу будет выполнять конкретный работник. Выбор человека, который лучше других способен выполнять определенную работу, является средством увеличения выгоды от специализации.

2. Предрасположенность, одаренность. Руководители, в частности, должны уметь оценивать возможности людей.
3. Потребности - это внутреннее состояние психологического или физиологического ощущения нехватки чего-либо
4. Ожидания. Люди, основываясь на прошлом опыте и оценке текущей ситуации, формируют ожидания относительно результатов своего поведения. Если работник ожидает, что его дополнительные усилия будут вознаграждены, то, вероятно, он будет их прилагать.
5. Восприятие, которое значительно влияет на ожидания и поведение. Если руководство хочет, чтобы работники стремились к достижению цели организации, оно должно доказать работникам, что желаемое поведение приведет к удовлетворению их индивидуальных потребностей.
6. Отношение можно определить как неприязнь или привязанность к предметам, людям, группам или любым проявлениям окружающей среды. Отношения формируют необъективное восприятие среды и тем самым влияют на поведение.
7. Ценности - это общие убеждения, вера в то, что хорошо и что плохо или что безразлично. Каждая организация сознательно или несознательно устанавливает свою собственную систему ценностей. Эта система составляет организационную культуру или нравственный облик организации. Организация стремится иметь свою собственную мораль и обычаи.

- К внутренней предпринимательской среде следует отнести также:
- объем собственного капитала;
- выбор организационно-правовой формы;
- выбор предмета деятельности;
- партнеров;

Внешняя предпринимательская среда представляет собой сложную систему внешнего регулирования предпринимательской деятельности, поэтому для индивидуальных предпринимателей и юридических лиц она носит объективный характер, поскольку они не могут непосредственно изменить ее (например, федеральные законы, природные факторы и т.д.), а должны учитывать при ведении собственного дела.

Характеристики внешней среды:

1. Взаимосвязанность факторов внешней среды - это силы, с которыми одни факторы воздействуют на другие факторы.
2. Сложность внешней среды - это многочисленность факторов, на которые организация обязана реагировать, а также высокий уровень изменчивости каждого фактора.

3. Подвижность среды - это скорость, с которой происходят изменения в окружении организации.

4. Неопределенность внешней среды является функцией количества информации, которой располагает организация о конкретном факторе, и функцией уверенности в этой информации.



Рис. 4. Внешняя предпринимательская среда

Среда прямого воздействия включает факторы, которые непосредственно влияют на операции организации и испытывают на себе прямое влияние операций организации (Рис. 4).

Среда косвенного воздействия включает факторы, которые могут не оказывать прямого немедленного воздействия на операции, но сказываются на них (Рис.4).

Внешняя среда прямого воздействия:

- Поставщики. Зависимость между организацией и поставщиками, обеспечивающими ввод ресурсов, - это яркий пример прямого воздействия среды на операции организации. Изменчивость качества и цен ресурсов создает проблемы для организации.
- Материалы. Некоторые организации зависят от непрерывного притока материалов.
- Капитал. Для роста и процветания предприятию нужны «поставщики» капитала (потенциальным инвесторам)

- Трудовые ресурсы (люди, способные эффективно использовать сложную технологию, капитал и материалы) - главный ресурс, обеспечивающий эффективность и результативность организации.
 - Законы и государственная власть. Состояние законодательства часто характеризуется не только его сложностью, но и изменчивостью. В Российской Федерации принимается множество законов, непосредственно влияющих на организации, регулирующих их деятельность.
 - Государственные органы. Министерства и ведомства правительства, центральный банк, департаменты, управления и отделы местных органов власти занимаются контролем, лицензированием деятельности по различным направлениям.
 - Законотворчество региональных и муниципальных органов власти. Каждое муниципальное образование требует от предприятий приобретения лицензий, ограничивает возможности выбора места для ведения дела, облагает предприятия налогами, устанавливает или участвует в установлении цен в энергетике, системах связи. Их законы изменяют или усиливают федеральные нормы.
 - Потребители. Существование организации зависит от ее способности находить потребителя и удовлетворять его запросы. Значение потребителей для предпринимательства очевидно.
 - Конкуренты представляют собой важнейший внешний фактор. Руководство каждого предприятия понимает, что если не удовлетворять нужды потребителей столь же эффективно, как и конкуренты, то предприятие просуществует недолго. Важно понимать, что потребители - не единственный объект соперничества организаций. Предприятия ведут конкурентную борьбу за трудовые ресурсы, материалы, капитал и право использовать определенные технические нововведения.
- Внешняя среда косвенного воздействия.
- Технология является одновременно внутренней переменной и внешним фактором большого значения. Технологические нововведения влияют на эффективность производства. Очевидно, что все организации, особенно имеющие дело непосредственно с технологией высокого уровня, наукоемкие предприятия, должны быть в состоянии быстро реагировать на новые разработки и сами предлагать нововведения.
 - Состояние экономики. Состояние мировой экономики влияет на стоимость всех ресурсов и способность потребителей покупать определенные товары и услуги.
 - Социокультурные факторы, в числе которых преобладают установки, жизненные ценности и традиции, также влияют на организацию.

- Политические факторы имеют для руководителей особое значение. Один из них - настроение органов власти и управления, судебных органов в отношении предпринимательства. Другой элемент политической обстановки - это группы интересов и лоббисты.
 - Отношения с местным населением. Для большинства организаций отношение местного населения имеет первостепенное значение как фактор среды косвенного воздействия.
- Характеристика факторов воздействия внешней среды на организацию представлена в таблице 3.

Таблица 3

Характеристика факторов воздействия внешней среды организации

Воздействие	Факторы	Характеристика
Прямое	Спрос и предложение на товары	Емкость рынка, условия формирующие спрос и предложение
	Трудовые ресурсы	Структура, уровень квалификации
	Уровень доходов	Населения, организаций, работающих на рынке
	Доступность финансовых средств	Условия получения кредитов, уровень процентных ставок, развитость финансового рынка
	Рыночная политика	Взаимоотношения между отдельными самостоятельными, принимающими решения хозяйствующими субъектами
	Информационная	Доступность, достоверность и своевременность информации
	Политика государства	Политические процессы, общественно-политическое давление
Косвенное	Социально – культурная среда	Нравственные, религиозные нормы, образ жизни, менталитет, традиции и обычаи населения.
	Правовая	Законы, регулирующие предпринимательскую деятельность, механизмы их реализации, юридическое сопровождение бизнеса, особенности норм права.
	Технологическая	Уровень НТР
	Физическая и географическая	Месторасположение, доступ к ресурсам

Формами государственной поддержки малых предприятий являются:

- оказание финансовой помощи на возмездной и безвозмездной основе;
- финансирование федеральных программ поддержки и развития малого предпринимательства;
- предоставление налоговых льгот малым предприятиям, осуществляющим приоритетные виды деятельности;
- льготное кредитование и страхование субъектов малого предпринимательства;
- предоставление малым предприятиям на конкурсной основе государственных заказов на производство и поставку отдельных видов продукции и товаров (услуг) для государственных нужд и др.

В условиях действующего законодательства предприниматели имеют следующие права:

1. Заниматься любым видом деятельности, разрешенным законом;
2. Создавать собственное дело в любой организационно-правовой форме;
3. Иметь в собственности (хозяйственном ведении) любое имущество, необходимое для осуществления предпринимательской деятельности.
4. Самостоятельно планировать свою деятельность.
5. Самостоятельно выбирать потребителей продукции, поставщиков всех факторов производства,
6. Самостоятельно устанавливать формы и системы оплаты труда наемных работников
7. Устанавливать дополнительные отпуска наемным работникам;
8. Самостоятельно привлекать к трудовой деятельности работников, заключая с ними договоры гражданско-правового характера
9. Заниматься внешнеэкономической, внешнеторговой деятельностью в соответствии с установленным порядком;
10. Открывать счета в любых банках;
11. Пользоваться финансово-кредитной, имущественно-материальной поддержкой
12. Получать государственный заказ на изготовление продукции, выполнение работ и оказание услуг.

Предприниматели обязаны:

1. В установленные сроки встать на учет (переучет) в налоговом органе;

2. Самостоятельно исполнять обязанности по уплате налогов и сборов в сроки, установленные законодательством, и в размере, установленном законодательством;
3. Самостоятельно исполнять обязанности по уплате в установленном размере и в установленные сроки других обязательных платежей и сборов;
4. Своевременно представлять в налоговый орган декларацию о доходах, другие документы и сведения, необходимые для исчисления и уплаты налогов и других обязательных платежей;
5. Вести бухгалтерский учет, составлять отчеты о финансово-хозяйственной деятельности
6. В установленном порядке получать лицензии на те виды деятельности, осуществление которых возможно только при получении лицензии в соответствии с федеральным законом;
7. Выпускать продукцию, выполнять работы, оказывать услуги в соответствии с действующими стандартами и (или) сертифицированную;
8. Не наносить своей деятельностью вреда окружающей среде, жизни и здоровью населения и потребителям товаров (работ и услуг); создавать необходимые санитарно-гигиенические и безопасные условия труда для наемных работников;
9. Не устанавливать монополю высокими либо монополю низкими ценами, соблюдать законодательство о регулировании ценообразования;
10. совершать сделки, заключать и исполнять предпринимательские договоры в соответствии с гражданским законодательством;
11. В установленные сроки и в полном объеме представлять в государственные органы статистическую отчетность о результатах хозяйственно-финансовой деятельности.

3.3 Предпринимательская деятельность в сфере физической культуры и спорта

3.3.1 Предпринимательская деятельность спортивного клуба в форме общества с ограниченной ответственностью

Спортивные коммерческие клубы бывают: физкультурно-оздоровительной направленности, профессионального спорта (футбольные, хоккейные, теннисные, волейбола, баскетбола и т. п.).

Обществом с ограниченной ответственностью (ООО) согласно законодательству РФ признается учрежденное одним или несколькими

лицами хозяйственное общество, уставный капитал которого разделен на доли определенных учредительными документами размеров. Участники общества не отвечают по его обязательствам и несут риск убытков, связанных с деятельностью общества, в пределах стоимости внесенных ими вкладов. Участники общества, внесшие вклады не полностью, несут солидарную ответственность по его обязательствам в пределах стоимости неоплаченной части вклада каждого из участников общества.

Уставный капитал (фонд). Общество с ограниченной ответственностью имеет уставный капитал (фонд), составляющий минимальный размер имущества общества, гарантирующего интересы его кредиторов. Величина уставного капитала не может быть менее 100-кратной суммы минимального размера оплаты труда. Уставный капитал общества состоит из стоимости вкладов его участников. Вкладом участников общества в уставный фонд наряду с денежными средствами могут быть здания, сооружения.

Законом не допускается освобождение участников общества с ограниченной ответственностью от обязанности внесения вклада в уставный капитал общества, в том числе путем зачета требований к обществу. Гражданский кодекс предусматривает, что оставшаяся неоплаченной при регистрации общества половина уставного капитала подлежит оплате его участниками в течение первого года деятельности общества.

Действующим законодательством РФ установлено, что коммерческие организации, к числу которых относятся общества с ограниченной ответственностью, приобретают права юридического лица и считаются созданными со дня их государственной регистрации. Статья 89 Гражданского кодекса и Федеральный закон «О государственной регистрации юридических лиц» от 8 августа 2001 г. № 129-ФЗ устанавливают, что в *перечень учредительных документов при создании ООО входят:*

- заявление о регистрации организации, составленное по форме, утвержденной Правительством РФ, и подписанное ее учредителем (учредителями);
- заявление о внесении в Единый государственный реестр юридических лиц;
- учредительный договор, подписанный учредителями организации;
- утвержденный учредителями устав;
- документы, подтверждающие оплату не менее 50% уставного капитала (фонда) организации, указанного в учредительном договоре;

- свидетельство об уплате государственной пошлины и регистрационного сбора.

Назначение учредительного договора - четко определить отношения между учредителями общества в связи с созданием ООО.

Назначение устава - определить порядок внутренней организации и функционирования спортклуба в форме ООО как юридического лица. Общество с ограниченной ответственностью является юридическим лицом, действует на основании учредительного договора и устава, утвержденного его учредителями. Оно имеет собственное фирменное наименование с указанием организационно-правовой формы.

Высшим органом управления спортивным клубом в форме общества с ограниченной ответственностью является собрание его учредителей, состоящее из участников или назначенных ими представителей. Участники ООО обладают количеством голосов, пропорциональным размеру их долей в уставном фонде. Пример распределения уставного фонда и голосов учредителей спортивно-оздоровительного клуба представлен в таблице 4.

Таблица 4

Пример распределения уставного капитала и голосов учредителей спортивно-оздоровительного клуба в форме общества с ограниченной ответственностью

Учредители	Размер уставного взноса, тыс. руб.	Размер персонам. вклада, тыс. руб.	Размер доли, %	Количество голосов на собрании
1.	20	10	40	2
2.	20	10	40	2
3.	10	5	20	1
Итого	50	25	100	5

Представители участников могут быть постоянными либо назначенными на определенный срок. Участник вправе в любое время заменить своего представителя, поставив в известность об этом других участников. Собрание участников общества избирает председателя спортклуба. Учредительными документами может быть предусмотрена очередность председательствования участников в алфавитном или ином порядке. Собрание правомочно, если на нем присутствуют уча-

стники, обладающие более чем 60% голосов, а в ряде случаев - все участники.

Компетенция органов управления спортклубом в форме ООО, а также порядок принятия ими решений и выступления от имени общества определяются законом об обществах с ограниченной ответственностью и уставом спортклуба.

Учредители общества самостоятельно определяют его организационную структуру (Рис. 5).

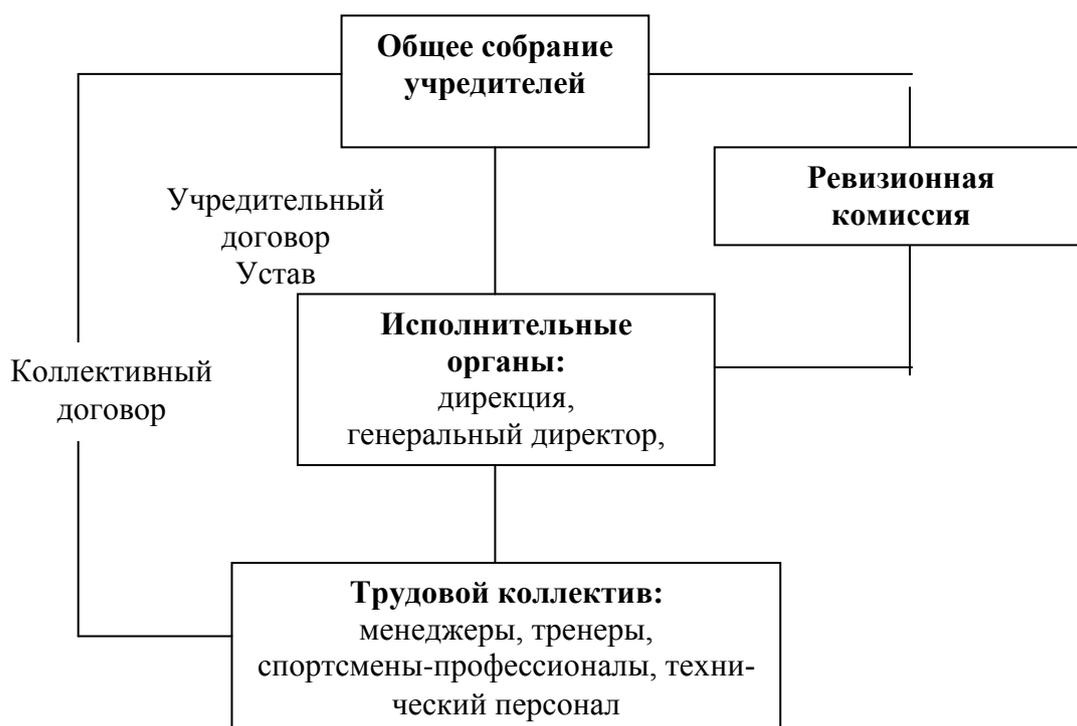


Рис. 5. Примерная модель организационной структуры спортивного клуба в форме ООО

К исключительной компетенции общего собрания участников общества с ограниченной ответственностью относится:

- изменение устава общества, изменение размера его уставного капитала;
- образование исполнительных органов общества и досрочное прекращение их полномочий;
- утверждение годовых отчетов и бухгалтерских балансов общества и распределение его прибылей и убытков;

- решение о реорганизации или ликвидации общества;
- избрание ревизионной комиссии (ревизора) общества.

Вопросы, отнесенные законодательством к исключительной компетенции общего собрания участников общества, не могут быть переданы им на решение исполнительного органа общества.

В обществе с ограниченной ответственностью создается исполнительный орган: коллегиальный (дирекция) и (или) единоличный (директор). Дирекция подотчетна собранию участников и организует выполнение его решений. Она не вправе принимать решения, обязательные для участников общества. Дирекцию спортклуба возглавляет генеральный директор. Генеральный директор осуществляет текущее руководство деятельностью спортклуба. Единоличный орган управления спортклубом может быть избран также и не из числа участников общества. Учредители общества с ограниченной ответственностью вправе использовать наемную рабочую силу, соблюдая при этом Трудовой кодекс Российской Федерации. Трудовой коллектив спортивного клуба в форме ООО составляют все граждане, участвующие своим трудом в его деятельности на основе трудового договора, - менеджеры, тренеры, спортсмены-инструкторы, работники спортивных сооружений и т. д. Трудовые отношения членов трудового коллектива со спортклубом регулируются Трудовым кодексом РФ.

Контроль деятельности спортклуба осуществляется ревизионной комиссией, создаваемой собранием участников ООО. Результаты проверок ревизионная комиссия направляет общему собранию учредителей общества.

Участник ООО вправе в любое время выйти из общества независимо от согласия других его участников. При этом ему должна быть выплачена стоимость части имущества, соответствующая его доле в уставном капитале общества в порядке, способом и в сроки, которые предусмотрены законом об ООО и учредительными документами.

Спортивный клуб в форме общества с ограниченной ответственностью может осуществлять любые виды предпринимательства. Его учредители самостоятельно избирают в качестве предмета деятельности любой вид соревновательной, учебно-тренировочной, физкультурно-оздоровительной и иной не запрещенной законодательством деятельности, указав это предварительно в уставе.

Общество самостоятельно планирует свою деятельность, устанавливает цены на предоставляемые физкультурно-спортивные товары и услуги. Имущество общества формируется за счет вкладов участников, полученных доходов и других законных источников, и принадлежит его участникам на праве общей долевой собственности. Балансовая и чис-

тая прибыль общества определяется в порядке, предусмотренном действующим законодательством.

Чистая прибыль общества (после уплаты налогов) остается в его распоряжении и по решению общего собрания участников общества перераспределяется между членами этого общества в виде дивиденда или перечисляется в резерв. Резерв общества формируется в размере не менее 10% уставного капитала. Дивидендом является часть чистой прибыли общества, распределяемая среди членов этого общества пропорционально их долям в уставном фонде. Дивиденды могут выплачиваться ежеквартально, раз в полгода или по итогам года.

Участник ООО вправе продать или иным образом уступить свою долю в уставном капитале общества или ее часть одному или нескольким участникам данного общества.

Общество с ограниченной ответственностью может быть реорганизовано или ликвидировано добровольно по единогласному решению его участников. Общество вправе преобразоваться в акционерное общество или в производственный кооператив.

3.3.2 Предпринимательская деятельность в сфере оказания фитнес-услуг

Психологические, социальные и экономические мотивации стимулируют современного человека к занятиям оздоровительной физической культурой и использованию многочисленных сопутствующих услуг. Эти услуги - не имеют вещественной, осязаемой формы, а заключаются только в производимом им полезном эффекте.

Для того чтобы планировать деятельность по продаже фитнес-услуг, необходимо выявить мотивацию к их приобретению потенциальным покупателем. Приобретение любого товара должно вызывать чувство удовлетворения. В случае покупки фитнес-услуг это чувство определяется следующими факторами: потребностью в ощущении хорошего состояния здоровья; потребностью в ощущении социальной адекватности человека, его принадлежности к определённой социальной группе. Это ощущение вызывается приобретением фитнес-услуг в качестве имиджевого продукта. Кроме того, среди покупателей велика доля тех, кто рассматривает собственное тело в качестве инструмента достижения жизненного успеха. Важную роль играет определённая направленность в будущее, которая реализуется в надеждах на долгую жизнь, не отягощённую болезнями старость, а также желание видеть здоровым своё потомство.

Производители фитнес-услуг выступают в качестве продавцов, а потребители - покупателей. Первые представляют на рынке предложение, а вторые - спрос. Предложение в интересующей нас области определяется количеством мест их предоставления, качеством услуг, как основных, так и дополнительных и ценой, которую готов заплатить потенциальный покупатель. Все эти параметры создают основу для конкуренции на рынке, как внутриотраслевой (между спортивными центрами), так и межотраслевой (например, с развлекательными предприятиями). Спрос ограничивается с одной стороны действующими ценами, а с другой - платёжеспособностью населения.

Совокупный спрос на рынке фитнес-услуг определяется неценовыми факторами, такими, как численность населения, уровень его доходов и наличие времени, которое оно может затратить на приобретение фитнес-услуг. Речь идёт также и о прогнозировании спроса в связи с социально-демографическими процессами в обществе.

Частный спрос на рынке фитнес - услуг характеризуется спросом отдельных потребителей на отдельные услуги. Однако в условиях рынка между потребностью и возможностью потреблять лежит необходимость оплатить конкретную услугу.

Люди отличаются один от другого как по доходам, так и по своим потребностям, поэтому рынок фитнес-услуг представляет собой сложную систему рыночных сегментов, в каждом из которых представлены потребители со схожим социально-культурным уровнем, то есть имеющие схожие доходы и потребности. Для более полного учёта совокупности всех этих факторов вводится термин «формат фитнес-услуг» или «формат клуба», как места, где такие услуги продаются. Формат - это совокупность признаков, указывающих на определённый уровень качества услуг. Качество услуг, в свою очередь, определяет её стоимость и, соответственно, сегмент потребительского рынка, в котором эта услуга может быть успешно продана. Сегментация рынка фитнес-услуг может осуществляться в зависимости от следующих параметров: расположения региона; численности и плотности населения, его социального и половозрастного состава; динамики развития региона наличия транспортной и дорожной сети.

Естественно, что местоположение региона влияет на концепцию предлагаемых фитнес-услуг в целом, их качество и, соответственно, стоимость. Практика работы фитнес-клубов показывает, что для 60 - 70% посетителей решающим фактором является небольшое расстояние между клубом и жильём. Специалисты выделяют так называемый «получасовой радиус» - расстояние, которое посетитель преодолевает для

того, чтобы попасть в клуб, пользуясь транспортом или пешком за полчаса.

Численность и плотность населения сама по себе не является решающим фактором посещаемости клуба. Более значимой характеристикой является половозрастной состав населения региона. Статистические данные показывают, что 35 - 40 % членов клуба составляют люди в возрасте 25 - 35 лет, 45 - 55 % - в возрасте 35 - 50 лет. Однако распределение по возрастам зависит и от формата клуба. В смешанных клубах любого формата, за исключением клубов для бодибилдеров, среди клиентов преобладают женщины (до 70%).

В настоящее время наблюдается перемещение массового сознания людей к новым приоритетам. Новый рациональный взгляд заключается в том, что во главу угла ставится здоровье, а тренировки по любым методикам рассматриваются как составная часть целого комплекса мероприятий, наряду с косметическими и SPA - услугами, рациональным питанием и психотерапией. До 60% членов клуба посещают его 3-4 раза в неделю, продолжительность посещения в среднем составляет 1,5-2 часа с учётом дополнительных услуг.

Цена фитнес-услуг в условиях рыночной экономики не складывается только на основе понесённых затрат на производство продукции, а диктуется сложившимся на рынке соотношением спроса и предложения. Конкретный расчёт стоимости услуг на стадии проектирования опирается на расчёт, лежащий в основе бизнес-плана в форме составления прогноза на базе собственных расчётов и опыта аналогичных организаций. Он должен составляться таким образом, чтобы иметь возможность гибкой корректировки в процессе работы. В хорошем клубе существует, как правило, сложная, и, вместе с тем, гибкая система оплаты основных и дополнительных услуг, главное назначение которой - стимулирование покупателя к приобретению. Существует два основных метода стимуляции. Первый метод – это совокупность приёмов и создание системы расценок на услуги, которые делают для покупателя неудобным именно то, что не нравится продавцу, в частности, покупки более дешёвых видов услуг. Эти приёмы ведут к выработке у клиента своеобразного комплекса вины перед администрацией клуба за то, что он не приобрёл полноценную, дорогую услугу. Такая позиция характерна для крупных сетевых клубов, которые формировались в условиях слабой конкуренции. Второй метод - совокупность мероприятий, направленных на выработку у осторожного покупателя, который приобретает «половинную» карту, положительных эмоций, опять же стимулирующих его к покупке более дорогой. Это - снятие вообще всех ограничений в выходные и праздничные дни. Таким образом, клиент чувствует

свою принадлежность к клубному сообществу и более естественно и психологически комфортно приобретает более дорогой товар. Эта схема более распространена в тех клубах, которые позиционируют себя как прямые конкуренты «старых» сетевых клубов. Иногда такая политика приводит к созданию очень сложной системы стоимости основных и дополнительных услуг.

В индустрии развлечений вложения в фитнес считаются одними из самых прибыльных: они окупаются через 5-8 лет. Одной из причин столь высокой прибыльности, является своеобразная «прозрачность» спортивного бизнеса в плане относительной простоты путей для сокращения издержек и продвижения товара на рынке. В фитнес-бизнесе работает правило: чем выше позиционирование клуба на рынке, то есть чем выше стоимость клубной карты, тем выше оборот по внутренним, дополнительным услугам. Доходами от этих услуг частично покрываются все затраты клуба (эксплуатационные, оборудование, зарплаты). Доход же от продажи карт является операционной прибылью. В фитнес-клубах, очень многие показатели, в том числе и финансовые, как относительные, так и абсолютные, зависят от одного фактора - месторасположения.

Сегодня рынок фитнеса становится всё более профессиональным, инвесторы уже рассматривают фитнес как бизнес, приносящий при хорошей организации и менеджменте высокую прибыль.

3.3.3 Предпринимательская деятельность пейнтбольного клуба

Пейнтбол - это командная игра, в которой игроки, вооружившись специальными пневматическими ружьями (маркерами), стараются выполнить определенные задачи и при этом вывести из игры наибольшее количество игроков противника, стреляя желатиновыми шариками, наполненными краской. Более 9 млн. человек во всем мире играют в пейнтбол с той или иной периодичностью. Количество игроков в пейнтбол постоянно растет. Пейнтбол как спорт и составляющая индустрии развлечений постоянно развивается, о чем говорит появление на рынке новых пейнтбольных клубов, поставщиков оборудования и производителей камуфляжа. С грамотным подходом к этому бизнесу можно организовать вполне рентабельный проект. Клуб может иметь несколько направлений работы, или же специализироваться на одном из них, например, спортивное направление, тактическая подготовка, тренировка силовых и охранных структур и проведение корпоративных мероприятий, участие в выездных играх. Зарабатывать клуб может и с продажи обо-

рудования для пейнтбола компаниям для корпоративных мероприятий. Некоторые компании используют пейнтбол не только как вид корпоративного отдыха для персонала, но и как средство выявления способностей работников к принятию решений, умения вести себя в стрессовой ситуации, управления людьми. Все это говорит только об одном, что на пейнтболе сегодня можно построить успешный бизнес. Пейнтбольный клуб должен находиться в непосредственной близости от города, либо в черте города. Территория клуба должна быть огорожена от случайных прохожих и безопасна. На территории клуба обязательно должны быть: удобный подъезд с указателями, парковка, места для заполнения заявлений участников, выдачи формы, инструктажа и раздевалка, наличие душа, кафе - будет плюсом. Основной сезон игр - с апреля по октябрь, поэтому состязания проводятся под открытым небом. Однако и зимой можно проводить состязания под крышей. В штат клуба входят директор, менеджеры, техник, два судьи, бухгалтер. Некоторые владельцы клубов советуют взять также и менеджеров по рекламе и маркетингу.

3.3.4 Предпринимательская деятельность интернет-сообщества спортсменов и тренеров

Интернет-сообщество спортсменов и тренеров - один из новых видов предпринимательской деятельности в сфере физической культуры и спорта, в которой одновременно заинтересованы начинающие спортсмены и профессиональные тренеры. Интернет-сообщество спортсменов и тренеров дает возможность получить профессиональный совет по вопросам тренировки в различных видах спорта, спортивному питанию, оздоровительной тренировке, самостоятельным занятиям физической культурой. Профессиональные тренеры могут обсудить проблемы, помочь новичкам адаптироваться и достичь высот в спорте, а также заработать. Пользователю остается только оставить описание своего вопроса или проблемы в текстовом или графическом виде. У пользователей также есть возможность общаться со своим тренером через веб-камеру, что несколько упрощает подход к организации работы. Тренера каждый может выбрать себе сам, в зависимости от личных предпочтений, достижений и возможностей, тренеру, в свою очередь, нужно предоставить информацию о себе, своих достижениях. Бизнес основывается на возможности продать услуги тренеров через веб-портал всем спортсменам, которым нужна такая помощь.

Тема 4. Основы организации малого бизнеса в сфере физической культуры и спорта

4.1 Принципы и условия создания собственного дела. Выбор сферы деятельности.

4.2 Этапы создания собственного дела.

4.3 Миссия как выражение философии организации.

4.1 Принципы и условия создания собственного дела. Выбор сферы деятельности

Принципы самоопределения и самоорганизации - это база, началом которой является любая человеческая деятельность: индивидуальная и общественная; экономическая и социальная; культурная и хозяйственная и т.д. Прежде чем приступить к организации какого-либо вида деятельности, человек или группа людей должны определиться в своих желаниях и возможностях, затем сопоставить их и выбрать цель (Рис 6).

Первые шаги организации деятельности:

1. Сформулировать цель, которая должна быть ясна и выполнима;
2. Производить то, что может быть реализовано;

Основные принципы, которым подчиняются организационные системы:

1. Субсидиарность - вышестоящая система должна приступать к выполнению задач только в том случае, когда с ними не может справиться система низшего уровня;
2. Организация управления, оптимальная для систем одного уровня, не подходит для применения к другому уровню, поскольку цели и организацию управления на следующем уровне нельзя свести к уровню, при котором осуществлялось руководство ранее;
3. Любая организационная система требует создания собственной системы управления;
4. Состав и структуру системы управления можно определить только после того, как определены состав и структура организационной системы в целом.

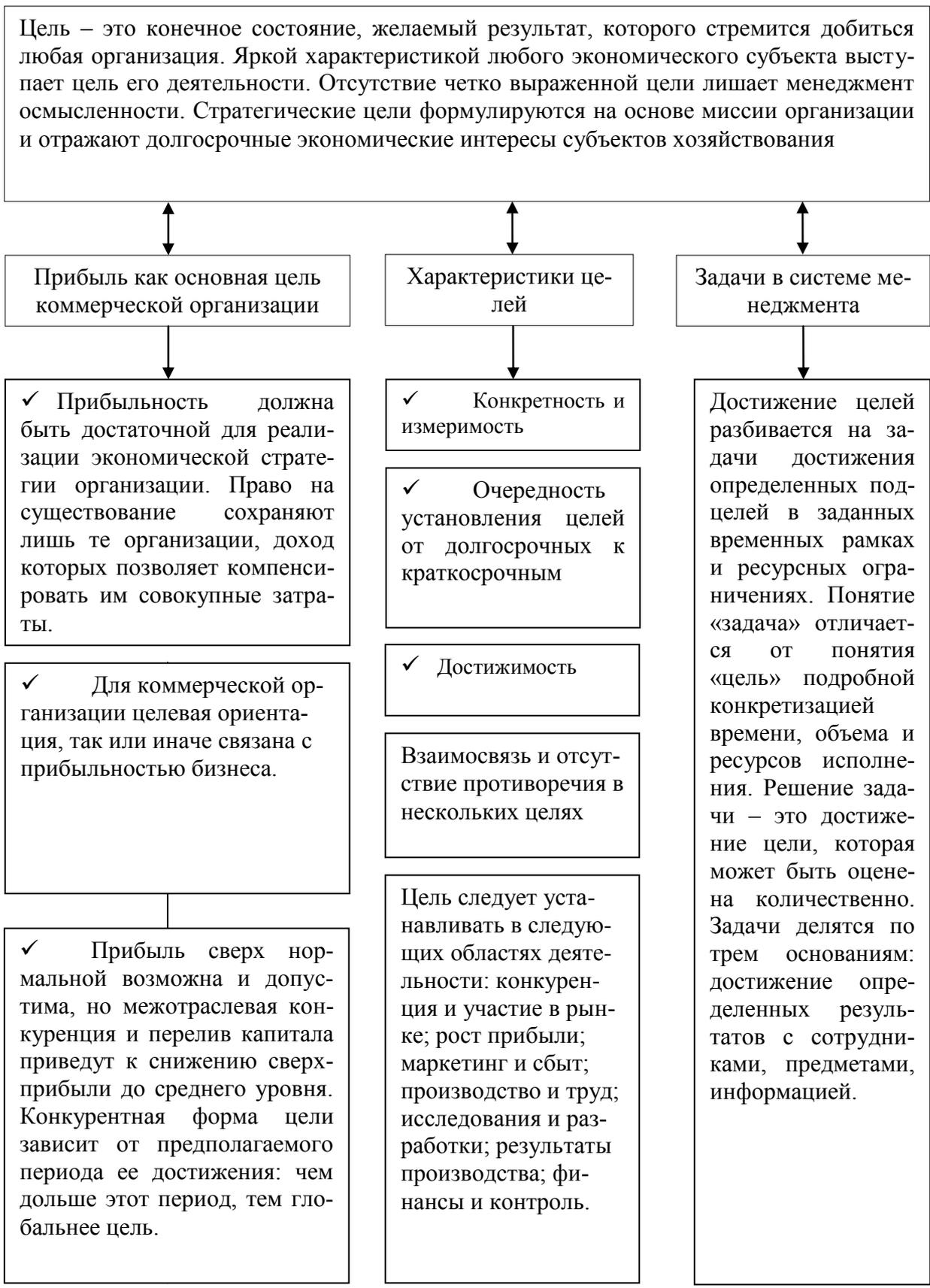


Рис. 6. Характеристика цели организации

Условия создания собственного дела:

Создание собственного дела в той или иной организационно-правовой форме предполагает наличие следующих предпосылок:

- имущества для формирования первоначального капитала;
- определенного объема финансовых средств, необходимых для формирования минимального размера уставного (складочного) капитала;
- нежилых помещений, необходимых для размещения офиса будущей организации и осуществления намеченных видов деятельности, или наличие возможностей для заключения договора аренды нежилых помещений;
- предварительного изучения предполагаемого рынка, на который предприниматель будет предлагать для реализации результаты своей деятельности;
- формирования команды квалифицированных учредителей (партнеров) собственного дела, хорошо знающих технологию осуществления определенных видов деятельности, ведение бухгалтерского и финансового учета и др.

Решив создать собственное дело, будущий предприниматель должен ответить на ряд вопросов:

- для кого будет работать его фирма, кто его будущие потребители (покупатели), есть ли для него место под «солнцем» на рынке? Поэтому процесс принятия решения должен начинаться с оформления идеи - для кого производить продукцию, товары, выполнять работу, кому оказывать услуги (в зависимости от вида и типа рынка);
- что производить, какие конкретно товары, какие оказывать услуги?
- как производить продукцию (товары), выполнять работы, оказывать услуги, на какой технической и технологической основе, с какими качественными характеристиками, с какими издержками, с каким уровнем конкурентоспособности? Поэтому очень важно знать, какое соотношение сложилось на рынке между спросом и предложением, причем не вообще на рынке, а на определенном территориальном рынке. Если спрос большой и устойчивый, то есть смысл создать собственное дело и производить данные товары.

Успех любого предприятия зависит от удачного выбора сферы деятельности, правильного определения стратегии и тактики в управлении предприятием.

Опыт быстро растущих компаний у нас в стране и за рубежом показывает, что наиболее предпочтительными являются следующие сферы:

- а) оказание разнообразных деловых услуг в области предпринимательства;

- б) общественное питание;
- в) торговля потребительскими товарами;
- г) ремонт автомобилей;
- д) строительная индустрия.

Идеальным вариантом для предпринимательства является новая сфера, поскольку первые предприятия находятся в более выгодном положении, чем последующие. Фирма, которая начинает функционировать первой, имеет возможность привлечь на свою сторону заказчиков, определять ассортимент и цены. Однако любая фирма должна иметь запасную нишу, на которую можно переориентироваться.

Экономические ограничения (входные барьеры):

1. высокий уровень первоначальных капитальных вложений,
2. длительный срок окупаемости вложенных средств,
3. неопределенность в получении коммерческого результата,
4. отсутствие прибыли даже при нормальном течении производственного процесса.

Решая вопрос о выборе сферы производства, надо отдать предпочтение той деятельности, которая соответствует имеющимся ресурсам, техническим возможностям, опыту, знаниям, организаторским способностям предпринимателя. Необходимо учесть примерный размер средств, которые могут быть вложены в производство. При этом следует учесть также скорость возврата вложенных финансовых ресурсов. В отраслях с коротким производственным циклом денежные средства возвращаются довольно быстро, в отличие от отраслей с длинным производственным циклом.

4.2 Этапы создания собственного дела.

Гарантировать успех новому предприятию может обладание каким-либо уникальным ресурсом (сырьем), идеей, разработкой, производственным и организационным опытом.

- **Идея нового продукта или услуги.**

Где взять такую идею:

1. прийти самостоятельно, перерабатывая информацию из разных источников или в ходе целенаправленного творческого поиска.
2. заимствовать уже готовую идею и дать ей новую жизнь путем приобретения новых предприятий.
3. изучать отзывы потребителей, оценку продукции, производимой конкурентами, мнения работников торговли, публикации в различных печатных источниках.

4. подобного анализа товаров и услуг, предлагаемых другими фирмами.
5. изучение запатентованных изобретений в сети научно-технических библиотек, где концентрируются информационные листки патентных бюро. Изучение патентов может натолкнуть на новые интересные идеи.
6. публикации отраслевых и реферативных журналов по отраслям промышленности, экономические газеты.
7. собственная научно-исследовательская и опытно-конструкторская деятельность предпринимателя.

• ***Реализация идеи в целях.***

Невозможно заниматься предпринимательством, не зная реально достижимой цели, которая была бы понятна и подчиненным, и потребителям результатов вашей деятельности (товаров, услуг). Цель должна быть четко сформулирована самим предпринимателем, руководителем организации, чтобы довести ее до всех сотрудников, которые воплощают вашу цель в конкретные результаты труда. Если предприниматель одновременно является и менеджером, то с еще большей ответственностью должны отнестись к формулированию цели (целей).

Формулируя цель предпринимательской организации, необходимо учитывать, что формулировка цели должна содержать:

- 1) количественные показатели, которые фирма должна достичь, но нужно учитывать поведение конкурентов, покупателей, сегмент рынка, рыночные ниши;
- 2) срок, в течение которого цель должна быть достигнута (или этапы);
- 3) результаты, которые получают фирма и сотрудники;
- 4) привлечение ответственных исполнителей;
- 5) определение затрат на достижение этой цели и условий осуществления цели.

Чем ближе цель, тем больше она мобилизует, иначе говоря, краткосрочные цели в большей степени, чем долгосрочные, способствуют внутренней мобилизации, но при этом нельзя упускать из виду решение долгосрочной цели. Цель фирмы должна быть сконцентрирована на самом важном - товары (услуги) должны удовлетворить потребность, не удовлетворенную другими товарами. Нужно постоянно быть готовым ответить на вопросы: есть ли потребность в продукции (работах, услугах)? Какая продукция, в какой форме пользуется спросом? Каков этот спрос сегодня? Каким он будет завтра, в перспективе? Цели нужно измерять с потенциалом организации, ее техническим, интеллектуальным, кадровым, финансовым уровнем и сырьевыми возможностями.

Сотрудники должны быть убеждены в целесообразности достижения этой цели.

- ***Выбор формы создания собственного дела***

Организация собственного дела может быть осуществлена посредством следующих форм:

- 1) приобретение (покупка) предприятия
- 2) аренда предприятия в целом как имущественного комплекта
- 3) использования метода франчайзинга

Франчайзинг представляет собой соглашение (договор) крупных корпораций с малыми фирмами или отдельными предпринимателями, производственными или функционально-операционными компаниями. Сущность франчайзинга состоит в таком способе ведения предпринимательского бизнеса, при котором фирма-франчайзер представляет своему партнеру (франчайзи) право осуществлять определенный вид деятельности с использованием своей технологии, лицензии, ноу-хау, фирменной торговой марки. При этом франчайзи обязуется соблюдать предписанные стандарты и качество проектов. Предпринимательская деятельность, организованная по методу франчайзинга, считается прогрессивной и динамичной формой организации бизнеса.

Существуют три основных вида франчайзинга:

1. Товарный франчайзинг - такой способ ведения бизнеса, при котором франчайзи покупает у ведущей компании права на продажу товаров с ее торговой маркой.
2. Производственный франчайзинг - передача технологии партнеру для производства продукции. Этот вид франчайзинга за рубежом наиболее широко представлен в производстве безалкогольных напитков.
3. Деловой франчайзинг является наиболее популярным видом франчайзинга. В данном случае франчайзер продает лицензию частным лицам или другим компаниям на право открытия магазинов, киосков или целых групп магазинов для продажи покупателям набора продуктов и услуг под его именем.

- ***Учреждение собственного дела в определенной организационно-правовой форме.***

- ***Формирование конкретного решения об открытии своего дела в определенной организационно-правовой форме.***

- ***Подбор квалифицированных и надежных соучредителей нового дела.***

- ***Определение финансовых источников, необходимых для ведения предпринимательской деятельности на первом этапе функционирования организации.***

- ***Разработка необходимых (в зависимости от организационно-правовой формы) учредительных документов.***

- *Проведение комплекса организационно-правовых мероприятий по созданию собственного дела: проведение первого собрания учредителей, выбор фирменного наименования, подбор квалифицированных сотрудников, изготовление печати, штампов, выбор товарного знака и др.*
- *Разработка обоснованного бизнес-плана.*
- *Государственная регистрация фирмы в установленном порядке.*
- *Постановка на учет в налоговом органе по месту нахождения фирмы (месту жительства индивидуального предпринимателя).*
- *Открытие в установленном порядке в любом банке расчетных (текущих) и других счетов.*
- *Заключение договоров (контрактов) на поставку сырья, материалов, комплектующих изделий и других факторов производства, необходимых для осуществления предпринимательской деятельности.*
- *Получение в соответствии с законодательством разрешения (лицензии) на осуществление отдельных видов деятельности. Отдельные виды деятельности могут осуществляться предприятием только на основе специального разрешения (лицензии). Срок действия лицензии устанавливается положением о лицензировании конкретного вида деятельности, этот срок не может быть менее чем 5 лет.*
- *Проведение серьезных маркетинговых исследований рынка, выбор способов продвижения товаров на рынок, определение путей сбыта продукции потребителям, определение методов формирования цен на продукцию или услуги.*
- *Заключение договоров поставки, купли-продажи товаров (услуг) с потребителями.*
- *Проведение необходимой рекламной кампании товаров (услуг).*
- *Организация учета доходов и расходов.*

В таблице 5 приведены возможные финансовые затраты при создании ПБОЮЛ и юридических лиц.

Таблица 5

Возможные финансовые затраты при создании ПБОЮЛ и юридических лиц

Общество с ограниченной ответственностью	Закрытое (открытое) акционерное общество	Предприниматель без образования юридического лица
2000 руб. - госпошлина 288 руб. - Госкомстат 300 руб. - печать 206 руб. - за копии в ФНС Итого: 2594 руб. Дополнительные расходы: Нотариус - 250-500 руб. Расчетный счет в банке - 0-3000 руб.	2000 руб. - госпошлина 288 руб. - Госкомстат 300 руб. - печать 206 руб. - за копии в ФНС Итого: 2594 руб. Дополнительные расходы: Регистрация первичного размещения акций – 0 Нотариус - 250-500 руб. Расчетный счет в банке - 0-3000 руб.	100 руб. - госпошлина 179 руб. - Госкомстат 300 руб. - печать Итого: 379 руб. Дополнительные расходы: Нотариус - 250-500 руб. Расчетный счет в банке - 0-3000 руб.

В таблице 6 представлена характеристика групп российского предпринимательства.

Таблица 6

Группировка российского предпринимательства

Группа	Краткая характеристика	Сфера деятельности	Доля
Номенклатура	Бывшие партийные работники и руководители крупных приватизированных предприятий. Большинство является инженерами и не имеет специального бизнес - образования.	Производственная, строительная деятельность.	5-20%.
Люмпенизированные группы	Молодые люди без образования и профессии, ставшие предпринимателями в возрасте 20-30 лет. Имеют высокий уровень притязаний, стремятся накопить большой капитал любыми средствами.	Посредническая, торговая, закупочная деятельность.	20-30%
Высококвалифицированные специалисты - предприниматели, сформировавшиеся из высококвалифицированных специалистов	Высококласные специалисты, которые в результате реформ не смогли реализовать себя в профессиональной сфере. Среди них многие занялись бизнесом не связанным с их	Коммерческая, научно-техническая деятельность	10-15%

научных институтов.	прежней профессией и образованием.		
Высококвалифицированные специалисты, получившие специальное бизнес образование в крупнейших отечественных и зарубежных вузах.	Молодое современное поколение, имеющее несколько образований, одно из которых бизнес-образование, подготовлены для работы в команде. Имеют хорошие деловые связи среди предпринимателей. Очень активны деятельны.	Коммерческая, научно-техническая деятельность	20-30%

4.3 Миссия как выражение философии организации

Масштабные изменения потребностей мирового рынка вызвали необходимость интенсификации использования всех факторов производства, среди которых человеческий фактор стал ведущим, а главное пришло понимание того, что он неисчерпаем. Поэтому к концу двадцатого века общество и его экономика под влиянием человеческого фактора начало переживать глубокую трансформацию. Причем необходимо отметить, что культура в наши дни - феномен всеобъемлющий, пронизывающий буквально всю жизнедеятельность людей: производство, потребление, досуг, социальные отношения, мышление и поведение.

Концепция культуры и философии организации строится на основе ценностных ориентиров (экономических, политических, социальных, эстетических, этических и др.) и определенных типов предпочтительных целей к которым относятся: рост, прибыльность, процветание; стабильность, общий объем капитала и продаж; социальная ответственность относительно прибыльности, косвенная конкуренция, климат организации; этика и мораль (Рис.7.). На рисунке 8 представлены элементы философии организации.



Рис. 7. Концепция формирования культуры (философии) организации

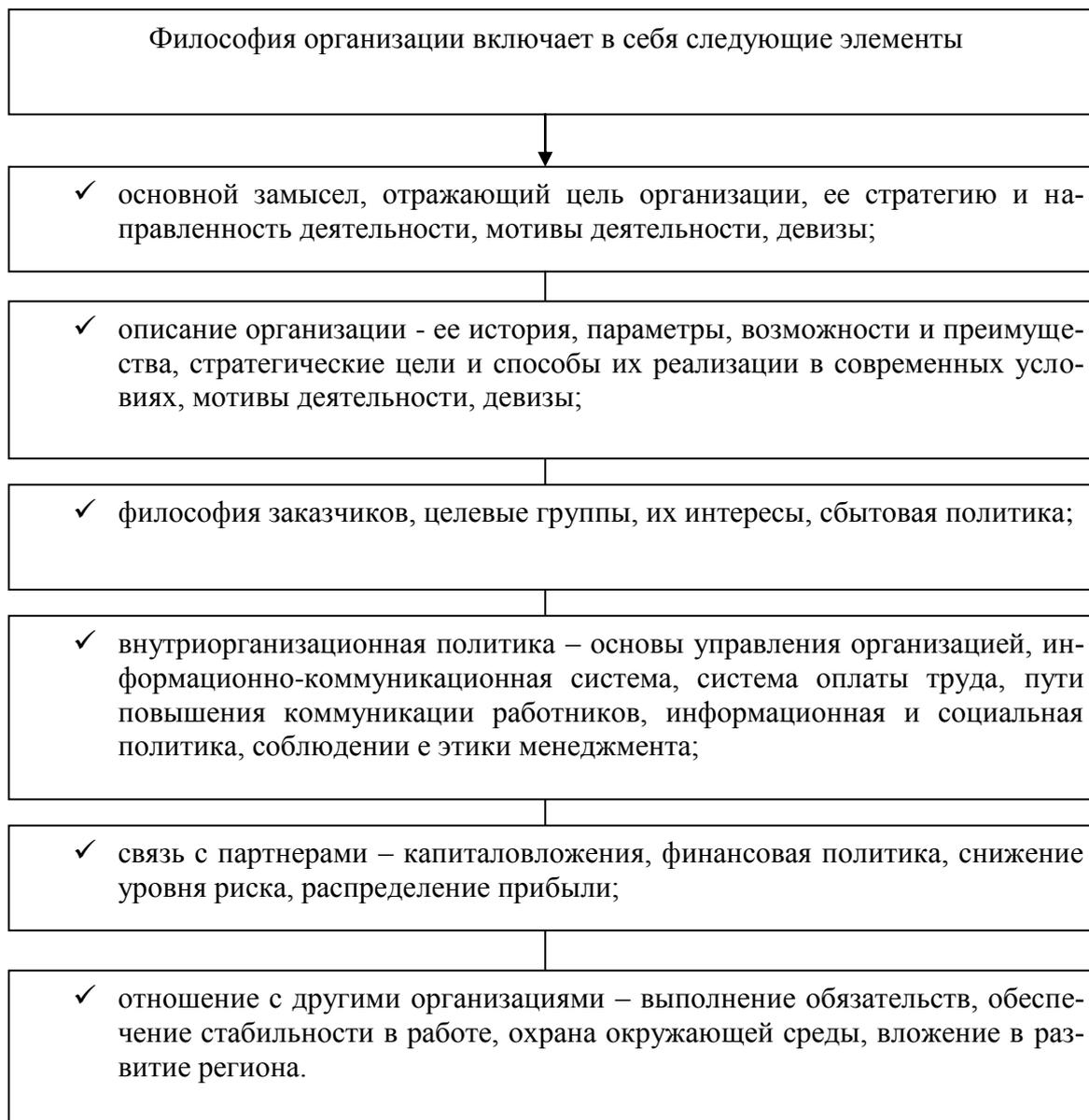


Рис. 8. Элементы философии организации

Основой целевой функции является миссия предприятия, выражающая философию и смысл его существования. Четкое определение миссии и целей является первым и самым важным шагом на пути к корпоративному планированию и определяет всю дальнейшую работу по систематической разработке планов компании. Структуру миссии составляют: правовой статус предприятия; статус предприятия на четко очерченном сегменте рынка; принципы его работы; важнейшие характеристики организации (Рис.9).

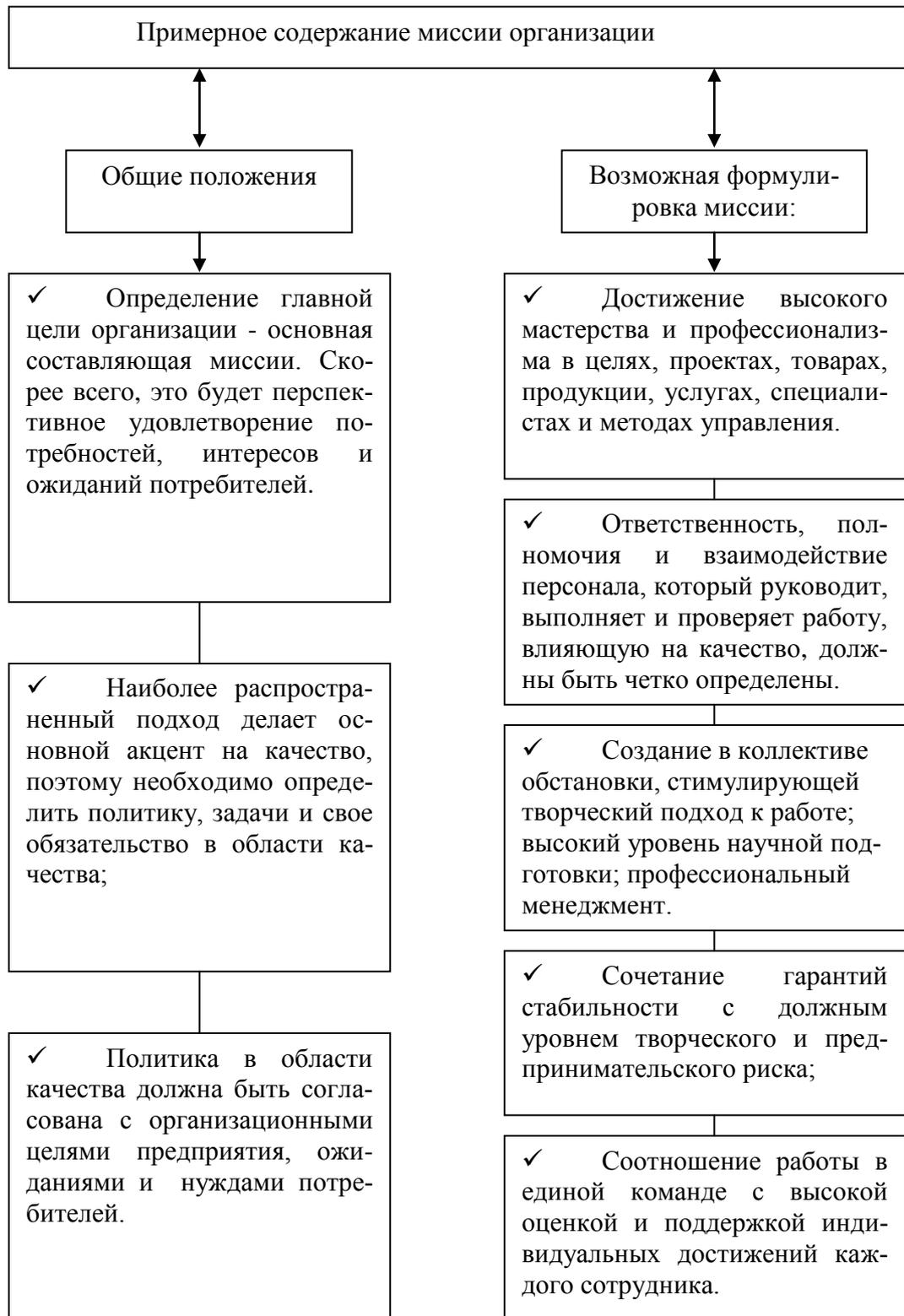


Рис. 9. Структура миссии организации

Тема 5. Основы управления организацией в современном предпринимательстве. Бизнес-план и его роль в современном предпринимательстве

5.1 Сущность и функции планирования. Процесс составления бизнес-плана. Форма представления бизнес-плана.

5.2 Организация. Делегирование полномочий. Руководство.

5.3 Контроль.

5.1 Сущность и функции планирования. Форма представления бизнес-плана. Процесс составления бизнес-плана

Процесс управления можно представить как непрерывную последовательность действий, осуществляемых руководителем, в результате которых формируется и изменяется структура организации, устанавливаются цели совместной деятельности, определяются способы их достижения, распределяются работы между участниками и интегрируются их усилия.

В управленческом цикле выделены четыре управленческих действия: планирование, организация, руководство и контроль.

Планирование - это начальное управленческое действие, в результате выполнения которого определяют: какие результаты предполагается получить в будущем (ставят цели) и какие действия, в какой последовательности и в какие сроки должны быть для этого выполнены. Процесс планирования начинается с постановки долгосрочных целей и разработки стратегических планов, рассчитанных на период до пяти лет. В стратегических планах должны учитываться целевые группы потребителей продукции предприятия, устанавливаться измеримые показатели эффективности его деятельности. На этапе оперативного планирования намечается промежуточный результат, который должен быть получен к определенному времени.

В современных условиях одним из ключевых элементов организации бизнеса является система планирования и управления коммерческой организацией. В быстроменяющейся экономической ситуации невозможно добиться положительных результатов, не планируя своих действий и, не прогнозируя последствий. Процесс планирования позволяет увидеть весь комплекс будущей деятельности организации и предвосхитить то, что может случиться. Особенно важно планирование при разработке долгосрочной перспективы развития предприятия. Успех в бизнесе главным образом зависит от трех составляющих: понимания общего состояния дел на данный момент; представление того уров-

ня, которого необходимо достичь; планирование процесса перехода из одного состояния в другое. Планирование - это определение цели развития управляемого объекта, методов, способов и средств ее достижения, разработка программы, плана действия различной степени детализации на ближайшую и более отдаленную перспективу.

Содержание внутрифирменного планирования как функции управления компанией состоит в обоснованном определении основных направлений и пропорций развития производства с учетом материальных источников его обеспечения и рыночного спроса. Сущность планирования проявляется в конкретизации целей развития фирмы на установленный период времени; определении хозяйственных задач, средств их достижения, сроков и последовательности реализации; выявлении материальных, трудовых и финансовых ресурсов, необходимых для решения поставленных задач. Планирование предусматривает разработку комплекса мероприятий, определяющих последовательность достижения конкретных целей с учетом возможностей наиболее эффективного использования ресурсов фирмой.

Бизнес-планирование (деловое планирование) - самостоятельный вид плановой деятельности, которая непосредственно связана с предпринимательством. В зависимости от направленности и характера решаемых задач различают три вида планирования: перспективное, тактическое, среднесрочное. **Стратегическое (перспективное) планирование** заключается в определении главных целей деятельности фирмы, возможных проблем, с которыми придется столкнуться компании в перспективе. **Текущее (тактическое) планирование** заключается в основном в определении промежуточных целей на пути достижения стратегических целей и задач. При этом детально разрабатываются средства и способы решения задач, использование ресурсов, внедрение новой технологии.

Бизнес-план - это комплексный документ, наиболее полно отражающий важнейшие аспекты и характеристики предпринимательского начинания и представляющий собой оформленное инвестиционное предложение. Бизнес-план представляет собой документ внутрифирменного планирования, излагающий все основные аспекты планирования производственной и коммерческой деятельности предприятия, анализирующий проблемы, с которыми оно может столкнуться, а также определяющий способы решения финансово-хозяйственных задач.

Бизнес-план помогает:

- руководителям предприятий детально продумать направления их деятельности и внутрифирменные возможности;
- кредиторам осознать приоритеты развития фирмы;

- специалистам маркетинговых служб проанализировать конъюнктуру рынка и оценить конкурентные позиции фирмы;
- оценить реальные результаты деятельности предприятия и разработать стратегию развития бизнеса;
- представить и изучить возможности развития бизнеса;
- определить жизнеспособность проекта в условиях конкуренции;
- задать рамки для формирования стратегии развития бизнеса;
- получить финансовую поддержку внешних инвесторов.

Отличие бизнес-плана от ранее применявшихся методов планирования в том, что с его помощью руководство компанией не только организует всю внутреннюю сторону производства, но и стремится увязать ее с рыночными требованиями. При составлении бизнес-планов для внешнего источника преследуют три главные цели:

- привлечение инвестиций в требуемом объеме;
- оценка бизнеса с целью продажи или покупки;
- желание заключить стратегический деловой альянс, привлечь новых партнеров.

Инвесторы хотят увидеть бизнес-план доказывающий, что над идеей хорошо поработали, и предприниматель тщательно продумал все действия, которые необходимо предпринять для осуществления идеи и превращения ее в успешно функционирующую программу.

Бизнес-планом является документ, который убедительно демонстрирует способность компании произвести и (что самое главное) продать достаточно товаров и услуг, чтобы при этом размеры прибыли и возврат вложений удовлетворяли потенциальных инвесторов (кредиторов). Заранее следует узнать требования потенциального инвестора. Например, все ведущие банки имеют специальный комплект документов, которые должен представить предприниматель для рассмотрения вопроса о кредитовании его организации.

Процесс составления бизнес-плана:

- Определение (или оценкой) общего положения. При составлении бизнес-плана необходимо оценить возможности и проблемы, которые могут возникнуть в будущем.
- Постановка целей и задач. Этот процесс состоит из двух частей. Во-первых, устанавливается, что будет являться продукцией проекта (каким бизнесом будет заниматься предприятие), во-вторых, определяются главные, количественно обоснованные цели на перспективу.
- Определение путей достижения этих целей. Для этого необходимо выработать стратегию и составить планы, которые формируют ядро бизнес-плана. Хорошо составленный бизнес-план, как правило, является

существенным фактором длительного выживания предприятия и его прибыльности.

Внутрифирменный бизнес-план - надежный инструмент управления компанией. Он в концентрированном виде содержит всю информацию, необходимую менеджерам высшего звена для принятия конкретных управленческих решений, касающихся направления развития предприятия в будущем. Бизнес-план - это еще и инструмент делегирования ответственности.

В зависимости от цели и назначения форма представления бизнес-плана будет меняться. Для получения кредита в банке бизнес-план - это краткое технико-экономическое обоснование, которое рассматривается наряду с другими документами, подтверждающими финансовое положение компании. Бизнес-план для объединения с другой компанией должен быть, напротив, развернутым и детальным, чтобы показать выгодность сделки: положительные и отрицательные стороны совместной деятельности.

Очень важно решить, кто будет участвовать в составлении бизнес-плана. Подготовка бизнес-плана внутри собственной компании всегда предпочтительнее. При этом необходимо непосредственное участие специалистов, которые могут предоставить наиболее полную информацию. Например, вопросы производства лучше всего обсудить с производственным менеджером, а тенденции сбыта и действия конкурентов - с менеджером по продажам или маркетологом. Проведение «мозгового штурма» целесообразно при составлении бизнес-плана собственными силами. Использование этого метода позволяет поставить целый ряд различных вопросов, задать их своим сотрудникам и получить ответы. Вопросы следует формулировать таким образом, чтобы были затронуты все аспекты бизнеса, к примеру:

- Каким образом проводить рекламную кампанию?
- Где размещать рекламу?
- Какую продукцию производят наши конкуренты?
- Как сделать наши цены конкурентоспособными?
- Как нам уменьшить издержки?

Составлять бизнес-план с внешней помощью необходимо, если:

1. Иностраный партнер предлагает поставить оборудование и запустить производство.
2. Руководство компании остро нуждается в сценарии успеха, разработанном внешними консультантами.
4. Дела в компании идут все хуже и хуже, мнения о причинах в руководстве резко расходятся. Есть несколько проектов, которые необходимо оценить и требуется внутренний бизнес-план.

В малом бизнесе, как правило, обходятся собственными силами.

Руководители некоторых компаний, руководствуясь соображениями конфиденциальности, доводят дело до крайности, не допуская к процессу планирования тех сотрудников, помощь которых могла бы способствовать повышению эффективности бизнес-плана. Если необходимо сохранить конфиденциальность, то возможны следующие действия: необходимо подписать соглашение о сохранении коммерческой тайны с каждым, кто имеет доступ к содержанию бизнес-плана; нельзя включать в бизнес-план ту часть информации, которая предназначена только для узкого круга лиц.

5.2 Организация. Делегирование полномочий. Руководство

Организация обеспечивает выполнение плана, определив, кто и какие работы будет выполнять и с кем при этом взаимодействовать. С точки зрения функций управления под организацией понимают процесс создания структуры предприятия, которая дает возможность эффективно работать для достижения поставленных целей. В таблице 7 представлены типы организационных структур.

Выделяют два основных аспекта организационного процесса:

- деление организации на подразделения, обеспечивающие решение различных задач жизнедеятельности компании;
- делегирование полномочий, т.е. передача задач и полномочий лицу, которое принимает за себя ответственность за их выполнение.

Даже когда в штате компании только три человека, уже возникает вопрос распределения полномочий и ответственности. Магическое число семь, по мнению специалистов, определяет так называемую норму управляемости, «объем контроля» - количество людей или операций, которые руководитель может контролировать в течение определенного промежутка времени.

Причины нежелания делегировать полномочия своим подчиненным:

- устойчивое заблуждение «я сделаю это лучше»,
- отсутствие способности руководить; стремление некоторых руководителей погрузиться в повседневную работу зачастую маскирует их неумение охватить долгосрочную перспективу, создать условия для развития бизнеса;
- отсутствие доверия к подчиненным;
- нежелание рисковать, если руководитель неуверен в качестве исполнения порученного задания;

- отсутствие выборочного контроля, который должен обеспечить руководителя адекватной информацией о результатах работы подчиненных.

Таблица 7

Типы организационных структур

Тип структуры	Краткая характеристика	Преимущества	Недостатки
1. Линейная	Строго иерархически организована, характеризуется разделением зон ответственности и единоначалием.	1) Четкая система взаимных связей; 2) быстрота реакции в ответ на прямые приказания; 3) согласованность действий исполнителей; 4) оперативность в принятии решений; 5) ясно выраженная личная ответственность руководителя за принятые решения.	Ограниченность диапазона (сферы) контроля.
2. Функциональная	Построена по принципу распределения функций внутри организации и создания сквозных подструктур по управлению функциями	1) Более глубокая проработка решений по функциональным направлениям; 2) высокая компетентность специалистов, 3) высвобождение линейных менеджеров от части задач, решаемых функциональными руководителями.	Ориентация на реализацию в основном закрепленных функций, отсутствие инновационности и гибкости при изменении ситуации, как в организации, так и во вне ее.
3. Адаптивная	Гибкие структуры, способные изменяться (адаптироваться) к требованиям среды (по аналогии с живыми организмами).	1) Активизация деятельности руководителей благодаря созданию программных подразделений и резкому увеличению контактов с функциональными подразделениями; 2) гибкое использование кадрового потенциала организации.	Сложность самой структуры, вызванной наложением большого количества вертикальных и горизонтальных связей, а также в сложности управления организацией в ситуации отсутствия единоначалия.

Руководство создает условия для того, чтобы исполнители хорошо понимали, каких результатов от них ожидают, были заинтересованы в их получении, испытывали удовлетворение от продуктивной работы. Руководство - процесс влияния на подчиненных, обеспечивающий их эффективную работу, направленную на достижение единой цели. На практике это означает, что после решения организационных задач руководитель должен постоянно уточнять задания, давать указания и создавать условия для того, чтобы подчиненные работали с полной отдачей, сохраняя уверенность в себе. Понятия «лидерство» и «руководство» принято разделять. Руководитель в своем влиянии на работу подчиненных и построении отношений с ними, прежде всего, использует и полагается на должностную основу власти. Лидерство же основывается больше на процессе социального воздействия, а точнее взаимодействии в организации. Успешный руководитель должен владеть как навыками лидерства, так и умениями, позволяющими осуществлять регулярный менеджмент.

Эффективный руководитель имеет выраженную потребность во власти. Но вряд ли он станет ее проявлять в «приказной манере». Это может вызвать обратную реакцию - желание подчиненных продемонстрировать свою собственную власть. В управлении организацией руководитель выбирает те или иные приемы, способы взаимодействия с окружающими, модели своего поведения. В менеджменте это определяется как «стиль управления» - устойчивый комплекс черт руководителя, проявляющих в его отношениях с подчиненными в процессе достижения поставленных целей. С тех пор, когда впервые провели различие между автократичным стилем и стилем, ориентированным на человека, не утихают дебаты и споры о том, какой из них следует считать правильным. Чем больше стилей в арсенале руководителя, тем лучше. Конечно, никто не выбирает стиль управления из некоего списка, механически. Напротив, необходимо тонко чувствовать свое воздействие на окружающих и добиваться лучших результатов, переходя от стиля к стилю плавно. Самые успешные руководители умеют почти незаметно переходить от одного стиля к другому в зависимости от ситуации.

Стиль руководства является предвестником и системообразующим фактором организационной культуры. Взаимодействие руководителя и организации (как организации людей) в процессе хозяйственной деятельности регулируется рядом модераторов, которыми являются мотивации, коммуникации, принятие решений и власть. Все модераторы действуют как со стороны человека, так и организации, а их взаимодействие создает определенный психоэмоциональный климат в

компании. На состояние модераторов влияет в большей или меньшей степени стиль руководства.

Критерии определения стиля руководства:

1. Ориентация на выполнение производственных заданий;
2. Ориентация на персонал.

Все бесконечное множество стилей распределяется на отрезке, крайние точки которого соответствуют двум стилям руководства: автократичному и либеральному.

Автократичный подход к управлению характеризуется:

1. Единоличной властью руководителя
2. Строгой ориентацией на решение производственных задач
3. Невниманием к потребностям и интересам подчиненных.

Автократичный руководитель:

- навязывает собственную волю исполнителям, используя свою власть и ее возможности;
- максимально централизует полномочия, структурирует работу подчиненных и почти не дает им свободы в принятии решений;
- жестко руководит всей работой в пределах своей компетенции и, чтобы обеспечить ее выполнение, часто оказывает психологическое давление, включая угрозы;
- планы, инструкции и указания такой руководитель воспринимает догматически, фетишизируя их роль и значение.

Автократы, избегающие методов негативного принуждения, а использующие методы вознаграждения, называются благосклонными автократами. Благосклонный автократ:

- проявляет активную заботу о настроении и благополучии подчиненных и даже может пойти на то, чтобы разрешить или поощрить их участие в планировании заданий;
- сохраняет за собой фактическую власть в принятии и исполнении решений;
- структурирует задания и навязывает неукоснительное соблюдение огромного количества правил, жестко регламентирующих поведение сотрудника.

Сторонники демократичного стиля управления считают, что чрезмерная власть руководителя в организации нецелесообразна, т.к. часто встречает сопротивление снизу. Ориентированный на человека подход обеспечивает максимальную производительность. Именно этот подход обеспечивает удовлетворенность работой, а значит, мотивирует человека к достижению заданных результатов. Демократичный руководитель:

- предпочитает использовать механизмы влияния, апеллирующие к потребностям более высокого уровня: потребности в принадлежности, высокой цели, автономии и самовыражении;
- избегает навязывать свою волю подчиненным;
- предоставляет подчиненным широкую свободу в выполнении заданий;
- позволяет подчиненным определить свои собственные цели в соответствии с теми, которые сформулировал он;
- оперирует более широким, разнообразным и гибким набором средств стимулирования и контроля исполнения;
- тратит сравнительно большую часть времени, действуя как связующее звено, обеспечивая соответствие целей производственной группы целям организации и заботясь о том, чтобы группа получала необходимые ей ресурсы.

Классификация стилей лидерства

- **Страх перед бедностью.** От руководителя требуется лишь минимум усилий, чтобы добиться качества работы, позволяющего избежать увольнения работника.
- **Дом отдыха.** Руководитель акцентирует внимание на хороших, теплых взаимоотношениях в коллективе, но почти не заботится об эффективности выполнения заданий.
- **Авторитет - подчинение.** Руководитель заботится об эффективности выполняемой работы, но недостаточно уделяет внимания моральному настрою подчиненных.
- **Организация.** Руководитель достигает приемлемого качества выполнения заданий, находя баланс эффективности и хорошего морального настроения. Зачастую половинная заинтересованность работников при половинном внимании к производству дают слабые результаты.
- **Команда.** Благодаря усиленному вниманию к подчиненным и эффективным подходам к работе руководитель добивается того, что подчиненные сознательно приобщаются к достижению целей организации. Это обеспечивает высокий моральный настрой и производительность.

Выбор стиля руководства в большой степени определяется готовностью подчиненных выполнять задания. Работник готов к выполнению задания, если он: 1) способен его выполнить; 2) хочет его выполнить; 3) уверен в своих силах.

В условиях высокой готовности сотрудников возможен демократический стиль управления. Фактически он предполагает передачу власти подчиненным. При низкой готовности эффективнее использовать ди-

реактивный менеджмент, предполагающий постоянный контроль качества и сроков выполнения работы сотрудниками.

Выделяют несколько видов деятельности руководителя:

- Коммуникация - обмен информацией и работа с документами.
- Традиционный менеджмент - планирование, принятие решений и контроль их исполнения.
- Управление человеческими ресурсами - мотивация персонала, разрешение конфликтов, ротация и развитие персонала.
- Установление связей, представительство интересов компании во внешних структурах.

Существует несколько правил повышения эффективности труда руководителя:

- Пытайтесь достичь высоких результатов по нескольким направлениям, а не повышать показатели по всем направлениям.
- Вместо того чтобы выполнять повседневную работу самому, делегируйте ее специалистам, которые могут сделать ее более профессионально.
- Делайте только то, что у вас получается лучше всего.
- В каждой важной для вас области старайтесь определить, какие 20% усилий могут привести к 80% результатов.
- Успокойтесь, работайте меньше и ставьте перед собой только самые важные цели; помните «всех дел одному не переделать». В таблице 8 представлены элементы деятельности руководителя.

Таблица 8

Лидерство на основе деятельности

Основной вид деятельности	Задача	Коллектив	Отдельный работник
Определение целей	Определять задачи и ограничения	Привлекать всех работников в целях определения их обязательств	Объяснять цели и добиваться их принятия коллективом
Планирование	Устанавливать приоритеты. Проверять наличие ресурсов. Определять комплекс стандартов	Советоваться. Поощрять предложения новых идей и мероприятий. Разрабатывать структуру предложений	Оценивать умения и навыки работников. Устанавливать цели. Передавать полномочия
Инструктаж	Проводить инструктаж для работ-	Отвечать на вопросы.	Слушать. Проявлять энтузиазм

	ников отдела. Проверять понимание задач	Узнавать о реакции людей	
Поддержка, контроль	Докладывать о ходе работы. Соблюдать стандарты и дисциплину	Координировать усилия. Разрешать конфликты	Давать советы. Помогать, убеждать. Отмечать затраченные усилия. Консультировать
Оценка	Подводить итоги проделанной работы. Проверять, достигнуты ли цели. В случае необходимости составлять новый план	Признавать успех. Учиться на ошибках	Оценивать результаты работы. Руководить и учить

Стимулирование и мотивация персонала - факторы успешного руководства. Мотив - это побуждение человека к деятельности, вызванное изнутри его собственными потребностями, эмоциями. Стимул - это воздействие извне с целью побуждения к деятельности. Стимул и мотив не всегда согласуются между собой.

Один из внутренних факторов обеспечения жизнедеятельности компании - это мотивация сотрудников. Существует ряд мотивов, которые имеют большое значение для объяснения поведения человека в организации: любопытство, желание познать новое, пробовать себя в различных видах деятельности, манипулировать другими, изменять окружающую среду в соответствии со своими интересами и представлениями, любить и быть любимым другими людьми, признание результатов, причастность к делам компании; понимание.

Вследствие объединения отработанных навыков создания мотивации и верного стиля руководства достигается навыки лидерства: привлечение к принятию решений отдельных лиц, всего коллектива; ответственность; предоставление полномочий; работа в коллективе; общение; предоставление свободы действия; повышение квалификации работников; демократия; новаторство.

Таким образом, создается ориентированная на людей горизонтальная структура, позволяющая сотрудникам принимать максимальное участие во всех видах деятельности отдела, а не безличная, иерархическая командно-административная культура.

5.3 Контроль.

Контроль завершает управленческий цикл, соизмеряя фактические результаты работы с запланированными результатами и получая информацию о том, достигает ли предприятие поставленных целей. Контроль позволяет выделить проблемы и предпринять корректирующие меры прежде, чем предприятию будет нанесен серьезный ущерб.

Планы - это средство контроля. В случае обнаруженного расхождения с ними принимается решение о корректирующих действиях. Это и есть контроль. Иначе говоря, контроль - это процесс наблюдения и регулирования деятельности. Иногда приходится признавать, что причина расхождений заключается в нереальности планов. Так что контроль может приводить не только к изменениям в текущей деятельности, но и к изменениям целей и планов.

Методические указания для организации практических занятий

Практическое занятие №1

Тема: Основные понятия бизнеса и предпринимательства.

Цель: Систематизировать основные понятия бизнеса и предпринимательства.

Задачи:

1. Раскрыть основные понятия бизнеса и предпринимательства.
2. Выявить у студентов способности к предпринимательской деятельности.

Тип занятия: Семинар.

Содержание рассматриваемых вопросов:

1. Сходство и отличие понятий бизнеса и предпринимательства.
2. Сущность и функции предпринимательства.
3. Предпринимательская среда.
4. Типология предпринимательства.
5. Виды предпринимательской деятельности.
6. Субъекты предпринимательской деятельности.
7. Цели и задачи бизнеса.
8. Субъекты бизнеса.
9. Партнерство в бизнесе.

Ход проведения занятия:

1. Беседа о системе бизнеса, выявление активных студентов, определение уровня усвоения лекционного материала, уточнение индивидуаль-

ных способностей студентов, мотивация к процессу познания дисциплины.

2. Составление кроссворда, используя термины из лекционного материала.

3. Анкетирование и тестирование на выявление способностей к предпринимательской деятельности.

4. Подведение итогов, выставление оценок.

Домашнее задание: подготовить доклад об истории развития бизнеса в России. Найти бизнес-идею и оформить ее в виде презентации.

Обеспечение занятия:

1. Методические рекомендации «Основы бизнеса в схемах и таблицах»

2. Анкета на выявление способностей к предпринимательской деятельности.

3. Опросник М. Сторна.

4. Тест на выявление способностей к предпринимательской деятельности.

5. Тест. Качества предпринимателя.

6. Контрольные вопросы.

7. Оценочная ведомость группы.

Литература:

1. Грибов В.Д. Основы бизнеса: Учебное пособие. - М.: Финансы и статистика, 2001.

2. Колпаков В.В. Курс предпринимательства в схемах. - Новосибирск. «Экор», 2001.

3. Корниенко Л.А. Колпаков В.В. Основы менеджмента Учебное пособие. - Новосибирск: СИФБД, 2004.

4. Корниенко Л.А. Колпаков В.В. Стратегический менеджмент. Учебное пособие под общей редакцией Владимировой Т.А. - Новосибирск. СИФБД, 2004.

5. Молотов С., Оганесян А. Экономика предприятия (конспект лекций в схемах). - М.: Приор - издат, 2005.

6. В.П. Пугачев Тесты, деловые игры, тренинги в управлении персоналом: Учебник для студентов вузов. - М.: Аспект Пресс, 2001. (Серия «Управление персоналом»).

7. Спирин Н.В, Трегубов А.В. Проблемно - хронологический справочник / под ред. проф. Н.В. Спирина. - М.: Приор - издат, 2004

8. Шеметов П.В. Менеджмент: Учебное пособие в схемах, таблицах и рисунках. - М: ИНФРА - М; Новосибирск: Сибирское соглашение, 2002.

Контрольные вопросы для практического занятия №1

1. Что такое бизнес?

2. Какую деятельность называют предпринимательством?
3. Кто такой предприниматель?
4. В чем состоят цели бизнеса?
5. В чем состоят задачи бизнеса?
6. Назовите виды бизнеса.
7. Что такое производственный бизнес?
8. Какую деятельность относят к коммерческому бизнесу?
9. В чем состоит финансовый бизнес?
10. Перечислите основные субъекты бизнеса в спорте и дайте им характеристику.
11. Перечислите критерии отнесения предприятия к малому, среднему и большому бизнесу?
12. Какова роль и значение малого бизнеса в экономике государства?
13. Что такое франчайзинг и в чем его преимущества?
14. В чем заключается партнерство в бизнесе?
15. Назовите этапы развития предпринимательства в России.

Особенности личности предпринимателя

Для карьеры в бизнесе необходимо провести анализ своих качеств, способностей и возможностей, чтобы, не отказываясь от мечты создать собственное дело, выявить свои «слабые места» (особенно в сфере управления людьми) и постоянно учиться искусству, быть собственником дела, уметь разумно рисковать, предвидеть неудачи и стараться их избежать. Предпринимателем, или субъектом предпринимательства, согласно принятому законодательству могут быть граждане страны, признанные дееспособными в установленном законом порядке (не ограниченные в дееспособности). Граждане иностранных государств и лица без гражданства могут выступать в качестве предпринимателей в пределах полномочий, установленных законодательством.

В сегодняшних условиях понятия «предприниматель» и «менеджер» нередко совпадают, хотя один из них - собственник, а другой - управляющий. На деле многие собственники выполняют функции менеджеров, и немало менеджеров стали собственниками управляемых ими средств производства.

Ряд функций, таких как принятие решения, несение ответственности, связывает предпринимательство с управленческой деятельностью. Вместе с тем отождествлять предпринимателя с менеджером не следует. Функциональная сущность того и другого различна. С одной стороны, понятие «предпринимательство» шире понятия «управленческая деятельность». С другой, эффективное управление (менеджмент) со всеми его нынешними функциями по силам не каждому предпринимателю.

Основное качество менеджера - способность «внести организованность в неструктурированную организацию» - далеко не всегда присуще даже преуспевающему предпринимателю. Вот почему нередко на новом предприятии, особенно крупном, на смену предпринимателю-новатору приходит хороший управляющий - менеджер.

Предпринимателю должны быть присущи следующие пять важнейших характерных черт, гарантирующих ему успех в самом рискованном предприятии: 1) энергия, умение заставить работать; 2) умение думать; 3) умение строить взаимоотношения с людьми; 4) коммуникабельность; 5) знание техники и технологии. Будущий предприниматель должен быть компетентным в той сфере деятельности, в которой он собирается создать собственное дело. По данным американской статистики, около 90% новых предприятий открывают люди в той области деятельности, в которой уже имеют опыт работы, или прошли специальное обучение и стажировку, или сумели привлечь к созданию собственного дела высококвалифицированных специалистов, которым они доверяют свою судьбу.

Тест на выявление способностей к предпринимательской деятельности

1. Хотите ли Вы управлять или быть ответственным за что-либо?
2. Хотите ли Вы самостоятельно принимать решения?
3. Нравится ли Вам конкуренция и конкурентные ситуации?
4. Обладаете ли Вы силой воли и самодисциплиной?
5. Регулярно ли Вы составляете планы на будущее?
6. Хорошо ли Вы ладите с другими людьми?
7. Способны ли Вы работать от 10 до 15 часов в сутки, если это необходимо?
8. Готовы ли Вы пожертвовать вашей гарантированной карьерой?
9. Готовы ли вы временно понизить Ваш жизненный стандарт?
10. Готова ли Ваша семья поддерживать вас в вашем новом начинании?
11. Готовы ли вы к тому, что Вы можете потерять вложенные Вами деньги?
12. Имеете ли Вы навыки для ведения, планируемого бизнеса?
13. Можете ли Вы судить о навыках и возможностях других людей?
14. Обладаете ли вы управленческим опытом или опытом в области контроля?
15. Работали ли Вы в сфере бизнеса, которую Вы рассматриваете?

Если вы честно можете ответить «да» по крайней мере, на 10 вопросов, Вы должны работать над этой идеей, а если Вы ответили «да»

на меньшее число вопросов, Вам, возможно, надо снова обдумать Ваше решение.

Опросник М. Сторна

Цель: Выявить степень выраженности предпринимательских способностей, необходимых коммерческому лидеру.

1. Достаточно ли Вы активны, деятельны и инициативны?
 2. Способны ли Вы совладать, справиться с внезапной напастью или несчастьем?
 3. Может ли Ваше хобби стать основой бизнеса?
 4. Прямолинейны ли Вы?
 5. Откровенны ли Вы?
 6. Достаточно ли Вы коммуникативны?
 7. Можете ли Вы быть гибкими, случись вам встретить непреодолимые обстоятельства?
 8. Обладаете ли Вы аналитическим складом ума?
 9. Способны ли Вы торговать?
 10. Готовы ли Вы пожертвовать чем-либо лично, пойти на личные жертвы ради вашей новой фирмы?
 11. Творческий ли Вы человек?
 12. В состоянии ли Вы использовать не по назначению то, что имеется под рукой?
 13. Сможете ли Вы обернуть неудачу в свой грядущий рыночный успех?
 14. Умеете ли Вы быть настойчивым?
 15. Возвращаетесь ли Вы назад опять и опять, чтобы добиться своего?
- Если Вы смогли положительно ответить на все эти вопросы, то можете быть уверены в том, что необходимый предпринимательский минимум у Вас есть.

Тест «Качества предпринимателя»

Если у Вас нет стопроцентной уверенности в правильности выбора профессии менеджера, то целесообразно лишний раз проверь себя, хотя бы с помощью теста.

Попробуйте, например, ответить «да» или «нет» на следующие вопросы.

1. Есть ли у Вас желание начать собственное дело, т.е. стать предпринимателем?
2. Располагаете ли Вы необходимой энергией для самых решительных действий при любых неожиданных жизненных поворотах.

3. Согласны ли Вы принять участие в сделке, которая сулит большую прибыль, но принимать решения придется в условиях неопределенности?
4. Откажитесь ли Вы от гарантированной работы со средним заработком, предпочтя ей менее надежную, но более доходную?
5. Любите ли Вы новые идеи и концепции, причем самые неожиданные?
6. Способны ли Вы постоянно генерировать оригинальные идеи, реализация которых дает прибыль?
7. Желаете ли Вы испытать себя в весьма рискованных ситуациях?
8. Способны ли Вы заключить пари на сумму, которой в данный момент не располагаете?
9. Откажитесь ли Вы от малопривлекательной работы, если нет гарантии, что будет другая, лучше оплачиваемая?
10. Будете ли Вы предлагать новые идеи, если реакция на них вашего руководителя неопределенна?
11. Независимый ли у Вас характер?
12. Располагаете ли Вы большим запасом жизненной энергии?
13. Любите ли Вы острые ощущения, события, которые «щекочут» нервы?
14. Устроит ли Вас работа, связанная с многочисленными разъездами?
15. Если бы Вам пришлось играть в азартные игры, то предпочли бы вы крупные ставки?
16. Опасаетесь ли Вы крутых жизненных поворотов?

Если на 13 и более вопросов Вы ответили положительно, то можете попробовать вести предпринимательскую деятельность.

Практическое занятие №2

Тема: Выбор вида бизнеса (деятельности предприятия) в сфере физической культуры и спорта. Деловая игра «Предприниматель и организация».

Цель: Систематизировать основные понятия бизнеса и предпринимательства.

Задачи:

1. Рассмотреть особенности рынка физкультурно-спортивных услуг.
2. Детализировать схему функционирования рынка физкультурно-спортивных услуг.
3. Закрепить понятия: сфера бизнеса, вид бизнеса, бизнес - идея; внутренняя и внешняя среда бизнеса;

Тип занятия: Семинар.

Содержание рассматриваемых вопросов:

1. Физкультурно-спортивные услуги, как продукт деятельности физкультурных и спортивных организаций.
2. Понятие и функции рынка.
3. Физическая культура и спорт в структуре современного рынка.
4. Схема функционирования рынка физкультурно-спортивных услуг.
5. Презентация бизнес-идеи.

Ход проведения занятия:

1. Организационный момент (приветствие, определение целей и задач занятия, план проведения занятия, рекомендуемая литература).
2. Проанализировать результаты анкетирования и тестирования проведенного на предыдущем занятии.
3. Беседа о сферах и видах, условиях организации и ведения бизнеса, о внутренней и внешней среде бизнеса, закрепление и расширение понятий, изложенных в лекционном материале.
4. Презентация бизнес идеи.
5. Деловая игра «Предприниматель и организация».
 - 5.1 Выбрать вид хозяйственной деятельности и организационно - правовую форму предприятия.
 - 5.2 Собрать и обработать необходимую информацию по созданию и оформлению учредительных документов.
 - 5.3 Разработать учредительные документы предприятия и представить их преподавателю в виде пакета документов.
 - 5.4 Начать работу по разработке фирменного стиля организации.
6. Подвести итоги.

Домашнее задание: Закончить создание учредительных документов и фирменного стиля своей организации.

Обеспечение занятия:

1. Методические рекомендации «Основы бизнеса в схемах и таблицах».
2. Методические рекомендации по проведению деловой игры «Предприниматель и организация».
3. Контрольные вопросы.
4. Оценочная ведомость группы.

Литература:

1. Грибов В.Д. Основы бизнеса: Учебное пособие. - М.: Финансы и статистика, 2001.
2. Корниенко Л.А. Колпаков В.В. Основы менеджмента Учебное пособие. - Новосибирск: СИФБД, 2004.

3. Корниенко Л.А. Колпаков В.В. Стратегический менеджмент. Учебное пособие под общей редакцией Владимировой Т.А. - Новосибирск. СИФБД, 2004.
4. Молотов С., Оганесян А. Экономика предприятия (конспект лекций в схемах).-М.: Приор-издат, 2005.
5. В.П. Пугачев Тесты, деловые игры, тренинги в управлении персоналом: Учебник для студентов вузов. - М.: Аспект Пресс, 2001.
6. Спирин Н.В, Трегубов А.В. Проблемно - хронологический справочник / под ред. проф. Н.В. Спирина. - М.: Приор - издат, 2004.
7. Шеметов П.В. Менеджмент: Учебное пособие в схемах, таблицах и рисунках. - М: ИНФРА - М; Новосибирск: Сибирское соглашение, 2002. - (серия «Высшее образование»)

Контрольные вопросы для практического занятия №2

1. Перечислите особенности развития бизнеса в России.
2. Назовите факторы, влияющие на выбор бизнеса.
3. Что такое внешняя среда бизнеса?
4. Охарактеризуйте важнейшие группы факторов внешней среды.
5. Что относится к внутренней среде бизнеса?
6. В чем состоит принципиальное различие факторов внешней и внутренней среды бизнеса?
7. Что понимается под структурой предприятия?
8. Охарактеризуйте значение задач во внутренней среде организации.
9. Почему люди являются центральным фактором успешной деятельности предприятия.

Практическое занятие №3

Тема: Сущность предпринимательства. Деловая игра «Предприниматель и организация»

Цель: Рассмотреть сущность предпринимательства.

Задачи:

1. Дать определение функций предпринимательства.
2. Охарактеризовать субъекты предпринимательской деятельности.
3. Рассмотреть типологию и виды предпринимательства.
4. Дать понятие предпринимательской среды.

Тип занятия: Семинар.

Содержание рассматриваемых вопросов:

1. Субъекты предпринимательской деятельности.
2. Типология предпринимательства.
3. Виды предпринимательской деятельности.

4. Предпринимательская среда.
5. Выбор сферы деятельности.
6. Этапы создания собственного дела
7. Культура (философия) организации.
8. Миссия как выражение философии организации.

Ход проведения занятия:

1. Организационный момент (приветствие, определение целей и задач занятия, план проведения занятия, рекомендуемая литература).
2. Деловая игра «Предприниматель и организация»
 - 2.1. Завершить разработку фирменного стиля,
 - 2.2. Сформулировать миссию предприятия, основные принципы его философии и представить его преподавателю в виде информационного письма.
 - 2.3. Проанализировать и обсудить фирменный стиль конкурентов, (результаты обсуждения оформляются в виде экспертного заключения). После разработки фирменного стиля и предоставления информационных писем производится экспертиза. В качестве экспертов выступают студенты.

Затем делаются выводы на этом этапе.

Обеспечение занятия:

1. Методические рекомендации «Основы бизнеса в схемах и таблицах».
2. Методические рекомендации по проведению игры. Этап № 2.
3. Образцы уставов, учредительных договоров.
4. Тест «Организованный ли Вы человек?»
5. Контрольные вопросы.
6. Оценочная ведомость группы.

Литература:

1. Грибов В.Д. Основы бизнеса: Учебное пособие. - М.: Финансы и статистика, 2001.
2. Колпаков В.В. Курс предпринимательства в схемах. - Новосибирск. «Экор», 2001.
3. Корниенко Л.А. Колпаков В.В. Основы менеджмента Учебное пособие. - Новосибирск: СИФБД, 2004.
4. Корниенко Л.А. Колпаков В.В. Стратегический менеджмент. Учебное пособие под общей редакцией Владимировой Т.А. - Новосибирск. СИФБД, 2004.
5. Молотов С., Оганесян А. Экономика предприятия (конспект лекций в схемах). - М.: Приор - издат, 2005.
6. Спирин Н.В, Трегубов А.В. Проблемно - хронологический справочник \ под ред. проф. Н.В. Спирина. - М.: Приор - издат, 2004.

7. Трайнев В.А. Учебные деловые игры в педагогике, экономике, менеджменте, управлении, маркетинге, социологии, психологии: методология и практика проведения: учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по специальности 033400 «Педагогика» - М.: Гуманитарный издательский центр ВЛАДОС, 2005.
8. Шеметов П.В. Менеджмент: Учебное пособие в схемах, таблицах и рисунках. - М: ИНФРА - М; Новосибирск: Сибирское соглашение, 2002. - 176 с. - (серия «Высшее образование»)

Тест «Организованный ли вы человек?»

Организованность - одно из важнейших качеств эффективного руководителя. Она необходима и любому сотруднику, ибо позволяет рационально использовать время, усилия и ресурсы, успевать делать главное.

Инструкция: Предлагаемый тест может служить не только для проверки личной организованности, но и средством, побуждающей к выработке организационных навыков и привычек. На каждый из 13 вопросов выберите только один вариант ответа.

1. Имеются ли у вас главные цели в жизни, к достижению которых вы стремитесь?
 - а) у меня есть такие цели;
 - б) разве можно иметь какие - то цели, ведь жизнь так изменчива;
 - в) у меня есть главные цели, и я подчиняю свою жизнь их достижению;
 - г) цели у меня есть, но моя деятельность мало способствует их достижению.
2. Составляете ли вы план работы на неделю, используя для этого еженедельник, специальный блокнот?
 - а) да;
 - б) нет;
 - в) не могу сказать ни да, ни нет, так как держу главные дела в голове, а план на текущий день - в голове или на листке бумаги;
 - г) пробовал составлять план, используя для этого еженедельник, но потом понял, что это ничего не дает;
 - д) составлять планы - это игра в организованность.
3. «Отчитываете» ли вы себя за невыполнение намеченного на неделю, на день?
 - а) «отчитываю» в тех случаях, когда вижу свою вину, лень или неповоротливость;
 - б) «отчитываю», несмотря ни на какие субъективные или объективные причины;

в) сейчас и так все ругают друг друга, зачем же еще «отчитывать» самого себя;

г) придерживаюсь принципа: что удалось сделать сегодня - хорошо, а что не удалось - выполню может быть, в другой раз.

4. Как вы ведете свою записную книжку с номерами телефонов деловых людей, знакомых, родственников?

а) я хозяин (хозяйка) своей записной книжки, как хочу, так и веду записи телефонов, фамилий, имен. Если понадобится номер телефона, то я обязательно найду его;

б) часто меняю записную книжку с записями телефонов, так как нещадно их «эксплуатирую». При переписывании телефонов стараюсь все сделать «по науке», однако при дальнейшем использовании вновь сбиваюсь на произвольную запись;

в) записи телефонов, фамилий, имен веду «почерком настроения». Считаю, что были бы записаны номер телефона, фамилия, имя, а на какой странице записаны и как - не имеет значения;

г) используя общепринятую систему в соответствии с алфавитом, записываю фамилию, имя, номер телефона, а если нужно, то и дополнительные сведения.

5. Вас окружают вещи, которыми вы часто пользуетесь. Каковы ваши принципы расположения вещей?

а) каждая вещь лежит, где попало;

б) придерживаюсь принципа: каждой вещи - свое место;

в) периодически навожу порядок в расположении вещей, предметов, затем кладу их куда придется. Спустя какое - то время опять навожу порядок;

г) считаю, что этот вопрос не имеет никакого отношения к самоорганизации.

6. Можете ли вы по истечении дня сказать, где, сколько и по каким причинам вам пришлось напрасно терять время?

а) могу сказать о потерянном времени;

б) могу сказать только о месте, где было напрасно потеряно время;

в) если бы потерянное время обращалось в деньги, тогда бы я считал его;

г) не только хорошо представляю, где, сколько и почему было потеряно время, но и изыскиваю приемы сокращения потерь в тех же ситуациях.

7. Как вы действуете, если на совещании (собрании) если оно затягивается, а вопросы не решаются?

а) предлагаю обратить внимание на существо вопроса;

- б) на любом совещании или собрании бывает и что-то нужное, и что-то пустое. В чередовании того и другого происходит совещание или собрание. И ничего тут не поделаешь - приходится слушать;
 - в) погружаюсь в «небытие»;
 - г) начинаю заниматься теми делами, которые взял с собой, зная, что будет переливание из пустого в порожнее.
8. Вам предстоит выступить с докладом. Придаете ли вы значение не только содержанию доклада, но и его продолжительности?
- а) уделяю самое серьезное внимание содержанию доклада. Думаю, что продолжительность нужно определять лишь приблизительно. Если доклад интересен, следует давать время, чтобы его закончить;
 - б) уделяю в равной степени внимание содержанию и продолжительности доклада, а также его вариантам в зависимости от времени.
9. Стараетесь ли вы использовать каждую минуту для выполнения задуманного?
- а) стараюсь, но у меня не всегда получается в силу личных причин (упадок сил, плохое настроение);
 - б) не стремлюсь к этому, так как считаю, что не нужно быть мелочным в отношении времени;
 - в) зачем стремиться, если время все равно не обгонишь;
 - г) стараюсь, несмотря ни на что.
10. Какую систему фиксации поручений, заданий вы используете?
- а) записываю в своем еженедельнике, что выполнить и к какому сроку;
 - б) фиксацию наиболее важных дел произвожу в своем еженедельнике. «Мелочь» пытаюсь запоминать. Если забываю о «мелочи», то не считаю это недостатком;
 - в) стараюсь запоминать поручения, задания и просьбы, так как это тренирует память. Однако должен признаться, что память подводит меня;
 - г) придерживаюсь принципа «обратной памяти»; пусть помнит о поручениях и заданиях тот, кто их дает. Если дело важное, о нем забудут и вызовут меня для срочного исполнения.
11. Точно ли вы приходите на деловые встречи, собрания, совещания, заседания?
- а) прихожу раньше на 5 - 7 минут;
 - б) прихожу во время, к началу мероприятия;
 - в) как правило, опаздываю;
 - г) всегда опаздываю, хотя пытаюсь прийти раньше или вовремя;

д) мне нужно помочь научиться, не опаздывать.

12. Какое значение вы придаете своевременности выполнения заданий, просьб, поручений?

а) считаю, что своевременность выполнения - один из важных показателей умения работать. Она хороша тем, что никого не подводит, но мне кое-что не удастся выполнить вовремя;

б) своевременно выполнить что-либо - это верный шанс получить новое задание или поручение. Исполнительность всегда своеобразно наказывается, поэтому лучше немного затянуть выполнение задания;

в) предпочитаю поменьше рассуждать о своевременности, а выполнять задания и поручения в срок.

10. Вы пообещали что-то сделать или чем-то помочь другому человеку, но обстоятельства изменились таким образом, что выполнить обещанное затруднительно. Как вы будете себя вести?

а) сообщу об изменении обстоятельств и невозможности выполнить обещание;

б) постараюсь сказать, что обстоятельства изменились и выполнить обещание затруднительно, но одновременно скажу, что не нужно терять надежду на обещанное;

в) буду стараться выполнить обещанное. Если выполню - хорошо, а если нет, объясню причины невыполнения;

г) ничего не обещаю человеку, но если уж пообещаю, то выполню обещанное во что бы, то ни стало.

Подведите итоги

По ключу (Таблица 9) найдите количественные оценки выбранных вариантов ответов. Далее сложите все оценки и полученную сумму соотнесите с оценками результата, которые даны после ключа к тесту.

72 - 78 баллов. Вы организованный человек, но не останавливайтесь на достигнутом уровне. Организованность дает наибольший эффект тому, кто считает ее ресурсы неисчерпаемыми.

63 - 71 балл. Организованность - неотъемлемая часть выполняемой вами работы. Но самоорганизацию вам следует улучшить. Мene 63 баллов. Организованность - не постоянное ваше качество. Вам необходимо проанализировать свои действия, затраты времени, технику работы. Чтобы стать организованным человеком, Вам нужны такие качества как воля и упорство.

Таблица 9

Тест «Организованный ли вы человек?». Оценка ответов, баллы

Варианты ответов	Оценка ответов, баллы												
	Номер вопроса												
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
а	4	6	4	0	0	2	3	2	3	6	6	3	2
б	0	0	6	0	6	1	0	6	0	1	6	0	0
в	6	3	0	0	0	0	0	-	0	1	0	6	0
г	2	0	0	6	0	6	6	-	6	0	0	-	6
д	-	0	-	-	-	-	-	-	-	-	0	-	-

Практическое занятие № 4**Тема: Регистрация предприятия.**

Цель: Изучить алгоритм регистрации предприятия.

Задачи:

1. Показать предприятие, как многофункциональную, взаимосвязанную структуру;
2. Изучить алгоритм регистрации предприятия;
3. Ознакомить с нормативно - правовой базой для создания предприятия;

Тип занятия: Семинар.

Содержание рассматриваемых вопросов:

1. Предприятие как многофункциональная, взаимосвязанная структура.
2. Порядок создания предприятия.
3. Алгоритм регистрации предприятия.
4. Нормативно - правовая база для регистрации предприятия.

Ход проведения занятия:

1. Организационный момент (приветствие, определение целей и задач занятия, план проведения занятия, рекомендуемая литература).
2. Беседа о создании и регистрации юридических лиц.
3. Подведение итогов, выставление оценок.

Обеспечение занятия:

1. Методические рекомендации «Основы бизнеса в схемах и таблицах».
2. Контрольные вопросы.
3. Оценочная ведомость группы.

Литература:

1. Грибов В.Д. Основы бизнеса: Учебное пособие. - М.: Финансы и статистика, 2001.
2. Колпаков В.В. Курс предпринимательства в схемах. - Новосибирск «Экор», 2001.
3. Спирин Н.В, Трегубов А.В. Проблемно - хронологический справочник / под ред. проф. Н.В. Спирина. - М.: Приор – издат., 2004.

Контрольные вопросы к практическому занятию № 4

1. Какие учредительные документы необходимы для регистрации юридических лиц?
2. Как государственный орган производит регистрацию юридических лиц?
3. В каких случаях может быть отказ в регистрации?
4. Какие документы необходимо представить при изготовлении печати?

Порядок регистрации организации

С 1 июля 2002 г. МНС РФ осуществляет государственную регистрацию юридических лиц в качестве уполномоченного федерального органа исполнительной власти.

1. Необходимо разработать Учредительные документы Организации, найти коды ОКВЭД соответствующие Вашим видам деятельности.
2. Подать Учредительные документы в ИФНС (госпошлина составляет 2000 рублей).
3. Получить через пять дней в ИФНС: свидетельство о государственной регистрации юридического лица, свидетельство о постановке на учет в налоговом органе, выписку из государственного реестра юридических лиц.
4. Необходимо получить коды Статистики, так как ИФНС их Вам не выдает.
5. Далее необходимо согласовать эскиз печати и внести ее в реестр печатей, (реестр платный от 700 рублей и выше). После согласования в реестре, изготавливается печать.
6. После того как готовы коды и печать, необходимо обратиться во внебюджетные фонды (Пенсионный фонд, Фонд Медицинского страхования, Фонд Социального страхования) для получения извещения страхователю, так как ИФНС Вам эти извещения не выдает. Внебюджетные фонды могут выслать извещения на юридический адрес фирмы, или оставить их у себя и ждать когда Вы сами за ними придете.

Документы необходимые для регистрации:

- Если учредитель физическое лицо (лица), предоставляются ксерокопии паспорта (ов), участника (ов), акционера (ов).

- Если учредитель - юридическое лицо (кол-во участников должно быть больше одного), предоставляются: устав, учредительный договор, свидетельство ОГРН, свидетельство из ИФНС, коды статистики.
- Если организация с иностранными инвестициями, необходима выписка из реестра иностранного юридического лица.
- На момент подачи документов в Федеральную налоговую службу, уставной капитал для ООО должен быть оплачен не менее чем на 50%.

Практическое занятие № 5

Тема: Бизнес - планирование.

Цель: Раскрыть сущность и функции планирования.

Задачи:

1. Рассмотреть сущность и функции планирования.
2. Изучить процесс составления бизнес-плана.

Содержание рассматриваемых вопросов:

1. Понятие и значение планирования.
2. Виды планов.
3. Методы планирования.
4. Стратегическое планирование.
5. Содержание бизнес - плана.

Ход проведения занятия:

1. Организационный момент (приветствие, определение целей и задач занятия, план проведения занятия, рекомендуемая литература).
2. Беседа о планировании, как функции управления, содержания бизнес - плана.
3. Работа по созданию бизнес - плана.
4. Подведение итогов, выставление оценок.
5. Заполнение табличных форм (приложение 1)

Обеспечение занятия:

1. Методические рекомендации «Основы бизнеса в схемах и таблицах».
2. Образцы бизнес - планов.
3. Контрольные вопросы.
4. Оценочная ведомость группы.

Литература:

1. Акуленок Д.Н, Буров В.П., Морошкин В.А., Новиков О.К. Бизнес - план фирмы. Комментарий и методики составления. Реальный пример. - М.: Гном - Пресс, 1998.

2. Грибов В.Д. Основы бизнеса: Учебное пособие. - М.: Финансы и статистика, 2001.
3. Колпаков В.В. Курс предпринимательства в схемах. - Новосибирск «Экор», 2001.
4. Спирин Н.В, Трегубов А.В. Проблемно - хронологический справочник / под ред. проф. Н.В. Спирина. - М.: Приор - издат, 2004.
5. Трайнев В.А. Учебные деловые игры в педагогике, экономике, менеджменте, управлении, маркетинге, социологии, психологии: методология и практика проведения: учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по специальности 033400 «Педагогика» - М.: Гуманитарный издательский центр ВЛАДОС, 2005.
6. Уткин Э.А., Кочеткова А.И. Бизнес - план. Как развернуть собственное дело. - М.: Ассоциация авторов и издателей «ТАНДЕМ». Издательство ЭКМОС, 1999.

Контрольные вопросы к практическому занятию № 5

1. Раскройте сущность планирования.
2. Что такое бизнес-план?
3. Назовите этапы составления бизнес-плана.
4. Какие формы бизнес-плана Вы знаете.
5. Охарактеризуйте методы планирования.
6. Раскройте содержание бизнес - плана.
7. Покажите назначение бизнес-плана.
8. Дайте характеристику стратегического планирования.

Практическое занятие № 6

Тема: Организационная структура малого предприятия. Контроль как функция управления.

Цель: Раскрыть технологию организации и контроля деятельности малого предприятия.

Задачи:

1. Продемонстрировать значение организационной структуры предприятия при создании и ведении бизнеса и различные типы организационных структур;
2. Проанализировать «сильные» и «слабые» стороны различных оргструктур, раскрыть понятия уровней управления.

Тип занятия: Семинар.

Содержание рассматриваемых вопросов:

1. Понятие и значение организационной структуры на малом предприятии.

2. Построение организационной структуры.
3. Уровни управления и взаимосвязь структурных подразделений.
4. Управление персоналом компании.
5. Проблемы мотивации и стимулирования.
6. Личность руководителя. Стиль руководства. Основные типы руководителей. Управление персоналом компании.
7. Проблемы мотивации и стимулирования.
8. Контроль как функция управления.

Ход проведения занятия:

1. Организационный момент (приветствие, определение целей и задач занятия, план проведения занятия, рекомендуемая литература)
2. Беседа об организационных структурах, их значении, типах и особенностях, обсуждение образцов организационных структур.
3. Личность руководителя. Стиль руководства. Основные типы руководителей.
4. Управление персоналом компании.
5. Тест на выявление лидерских качеств.
6. Подведение итогов, выставление оценок.

Обеспечение занятия:

1. Методические рекомендации «Основы бизнеса в схемах и таблицах».
2. Контрольные вопросы.
3. Тест на выявление лидерских качеств.
4. Оценочная ведомость группы.

Литература:

1. Грибов В.Д. Основы бизнеса: Учебное пособие. - М.: Финансы и статистика, 2001.
2. Колпаков В.В. Курс предпринимательства в схемах. - Новосибирск. «Экор», 2001.
3. Корниенко Л.А. Колпаков В.В. Основы менеджмента Учебное пособие. - Новосибирск: СИФБД, 2004.
4. Корниенко Л.А. Колпаков В.В. Стратегический менеджмент. Учебное пособие под общей редакцией Владимировой Т.А. - Новосибирск. СИФБД, 2004.
5. Молотов С., Оганесян А. Экономика предприятия (конспект лекций в схемах). - М.: Приор - издат, 2005.
6. Спирин Н.В, Трегубов А.В. Проблемно - хронологический справочник / под ред. проф. Н.В. Спирина. - М.: Приор-издат, 2004.
7. Трайнев В.А. Учебные деловые игры в педагогике, экономике, менеджменте, управлении, маркетинге, социологии, психологии: методология и практика проведения: учебное пособие для студентов вузов,

обучающихся по специальности 033400 «Педагогика» - М.: Гуманитарный издательский центр ВЛАДОС, 2005.

8. Шеметов П.В. Менеджмент: Учебное пособие в схемах, таблицах и рисунках. - М: ИНФРА - М; Новосибирск: Сибирское соглашение, 2002. - 176 с. - (серия «Высшее образование»)

Контрольные вопросы к практическому занятию №6

1. Что понимается под организационной структурой управления?
2. Каковы основные требования к структуре управления?
3. Какие факторы определяют структуру управления?
4. Каковы принципы построения организационных структур управления?
5. В чем состоят преимущества и недостатки линейных и функциональных структур управления?
6. Какое управление можно назвать предпринимательским?
7. Каковы основные качества руководителя?
8. Критерии определения стиля руководства.
9. Кто такой благосклонный автократ?
10. Назовите основные типы руководителей.

Тест «Капитан? Рулевой? Пассажир?»

На следующие вопросы необходимо проставить один из вариантов ответов: «да», «нет», «не знаю».

1. Я всегда чувствую ответственность за все, что происходит в моей жизни
2. В моей жизни не было бы столько проблем, если бы некоторые
3. изменили свое отношение ко мне.
4. Я предпочитаю действовать, а не размышлять над причинами неудач.
5. Иногда мне кажется, что я родился (родилась) под «несчастливой звездой». Я считаю, что алкоголики сами виноваты в своей болезни.
6. Я иногда думаю, что за многое в моей жизни ответственны те люди, под влиянием которых я стал (стала) таким (такой), как я есть.
7. Если я простужаюсь, предпочитаю лечиться самостоятельно, а не прибегать к помощи врача.
8. Я считаю, что во вздорности и агрессивности, которые так раздражают в женщине, чаще всего виноваты другие люди.
9. Считаю, что любую проблему можно решить, и не очень понимаю тех, у кого возникают какие-то жизненные трудности.
10. Я люблю помогать людям, потому что чувствую благодарность за то, что другие сделали для меня.

11. Если происходит конфликт, то, размышляя, кто в нем виноват, я обычно начинаю с самого (самой) себя.
12. Если черная кошка перейдет мне дорогу, я перехожу на другую сторону улицы.
13. Я считаю, что каждый человек независимо от обстоятельств должен быть сильным и самостоятельным.
14. Я знаю свои недостатки, но хочу, чтобы окружающие относились к ним снисходительно.
15. Обычно я мирюсь с ситуацией, повлиять на которую не в состоянии.

Ключ

За каждый ответ «да» на вопросы 1, 3, 5, 7, 9, 11, 13 и ответ «нет» - на вопросы 2, 4, 6, 8, 10, 12, 14, 15 ставится по 10 баллов. За ответы «не знаю» - по 5 баллов.

В зависимости от общего количества баллов может быть дана следующая характеристика.

100-150 баллов: вы капитан собственной жизни, чувствуете ответственность за все, что с вами происходит, многое берете на себя, преодолеваете трудности, не преувеличивая их, не возводя в ранг жизненных проблем. Вы видите перед собой задачу и думаете над тем, как ее решить. Что при этом вы чувствуете, что происходит в вашей душе - для окружающих загадка.

50-99 баллов: вы охотно бываете рулевым, но можете, если это необходимо, передавать штурвал в верные руки. При оценке причин собственных трудностей вы вполне реалистичны. Гибкость, рассудительность и чуткость всегда бывают вашими союзниками. Случаются ситуации, которые никак вас не касаются, вы не несете за них никакой ответственности и, тем не менее, если это требуется, все-таки берете ответственность на себя. И вы обычно знаете, когда это нужно сделать. Вы умеете жить в добром согласии с другими людьми, не нарушая внутреннее согласие с самим собой.

До 50 баллов: вы часто бываете пассажиром в своей жизни, легко подчиняетесь внешним силам, говоря: «так сложились обстоятельства и т.п. В своих трудностях вы обвиняете кого угодно, но только не себя. Настоящая независимость кажется вам недостижимой. Но вы умеете мирно сосуществовать с другими.

Методические рекомендации для преподавателей

Программа курса «Основы предпринимательства в сфере физической культуры и спорта» ставит задачи развития у студентов организационных и коммуникативных навыков, высокой информационной культуры, быстроты и рациональности в решении проблемных задач в усло-

виях неопределенности, стремления к постоянному самообразованию, самосовершенствованию, повышению квалификации, формирует особое понимание предпринимательской деятельности как образа жизни.

В процессе практических занятий по дисциплине студенты рассматривают различные аспекты формирования организации: определение бизнес - идеи, выбор месторасположения бизнеса, подготовки учредительных документов, определения целей организации, разработки фирменного стиля, создание организационной структуры, бизнес - планирование, знакомство с нормативно - правовыми актами, создание управленческих документов, составление схем документооборота, работу с первичными документами, принятие управленческих решений. На практических занятиях моделируется предварительная стадия организации предприятия. Для выявления способностей студентов вести предпринимательскую деятельность применяются тесты. Организация практических занятий предполагает применение активных методов обучения. Студенты распределяются на микрогруппы, в составе которых выполняют определенные ролевые функции. Проводятся деловые игры: «Предприниматель и организация», «Организационная структура предприятия».

Большая роль отводится и самостоятельной работе студентов, предполагающей совместный поиск и работу с информацией по выполнению заданий. Методическое обеспечение дисциплины представлено рекомендуемой литературой, учебно-методическими материалами, методическими указаниями по выполнению заданий.

Контроль знаний осуществляется на основе контрольных вопросов и контрольных тестов. На каждом занятии преподавателем выставляется индивидуальная оценка, учитывающая совокупность критериев работы каждого студента. Оценки выставляются в специально разработанной оценочной ведомости.

Специфика авторской концепции предполагает ориентацию на активные методы овладения знаниями, развитие творческих способностей студентов, переход от поточного к индивидуализированному обучению с учетом потребностей и возможностей личности и специфики предмета. Необходимо перевести студента из пассивного потребителя знаний в активного их творца, умеющего сформулировать проблему, проанализировать пути ее решения, найти оптимальный результат и доказать его правильность. В этом плане самостоятельная работа студентов (СРС) является не просто важной формой образовательного процесса, а его основой. Самостоятельная работа реализуется непосредственно в процессе аудиторных занятий - на лекциях, практических и семинарских занятиях, при выполнении лабораторных работ, а так же в контакте с

преподавателем вне рамок расписания, в ходе творческих контактов, при выполнении индивидуальных заданий.

Цель СРС - научить студента осмысленно и самостоятельно работать сначала с учебным материалом, затем с научной информацией, заложить основы самоорганизации и самовоспитания с тем, чтобы привить умение в дальнейшем непрерывно повышать свою квалификацию.

Организация СРС представляет единство трех взаимосвязанных форм: внеаудиторная самостоятельная работа; аудиторная самостоятельная работа, которая осуществляется под непосредственным руководством преподавателя; творческая, работа.

При чтении лекционного курса непосредственно в аудитории необходимо контролировать усвоение материала основной массой студентов путем проведения экспресс опросов по конкретным темам. Результативность самостоятельной работы студентов во многом определяется наличием активных методов ее контроля. Необходимо использовать следующие виды контроля:

- входной контроль знаний и умений студентов при начале семестра
- текущий контроль, то есть регулярное отслеживание уровня усвоения материала на лекциях, практических и лабораторных занятиях;
- промежуточный контроль по окончании изучения модуля курса;
- самоконтроль, осуществляемый студентом в процессе изучения дисциплины при подготовке к контрольным мероприятиям;
- итоговый контроль;
- контроль остаточных знаний и умений спустя определенное время после завершения изучения дисциплины.

Весьма полезным является тестовый контроль знаний и умений студентов, который отличается объективностью, экономит время преподавателя, позволяет в большей степени сосредоточиться на творческой части преподавания, обладает высокой степенью дифференциации испытуемых по уровню знаний и умений, позволяет прогнозировать темпы и результативность обучения каждого студента. Тестирование помогает выявить структуру знаний студентов и на этой основе индивидуализировать процесс обучения. Эффективно использование тестов непосредственно в процессе обучения, при самостоятельной работе студентов. В этом случае студент сам проверяет свои знания.

Методические рекомендации по проведению деловой игры «Предприниматель и организация»

Цель: активизировать и закрепить знания студентов, приобретенные при изучении основ бизнеса.

Задачи:

1. Выработать навыки принятия практического решения на игровых этапах «создания» и «развития деятельности» организации;
2. Ознакомить с основными правовыми и учредительными документами, регламентирующими основы предпринимательской деятельности в РФ.

Игрой руководит администратор-преподаватель. Необходимое время для проведения игры - 3 занятия

Этап №1

Обсуждаются общие цели и план действий, начинается разработка проекта учредительных документов и фирменного стиля. На организационном собрании должен быть четко аргументирован выбор деятельности и представлен в информационном письме на имя преподавателя.

Этап №2

На этом этапе участники игры должны:

- выбрать вид хозяйственной деятельности и организационно - правовую форму предприятия;
- собрать и обработать необходимую информацию по созданию и оформлению учредительных документов;
- закончить разработку учредительных документов предприятия и представить их преподавателю в виде пакета документов;
- начать работу по разработке фирменного стиля организации.

Сотрудники организации завершают разработку учредительных документов, фирменного стиля. Поступившие документы рассматриваются, анализируются, оцениваются.

Этап №3

На этом этапе участники игры должны:

- завершить разработку фирменного стиля, сформулировать миссию предприятия, основные принципы его философии и представить его преподавателю в виде информационного письма;
- проанализировать и обсудить фирменный стиль, результаты обсуждения представить преподавателю в виде экспертного заключения.

После фирменного стиля и предоставления информационных писем производится экспертиза. После проведения экспертизы вручается свидетельство о регистрации фирменного знака. Игра является моделью процесса организации предприятия.

Цель участников - создание наиболее актуальной и запоминающейся концепции хозяйственной деятельности.

Студенты должны решить следующие задачи:

- Выбрать форму хозяйственной деятельности;
- Выбрать организационно-правовую форму;
- Разработать учредительные документы;
- Разработать фирменный стиль;

Для решения первой задачи участникам необходимо ясно представлять, что такое хозяйственная деятельность в сфере физической культуры и спорта, а также правильно использовать названия форм различных предприятий (торговый дом, рекламное агентство, холдинговая компания и т.д.). Для решения второй задачи студенты должны учитывать положения «Гражданского кодекса Российской Федерации. Решение третьей задачи - самостоятельной разработки учредительных документов (устава, учредительного договора), кроме ознакомления с их структурой и правильным оформлением, дает возможность детально вникнуть в процесс формирования уставного капитала, выяснить степень ответственности учредителей, структуру административных органов, их компетенцию и другие аспекты. Информацию о типах предприятий, организационно - правовых формах студенты получают на лекциях. При решении четвертой задачи студентам необходимо иметь представление о фирменном стиле и составляющих его элементах, о формах и функциях фирменного знака. Логотип, визитные карточки, вывески для офиса, приглашения и мелкая печатная реклама могут быть изготовлены на компьютере. Законченный проект фирменного стиля оформляется как информационное письмо (содержащее логотип, миссию и основные принципы организации работы предприятия; элементы его философии) в адрес патентного ведомства (преподавателя) с целью регистрации проекта.

Функции участников игры.

Руководитель организует и контролирует разработку учредительных документов, распределяет обязанности группы, непосредственно разрабатывает разделы документов, относящихся к его компетенции. Его мнение обязательно учитывается в процессе обсуждения и утверждения документов. Он назначает своего заместителя, который выполняет функциональные обязанности руководителя во время его отсутствия, поддерживает тесную связь и несет ответственность за результаты работы команды. Во второй игровой день руководитель выступает с докладом о выбранных направлениях хозяйственной деятельности и организационно - правовой форме предприятия, представляет в регистрационную палату пакет учредительных документов. Он координирует работу по формированию фирменного стиля, контролирует срок выполнения этого задания и своевременность предоставления информацион-

ного письма в патентное ведомство. На этапе экспертизы руководитель организует деятельность представителя своей организации или представляет ее сам на обсуждении экспертных заключений.

Функции студентов при подготовке учредительных документов:

- подготавливают учредительный договор и устав организации в соответствии с требованиями, предъявляемыми к форме и содержанию документов.

Учредительные документы должны содержать следующие разделы: общие положения (с указанием правовой формы предприятия), цель и сфера деятельности, права и обязанности, уставной капитал, органы управления и контроль деятельности.

Студенты создают запоминающийся и узнаваемый по стилю образ предприятия, используя художественные приемы и дизайнерские решения. При разработке собственного стиля рабочая группа должна обратить внимание на: необходимость соответствия фирменного (товарного) знака, предъявляемым к нему требованиям; особенности графического решения фирменного названия; формирование миссии предприятия, отражающей деловую концепцию руководства.

Главное место среди элементов фирменного стиля занимает фирменный (торговый) знак. Его основные функции:

- отличительная (выделяет товар конкретного производителя из массы подобных товаров);
- рекламная (выступает как объект рекламы);
- защитная (обеспечивает правовую защиту продукции организации от недобросовестных конкурентов).

При разработке знака следует учитывать требования, предъявляемые к товарным знакам и их видам. Наименование предприятия чаще всего соответствует выбранному виду хозяйственной деятельности. Встречаются названия, являющиеся фамилиями организаторов предприятий, словосочетаниями, описывающими сферу деятельности компании. Необходимо уделить внимание и более мелким элементам стиля, таким, как визитные карточки, календари, приглашения, рекламные буклеты. Можно продемонстрировать и рекламный ролик («клип»), разыгранный студентами.

Документационное обеспечение:

1. План этапов игры разрабатывается преподавателем до начала игры.
2. Типовой устав (уставы) - приблизительный вариант устава ООО (общества с ограниченной ответственностью) предлагается студентам.
3. Типовой учредительный договор - примерный вариант (варианты).

4. Учредительные документы (устав, учредительный договор) - разрабатывается студентами и передается преподавателю.
3. Регистрационное удостоверение - студенты получают по окончании проверки и обсуждения учредительных документов преподавателем.
4. Информационное письмо - реклама предприятия на фирменном бланке. Составляется студентами и направляется преподавателю.
5. Бланк экспертизы фирменного стиля - разработан для экспертизы фирменного стиля (находится у преподавателя).
6. Бланк экспертизы учредительных документов - разработан для экспертизы учредительных документов (находится у преподавателя).
7. Свидетельство о регистрации товарного знака - выдается организации по результатам экспертизы, проводимой преподавателем. Заполняет преподаватель.

Материальное обеспечение игры: канцтовары, бланки игровых документов.

Вопросы для самоконтроля

1. Что такое бизнес?
2. Какую деятельность называют предпринимательством?
3. Кто такой предприниматель?
4. В чем состоят цели бизнеса?
5. В чем состоят задачи бизнеса?
6. Назовите виды бизнеса.
7. Что такое производственный бизнес?
8. Что такое финансовый бизнес?
9. Какую деятельность относят к коммерческому бизнесу?
10. Перечислите основные субъекты бизнеса в спорте и дайте им характеристику.
11. Назовите критерии отнесения предприятия к малому, среднему и большому бизнесу?
12. Какова роль и значение малого бизнеса в экономике государства?
13. Что такое франчайзинг и в чем его преимущества?
14. В чем заключается партнерство в бизнесе?
15. Охарактеризуйте этапы развития предпринимательства в России.
16. Перечислите условия, необходимые для развития бизнеса.
17. Назовите особенности развития бизнеса в России.
18. Что такое внешняя среда бизнеса?
19. Охарактеризуйте важнейшие группы факторов внешней среды.
20. Какова роль в бизнесе научно - технического прогресса?

21. Что относится к внутренней среде бизнеса?
22. В чем состоит принципиальное различие факторов внешней и внутренней среды бизнеса?
23. Какова взаимосвязь внутренних факторов?
24. Что понимается под структурой предприятия?
25. Почему люди - это центральный фактор успешной деятельности предприятия?
26. Что понимается под организационной структурой управления?
27. Каковы основные требования к структуре управления?
28. Какие факторы определяют структуру управления?
29. Каковы принципы построения организационных структур управления?
30. В чем состоят преимущества и недостатки линейных и функциональных структур управления?
31. Какое управление можно назвать предпринимательским?
32. Каковы основные качества руководителя?
33. Назовите критерии определения стиля руководства.
34. Кто такой благосклонный автократ?
35. Назовите основные типы руководителей.
36. Чем характеризуется современная система бизнеса?
37. Перечислите тенденции развития современной системы бизнеса.
38. Назовите составляющие предпринимательской миссии.
39. Назовите особенности современной системы бизнеса.
40. Охарактеризуйте физкультурно-спортивные услуги, как продукт деятельности физкультурных и спортивных организаций.
41. Какое место Физическая культура и спорт занимают в структуре современного рынка?
42. Назовите свойства спортивных услуг.
43. Что такое рынок продавца и рынок покупателя?
44. Раскройте сущность и функции предпринимательства.
45. Какие виды предпринимательской деятельности Вы знаете?
46. Назовите отличительные особенности различных организационно - правовых форм.
47. Перечислите организационно-экономические формы предпринимательства
48. Назовите требования к формулировке цели.
49. Что такое франчайзинг?
50. В чем сущность и функции планирования?
51. От чего зависит форма представления бизнес-плана?
52. Назовите типы организационных структур.
53. Какие стили руководства Вы знаете?

Задания для самостоятельной работы студентов

Название раздела	Тема	Задания для самостоятельной работы	Формы контроля согласно уровням сложности заданий.	
			Продуктивный	творческий
Современная система бизнеса.	Системные качества предпринимательского бизнеса. Первоначальное накопление капитала как предпосылка становления бизнеса. Основные понятия бизнеса и предпринимательства.	Анализ предпринимательской деятельности в сфере физической культуры и спорта	Реферат-конспект	Реферат-доклад
		«Я концепция» саморазвития	Письменный рассказ - сочинение	Видео- презентация
Физическая культура и спорт в структуре современного рынка	Физкультурно-спортивные услуги, как продукт деятельности физкультурно-спортивных организаций. Понятие и функции рынка. Физическая культура и спорт в структуре современного рынка. Схема функционирования рынка физкультурно-спортивных услуг. Выбор вида бизнеса. Деловая игра «Предприниматель и организация».	Подготовить доклад об истории развития бизнеса в России.	Доклад	Доклад-презентация
		Составить тесты, ребусы, кроссворды по теме «Понятие и функции рынка».	Тест	Кроссворд
		Этапы развития предпринимательства в России.	Сообщение по теме	Анализ развития предпринимательства в России
Сущность и функции предпринимательства.	Сущность предпринимательства. Субъекты предпринимательской деятельности. Типология предпринимательства.	Оценить у себя наличие качеств, необходимых предпринимателю (Опросник М. Сторна).	тест	тест

	Виды предпринимательской деятельности. Предпринимательская среда.	Найти и оформить бизнес-идею	Сообщение	Презентация
	Сущность предпринимательства. Деловая игра «Предприниматель и организация»	Разработать фирменный стиль своей организации.	Описать фирменный стиль своей организации	Презентация фирменного стиля своей организации.
Принципы и условия создания собственного дела в сфере физической культуры и спорта.	Выбор сферы деятельности. Этапы создания собственного дела	Найти и проанализировать примерные варианты типового учредительного договора	Варианты типового учредительного договора	Анализ типового учредительного договора
	Культура (философия) организации. Миссия как выражение философии организации.	Найти примеры формулировки миссий организаций работающих в сфере физической культуры и спорта	Сообщение по теме задания	Сравнительная таблица компонентов миссии
	Регистрация предприятия			
Деятельность спортивных коммерческих клубов.	Определение и порядок создания спортклуба в форме общества с ограниченной ответственностью. Организационная структура и органы управления спортивным клубом в форме ООО.	Составить схему управления организацией работающей в сфере физической культуры и спорта	Схема	Схема и анализ компонентов миссии
	Предпринимательская деятельность спортивного клуба в форме общества с ограниченной ответственностью.	Разработать направления коммерческой деятельности спортивного клуба в форме общества с ограниченной ответственностью.	Сообщение по теме	Сообщение по теме (подробный анализ)

<p>Основы управления организацией в малом бизнесе в сфере физической культуры и спорта</p>	<p>Бизнес-план и его роль в современном предпринимательстве. Руководство. Личность руководителя. Стиль руководства. Основные типы руководителей. Управление персоналом компании. Проблемы мотивации и стимулирования. Контроль. Сущность и функции планирования. Процесс составления бизнес-плана. Форма представления бизнес-плана. Организационная структура малого предприятия.</p>	<p>Сделать подборку образцов бизнес - планов</p>	<p>Бизнес- план</p>	<p>Бизнес-планы</p>
		<p>Составить бизнес-план организации работающей в сфере физической культуры и спорта.</p>	<p>Краткий бизнес-план</p>	<p>Развернутый бизнес-план</p>
		<p>Раскрыть преимущества и недостатки линейных и функциональных структур управления</p>	<p>Конспект (опорный источник)</p>	<p>Текстуальный конспект (кол-во источников определяется студентом)</p>

**Результаты самостоятельной работы отражаются в портфолио студента.
Структура портфолио.**

Раздел портфолио	Задания	Форма выполнения
Резюме	Представление себя	Видео презентация
Самостоятельная работа	Анализ предпринимательской деятельности в сфере физической культуры и спорта	Реферат-конспект
	Подготовить доклад об истории развития бизнеса в России.	Доклад-презентация
	Составить тесты, ребусы, кроссворды по теме «Определение и функции рынка»	Тест или кроссворд
	Рассмотреть этапы развития предпринимательства в России.	Анализ развития предпринимательства в России
	Найти и оформить бизнес-идею	Презентация бизнес-идеи
	Разработать фирменный стиль своей организации.	Презентация фирменного стиля своей организации.
	Найти и проанализировать примерные варианты типового учредительного договора	Варианты типового учредительного договора

	Найти примеры формулировки миссий организаций работающих в сфере физической культуры и спорта	Сравнительная таблица компонентов миссии
	Составить схему управления организации работающей в сфере физической культуры и спорта	Схема и анализ организационной структуры управления организации работающей в сфере физической культуры и спорта
	Сделать подборку образцов бизнес – планов	Бизнес-планы
	Раскрыть преимущества и недостатки линейных и функциональных структур управления	Текстуальный конспект
	Составить профессиональное резюме.	Резюме-презентация
Это интересно	Проблемные вопросы, тезисы и высказывания, затрагивающие актуальные проблемы теории и практики менеджмента.	тезисы
Это нужно знать	Основные положения теории организации, планировании, контроля в сфере управления организацией.	тезисы
Полезные советы	Собираются те советы, которые могут пригодиться в жизни, предпринимательской деятельности	тезисы
Результаты тестирования	Пройти тестирование по тесту «Организованный ли вы человек?» Оценить у себя наличие качеств, необходимых предпринимателю (Опросник М. Сторна) Тест «Способности к предпринимательской деятельности». Тест «Качества предпринимателя». Тест «Организованный ли вы человек?»	Таблица результатов самооценки
Библиография	Составить перечень прочитанного с краткой аннотацией (резюме) каждого источника	резюме
Словарь терминов	Составить словарь терминов	термины

Список использованной литературы

1. Аристова Л.В., Шпилька С.П. Физическая культура: отрасль в новых условиях хозяйствования. - М., Экономика, 1991.
2. Быков А. В. Качества личности руководителя и успех деятельности. - М.: Изд-во УРАО, 2001.
3. Горшков В.Е., Какузин В.А., Полухин А.В. и др. Управление физической культурой и спортом в современных условиях / МОГИФК. - Малаховка, 1993.
4. Гуськов С. И. Менеджмент и маркетинг спортивных и физкультурно-оздоровительных услуг: практические рекомендации, из зарубежного опыта / ВНИИФКС. - М., 1994.
5. Жолдак В.И., Сейранов С.Г. Менеджмент. - М.: Советский спорт, 1999.
6. Карпов А.В. Психология менеджмента. Учебное пособие. - Изд-во "Гардарика", 1999.
7. Котлер Ф. Маркетинг менеджмент: Экспресс-курс.-СПб.: Питер, 2001.
8. Кутепов М.Е., Плохин А.А. Физкультурно-спортивный клуб: технология создания и лицензирования деятельности: Учеб. пособие / РГАФК. - М., 2000.
9. Менеджмент и экономика физической культуры и спорта: Учеб. пособие для вузов / М.И. Золотое, В.В. Кузин, М.Е. Кутепов, С.Г. Сейранов. - М.: Академия, 2001.
10. Мескон М.Х., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента. - М.: Дело, 1992.
11. Муравьев А.И., Игнатьев А.М., Крутик А.Б. Малый бизнес: экономика, организация, финансы. Учебное пособие для ВУЗов. - 2-е изд., перераб. и доп., - СПб.: "Издательский дом "Бизнес-пресса", 1999.
12. Настольная книга спортивного менеджера // М.И. Золотев, В.В. Кузин, М.Е. Кутепов, С.Г. Сейранов. - М.: ФОН, 1997.
13. Нормативное правовое обеспечение сферы физической культуры и спорта: реализация стратегии реформирования отрасли на рубеже веков: Документы и материалы (1999-2002 годы) / Авт.-сост. П.А. Рожков. - М.: Советский спорт, 2002.
14. О физической культуре и спорте в Российской Федерации: Федеральный закон РФ. - М.: Ось-89, 2003.
15. Об акционерных обществах: Федеральный закон РФ. - СПб.: Питер, 2003.

16. Общероссийский классификатор видов экономической деятельности, продукции и услуг. Т. 1-2. - М.: Приор, 1997.
17. Переверзин И.И. Менеджмент спортивной организации. Краткий курс.-М.: ФОН, 1998.
18. Переверзин И.И. Менеджмент спортивной организации. - М.: СпортАка-дем Пресс, 2001.
19. Переверзин И.И. Спортивный менеджмент: Учеб. пособие для УОР. - М.: ФОН, 2001.
20. Рогожин М.Ю. Документационное обеспечение управления: Практическое пособие. - М.: РДЛ, 2000.
21. Сборник нормативных документов по созданию и хозяйственной деятельности спортивных клубов по игровым видам спорта. Выпуск I. - М.: Советский спорт, 1989.
22. Степанова О.Н. Маркетинг в сфере физической культуры и спорта. - 3-е изд., стереотип.- М.: Советский спорт, 2007.
23. Управление персоналом. Учебное пособие под ред. Сербиновского Б.Ю., Самыгина С.И. - Издательство "Приор", 1999.
24. Уткин Э.А. Бизнес-план. Организация и планирование предпринимательской деятельности. 1998г.

КРАТКИЙ БИЗНЕС – ПЛАН

Первоначальные затраты

Перечень средств	Количество	Цена (руб.)	Стоимость
Мебель для офиса:			
Компьютеры:			
Принтеры:			
Телефоны:			
Автомобиль:			
Итого первоначальные затраты:			

Расходы

Статьи расходов	Особенности расходов	Стоимость (тыс. руб.)	Примечания
Аренда офиса:	в центре города		60 кв. м.
Аренда склада:			
Транспортные расходы:			
Коммунальные расходы:			

Амортизация:			
Реклама:			
Заработная плата персонала: директор бухгалтер менеджеры:			
Налоги на заработную плату			
Итого ежемесячные расходы:			

Прогноз продаж по объемам

№ п/п	Показатели	2010 год (по месяцам)	2010 год (по кварталам)
1	Объем продаж в натуре		
2	Цена за единицу		
3	Объем реализации		
4	Объем реализации всех товаров		

Баланс доходов и расходов по товару

№ п/п	Показатели	2010 год (по месяцам)	2010 год (по кварталам)
1	Объем реализации (тыс. руб.)		
2	Цена (руб.)		
3	Выручка (тысяч рублей)		
4	Расходы (тысяч рублей) в том числе: а) постоянные б) переменные		
5	Точка самоокупаемости		

План денежных поступлений и выплат

№ п/п	Показатели	кварталы			
		1	2	3	4
1	Поступления от выручки продаж				
2	Другие доходы от реализации				
3	Итого поступлений (1-2)				
4	Платежи (всего) в том числе: 4.1 поставщикам 4.2 заработная плата 4.3 реклама 4.4 арендная плата 4.5 страхование 4.6 процент за кредит 4.7 возврат кредитов 4.8 амортизация 4.9 налоги				
5	Баланс платежей				

Учебное издание

ЧЕШНОВА Елена Львовна
ЛЕБЕДЕВ Владимир Иванович

ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВО В СФЕРЕ ФИЗИЧЕСКОЙ КУЛЬТУРЫ И СПОРТА

Учебно-методическое пособие

Научный редактор
доктор наук

Редактор

Верстка

Дизайн обложки

Подписано к печати 00.00.0000. Формат 60x84/16. Бумага «Сне-
гурочка».

Печать XEROX. Усл.печ.л. 000. Уч.-изд.л. 000.

Заказ XXX. Тираж XXX экз.

Томский политехнический университет

Система менеджмента качества

Томского политехнического университета сертифи-
цирована

NATIONAL QUALITY ASSURANCE по стандарту ISO
9001:2000



ИЗДАТЕЛЬСТВО  **ТПУ**. 634050, г. Томск, пр. Ленина, 30.