

Міністерство освіти і науки України

Дніпровський політехнічний коледж

НАВЧАЛЬНО-МЕТОДИЧНИЙ ПОСІБНИК

**«ДІЛОВІ ІГРИ ПІД ЧАС ВИВЧЕННЯ СПЕЦІАЛЬНИХ ДИСЦИПЛІН
(НА ПРИКЛАДІ ВИВЧЕННЯ РОЗДІЛУ «ПІДПРИЄМНИЦТВО ТА
МАЛИЙ БІЗНЕС» ДИСЦИПЛІНА «ОСНОВИ ПІДПРИЄМНИЦТВА І
УПРАВЛІНСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ»)»**

Дніпро

2023

Розглянуто і схвалено
на засіданні предметної комісії
економічних дисциплін
Дніпровського політехнічного коледжу
Протокол № 4 від 16.11.2022

Розглянуто і схвалено
на засіданні методичної ради
Дніпровського політехнічного
коледжу
Протокол № 5 від 20.12.2022

Укладач: Карбонцева Н.Ю. викладач економічних дисциплін
Дніпровського політехнічного коледжу, «спеціаліст вищої
кваліфікаційної категорії»

Рецензенти: Кучкова О.В. завідувач кафедри маркетингу та логістики
Українського державного хіміко-технологічного університету, к.е.н., доцент.

«Ділові ігри під час вивчення спеціальних дисциплін» (на прикладі вивчення розділу «Підприємництво та малий бізнес» дисципліна «Основи підприємництва і управлінської діяльності») Навчально-методичний посібник для студентів закладів фахової передвищої освіти.

У навчально-методичному посібнику описані приклади використання ділових ігор під час вивчення спеціальних економічних дисциплін. Ділові ігри на заняттях допомагають краще засвоїти навчальний матеріал. Розвивають фахові здібності на практиці.

З М І С Т

1. Вступ.....	4
2. Підприємництво і малий бізнес, як розділ вивчення дисципліни «Основи підприємництва і управлінської діяльності».....	5
3. Ділові ігри під час професійної підготовки.....	10
4. Види інтерактивних ігор.....	13
5. Ділові ігри при вивченні економічних дисциплін.....	19
6. Дослідницька ділова гра: «Модулювання сегментації ринку запропонованого виробництва за фаховою спеціалізацією здобувача освіти».....	24
7. Дослідницька ділова гра: «Модулювання сегментації ринку будівельного підприємства».....	37
8. Ділова гра: «Підприємництво і малий бізнес на Західній Україні».....	47
9. Ділова гра: «Прийняття управлінського рішення методом номінальної групи».....	51
10. Ділова гра: «Проведення наради з питань планування діяльності організації».....	53
11. Ділова гра: «Прийняття рішення».....	56
12. Додатки.....	59
13. Література	65

ВСТУП

Освітній процес потребує вдосконалення, що можливе тільки шляхом впровадження новітніх технологій навчання, а саме – використання інтерактивних методів навчання. Це питання актуально в період дистанційного процесу підготовки здобувачів освіти і надання їм фахових знань з навчальної дисципліни «Основи підприємництва і управлінської діяльності». Метою освітнього процесу є виховання особистості яка спроможна мобілізувати в процесі професійної діяльності набуті знання і вміння, а також має здатність використовувати набуті навички і виступати як інтегрована, універсальна особистість. Надання здобувачам освіти вмінь:

- вміння оцінювати стан готовності підприємства до роботи в умовах ринкової економіки та конкурентної боротьби;
- здатність аналізувати сегменти ринку за характеристиками та критеріями з урахуванням специфіки підприємства;
- здатність орієнтуватися в основних нормативно-правових актах в області господарської та підприємницької діяльності;
- вміння з формування ефективної структури управління підприємством;
- вміння обґрунтувати та забезпечити у повному обсязі економічних заходів щодо виконання виробничих завдань;
- вміння організувати робочі місця на виробництві;
- вміння ідентифікувати чинники та причини економічних ризиків;
- вміння оцінити ризики ліквідації об'єкту господарювання та впровадження заходів щодо її уникнення;

Для професійної орієнтації в ринку України потрібна теоретична та практична підготовка студентів з питань:

- Оптимальний розподіл ресурсів для досягнення поставленої мети;

- Створення ефективних інформаційних систем для забезпечення внутрішніх і зовнішніх контактів;
- Визначення функцій, статусу, компетенції і відповідальності кожної посадової особи, робочого місця, управління персоналом структурних підрозділів підприємства.
- Визначення в рамках певної компетенції відносин співпідпорядкування
- Принципи формування команди та принципи конкурентної боротьби в умовах ринкової економіки

ПІДПРИЄМНИЦТВО І МАЛИЙ БІЗНЕС, ЯК РОЗДІЛ ВИВЧЕННЯ ДИСЦИПЛІНИ «ОСНОВИ ПІДПРИЄМНИЦТВА І УПРАВЛІНСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ»

Стрімких змін на тлі розвитку економіки набувають багато галузей знань, таких, як економіка і політологія, соціологія і психологія, інженерні дисципліни, статистика. Кожна дисципліна потребує професійного і цікавого подання слухачам фундаментального і професійно орієнтованого матеріалу.

Навчальна дисципліна «Основи підприємництва і управлінської діяльності»- це систематизований виклад знань про сучасний стан теорії та методології управління підприємствами. Кожне підприємство є складною соціально-економічною системою, яка поєднує у виробничому процесі різноманітні матеріальні елементи, людські ресурси та інформаційні зв'язки. Всі підприємства мають деякі спільні характеристики, до яких в першу чергу відносяться функції управління. Сучасна управлінська праця, як процес ефективного управління організацією в умовах ринкової економіки, різноманітна і складна, постійно змінюється залежно від мінливого зовнішнього і внутрішнього середовища, пов'язана з вирішення виникаючих не стандартних

ситуацій, пов'язана з вирішенням різного роду проблем і завдань. Є професійно-орієнтованою дисципліною, при вивченні якої студенти коледжу отримують теоретичні знання і практичні навички, які повинні забезпечити високий рівень підготовки та позитивно впливати на загальний стан економіки в країні.

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок з важливими науковими чи практичними завданнями Підприємництво - найбільш розгалужений та поширений у світовій та вітчизняній практиці вид господарської діяльності. У ньому присутні всі ознаки саме господарської діяльності, і водночас воно має свої специфічні риси. Можна виділити такі характерні ознаки підприємницької діяльності: ініціативна і майново-розпорядна самостійність підприємця; ризикованість; систематичний, професійний характер; спрямованість на систематичне отримання прибутку завдяки досягненню економічних і соціальних результатів; регулювання державою (державна реєстрація як суб'єкта саме підприємницької діяльності) [2, с.31-35].

Державне регулювання підприємництва - це вплив держави на діяльність підприємницьких структур з метою сприяння та забезпечення нормальних умов їхнього функціонування. Держава може бути своєрідним гарантом окремих суб'єктів підприємництва, не допускаючи їх банкрутства, якщо це може призвести до несприятливих наслідків для всієї економіки. Вона виступає як покупець, закупаючи товар і послуги підприємців для державних потреб. Держава здійснює функції власника стосовно державної власності, а також бере участь у підприємствах, заснованих на поєднанні приватної та державної власності. Виступаючи в ролі менеджера економіки, держава широко використовує фінансову, монетарну політику та політику планування. Державне регулювання економіки здійснюється шляхом соціально-економічного прогнозування через антимонопольну політику і розвиток конкуренції, державну стандартизацію, метрологію і сертифікацію, систему оподаткування, інших форм регулюючого впливу держави. Нарівні з нормативно-правовим регулюванням відповідних сфер господарювання для економічної діяльності держави

характерна розробка комплексних і регіональних програм. Регулювання економіки є інструментом, що використовується державою для впливу на діяльність у сфері економіки, але це не єдиний інструмент, що використовується з такою метою. Воно ґрунтується на законодавстві, але ця характеристика притаманна не тільки йому, а переважній більшості засобів державного впливу на економіку. Держава виступає гарантом забезпечення умов для розвитку та ефективного функціонування підприємницької діяльності. В сучасних умовах для нормального функціонування та розвитку підприємницької діяльності державою мають бути створені наступні умови: стабільність національної грошово-кредитної системи; послаблення податкового навантаження, стабілізація податкової системи за рахунок надання податкових канікул або зменшення ставок податків; забезпечення правоохоронного захисту активів та фінансової документації підприємницьких структур від рейдерських захватів, тощо; забезпечення сталого розвитку та підтримки у правовій сфері; підтримка тісної взаємодії підприємницьких структур із комерційними банками, науково-дослідними та навчальними центрами, консалтинговими організаціями, організаціями публічної сфери, тощо; активна фінансова та матеріально-технічна підтримка підприємництва; ефективний захист промислової та інтелектуальної власності; забезпечення ефективної політики реалізації та системи регулювання підприємницької діяльності державними органами; урегулювання вітчизняного законодавства відповідно до міжнародних норм та стандартів, тощо[9, с.86].

Розвиток підприємництва визначається в Україні одним із пріоритетних напрямків ринкових реформ і державної регуляторної політики. Значення та його вплив на соціально-економічні перетворення важко переоцінити. Перш за все, це додаткові надходження до державного бюджету, нові робочі місця, розширення виробництва товарів і послуг, запровадження ноу-хау та інших досягнень науково-технічного прогресу і нарешті – підвищення добробуту населення.

Однією з важливих функцій державного регулювання є забезпечення соціальної орієнтації процесу формування та розвитку підприємництва.

Виконання цієї функції потребує орієнтації підприємницьких структур на досягнення не тільки економічного, але й соціального ефекту, оскільки підприємництво є основою відтворення добробуту всіх членів суспільства. Правильне розуміння ролі підприємництва орієнтує державне регулювання на інноваційне відтворення, інноваційну стадію конкуренції, що підвищують рівень розвитку, а це, у свою чергу, веде до росту національного багатства і створює можливості для підвищення добробуту всього населення.

Проблема державного регулювання підприємництва досить гостро стоїть на даному етапі. Необхідно визначити оптимальний ступінь державного втручання у підприємницьку діяльність з тим, щоб з одного боку забезпечити ефективне функціонування приватного сектору економіки та отримання ним високих прибутків, а з іншого – створити передумови для збалансованого росту економіки країни загалом та підвищення рівня добробуту громадян.

За роки становлення в Україні ринково орієнтованої економіки держава зробила рішучі кроки щодо стимулювання підприємства. Зокрема, сформовано підприємницький сектор який поступово і впевнено розширюється.

Державна підтримка підприємницької діяльності здійснюється за такими напрямками: формування інфраструктури підтримки і розвитку підприємництва, організація державної підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації кадрів для суб'єктів підприємництва; встановлення системи пільг для суб'єктів підприємництва; запровадження спрощеної системи оподаткування, бухгалтерського обліку та звітності; фінансово-кредитна підтримка підприємництва; залучення суб'єктів підприємництва до виконання науково-технічних і соціально-економічних програм, здійснення поставки продукції (робіт, послуг) для державних та регіональних потреб.

Держава сприяє створенню ефективної системи підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації кадрів для підприємницької діяльності, розробленню навчальних планів, програм і методичних посібників для підготовки підприємців залежно від рівня їх базової підготовки, термінів навчання, для підвищення

кваліфікації учителів і викладачів, використання державних телерадіоканалів для навчання широких верств населення основ підприємницької діяльності. Сприяння розвитку підприємництва в Україні також передбачає: проведення комплексу наукових досліджень, пов'язаних з проблемами розвитку підприємництва; розроблення та впровадження нових підходів і методів щодо аналізу та прогнозування розвитку цього сектору економіки; вивчення світового досвіду з питань формування державної політики сприяння розвитку підприємництва. Функціональні (цільові) форми та методи державної підтримки підприємництва умовно можна розділити на такі складові: матеріальнотехнічна підтримка; науково-технічна (інноваційна) підтримка; фінансовоінвестиційна підтримка; податкове регулювання та сприяння самофінансуванню бізнесу; зовнішньоекономічне регулювання та захист національних підприємств; екологічне регулювання бізнесу. Розвиток підприємництва потребує створення розвинутої системи інформаційно-консультаційного забезпечення та інфраструктури.

Після початку повномасштабного вторгнення росії в Україну за кордоном опинилися мільйони українських громадян, які були змушені тікати від війни. Кожен місяць перебування наших біженців за кордоном посилює ризик того, що додому вони не повернуться. А відновлення України без достатньої кількості робочих рук, навіть за наявності грошей, неможливе. Треба розробляти шляхи та способи повернення українців, що виїхали для усунення дефіциту робочої сили.

Державна програма підтримки і допомоги розвитку або відкриттю нових підприємств малого бізнесу в період дій військового стану в Україні зацікавлена в відкритті нових підприємств та забезпечення роботою біженців і переселенців. Держава видає на розвиток діяльності гранти у вигляді допомоги, яка повертається протягом двох років у вигляді податків і обов'язкових платежів. За створене одне додаткове робоче місце – 150 тис.грн., за створені два робочих місця -250 тис.грн. Для отримання гранта фізична особа, яка зареєстрована або бажає зареєструватись, подає на розгляд через приложеніе «Дія» свій бізнес

план, заповнює анкету і чекає на їх розгляд Фондом зайнятості. Також сума виділених державою коштів залежить від вартості і кількості обладнання, яке необхідно для втілення проекту малого бізнесу в життя, від зацікавленості держави в розвитку цієї галузі підприємництва.

Ще одним аспектом державної програми підтримки є допомога військослужбовцям, які повернулись з місць бойвих дій, в пошуку себе в мирному житті і пристосування до життя після отриманих поранень і каліцтва. Держава першочергово розглядає їх бізнес плани і надає їм фінансову допомогу від 500 тисяч гривень до одного мільйону на розвиток власної справи на користь суспільства.

Програми державної підтримки підприємництва різноманітні і включають положення про:

- фінансово-кредитну та інвестиційну підтримку суб'єктів підприємництва;
- забезпечення участі суб'єктів малого підприємництва у виконанні поставок для державних, регіональних та місцевих потреб;
- вдосконалення нормативно-правової бази у сфері підприємницької діяльності;
- сприяння створенню інфраструктури розвитку підприємництва;
- пропозиції щодо встановлення системи пільг для суб'єктів підприємництва, у тому числі пом'якшення податкової політики;
- допомогу в матеріально-технічному та інформаційному забезпеченні.

ДІЛОВІ ІГРИ ПІД ЧАС ПРОФЕСІНОЇ ПІДГОТОВКИ

Як показує аналіз, використання ігрових форм під час вивчення будь-якої навчальної дисципліни здобувачами освіти за будь-яким напрямом підготовки, сприяє усвідомленому засвоєнню теоретичного матеріалу, осмисленому використанню його під час розв'язування виробничих завдань, сприяє

підвищенню рівня професійної підготовки студентів. Історична довідка (див. Додаток №2)

Застосування ділової гри позитивно впливає на процес підвищення рівня професійної підготовки майбутніх фахівців. Найефективніше це відчувається, коли зміст ігрових форм професійно зорієнтований. Ефективному використанню ділової гри сприяє теоретично розроблена та експериментально перевірена методика організації та проведення ділової гри. Розроблений і експериментально перевірений алгоритм проведення ділової гри може бути запропонований як методична основа для створення і проведення ділових ігор при вивченні багатьох тем з будь-якої навчальної дисципліни.

Грунтовні знання студентів, їхні власні переконання і, значною мірою, ціннісні орієнтації здобуваються під час професійного навчання. Для забезпечення високого рівня підготовки в освітній процес широко впроваджуються новітні технології, форми і методи активного навчання, у тому числі ігрові. Ігрові технології у професійній підготовці фахівців дозволяють оптимально враховувати вимоги обраної здобувачами освіти спеціальності, створювати ситуації, беручи участь у яких, вони оволодівають мистецтвом швидко й ефективно вирішувати професійні завдання, приймати професійні рішення, працювати в умовах трудового колективу. Виклад основного матеріалу в формі Ігрового заняття, на відміну від традиційних, крім активізації пізнавальної діяльності, сприяють формуванню у майбутніх спеціалістів таких якостей, що дозволяють їм включатися в практичну діяльність та якомога швидше адаптуватися у конкретних її умовах та обставинах.

Ділова гра звернена на моделювання соціально-виробничої сторони життя і діяльності учасників. Головна мета ділової гри - перебудова і розвиток діяльності, шляхом аналізу, корекції та узгодження способів діяльності, а також, у певних типах ділових ігор, розвиток мислення, психотехнічних, групотехнічних та інших здібностей учасників гри. Ділова гра спрямована на досягнення навчально-пізнавальних, розвиваючих та виховних цілей. Отже,

ділова гра це – метод пошуку рішень в умовній професійній та проблемній ситуації. Її структурними елементами є: розподіл за ролями, змагання, особливі правила тощо. Вона застосовується як метод активного навчання її учасників, з метою вироблення у них навичок прийняття рішень у нестандартних ситуаціях, а також як засіб тестування здібностей. Ділова гра сприяє формуванню почуття професіонала, розвиває у студентів ряд важливих здібностей: спільного прийняття рішень, творчого професійного мислення, що не просто відтворює засвоєні знання, але й використовує їх у практичній діяльності.

Ділова гра - метод імітації прийняття рішень керівних працівників або спеціалістів у різних виробничих ситуаціях, здійснюваний за заданими правилами групою людей або людиною з ЕОМ в діалоговому режимі, при наявності конфліктних ситуацій або інформаційної невизначеності [6, с.69-70].

Ділові ігри є педагогічним засобом і активною формою навчання, яка інтенсифікує навчальну діяльність, моделюючи управлінські, економічні, психологічні, педагогічні ситуації і дає можливість їх аналізувати і виробляти оптимальні дії в подальшому. При проведенні, наприклад, ділових ігор студенти входять в роль менеджера, банкіра, бухгалтера тощо, що наближає навчання до реальної дійсності, вимагаючи від них взаємодії, творчості та ініціативи. Ігрове супровід вивчення матеріалу дозволяє підтримувати постійний високий інтерес до змісту курсу, активізує їх самостійну діяльність, формує і закріплює практичні навички. Ділова гра - це засіб розвитку професійного творчого мислення, в ході її людина набуває здатності аналізувати специфічні ситуації і вирішувати нові для себе професійні завдання. Ділова гра є найкращим з активних методів проведення занять. Ділові ігри на відміну від інших традиційних методів навчання, дозволяють більш повно відтворювати практичну діяльність, виявляти проблеми і причини їх появи, розробляти варіанти вирішення проблем, оцінювати кожен із варіантів вирішення проблеми, приймати рішення і визначати механізм його реалізації. Перевагою ділових ігор є те, що вони дозволяють: розглянути певну проблему в умовах значного

скорочення часу; освоїти навички виявлення, аналізу та вирішення конкретних проблем; працювати груповим методом при підготовці та прийнятті рішень, орієнтації в нестандартних ситуаціях; концентрувати увагу учасників на головних аспектах проблеми і встановлювати причинно-наслідкові зв'язки; розвивати взаєморозуміння між учасниками гри. Ділові ігри - справа зовсім не жартівлива. Ось уже кілька десятиліть цей метод активно використовується в усьому світі для навчання серйозних і дорослих людей. Цей метод має серйозні переваги в порівнянні з багатьма іншими методами навчання. Участь у ділових іграх може дати не тільки знання, але і безцінний досвід, який в умовах розміреного існування треба набувати роками. Крім того, за допомогою ділових ігор можна вчити і вчитися не лише тому, як і чому треба працювати, можна тренувати такі важливі для успішної роботи якості, як комунікативність, лідерські якості, вміння орієнтуватися в складній, швидко мінливої ситуації. Можна програвати стресові і критичні ситуації, можна тренувати не тільки окремих людей, але і команду. Вчити бути командою[8, с.23-46].

ВИДИ ІНТЕРАКТИВНИХ ІГР

Існує кілька принципів організації ділової гри:

- Принцип імітаційного моделювання конкретних умов. Моделювання реальних умов діяльності людини у всьому різноманітті службових, соціальних та особистісних зв'язків є основою методів активного навчання;
- Принцип ігрового моделювання змісту та форм професійної діяльності. Реалізація цього принципу є необхідною умовою навчальної гри, оскільки несе в собі навчальні функції;
- Принцип спільної діяльності. У діловій грі цей принцип вимагає реалізації за допомогою залучення в пізнавальну діяльність кількох учасників. Він вимагає від розробника вибору і характеристики ролей, визначення їх повноважень, інтересів і засобів діяльності. При цьому виявляються і моделюються

найбільш характерні види професійної взаємодії осіб;

-Принцип діалогічного спілкування. У цьому принципі закладено необхідна умова досягнення навчальних цілей. Тільки діалог, дискусія з максимальній участю всіх граючих здатна породити справді творчу роботу. Всебічне колективне обговорення навчального матеріалу учнями дозволяє добитися комплексного подання ними професійно значущих процесів та діяльності;

-Принцип двуплановості. Принцип двуплановості відображає процес розвитку реальних особистісних характеристик фахівця в «уявних», ігрових умовах. Розробник ставить перед навчаються двоякого роду мети, що відображають реальний і ігровий контексти у навчальній діяльності;

-Принцип проблемності змісту імітаційної моделі та процесу її розгортання в ігровій діяльності.

Що дає ділова гра її учасникам ?

- Гра дає свободу діяльності;

- Гра дає захопленість. У грі немає часткової вигоди. Вона інтенсивно залучає всю людину, активізує його здібності;

- Гра дає можливість створити і згуртувати колектив. Привабливість гри настільки велика і ігровий контакт людей один з одним настільки сповнений і глибоким, що ігрові співдружності виявляють здатність зберігатися і після закінчення гри, поза її меж;

- Гра дає елемент невизначеності, який збуджує, активізує розум, налаштовує на пошук оптимальних рішень;

- Гра дає поняття про честь. Вона протистоїть корисливим і вузькогруповим інтересам. Для неї не суттєво, хто саме переможе, але важливо, щоб перемога була здобута за всіма правилами, і щоб у боротьбі були проявлені з максимальною повнотою мужність, розум, чесність і благородство;

- Гра дає поняття про самообмеження і самопожертву на користь колективу, оскільки тільки "зіграний" колектив доб'ється успіху і досконалості в грі;

- Гра дає можливість проявити чи вдосконалювати свої творчі навички;
- Гра дає можливість розвинути свій розум, оскільки необхідно вибудувати інтригу і реалізувати її;
- Гра дає розвиток психологічної пластичності. Гра далеко не одне тільки змагання, але і театральне мистецтво, здатність вживатися в образ і довести його до кінця;
- Гра дає радість спілкування з однодумцями;
- Гра дає вміння орієнтуватися в реальних життєвих ситуаціях, програючи їх неодноразово і як би понарошку у своєму вигаданому світі[3].

Ділова гра як форма діяльності в умовних ситуаціях спрямована на відтворення і засвоєння суспільного і соціального досвіду, вона дозволяє освоювати соціально-значущі здібності особистості.

До соціально-значущих здібностей (соціально-комунікативних) відносяться:

- Здатність співпраці та взаємодії;
- Психологічна сумісність як здатність адаптації до різних темпераментів і характерів;
- Уміння працювати в складі малої групи;
- Уміння користуватися різними засобами комунікації, комп'ютером;
- Здатність вирішувати конфлікти;
- Здатність встановлювати довготривалі горизонтальні і вертикальні зв'язки;
- Вміння навчатись у своїй професійній галузі і т.д.

Використання ділової гри в ході навчальних занять дозволяє:

- Долати традиційні підходи у викладанні дисциплін громадського блоку;
- Опанувати соціально-комунікативними здібностями;
- Формувати почуття колективної відповідальності за підготовку та рівень знань кожного учня;
- Освоїти певні вміння, навички та якості, які не можуть бути відпрацьовані іншими методами навчання.

Ділову гру слід вибирати для реалізації наступних педагогічних завдань:

- Придбання майбутніми фахівцями як предметно-професійного, так і соціального досвіду, в тому числі прийняття індивідуальних та спільних рішень;
- Розвиток професійного, теоретичного і практичного мислення;
- Створення пізнавальної мотивації як умови появи професійної мотивації.

Ділову гру можна проводити перед навчальними заняттями, після прочитання тематичного циклу або ж здійснювати організацію всього навчального процесу на основі наскрізної ділової гри.

У першому випадку ділова гра спирається тільки на особистий досвід, студентів що грають і повинна виявити проблеми в знаннях здобувачів, заповнення яких буде відбуватися в процесі навчання в цілому або по цьому розділу, що викличе до них інтерес додатковий інтерес.

В другому випадку ділова гра спирається на знання, отримані в процесі навчання. Ці знання не тільки закріплюються у грі, а й набудуть якісної нової форми, оскільки ввійдуть у структуру досвіду регулювання пізнавальної, професійної діяльності.

Ефективність ділової гри можна проаналізувати за наступним моментам:

- Ділова гра як джерело економії навчального часу.
- Ділова гра як форма контролю.
- Ділова гра як умова для оволодіння комунікативними здібностями [3].

Ознаки ділової гри.

Характерні ознаки ділової гри можна представити таким переліком:

- Моделювання процесу праці (діяльності) керівних працівників та спеціалістів підприємств і організацій з вироблення управлінських рішень.
- Реалізація процесу «ланцюжка рішень». Оскільки у діловій грі моделюється система розглядається як динамічна, це призводить до того, що гра не обмежується рішенням однієї задачі, а вимагає «ланцюжка рішень». Рішення, прийняте учасниками гри на першому етапі, впливає на модель і змінює її початковий стан. Зміна стану надходить в ігровий комплекс, і на основі

отриманої інформації учасники гри виробляють рішення на другому етапі гри і т.д.

- Розподіл ролей між учасниками гри.
- Відмінність рольових цілей при виробленні рішень, які сприяють виникненню суперечностей між учасниками, конфлікту інтересів.
- Наявність керованої емоційної напруги.
- Взаємодія учасників, виконують ті чи інші ролі.
- Наявність загальної ігрової мети у всього ігрового колективу.
- Колективне вироблення рішень учасниками гри.
- Багатоальтернативність рішень.
- Наявність системи індивідуального або групового оцінювання діяльності учасників гри .

Структура ділової гри.

Відповідно до подання про загальну структуру методів активного навчання, ключовим, центральним елементом є імітаційна модель об'єкта, оскільки тільки вона дозволяє реалізувати ланцюжок рішень. В якості моделі може виступати організація, професійна діяльність, сукупність законів або фізичних явищ і т. п. У поєднанні з середовищем (зовнішнім оточенням імітаційної моделі), імітаційна модель формує проблемне зміст гри. Дійовими особами у діловій грі є учасники, що організуються в команди, і виконують індивідуальні чи командні ролі. При цьому і модель, і дійові особи перебувають в ігровому середовищі, що представляє професійний, соціальний або суспільний контекст імітованої в грі діяльності фахівців. Сама ігрова діяльність постає у вигляді варіативного впливу на імітаційну модель, що залежить від її стану і здійснюваного в процесі взаємодії учасників, регламентованого правилами.

Систему впливу учасників на імітаційну модель у процесі їх взаємодії можна розглядати як модель управління. Всі ігрова діяльність відбувається на тлі і відповідно до дидактичної моделлю гри, що включає такі елементи, як ігрову

модель діяльності, систему оцінювання, дії ігротехніка і все те, що служить забезпеченням досягнення навчальних цілей гри [3].

Особливості організації ділової гри.

Ігрове навчання відрізняється від інших педагогічних технологій тим, що гра:

-Добре відома, звична і улюблена форма діяльності для людини будь-якого віку.

-Одне з найбільш ефективних засобів активізації, втягують учасників у ігрову діяльність за рахунок змістовної природи самої ігрової ситуації, і здатне викликати в них високе емоційне і фізичне напруження. У грі значно легше долаються труднощі, перешкоди, психологічні бар'єри.

-Мотиваційна за своєю природою. По відношенню до пізнавальної діяльності, вона вимагає і викликає в учасників ініціативу, наполегливість, творчий підхід, уяву, спрямованість.

-Дозволяє вирішувати питання передачі знань, навичок, умінь; домагатися глибинного особистісного усвідомлення учасниками законів природи і суспільства; дозволяє робити на них виховний вплив; дозволяє захоплювати, переконувати, а в деяких випадках, і лікувати.

-Багатофункціональна, її вплив на людину неможливо обмежити будь-яким одним аспектом, але всі її можливі дії актуалізуються одночасно.

-Переважно колективна, групова форма діяльності, в основі якої лежить змагальний аспект. Як суперник, однак, може виступати не тільки людина, але й обставини, і він сам (подолання себе, свого результату).

-Нівелює значення кінцевого результату. У грі учасника влаштовує будь-який приз: матеріальний, моральний (заохочення, грамота, широке оголошення результату), психологічний (самоствердження, підтвердження самооцінки) та інші. Причому при груповій діяльності результат сприймається ним через призму загального успіху, ототожнюючи успіх групи, команди як власний.

-В навчанні відрізняється наявністю чітко поставленої мети та відповідного їй педагогічного результату.

Таким чином, ділова гра повинна включати в себе всі ці якості. Тільки тоді вона може по праву називатися ефективним методом навчання. В даний час ділову гру можна розглядати і як область діяльності і науково-технічного знання, і як імітаційний експеримент, і як метод навчання, дослідження, вирішення практичних завдань.

Ділова гра повинна мати основні атрибути:

1. Гра імітує той чи інший аспект цілеспрямованої людської діяльності.
2. Учасники гри отримують ролі, які визначають відмінність їхніх інтересів і спонукальних стимулів у грі.
3. Ігрові дії регламентуються системою правил.
4. У діловій грі перетворюються просторово-часові характеристики модельованої діяльності.
5. Гра носить умовний характер.

6. Контур регулювання гри складається з наступних блоків: концептуального, сценарного блоку, постановочного блоку, сценічного блоку, блоку критики і рефлексії, суддівського, блоку забезпечення інформацією.

Методика проведення ділових ігор включає наступні етапи:

1. Складання плану гри.
2. Написання сценарію, включаючи (керівництво для ведучого, правила і рекомендації для гри), інструкції для гравців.
3. Підбір інформації; засобів навчання.
4. Розробка способів оцінки результатів гри.

ДІЛОВІ ІГРИ ПРИ ВИВЧЕННІ ЕКОНОМІЧНИХ ДИСЦІПЛІН

Ділові ігри та їх використання при вивченні економіки зустрічаються в різних варіаціях, але всі вони, по суті, є методом конкретних ситуацій у дії.

Ділові ігри дуже ефективна форма перевірки пройденого до того матеріалу, до того ж даний метод дає учням хорошу можливість застосувати отримані знання в умовах близьких до реальних.

В даний час розрізняють три сфери застосування ігрового методу:

1. Навчальна сфера: навчальний метод застосовується в навчальній програмі для навчання, підвищення кваліфікації.

2. Дослідницька сфера: використовується для моделювання майбутньої професійної діяльності з метою вивчення прийняття рішень, оцінки ефективності організаційних структур і т.д.

3. Оперативно-практична сфера: ігровий метод використовується для аналізу елементів конкретних систем, для розробки різних елементів системи освіти.

Головним питанням в діловій грі виступає - «що було б, якби ...» [5, с.263-265].

Даний метод розкриває особистісний потенціал здобувача освіти: кожен учасник може продіагностувати свої можливості в поодинці, а також і в спільній діяльності з іншими учасниками гри.

У підготовці ділової гри можна виділити наступні операції:

1. Вибір теми та діагностика вихідної ситуації. Темою гри може бути практично будь-який розділ економіки. Бажаним є те, щоб навчальний матеріал мав практичний вихід на професійну діяльність.

2. Формування цілей і завдань з урахуванням не лише теми, а й з вихідної ситуації. Потрібно побудувати гру в одній ситуації.

3. Визначення структури з урахуванням цілей, завдань, теми, складу учасників.

4. Діагностика ігрових якостей учасників ділової гри. Проведення занять в ігровій формі буде ефективніше, якщо дії викладача звернені не до абстрактного учневі, а до конкретного або групі.

5. Діагностика об'єктивного обставини. Розглядається питання про те, де, як, коли, при яких умовах, і з якими предметами буде проходити гра.

Основні атрибути ділових ігор:

1. Гра імітує той чи інший аспект цілеспрямованої людської діяльності.
2. Учасники гри отримують ролі, які визначають відмінність їх інтересів і спонукальних стимулів у грі.
3. Ігрові дії регламентуються законодавчою системою України.
4. У діловій грі надаються просторово-часові характеристики модельованої діяльності.
5. Гра носить умовний характер.
6. Контур регулювання гри складається з наступних блоків: блоку презентації, блоку забезпечення інформацією, блоку обговорення та критики, блоку оцінювання.

Такий підхід дав можливість комплексно відобразити професійні ситуації діяльності продемонструвати здобувачам освіти логічний взаємозв'язок між управлінською функцією керівника і організацій відносин з партнерами на принципах довіри у спільній роботі, відмови від обману в галузі, формування політики цін, поваги до споживачів, захист навколишнього середовища тощо.

А також набути умінь системного вирішення завдань сегментації ринку для будь-якого підприємства.

Після проходження кожного циклу гри відповідальна особа повинна обґрунтувати свої дії, при необхідності, відповідальна особа може звернутися по допомогу до фахівців своєї ігрової групи. Всі проблемні питання, що виникають при виконанні завдань, учасники малої групи мають можливість вирішувати спільно.

Кожний цикл гри оцінюється окремо експертами (студентами) під наглядом викладачів. Для цього були розроблені відповідні критерії оцінювання кожного циклу. Третій етап – заключний. На цьому етапі керівники гри

проводять аналіз роботи малих груп, звертаючи увагу на правильні рішення і дії команд та допущені помилки.

Група самостійно обирає гравця, який був найбільш активним і професійним, оцінює його знання і ідею підприємницької діяльності. Для визначення доцільності застосування методики ігрових занять, було поставлено за мету з'ясувати думку студентів, використали такий метод педагогічного дослідження, як анкетування. Анкета була анонімною - це дало можливість об'єктивно давати відповіді на поставлені запитання.

Ділова гра має частіше такий вигляд:

У вступному слові перед студентами - учасниками гри ставляться завдання, представляються керівники і організатори гри, оголошується програма. У бінарній лекції дається установка учасникам: подолати психологічну інерцію мислення, зруйнувати традиційну схему поглядів і уявлень і, хоча б на деякий час, відірватися від традиційних умов, усталених стереотипів мислення. Після лекції проводиться нескладна вступна рольова гра. Її мета - активізувати учасників гри, пробудити в них творчі сили, зблизити між собою, якщо раніше їм не доводилося працювати в такому складі, створити атмосферу доброзичливості та довіри, з одного боку, суперництва і творчої дискусії - з іншого. Далі всі учасники довільно діляться на кілька рівних груп, які працюватимуть по заявленій темі. Кожна висуває кандидата, який готує свою програмну промову і виступає з нею. За результатами обговорення проходить голосування. Рольова гра йде в швидкому темпі, розвиваючи імпровізаційне мислення гравців.

Після цього рівні за кількістю і представництву (функціональному і рівневого) групи, сформовані заздалегідь, видаляються, кожна в своє приміщення, для проведення мозкової атаки по одній з проблем. У кожній з таких груп є ігротехнік-методист, завдання якого зводиться до вмілої організації процесу. Робота пошукової групи при кожній новій мозковій атаці починається з вибору лідера з даної проблеми, який повинен організувати роботу групи, підготувати доповідь до конференції і в конкурентній боротьбі захистити обрану

програму дій. Одночасно з лідером вибирається опонент, його завдання - дати оцінку програми суміжній групі. Методист допомагає керівнику пошукової групи організувати колективну роботу, виробити пропозиції.

Ігротехнік-методист повинен домогтися, щоб за кожною з проблем було обрано новий лідер пошукової групи і новий опонент, таким чином, досягається максимальна активність всіх учасників гри. При виборі лідера дуже важливо дотримання демократичності: в лідери повинні висуватися як керівники, так і рядові фахівці.

По завершенню самостійної роботи пошукова група захищає свій проект на загальній конференції. До доповідей зазвичай ставляться такі вимоги:

1. Дати короткий аналіз поставленої проблеми.
2. Обґрунтувати вироблені пропозиції.
3. Довести практичну значимість пропозицій і можливість їх реалізації.

У проблемно-орієнтованій діловій грі всі рівні, адміністративні посади на період гри «ліквідуються», ніхто не повинен користуватися будь-яким перевагою. Дозволяється висловлювати будь-які ідеї, проте в процесі гри абсолютно неприпустима критика особистості. На цій базі поступово формуються взаємини, які зближують різні погляди, думки, досвід і дозволяють виробляти щось ціле. Така технологія дозволяє глибоко вникнути в проблему, забезпечити взаєморозуміння між людьми і досягти єдності соціальної дії, здатного переламати ситуацію, подолати кризу або створити принципово нове рішення актуальної проблеми. Лідери, які виступають на конференціях, зазвичай здають записи своїх виступів керівників ділової гри. Здають свої записи і опоненти від кожної групи. Також проводиться відеозапис всіх конференцій ділової гри. Таким чином, фіксуються питання, відповіді та дискусійні моменти. Свої записи ведуть також керівники гри, члени експертної комісії і игротехніки-методисти. На основі усіх зібраних матеріалів готується спільний звіт.

Форма проведення: рішення навчальної конкретної ситуації, представлення своєї концепції або бізнес плану по реалізації програми дій за завданням, організація дискусії в пошуку відповідей на поставлені запитання[4].

Завдання по темі: складання навчальної конкретної ситуації

Роздатковий матеріал: методичні вимоги, таблиці, схеми

Критерій оцінок: максимальний – 1-2 бали, мінімальний -0,5 бала

ДОСЛІДНИЦЬКА ДІЛОВА ГРА: «МОДУЛЮВАННЯ СЕГМЕНТАЦІЇ РИНКУ ЗАПРОПОНОВАНОГО ВИРОБНИЦТВА ЗА ФАХОВОЮ СПЕЦІАЛІЗАЦІЄЮ ЗДОБУВАЧА ОСВІТИ»

До основних груп компетентностей сучасного фахівця, як управлінця будь-якої ланки в організаційній структурі управління підприємства відносять: професійні, організаційні, економічні, соціально-психологічні, правові, комунікативні, інформаційні знання.

В умовах ринкових відносин виживають і досягають успіху лише ті організації в яких грамотно і вміло здійснюється управлінська діяльність. Тому необхідно готувати кваліфіковані кадри, які володіють сукупністю знань науки і практики управління, новими підходами до управління організаціями в умовах жорсткої конкуренції.

Мною була розроблена дослідницька ділова гра для моделювання майбутньої професійної діяльності з метою вивчення прийнятих рішень, оцінки ефективності, конкурентоспроможності, прибутковості та суспільної потреби організаційних структур підприємництва, а саме ділова гра з теми «Сегментація ринку для підприємства».

Ця тема є заключною у змістовому модулі «Підприємництво і малий бізнес».

Вивчення попиту на товар та аналіз ринкових можливостей виробника цього «товару» тісно пов'язані з дослідженням ринкової сегментації. «Товару» в широкому понятті цього слова- це все що має цінову визначеність, все що продається: товари, продукція, роботи, послуги, інтелектуальна власність і т.п. Через політику сегментації ринку, що її проводить підприємство чи фірма, втілюється у життя найважливіший принцип маркетингу – орієнтація на споживача.

Сегментація ринку – це розподіл споживачів на групи на основі різниці в потребах, характеристиках чи поведінці і розроблення для кожної з груп окремого комплексу маркетингу.

Сегмент ринку складається із споживачів, що однаково реагують на один і той самий набір спонукальних стимулів маркетингу.

Маркетологи вважають, що правильне виділення ринкового сегмента – половина комерційного успіху, і постійно згадують модифікацію відомого принципу Парето: 20-процентний сегмент певного ринку забезпечує, як звичайно, 80% доходів та прибутку підприємства[7, с.55].

Завдання ділової гри - презентація учасником гри віртуального підприємства за напрямом освіти студента та визначення сегменту ринку за групою споживачів, що характеризується однотипною реакцією на пропоновані продукти, товари, роботи, послуги і набір маркетингових стимулів.

Мета ділової гри – сприяти формуванню почуттів професіоналізму, розвивати у здобувачів освіти ряд важливих здібностей: вмінь планування стратегічних і тактичних цілей підприємства, створення умов для досягнення цілі організацій, передбачення майбутнього розвитку та поєднання індивідуальних завдань членів організації для досягнення загального результату; управління підприємством, найбільш оптимальне сполучення та раціональне використання всіх видів ресурсів – матеріальних, енергетичних, трудових, фінансових, інформаційних у виробничому процесі.

Методичні вимоги:

1. Гра повинна бути логічним продовженням і завершенням конкретної теоретичної теми (розділу) економічної дисципліни, практичним доповненням вивчення дисципліни в цілому;

2. Максимальна наближеність до реальних професійним умов;
3. Створення атмосфери пошуку та невимушеності;
4. Ретельна підготовка навчально-методичної документації;
5. Чітко сформульовані завдання, умови і правила гри;
6. Виявлення можливих варіантів вирішення зазначеної проблеми;
7. Наявність необхідного обладнання.

Необхідно виявити відповідні принципи сегментації пропонованої продукції і визначити найбільш перспективні сегменти. Бажано також виділити цільові сегменти для пропонованої продукції і вказати, що може стати основою для завоювання цього цільового ринку (ціна, якість, дизайн, додаткові послуги і т.д.).

Такий підхід дає можливість комплексно відобразити професійні ситуації діяльності, продемонструвати здобувачам освіти логічний взаємозв'язок між управлінською функцією керівника і організацій, відносин з партнерами на принципах довіри у спільній роботі, відмови від обману в галузі, формування політики цін, поваги до споживачів, захист навколишнього середовища тощо.

Алгоритм проведення ділової гри складається з трьох етапів.

Перший організаційний. Всі учасники гри знайомляться зі структурою і змістом, цілями і завданнями гри, системою оцінювання, отримують інструктивну та методичну літературу, розподіляють ролі.

Другий етап це самостійна робота студентів. Етап складається з шістьох ігрових циклів. Перший ігровий цикл імітує той чи інший аспект цілеспрямованої людської діяльності.

Дійовими особами у діловій грі є учасники, що організовуються в команди, і виконують індивідуальні чи командні ролі. При цьому і модель, і дійові особи

перебувають в ігровому середовищі, що представляє професійний, соціальний або суспільний контекст імітованої в грі діяльності фахівців.

Група студентів поділяється на індивідуального гравця і команду гравців, які будуть опонувати та відігравати ролі конкурентів, покупців та звичайних споживачів, зацікавлених в цьому виді «товару».

Опонентам дозволяється висловлювати будь-які ідеї, проте в процесі гри абсолютно неприпустима критика особистості. На цій базі поступово формуються взаємини, які зближують різні погляди, думки, досвід і дозволяють виробляти щось ціле, досягається максимальна активність всіх учасників гри. Викладач допомагає пошукової групі організувати колективну роботу, виробити пропозиції по вирішенню завдання.

Кожний студент, по черзі, виконує роль лідера, дуже важливо дотримання демократичності: в лідери повинні висуватися як активні студенти, так і пасивні.

Лідер, індивідуальний гравець, має представити віртуальне підприємство і провести сегментацію ринку за планом для свого «товару».

Треба дати назву віртуальному підприємству і вказати його географічне місце розташування; присвоїти йому організаційно-правову форму, яка буде залежати від розмірів підприємства, кількості працюючих, видів діяльності.

Другий ігровий цикл регламентується системою правил. Треба дати характеристику обраному сегменту ринку.

Сегментація обраного сегменту містить у собі кілька етапів[10]:

- вибір критеріїв сегментації;*
- докладне вивчення характеристик кожного сегмента;*
- вибір одного чи декількох цільових сегментів;*
- проведення їх ретельного дослідження;*
- розробка маркетингової політики для обраних сегментів.*

Третій ігровий цикл передбачає просторово-часові характеристики модельованої діяльності за допомогою критеріїв сегментації

При сегментації ринку продукції використовуються критеріїв сегментації.

Найпоширеніші критерії сегментації ринку[1, с.24-30]:

- *Сегментація за географічним критерієм* передбачає розподіл світового ринку на різні географічні одиниці:

- а) зовнішній і внутрішній;
- б) регіональні ринки (європейський, африканський тощо);
- в) ринки окремих країн (китайський, італійський тощо);
- г) внутрішні регіональні ринки (крайові, обласні, міські).

Це дає змогу врахувати особливості окремих країн світового ринку, а на внутрішньому – оцінювати чисельність населення, ступінь урбанізації, щільність населення, особливості транспортної мережі району, структуру промисловості району, ступінь насиченості ринку в даному регіоні та динаміку його розвитку, а також кліматичні особливості окремих регіонів світу та географічне місце розташування.

- *Сегментація за демографічним критерієм* передбачає розподіл ринку на сегменти на основі таких демографічних змінних, як стать, вік, зріст, вага, розмір сім'ї, етап життєвого циклу сім'ї, расова приналежність, національність, релігія, політичний устрій.

Демографічні характеристики – *найпопулярніші* фактори сегментації споживчого ринку. Їх легше, ніж більшість інших змінних, виміряти. Сегментація ринку може здійснюватись за одною демографічною характеристикою або за їх комбінацією.

- *Сегментація за соціально-економічними і культурними характеристиками* враховує рівень доходів споживачів, приналежність до певного класу, професію, рівень освіти, ставлення до релігії, культурні звичаї тощо.

- *Сегментація за психологічним критерієм* передбачає урахування типу особистості та стилю життя, соціальний статус, особистісні характеристики. Наприклад, споживачі-інтроверти більш консервативні й систематичні у своїй поведінці при здійсненні покупок, ніж екстраверти. Потребують різних

маркетингових підходів споживачі-традиціоналісти, новатори, естети, жителюби, ділові лідери, любителі втіх.

- *Сегментація за споживчими мотивами та поведінковим критерієм* передбачає класифікацію споживачів залежно від ступеня їх прихильності до товарних марок, інтенсивності споживання, прихильності до інновацій, пошуку вигоди, швидкість адаптації до нового товару, ступінь участі в покупці кожного члена сім'ї, купівельна спроможність, а також за пріоритетністю мотивів придбання та ставлення до товару (ціна, якість, добротність, зручність, післяпродажне обслуговування тощо).

Можуть бути використані й інші принципи сегментації ринку. Це є творчий процес, який потребує високої кваліфікації маркетолога. Дуже часто ринок сегментують за декількома змінними параметрами.

Треба зупинитись на трьох параметрах, які відіграють основні роль та мають вежі впливу на «Вашого покупця». Коротко описати їх, «Рис.1»

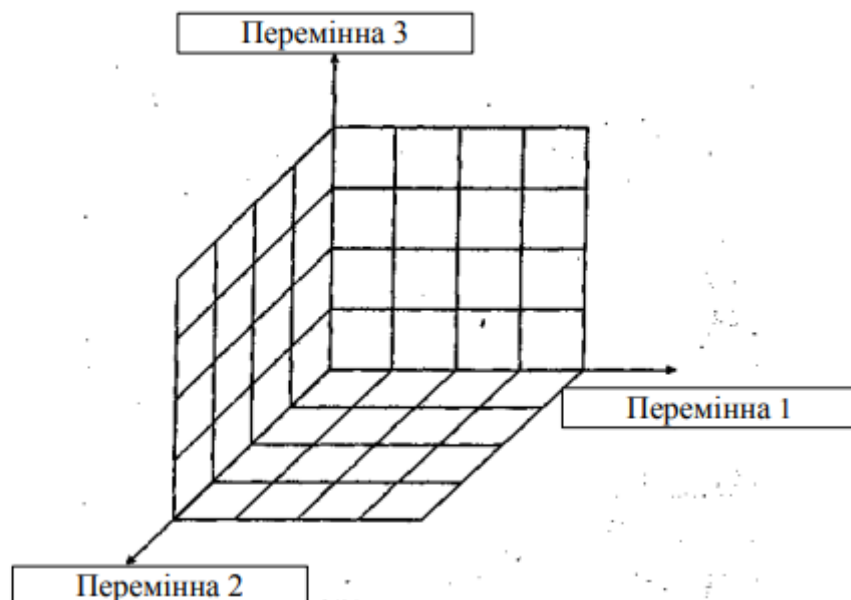


Рисунок 1 – Тривимірне представлення сітки сегментування.

Кожний з виділених кубиків розглядається як потенційний або діючий сегмент. Цей підхід дозволяє різко скоротити розмірності розв'язуваних задач,

відсіяти малозначимі варіанти. Трудність застосування даного підходу полягає в невизначеності, яку необхідно подолати при виборі границь значень аналізованої перемінної. Відповідно до встановлених границь споживач належить до того або іншому сегменту. Звичайно перед застосуванням даної спрощеної схеми сегментування споживачів виконують ретельний аналіз Перемінних в залежності від економічних параметрів споживачів та від спостережуваних значень аналізованої перемінної. [7, с.55-72]. На кожному кроці виділяються сегменти, які можуть бути піддані розбивці за допомогою наступної аналізованої перемінної.

Ігрок сам визначає послідовність застосування перемінних для сегментації споживачів і віднесення їх до сегментів.

Четвертий ігровий цикл передбачає економічну характеристику діяльності за показниками привабливості обраного сегменту ринку.

Описати чим, по вашому розумінню, приваблюють Вас, як виробника обрані сегменти. Наприклад: немає аналогів з виробників, постачальників, конкурентів; великі можливості у Вашого товару (в широкому розумінні «товар»-це все що має цінову визначеність (товари, роботи, послуги); розвинутість сегменту (інтенсивність споживання, прихильність до інновацій, пошук вигоди, швидкість адаптації до нового товару, географічне місце розташування, ступінь урбанізації, щільність населення, ставлення до товару, купівельна спроможність).

П'ятий ігровий цикл передбачає вирішення проблемної ситуації, а саме, необхідно знайти і виправити помилки, які були допущені при визначенні сегменту ринку.

Вибір одного або декількох критеріїв припускає оцінку їх переваг і недоліків.

Після того, як за допомогою сегментації була виявлена певна кількість сегментів, необхідно як можна точніше описати отримані групи споживачів з погляду їх величини, потреб, мотивації, поведінкових звичок, можливих каналів

комунікації і т.д., для того, щоб приступити до розробки цінової, товарної, збутової і комунікаційної політики для відібраних сегментів.

Привабливість сегментів оцінюється за наступними показниками:

-Розмір

-Рівень конкуренції

-Легкість проникнення

-Доступність впливу

-Подібність представників (конкуренція)

-Темпи росту

Обравши сегменти які є найпривабливіші, доцільно врахувати сильні сторони підприємства, рівень конкуренції, розмір ринків, стосунки з посередниками, „імідж" фірми[1, с.31-33].

Найвигідніші сегменти повинні мати високий рівень поточного збуту, високі темпи зростання, високу норму прибутку, слабку конкуренцію. За звичай, жоден із сегментів не відповідає усім цим характеристикам, тому доводиться йти на компроміси.

Після виявлення привабливих сегментів треба поставити перед собою запитання, який з них *найповніше відповідає сильним сторонам господарювання підприємства*. Обравши конкретний сегмент, потрібно визначити для себе, як *проникнути на нього і здобути конкурентні переваги*. Для того належить дослідити позиції усіх наявних на ринку конкурентів і визначити своє місце.

Як і будь-який процес сегментація ринку має свої сильні та слабкі боки (табл. 1)

Позиціонування на ринку – це забезпечення товаріві чітко відокремленого від інших товарів місця на ринку й у свідомості цільових споживачів.

Будь-який товар споживачі сприймають як набір певних його властивостей. Для того, щоб зрозуміти, чому покупці надають перевагу цьому товаріві, а не іншому, треба порівняти ці властивості. Результати порівнянь можна подати у вигляді схеми позиціонування товару. На схему наносять позиції товарів основних конкурентів і шукають незадоволену споживчу потребу.

Після проведення сегментації ринку і позиціонування товару підприємству необхідно детально розробити для свого цільового споживача всі складові комплексу маркетингу (товар, ціну, методи розповсюдження та маркетингові комунікації).

У результаті сегментування з'являються цільові ринки чотирьох рівнів (табл.2)

Щостий ігровий цикл передбачає виконання робіт, пов'язаних з прийманням управлінських рішень відповідно до правил маркетингової політики на віртуальному підприємстві.

Маркетингова політика полягає у залученні великої кількості покупців і кроки досягнення «масовості за наступними принципами:

1. Виробництво товарів та послуг, яке базується на точному знанні вивчення потреб покупців і реальних можливостей фірми, організації або установи. Для цього слід передусім орієнтуватися на системні бази даних про споживачів;

2. Забезпечення довготермінової результативності фірми, для чого постійно треба мати певний комплекс розробок для підготовки виробництва товарів та послуг, необхідних для ринку;

3. Як найповільніше задоволення потреб споживачів, забезпечення їх необхідними післяпродажними послугами;

4. Економічно-ефективна реалізація продукції та послуг на чітко визначених ринках у заздалегідь запланованих обсягах і у зазначені терміни;

5. Вплив на поведінку споживачів на формування їхнього попиту шляхом перетинання з використанням етичних та моральних норм;

6. Органічне поєднання маркетингової стратегії й тактики з метою оперативного пристосування до споживачів, які постійно змінюються;

7. Активний вплив фірми на формування і стимулювання потреб споживачів, на формування ринку;

8. Вплив на поведінку споживачів, на формування їхнього попиту шляхом переконання з використанням етичних та моральних норм;

9. Орієнтування на випуск товарів та послуг відсутніх на ринку, конкурентоспроможність, яких залежить від здатності радикально оновлювати їх асортимент і тим самим створювати нові потреби, оскільки задоволені потреби та запити людей надалі вже не є справжніми, відбувається звуження ринків масового збуту;

10. Здійснення загального контролю за якістю виготовлених товарів та наданих послуг;

11. Усвідомлення наявності значних витрат вищими прошарками суспільства на виготовлення престижних товарів та послуг.

Фактори, які необхідно враховувати при виборі маркетингової стратегії охоплення ринку:

- Наявність ресурсів. При обмежених ресурсах найдоцільнішою є стратегія цільового маркетингу.

- Ступінь однорідності продукції. Для однорідного товару більше підходить масовий маркетинг, для товарів широкого асортименту прийнятніша стратегія диференційованого маркетингу.

- Етап життєвого циклу товару. При виході підприємства на ринок із новим товаром доцільно пропонувати лише один варіант новинки. При тому краще використовувати стратегію цільового чи масового маркетингу.

- Цільовий, чи концентрований маркетинг орієнтований на вузьку специфічну групу споживачів (сегмент ринку) через спеціалізований комплекс маркетингу, спрямований на задоволення потреб саме цього сегмента. Стратегія цільового маркетингу ефективна насамперед для невеликих чи спеціалізованих підприємств, які виробляють продукцію конкретного призначення в обмеженій кількості. Для досягнення ринкового успіху важливо, щоб фірма *краще, ніж конкуренти, задовольняла потреби обраного сегмента* ринку. Водночас ця стратегія пов'язана з *підвищеним рівнем ризику*. Якщо обраний сегмент не виправдає надій, компанія зазнає збитків. Тому багато фірм надає перевагу

диверсифікації виробництва і орієнтації на декілька сегментів, тобто використовують третю стратегію.

- Диференційований маркетинг передбачає охоплення декількох сегментів ринку і розроблення для кожного з них окремого комплексу маркетингу. Це зменшує для фірми рівень ризику і негативні економічні наслідки в разі невдачі на якомусь сегменті.

- Ступінь однорідності ринку. Якщо споживачі мають схожі смаки, бажання, купують майже однакову кількість товарів за певні періоди й одноково реагують на певні маркетингові стимули, то, безперечно, треба орієнтуватися на масовий маркетинг.

- Маркетингові стратегії конкурентів. Якщо конкуренти орієнтуються на масового споживача, підприємство може виграти від використання диференційованого або цільового маркетингу. Обравши стратегію диференційованого чи цільового маркетингу і здійснивши сегментацію ринку, підприємство повинно визначити, які сегменти є найпривабливіші. При тому доцільно враховувати сильні сторони підприємства, рівень конкуренції, розмір ринків, стосунки з посередниками, «імідж».

Найвигідніші сегменти повинні мати високий рівень поточного збуту, високі темпи зростання, високу норму прибутку, слабку конкуренцію. Як звичайно, жоден із сегментів не відповідає бажаною мірою усім цим характеристикам, тому доводиться йти на компроміси.

Після виявлення об'єктивно привабливих сегментів підприємство повинно поставити перед собою запитання, який з них найповніше відповідає сильним діловим сторонам і позначеним цілям. Тобто слід вибирати ті сегменти, для успішної роботи на яких підприємство має усі необхідні ділові передумови[10].

Обравши конкретний сегмент, підприємство повинно визначити для себе, як проникнути на нього і здобути конкурентні переваги. Для того належить дослідити позиції усіх наявних на ринку конкурентів і визначити своє місце.

Третій етап – заключний.

Група обмірковує які результати від діяльності отримає підприємство та його конкурентоздатність?

Кілька відібраних сегментів являють собою цільовий ринок підприємства для здійснення ефективної господарської діяльності. Ці сегменти за своїми показниками якості повинні відповідати вимогам, виявленими у результаті вивчення потреб споживачів і іншим характеристикам визначеним попитом на продукцію. Конкурентоздатність продукції - концентроване вираження можливостей виробника створювати, випускати і збувати товари і послуги на ринку попиту.

Конкурентоздатність продукції- вирішальний фактор комерційного успіху будь-якого підприємства на ринку.

Підводяться загальні підсумки гри, визначаються переможці. Кожна група студентів самостійно обирає гравця, який був найбільш досвідченим або активним в обговоренні перспектив діяльності віртуального підприємства.

Позитивний результат: конкурентоздатність продукції- концентроване вираження можливостей виробника створювати, випускати і збувати товари і послуги на ринку попиту.

Конкурентоздатність продукції- вирішальний фактор комерційного успіху будь-якого підприємства на ринку.

Негативний результат: банкрутство.

На цьому етапі керівник гри проводить аналіз роботи групи студентів, як команди так і індивідуального гравця, звертаючи увагу на правильні рішення і дії та допущені помилки.

Висновки

Як показав аналіз, використання ігрових форм під час вивчення навчальної дисципліни «Основи підприємництва і управлінської діяльності» сприяє усвідомленому засвоєнню теоретичного матеріалу, осмисленому використанню його під час розв'язування виробничих завдань, сприяє підвищенню рівня професійної підготовки студентів.

У використанні ділової гри можна відзначити позитивні і негативні моменти.

Позитивне у застосуванні ділових ігор: висока мотивація, емоційна насиченість процесу навчання, підготовка до професійної діяльності, формуються знання і вміння, студенти вчаться застосовувати свої знання; після ігрове обговорення сприяє закріпленню знань.

Негативним є: висока трудомісткість підготовки до заняття для викладача, він повинен бути уважним і доброзичливим керівником протягом всього ходу гри; велика напруженість для викладача, зосередженість на безперервному творчому пошуку, володіння акторськими даними; неготовність студентів до роботи з використанням ділової гри.

Результати педагогічної діяльності дозволяють зробити висновки:

1. Освітній процес потребує вдосконалення, що можливе тільки шляхом впровадження новітніх технологій навчання, а саме – використання інтерактивних методів навчання.

2. Застосування ділової гри позитивно впливає на процес підвищення рівня професійної підготовки майбутніх фахівців. Найефективніше це відчувається, коли зміст ігрових форм професійно зорієнтований.

3. Педагогічна суть ділової гри - активізувати мислення здобувачів освіти, підвищити самостійність майбутнього фахівця, внести дух творчості в навчання, наблизити його до профорієнтаційної, підготувати до професійної практичної діяльності.

4. Даний метод розкриває особистісний потенціал здобувача освіти: кожен учасник може продіагностувати свої можливості в поодинці, а також і в спільній діяльності з іншими учасниками гри.

5. Результати педагогічного досвіду не вичерпують усіх можливостей використання ігрових форм при підготовці майбутніх фахівців, а сприяють їх подальшому вдосконаленню.

ПРИКЛАДИ ДІЛОВИХ ІГР

ДОСЛІДНИЦЬКА ДІЛОВА ГРА: «МОДУЛЮВАННЯ СЕГМЕНТАЦІЇ РИНКУ БУДІВЕЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА»

Алгоритм проведення ділової гри складається з трьох етапів.

Перший етап - організаційний. Всі учасники гри знайомляться зі структурою і змістом, цілями і завданнями гри, системою оцінювання, отримують інструктивну та методичну літературу, розподіляють ролі.

Завдання ділової гри - учасник гри презентує віртуальне підприємство, яке пов'язане з відбудовою України на прикладі міста Дніпро.

Керівник:

Зруйнована життєво необхідна інфраструктура багатьох наших міст, всі державні структури переведені на військовий лад, що унеможлиблює їх роботу на благо суспільного прогресу, а передає всі зусилля для подолання ворога; багато підприємств знищені або частково ушкоджені, деякий бізнес припинив свою роботу, в країну не надходять інвестиції тощо – для державної економіки це відчутний спад, тож нам потрібна чітка стратегія роботи на підтримку економічної стабільності.

Основною метою українських економістів наразі є побудова плану відновлення України після закінчення російсько-української війни.

Отже, відновлення України після війни – це складний процес, що включає в себе багато етапів. Воно не можливе без підтримки країн-партнерів, наразі їх фінансування – єдина надія на світле майбутнє українців. Повна відбудова може зайняти не один десяток років, але чим більше буде міжнародне інвестування в державу, тим пришвидшиться процес відновлення.

Ревізію мирної стратегії Дніпра з варіантами повоєнного розвитку треба розробляти усвідомлюючи, які люди разом із якими людьми будуть відбудовувати країну. Ще одне завдання включає в себе відновлення зруйнованої

інфраструктури, що може коштувати десятки мільярдів доларів, але інвестори неохоче вкладають свої кошти у країни, економіка яких зруйнована війною.

І пандемія, і війна стали величезними викликами для громадян нашої країни та мешканців міста. На такі виклики людина зазвичай відповідає бажанням жити. А через нього – бажанням щось будувати, створювати умови для проживання, віруючи при цьому у краще.

Другий етап це самостійна робота студентів. Етап складається з шістьох ігрових циклів.

Перший ігровий цикл імітує будівничу діяльність в Дніпрі.

Група студентів поділяється на індивідуального гравця і команду гравців, які будуть опонувати та відігравати ролі конкурентів, покупців та звичайних споживачів.

Опонентам дозволяється висловлювати будь-які ідеї, проте в процесі гри абсолютно неприпустима критика особистості. На цій базі поступово формуються взаємини, які зближують різні погляди, думки, досвід і дозволяють виробляти щось ціле, досягається максимальна активність всіх учасників гри. Викладач допомагає пошуковій групі організувати колективну роботу, виробити пропозиції по вирішенню завдання.

Індивідуальний гравець або команда гравців, модулюють діяльність одного підприємства за допомогою критеріїв сегментації.

За 30 років незалежності України наше місто пройшло через кілька етапів бурхливого розвитку. Умовно званий «період Дольника» - з кінця 1990-х років і до 2009 року. На той час у місті було небачене архітектурне та будівельне піднесення, з'являлися нові та сміливі архітектурні рішення. Архітектори прагнули вивчати зарубіжний досвід, і завдяки цьому в місті з'явилися об'єкти, які можна назвати європейськими. Саме в той період з'явилися символи нового Дніпра – Катеринославський бульвар, Башти та інші об'єкти.

Другий ігровий цикл характеристика обраного сегменту ринку.

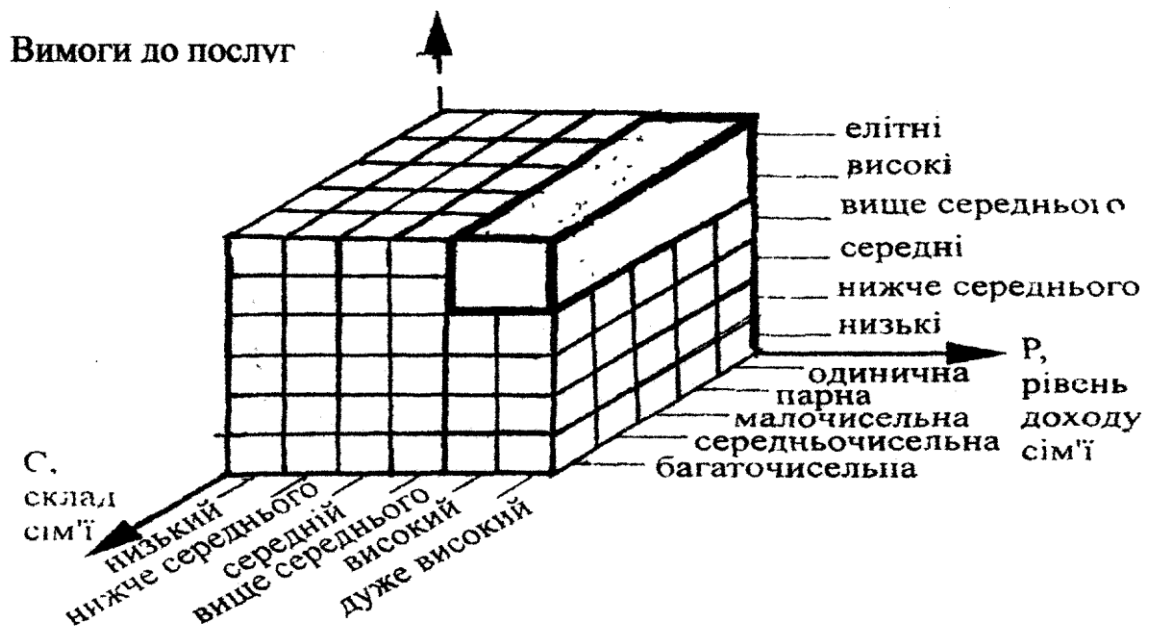


Рисунок 2 - Цільовий ринок елітного житла.

При сегментації ринку використовуються наступні критеріїв.

Соціально-економічний і культурний - враховує рівень доходів споживачів, та приналежність до певного класу.

За демографічним критерієм передбачає розподіл ринку на сегменти по основної з демографічних змінних, як розмір сім'ї.

За психологічним критерієм передбачає урахування типу особистості та стилю життя, соціального статусу.

Цей обраний сегмент на цільовому ринку житла надає перевагу споживачам з високим і дуже високим доходом, які обирають елітне житло з великою площею забудови в багатофункціональних комплексах з усіма зручностями: по місцю розташування, поверхам, прибудовами, зовнішнім видом, архітектурними інноваціями, додатковими послугами. За сучасними тенденціями, житлові об'єкти мають бути зручними, тобто щоб поруч в одному місці мешканці мали змогу провести дозвілля, відпочити, придбати продукти.

Колективна дискусія

Опонент №1

- Для грандіозних проектів необхідні немалі гроші, але ж інвестори усвідомлюють можливі ризики?

Вони ж, гадаю, розумні люди.

Гравець:

- Але гроші мають бути у русі. Заморожувати наявні активи нерозумно. Тому забудовники шукають їм застосування навіть у складних умовах, усвідомлюючи можливі ризики. Усі ми віримо у краще і нашу Перемогу. А сфера будівництва – найзручніше вкладення коштів для майбутнього прибутку.

Гравець команди:

– Порівняно з багатьма іншими містами України, Дніпро розвивається гідно. Але в деяких питаннях треба бути сміливішими, нам не вистачає масштабності. Звісно, під час війни резонно запитати: чи потрібний нам величезний масштаб? Тому зараз і у найближчій перспективі першочерговим стає питання якості проживання. Але висотні об'єкти однаково залишаються інструментом формування архітектурних символів міста, їх візитівкою. Місто Дніпро залишається в очікуванні реалізації висотного об'єкту «Брама», ідея якої формується вже багато років, на підході є ще ряд об'єктів, готових до своєї реалізації в контексті формування обличчя міста.

Опонент №2

– Треба розглянути як війна вплинула на архітектурно-будівельний розвиток нашого міста?

Цей страшний період уже вплинув і ще вплине на розвиток не лише Дніпра, а й усієї України. Ми багато чому вчимося. Наприклад, як бути економнішими, раціональнішими, сильнішими. І будівництво може перейти до раціональніших моделей, в основу яких буде покладено питання безпеки людей і споруд. Страшні уроки війни впливатимуть на планувальні рішення

міст, на логістику, розвиток об'єктів промисловості, транспортну структуру, інженерне забезпечення. У тому числі й у питаннях розміщення об'єктів інженерної інфраструктури та їх безпеки.

Третій ігровий цикл передбачає оцінювання привабливості обраного сегменту.

Відібраний сегмент являє собою цільовий ринок підприємства для здійснення ефективної господарської діяльності. Цей сегмент за своїми показниками якості повинен відповідати вимогам, виявленими у результаті вивчення потреб споживачів і іншим характеристикам визначеним попитом на пропонуємий продукт. Конкурентоздатність підприємства - концентроване вираження можливостей створювати, відбудовувати і збувати та отримувати прибуток від діяльності.

Привабливості обраного сегменту оцінюють за наступними показниками:

- Вимірність
- Рівень конкуренції
- Легкість проникнення
- Доступність впливу
- Розмір
- Подібність представників (конкуренція)
- Темпи росту

Керівник:

-Треба дати оцінку переваг і недоліків для обраного сегменту щоб приступити до розробки цінової, товарної, збутової і комунікаційної політики для відібраних сегментів.

Команда гравців

Будівельне підприємство працює на ринку для певної групи споживачів. З погляду їх величини, потреб, мотивації - цей сегмент має малий розмір і вже перенасичений пропозиціями від забудовників. Рівень конкуренції при наявних обставинах дуже великий, тому темпи росту для розвитку забудовника дуже низькі. Потрібні великі капіталовкладення в розширення обраного сегменту, але

із-за численних пропозицій та величезної низки вимог від вишуканого споживача передбачають малий дохід та низьку окупаємость інвестицій.

Четвертий ігровий цикл передбачає економічну характеристику діяльності за показниками привабливості обраного сегменту ринку.

Два роки життя у Дніпрі (як і у всьому світі) було поставлено «на паузу» через пандемію. На зміну їй прийшла ще страшніша біда – війна.

Але ось у чому парадокс. Весь цей час архітектурне та будівельне життя у Дніпрі просто вирує. Регулярно проводяться архітектурно-містобудівні наради, на яких розглядаються нові проекти. Навіть під час війни будуються нові масштабні житлові та багатофункціональні комплекси.

Прогнозні тенденції розвитку ринку будівництва в цілому і блочного будівництва зокрема:

- зменшення економ сегмента в ціновій структурі ринку. На тлі зростання собівартості будівництва (ціна ділянки, генерального підряду, підключень мереж) і переорієнтацією споживчих переваг з цінових на якісні критерії вибору житла робить об'єкти економ-класу все більш не вигідними для забудовників.
- орієнтація ринку на комфорт-клас. Після пережитого люди стали більш цінувати функціональність і зручність житла, наявність облаштованих сховищ та соціальної інфраструктури і інших додаткових послуг. Найбільшим попитом користуються комплексні багатофункціональні ЖК типу «місто в місті» і «live-work-play».
- зростання попиту на заміське житло в вигляді приватних будинків, котеджів, таунхаусів і інших одноквартирних будинків. Міське розташування квартир, яке раніше було перевагою, тепер має зворотний вплив. При відсутності прив'язки до місця роботи більше немає потреби жити «в гущі подій».

П'ятий ігровий цикл передбачає вирішення проблемної ситуації, а саме, необхідно знайти і виправити помилки, які були допущені при визначенні сегменту ринку.

Обрана тема дослідження є досить актуальною сьогодні, це пов'язано з військовим вторгненням на територію України росії та нанесенням значних матеріальних збитків, що зумовлює багато економічних проблем. Очевидно, що наша держава потребуватиме відновлення після перемоги, це підтверджує доцільність питання в наш час.

Основною метою наразі є побудова плану відновлення України після закінчення російсько-української війни. Після початку повномасштабного вторгнення росії в Україну без житла опинилися мільйони українських громадян. Мільйонам українців треба відновити нормальні умови для життя і праці. Треба розробляти шляхи та способи повернення українців, що виїхали для усунення дефіциту робочої сили.

Незважаючи на постійні ракетні обстріли окупантів, Дніпропетровщина продовжує приймати переселенців. На зараз в області зареєстровано приблизно 357 тисяч внутрішньопереміщених осіб. Відношення до свого положення у людей, які були змушені покинути свої домівки, дуже різне. Де хто, розуміє ситуацію краще, намагається облаштуватись в Дніпрі. Де хто, чекає на повернення до дому, але усім потрібне житло або постійне з нормальними побутовими умовами або тимчасове в так званих шелтерах.

Шостий ігровий цикл передбачає виконання робіт, пов'язаних з прийманням управлінських рішень відповідно до правил маркетингової політики на віртуальному підприємстві.

Зважаючи на ситуацію людям треба допомогти яко можна скоріше пристосуватись до життя на новому місці. Для переселенців потрібне якісне, недороге та швидке житло. Які території Дніпра найперспективніші для розвитку та якого саме?

За словами Ігоря Анатолійовича Соколова (див. Додаток 3), автора цілої низки реалізованих проектів у Дніпрі та Дніпропетровській області:

- Більшість резервів – на лівому березі міста. У тому числі – між Старим та Новим мостами. Цю територію почали освоювати 30 років тому. Але кілька збудованих будинків біля Амурського мосту – наче вирвані із контексту... Вже проводилося багато конкурсів із забудови колишньої «Воронцовки», було чимало цікавих проєктів. У тому числі – і на території вже існуючих мікрорайонів та забудови і за рахунок промислових територій, які переживають період реновації. Нові нормативи дозволяють там ущільнювати забудову та зводити нові об'єкти. Що стосується нової забудови вздовж річки Дніпро, то давайте не забувати про чудову тезу про те, що річка Дніпро – це головний «проспект» нашого міста. Річка – найважливіша містобудівна артерія, вздовж якої забудову потрібно розвивати, роблячи це відповідально з високими архітектурними та смаковими якостями [11].

Третій етап – заключний.

Група обмірковує які результати від діяльності отримає підприємство та його конкурентоздатність.

Гравець

Обраний забудовником сегмент на цільовому ринку житла надає перевагу споживачам з високим і дуже високим доходом, які обирають елітне житло з орієнтацією ринку на комфорт-клас, функціональність і зручність .

Конкурентоздатність продукту забудови є вирішальним фактором комерційного успіху будь-якого підприємства на ринку. Але розглянув більш детально всі переваги і недоліки треба порадити обрати інший сегмент ринку.

Команда гравців

Забудовники потребують не тільки повернення своїх капіталовкладень, а і отримання додаткових надходжень для розвитку свого підприємства. Тому рахуємо за необхідне обирати інший сегмент ринку, який на нашу думку, буде найбільш відповідати сучасним потребам відновлення України після закінчення російсько-української війни.

Схема найбільш прийнятної для забудови сегменту з такими критеріями:

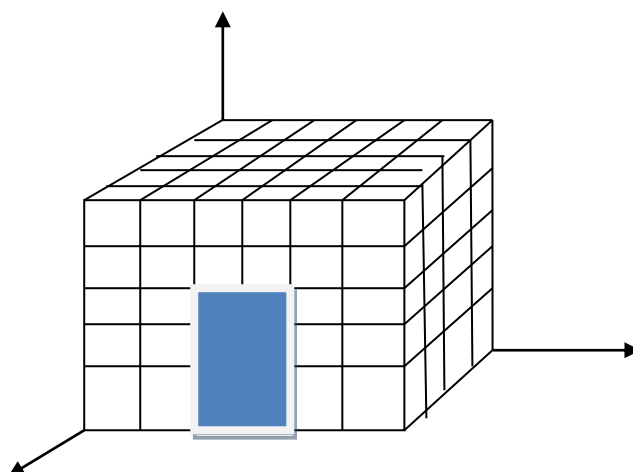


Рисунок 3 - Цільовий ринок житла середнього класу.

Соціально-економічний і культурний - враховує середній рівень доходів споживачів та приналежність до певного класу споживачів які потребують житла сьогодні і зараз.

За демографічним критерієм передбачає розподіл ринку на сегменти по основній з демографічних змінних, як розмір сім'ї.

Цей найпопулярніший фактор сегментації споживчого ринку. Його легше, ніж більшість інших змінних, виміряти, тому, сегментацію ринку може здійснюватись за одною демографічною характеристикою або за їх комбінацією таких як вік, розмір сім'ї, етап життєвого циклу сім'ї, расова приналежність, національність, релігія, політичний устрій.

За психологічним критерієм передбачає урахування типу особистості та стилю життя, соціального статусу.

Під час жорстких обмежень треба вводити в експлуатацію нові житлові об'єкти. Держава потребує об'ємних інвестицій в будівництво або треба чекати коли прийде достойний інвестор, спроможний до комплексного

вирішення містобудівного проектування і забудови. Потреба в доступному житлі зростає. Українці потребують затишного даху над головою. Багато переселенців після отримання нового робочого місця вирішують питання із житлом в місцях або в селах. Сформований відкладений попит починає потроху виявлятися серед населення (див. Додаток 4).

Привабливості обраного сегменту характеризується:

- Великою місткістю ринку;
- Дуже доброю обізнаністю про будівельний продукт;
- Купівельною спроможністю споживачів, які не в змозі купувати дороге житло;
- Незначною конкуренцією із-за відсутності об'ємних інвестиції

Керівник: Загальні підсумки гри

Кожна група гравців та їх опонентів проявила зацікавленість і обізнаність в даному питанні. Ця поставлена задача близька кожному учаснику гри. Особливості обумовлені ситуацією в країні та проблемами виходу з неї.

Запропонований гравцями сегмент будівельного ринку за своєю конкурентоздатністю не надасть не принесе комерційного успіху підприємству. Гравці розглянув більш детально всі переваги і недоліки обрали інший сегмент ринку та розглянули його ретельно.

Команда опонентів проявила активність в обговоренні перспектив діяльності віртуального підприємства, була досвідчена і підготовлена, вносила свої поради і пропозиції на розгляд учасників гри.

Висновки

Як показав аналіз, використання ігрової форми під час вивчення навчальної дисципліни «Основи підприємництва і управлінської діяльності» сприяє усвідомленому засвоєнню теоретичного матеріалу, осмисленому використанню його під час розв'язування поставленого завдання, сприяє підвищенню рівня професійної підготовки здобувачів освіти за всіма напрямками підготовки.

ДІЛОВА ГРА: «ПІДПРИЄМНИЦТВО І МАЛИЙ БІЗНЕС НА ЗАХІДНІЙ УКРАЇНІ»

Завдання ділової гри:

Одна із основних тенденцій розвитку малого бізнесу- підприємництва, це:

- Виробництво органічних чистих продуктів, товарів без домішок і добавок;
- Виробництво товарів одиночного виробництва, брендів та ексклюзивні речі, які виготовлені власноруч;
- Нові товари виготовлені за допомогою новітніх технологій і розробок такі, як аналогові товари відтворені на 3D принтері (деталі оригінальної конфігурації або унікальні, будинки нестандартної конфігурації та форми, замітники людських органів для трансплантації в медичній галузі, автомобілі, мотоцикли тощо;

В створенні чогось нового є велика можливість скористатись ідеями науковців і дослідників та розпочати власний бізнес.

Перший етап: Опис регіону Західній України для дослідження.

Перший ігровий цикл : вибір критеріїв сегментації та докладне вивчення характеристик кожного сегмента.

- Сегментація за географічним критерієм

Климатичні умови та географічне місце розташування регіону віддає перевагу для розвитку сільськогосподарського виробництва або лісового господарства. Чисельність населення, ступінь урбанізації, щільність населення, особливості транспортної мережі району ступінь насиченості ринку в даному регіоні та динаміку його розвитку не дає змоги розвивати і будувати великі підприємства, тому зазвичай динамічно розвиваються фермерські, сімейні підприємства та невеликі господарства.

- Сегментація за соціально-економічними критерієм

Національність і культурні звичаї дають повстух для розвитку народної промисловості по виготовленню національного одягу, шкіряних виробів, плетіння. В останні роки вишуканий світовий споживач потребує нових поглядів

на звичайні речі. Українські модельєри і дизайнери зі своїми колекціями поступово захоплюють ринок одягу, витискають відомі світові бренди за допомогою своєї неповторності, оригінальності, екологічності та національних мотивів. Вишиванки, плаття в національному стилі, хустки зі орнаментами регіонів України користуються попитом в усьому світі. Відомі політики, артисти, спортсмени з'являються на прийомах в одязі українських дизайнерів.

Після початку військової агресії набули актуальності національні українські мотиви і символіка. В усьому світі користується попитом одяг з принтами, які символізують героїзм українського народу, жагу до перемоги, незламність, стійкість та нескореність.

- Сегментація за психологічним критерієм

На розвиток в цьому регіоні своєрідного готельного бізнесу впливають психологічні принципи, особисті підходи та стиль життя, соціальний статус. Дерев'яні зруби в національному гуцульському стилі та народними традиціями в облаштуванні житла приваблюють туриста своєю неповторністю, екологічністю, природою та лікувальними джерелами. Але сучасний турист в своїй більшості потребує сучасної зручності: мережі Internet, мобільного зв'язку, зручного транспортного з'єднання та інших благ цивілізації.

Завоює серця та погляди суспільства екологічне чисте середовище, новітні розробки та погляди на екологічне, економічне, енергозберігаюче житло. В навчальних закладах перемагають прогресивні розробки студентів «Розумний дім», біопаливо, робототехніка.

Другий ігровий цикл розглядає фактори, які необхідно враховувати при виборі маркетингової стратегії охоплення ринку:

- Наявність ресурсів.
- Ступінь однорідності продукції. Для однорідного товару більше підходить масовий маркетинг, для товарів широкого асортименту прийнятніша стратегія диференційованого маркетингу.

- Етап життєвого циклу товару. При виході підприємства на ринок із новим товаром доцільно пропонувати лише один варіант новинки. При тому краще використовувати стратегію цільового чи масового маркетингу.
- Ступінь однорідності ринку. Якщо споживачі мають схожі смаки, бажання, купують майже однакову кількість товарів за певні періоди й одноково реагують на певні маркетингові стимули, то, безперечно, треба орієнтуватися на масовий маркетинг.
- Якщо конкуренти орієнтуються на масового споживача, підприємство може виграти від використання диференційованого або цільового маркетингу.

Обравши стратегію диференційованого чи цільового маркетингу і здійснивши сегментацію ринку, підприємство повинно визначити, які сегменти є найпривабливіші. При тому доцільно враховувати сильні сторони підприємства, рівень конкуренції, розмір ринків, стосунки з посередниками, «імідж».

Найвигідніші сегменти повинні мати високий рівень поточного збуту, високі темпи зростання, високу норму прибутку, слабку конкуренцію.

Третій ігровий цикл

Привабливість сегменту Західної України досить висока:

-Розміри для розвитку сільськогосподарського виробництва або лісового господарства досить великі. Є свої ландшафтні особливості, але вони вирішуються за допомогою вікових традицій ведення господарства.

-Рівень конкуренції між місцевими виробниками досить високий, але в цілому по Україні продукція має високий попит і немає аналогів за своїми якостями, смаками та аутентичністю.

-За легкістю проникнення на ринок з народною промисловістю по виготовленню національного одягу, шкіряних виробів, плетіння цьому регіону немає рівних. Своєрідність, неповторність, оригінальність, національні мотиви все це приваблює сучасного споживача.

-Від цього залежить і доступність впливу на поведінку споживача на его тяжіння до народності аутентичністю.

-Темпи росту можуть бути досить високими, якщо є можливості виходу до світового споживача.

Другий етап для індивідуального гравця з його ідеями розвитку господарства. Можливо він обере зовсім інший регіон України зі своїми перевагами для розвитку власного підприємства. Україна досить різноманітна і має величезні ресурси для розвитку господарства і безмежні лани для втілення своїх ідей в життя та задоволення власних бажань і амбіцій.

Критерії сегментації будуть залежати від виду обраного товару та виду діяльності. Може бути географічний критерій за місцем розтошування власного підприємства. Або соціально-економічний критерій за категоріями споживачів, з врахуванням рівнів доходу споживачів, приналежність до певного класу, професії, рівнів освіти, ставлення до релігії або культурних звичаїв. Або поведінковий за класифікацією споживачів залежно від ступеня їх прихильності до товарних марок, інтенсивності споживання, прихильності до інновацій, пошуку вигоди, швидкості адаптації до нового товару, ступінь участі в покупці кожного члена сім'ї, купівельна спроможність, а також за пріоритетністю мотивів придбання та ставлення до товару (ціна, якість, добротність, зручність, післяпродажне обслуговування тощо). Або інші критерії сегментації ринку.

Третій етап – заключний.

Група обмірковує які результати від діяльності отримає представлено ведучим гравцем підприємство та його конкурентоздатність?

Якщо підприємство займе нішу попиту на ринку споживчих товарів, то обраний сегмент повністю буде відповідати сильним сторонам і позначеним цілям підприємства та дає поштовх для успішної роботи та отриманню прибутків від діяльності. Унеможливить позиції конкурентів на ринку і визначить своє місце в конкретному сегменті. Далі можна приступити до

розробки цінової, товарної, збутової і комунікаційної політики для обраного сегменту.

Висновки:

Ділова гра – сприяє формуванню почуттів професіоналізму, розвиває у здобувачів освіти ряд важливих здібностей: вміння планувати стратегічні і тактичні цілі підприємства, створення умов для досягнення цілей організації, передбачення майбутнього розвитку, працювання на досягнення загального результату, вмінь управління підприємством та найбільш раціонального використання всіх видів ресурсів – матеріальних, природних, енергетичних, трудових, фінансових і інформаційних у виробничому процесі.

ДІЛОВА ГРА «ПРИЙНЯТТЯ УПРАВЛІНСЬКОГО РІШЕННЯ МЕТОДОМ НОМІНАЛЬНОЇ ГРУПИ»

Мета ділової гри: При вивченні теми «Рішення у менеджменті» на практичних заняттях пропонується провести ділову гру з прийняття рішення для конкретної проблеми.

Сценарій ділової гри:

Проблема, для вирішення якої необхідно прийняти управлінське рішення, задається викладачем або висувається групою. Чисельність групи повинна формуватися з 8 - 15 чоловік; краще, якщо вона налічує 10-15 чоловік. Кожний член групи повинен бути компетентним у питанні, що підлягає вирішенню.

На підприємстві групу формує керівник підприємства за допомогою консультанта. Консультант керує робочою групою з прийняття рішень.

Тривалість роботи групи - не більше 2,5 годин. В умовах роботи навчального закладу всі члени групи вважаються спеціалістами з вибраної проблеми. В ролі консультанта - координатора виступає викладач.

Приміщення повинно сприяти нормальній роботі кожного члена групи, який повинен мати своє робоче місце.

Метод передбачає засідання протягом шести етапів. Перший і шостий - допоміжні, решта - основні.

Перший етап. Постановка проблеми й питань.

Консультант - координатор починає засідання групи з постановки проблеми й завдань, які з неї випливають, ознайомлює з етапами роботи.

Другий етап. Мовчазний (генерація ідей).

Кожен член номінальної групи записує свої ідеї, спрямовані на вирішення проблеми. Мовчазний тому, що цей процес відбувається з кращими результатами, коли кожен з учасників, відчуває себе індивідумом, а не членом групи.

Третій етап. Фіксація думок членів групи у довільному порядку. Невпорядкований перелік думок. Учасники роботи номінальної групи висловлюють свої ідеї вголос (тільки по одній). Можна давати і більше ідей, але це вже по другому колу висловлювань.

Якщо керівник організації є учасником групи, то не бажано, щоб він висловлював свої пропозиції першим. Після першого кола висловлювання ідей консультант - координатор зачитує їх у голос і записує їх на дошці або висвітлює на екрані. Так робить він після кожного наступного кола, не допускаючи зі своєї сторони коментарів тієї чи іншої ідеї.

Четвертий етап. Дискусія.

Проходить обговорення ідей згідно з порядком їх висунення. При обговоренні ідей можуть висуватися пропозиції про виключення ідей із загального переліку. Однак, виключення їх із переліку можливе, якщо ніхто не заперечує цього.

П'ятий етап. Голосування і ранжування.

Кожному члену номінальної групи видається 8 карток, на кожній з яких записується одна ідея. Найкращій ідеї присвоюється 8 балів. Далі обираємо найгіршу - 2 бали тощо.

Збираються картки, оголошується перерва для підрахування балів.

Шостий етап. Оголошення результатів. Згідно з підрахованими балами обраних ідей, виділяється декілька з них (3-4), що отримали найбільшу кількість балів. Ці ідеї складають основу для керівника при прийнятті рішень.

ДІЛОВА ГРА «ПРОВЕДЕННЯ НАРАДИ З ПИТАННЯ ПЛАНУВАННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ОРГАНІЗАЦІЇ»

Підготовка гри.

Керівник гри:

До початку гри, після проведення семінарського заняття по темі «Планування в роботі державного службовця» з урахуванням підготовки учасників гри розподіляє їх по групах: вище керівництво організації, спеціалісти планово-фінансового відділу, керівники служб.

Проведіть інструктивну нараду зі всіма учасниками гри, на якій ставить конкретні завдання із систематизації матеріалів попередніх ділових ігор та відбору документів, які будуть потрібні в ході наступної гри.

Розробляє сценарій, умови та регламент гри. Учасники гри:

Група вищого керівництва - розробляє форми планових документів і визначає відповідальних осіб за оформлення;

Група плановиків та фінансистів - готує вихідні дані для введення планової роботи, при наявності комп'ютера вводить в нього необхідну інформацію по організації в цілому;

Група керівників служб - на підставі розробленого раніше стратегічного плану посилення позиції організації на ринку у 1998-2003 роках, кожний по своєму відділу готує пропозиції та розрахунки для розробки відповідних розділів техніко-економічного обґрунтування (ТЕО), бізнес-плану, середньострокового і поточного планів.

Мета гри:

Придбати практичні навички у проведенні службових і ділових нарад з питань підбору вихідних даних для ведення планової роботи, приведення їх в струнку систему; ознайомити учасників із деякими формами планів, етапами розробки планових документів.

Умови гри:

Кожна група учасників повинна мати у своєму розпорядженні завчасно підготовлені форми планових документів і вихідні дані для планування.

Вищим арбітром при розгляді умовно виділених матеріальних і фінансових ресурсів виступає керівник заняття.

У зв'язку із обмеженою кількістю навчального часу на гру, її проведення здійснюється за спрощеною схемою: планові пропозиції рухаються по комунікації знизу до верху і за директивним методом зверху до низу. Передбачається, що за горизонтальними зв'язками всі питання вже узгоджені. Організація має стратегічний план розвитку продукту, бізнес - план, ТЕО і працює на повну потужність.

Сценарій гри:

Керівник ставить чотири конкретних завдання учасникам гри: Визначити загальний обсяг виробництва і реалізації продукції, зростання продуктивності праці,

яке вираховується за нормативно чистою продукцією, за собівартістю продукції - зниженню витрат на одну гривню товарної продукції, за якістю продукції-питома вага продукції вищої якості.

Вище керівництво і працівники планово-фінансового відділу приступають до розробки річних планів організації в цілому із чотирьох показників, які вказані в завданні керівника.

Керівники служб і підрозділів розробляють квартальні плани для нижчих ланок.

Планові пропозиції надаються вищому керівництву для затвердження по мірі їх розробки.

Після виконання першого завдання розробки планів із чотирьох показників (річних і квартальних) керівник гри ускладнює завдання і доводить до відома учасників гри, що є рішення вищого керівництва про реорганізацію одного з виробничих підрозділів, для чого необхідно підготувати план реорганізації даного виробничого підрозділу.

Для виконання даної роботи керівника при проводить реорганізацію груп учасників гри і формує нові групи:

-Група, яка розробляє загальні питання, проекта реорганізації, - особливості суті проекту його місцезнаходження, види діяльності, тривалість робіт, їх етапи, строки самоокупності, тощо.

-Група, яка розраховує потреби в сировині, пальному енергії, запасних частинах, потребу у виробничих і допоміжних площах, будівельно-монтажні роботи, технології, тощо.

-Група фінансистів, яка визначає порядок і строки фінансування, витрати на реалізацію проекту, кошторисну вартість робіт і обладнання, потребу в оборотному капіталі, ціноутворення.

-Група вирішення кадрових питань - кадровий склад майбутнього виробничого підрозділу, оплата праці за категоріями працівників, співвідношення виробничого і обслуговуючого персоналу.

В залежності від часу на ділову гру, керівник ставить завдання групами підготували свої пропозиції на підставі вихідних даних із складання відповідних розділів ТЕО.

Робота зі складання ТЕО є складною і місткою. В ході однієї ділової гри не можливо задовільно вирішити дане завдання, у зв'язку з чим керівник гри спільно з вищим керівництвом фірми визначає індивідуальні завдання учасникам гри і дає конкретні домашні завдання: розробити один із розділів ТЕО і до визначеного терміну представити на обговорення групи.

Регламент гри.

Мінімальний час на ділову гру - три години.

Підсумки гри

Представити оформлений плани із 4-х показників роботи організації.

Контрольні картки індивідуальних завдань з розробки розділів ТЕО проекту реорганізації виробництва в організації.

- Робіть підлеглим підказки, щоб вони висловили їх, як свою думку, після чого вони більш зацікавлено і відповідально виконують дану роботу;
- Любе рішення після наради повинно бути поставлено на контроль, привчіть підлеглих до цієї форми;
- Перед кожної наступною нарадою не забудьте оголосити результати попередніх рішень і подякувати тим, хто їх успішно виконав.

ДІЛОВА ГРА: «ПРИЙНЯТТЯ РІШЕННЯ»

Мета ділової гри

Зазвичай керівник фірми, зіткнувшись із проблемою, прагне негайно її вирішити. Однак, відсутність досвіду та практики систематичного аналізу управлінських ситуацій призводить до того, що рішення приймається на основі зовнішніх, поверхневих, а іноді і не поверхневих відомостей та різноманітних статистичних даних.

В такому випадку поза колом зору кадрового працівника залишаються:

Специфічні ознаки, за якими можуть бути виявлені джерела управлінської ситуації;

Причинно — наслідкові зв'язки і характерні властивості ситуації.

Вирішення конкретної ситуації вимагає від студента вміння вийти за межі вузьких інтересів, мобілізувати знання з різноманітних дисциплін, які вивчаються, застосувати практичний досвід.

Сценарій ділової гри:

Постановка проблеми (10-15 хв).

Обґрунтовується актуальність проблеми управління в умовах ринкових відносин. Викладач, який проводить заняття, розкриває складність проблеми, вказує на її зв'язок із різноманітними соціальними і виробничими аспектами (на вибір групи), показує досвід вирішення аналогічних ситуацій в інших фірмах.

Організаційні аспекти гри (3-5 хв).

Учбова група ділиться на 3 підгрупи: керівництво фірми; керівництво структурного підрозділу; службу кадрів фірми, яка готує дане рішення. Призначаються арбітри (2-3 чол.) для вирішення спірних питань. Обирається комісія для підведення висновків, виходячи з розгляду конкретної ситуації та вироблення управлінського рішення.

Завдання навчальної групи:

- Вивчити управлінську ситуацію, сформулювати та обґрунтувати своє рішення, публічно захистити їх ;
- Знайти шляхи її вирішення в межах конкретного колективу фірми (структурного підрозділу);
- Самостійна робота проходить у довільному режимі.

Колективна робота над ситуацією (20 хв).

Кожна підгрупа готує 2-3 альтернативних вирішення ситуації та записує їх на дошці (аркуші паперу).

Колективна дискусія (20-25 хв).

Кожна підгрупа зі своїх позицій розглядає управлінські ситуації (альтернативи), відповідає на запитання, обґрунтовує конкретні пропозиції (вирішення).

План виступу підгрупи

Причини і джерела виникнення ситуації.

Аспекти професійної діяльності працівника, якого торкається ситуація. Протиріччя, яке лежить в основі ситуацій, що і як воно виникло, «поживне середовище», умови виникнення.

Втрати (соціальні, виробничі), коли несе колектив фірми у зв'язку із ситуацією, яка виникла.

Привабливість, вигідність, корисність, які пропонуються групою, альтернативи вирішення управлінської ситуації.

Переваги і недоліки варіантів, запропонованих іншими підгрупами.

Після виступу підгруп починається загальна дискусія у формі виробничої наради (зібрання) колективу (відділу кадрів) фірми, де:

- Обговорюються точки зору і альтернативи;
- Оцінюються результати, надається їхній аналіз;
- Формується єдиний підхід до рішення;
- Вибирається найкращий варіант вирішення ситуації, арбітрами виступають всі присутні.

Підведення підсумків ділової гри (не більше 15 хв).

Заклучення експертної комісії. В ньому:

- Визначається загальний позитивний результат роботи над ситуацією;
- Висвітлюються позиції, зайняті підгрупами;
- Ці позиції порівнюються з реальною практикою управління фірмою (компанією);
- Аналізуються правильні та помилкові рішення;
- Обґрунтовується оптимальний підхід до подібних ситуацій;
- Окреслюється коло знань і навичок, необхідних для вирішення аналогічних ситуацій.

Таблиця №1 Переваги й недоліки ринкового сегментування

<i>Переваги</i>	<i>Недоліки</i>
1. Ресурси і зусилля фірми можуть бути сконцентровані на найбільш перспективних ринках (сегментах)	1. Значні витрати, пов'язані з багатоваріантністю маркетингових дій
2. Можна планувати виробництво і збут таких товарів, які реально відповідають конкретному попиту	2. Втрата сегментів, які мають меншу ринкову привабливість для фірми
3. Можна дібрати такі засоби комунікації, які реально узгоджуються з цільовим ринком	3. Значні витрати, пов'язані з додатковим дослідження ринку
4. Можна оптимізувати витрати на маркетинг	4. Витрати на застосування різних методів розподілу
5. Маркетингові дії можна здійснювати тоді й там, коли і де ринок найбільше сприймає їх	

Таблиця №2 Рівні сегментування ринків

Сегменти ринку – велика, ідентифікована за певними ознаками група покупців всередині ринку (покупці, які купують лише дорогу й престижну косметику)	Ніша – вузька група покупців, потреби яких задовольняються конкурентами компанії недостатньою мірою (покупці, які користуються лише дорогою косметикою на натуральних компонентах)
Регіони – географічні зони, в яких населення об'єднане за етнічною або будь-якою іншою ознакою.	Індивідууми – це кожний окремо взятий покупець.

Перша ділова гра була розроблена і проведена в СРСР у 1932 році М. М. Бірштейн. 1938 року ділові ігри в СРСР спіткала доля низки наукових напрямів — вони були заборонені. Друге народження їх відбулося тільки у 60-х рр. ХХ ст. після того, як з'явилися перші ділові ігри в США (Ч. Абт, До. Грінблат, Ф. Грій, Р. Грем, Р. Дюпуї, Р. Дьок, Р. Прюдом та ін.). Ділова гра виникла як інструмент пошуку управлінських рішень в умовах невизначеності та багатофакторності. Нині вона використовується в навчальному процесі вузів, як педагогічна технологія, або один із методів інтерактивного навчання, під час проведення соціально-психологічних тренінгів та на виробництві для вирішення виробничих, соціальних і психологічних завдань. У всіх випадках присутня «двоплановість ділової гри» і вирішуються не тільки ігрові або професійні завдання, але водночас відбувається навчання й виховання учасників.

Вона служить дидактичним засобом розвитку (теоретичного і практичного) професійного мислення, що виражається у здібності до аналізу виробничих ситуацій, постановки, вирішення та обґрунтування суб'єктивно нових професійних завдань для студентів.

Ділова гра — це групова вправа з вироблення послідовності рішень у штучно створених умовах, що імітують ситуацію / процеси / діяльність.

Ділова гра — це засіб моделювання різноманітних умов професійної діяльності (включаючи екстремальні) методом пошуку нових способів її вирішення, імітація різних аспектів людської активності та соціальної взаємодії. Гра також є методом ефективного навчання, оскільки усуває суперечності між абстрактним характером навчального предмета і реальним характером професійної діяльності.

Як він здійснюється і якими є житлові перспективи Дніпра та України, проаналізувала спеціаліст КП «Агентство розвитку Дніпра», одна з розробників стратегії розвитку нашого міста «Стратегія Дніпра 2030» [Олена Іваницька](#):

Наша довідка. **Ігор Анатолійович Соколов** – заслужений архітектор України, член Національної спілки архітекторів України (з 1989 року), член архітектурно-містобудівної ради Дніпра. Заступник директора, головний архітектор Дніпровської філії Державного підприємства «НДІ ПРОЄКТРЕКОНСТРУКЦІЯ».

Автор цілої низки реалізованих проектів у Дніпрі та Дніпропетровській області.

Народився 7 березня 1958 року. 1984 року закінчив архітектурний факультет Дніпропетровського інженерно-будівельного інституту. 1984-87 – головний архітектор Межівського району, 1987-95 – головний архітектор міста Павлоград. 1995-2000 – директор проектної організації «Архпроект Стилль».



2000–2007 – начальник управління містобудування та архітектури Дніпропетровської облдержадміністрації, головний архітектор області. 2007, 2010 – заступник міністра регіонального розвитку та будівництва.

Учасник розробки Схеми планування та Містобудівного Кадастру Дніпропетровської області. Автор цілої низки реалізованих проектів у Дніпрі та Дніпропетровській області.

За даними облстату – обсяги житлового будівництва на Дніпропетровщині впали на 60%.



У січні-червні 2022 року на Дніпропетровщині здали в експлуатацію 67 тисяч квадратних метрів житла, що на майже 60% менше, ніж у першому півріччі 2021 року. Про це йдеться в повідомленні на сайті управління статистики в Дніпропетровській області.

Переважна частина нового житла – понад 80% – збудована у міській місцевості. Але й у містах області обсяги прийнятого в експлуатацію житла порівняно з минулим роком зменшились майже на дві третини.

Загалом упродовж січня-червня в області здали в експлуатацію 870 квартир, з них 792 – у містах. Середній розмір квартири становив 77 квадратних метрів.

За даними облстату, серед районів області найбільше житла збудували в Дніпровському – 82%.

28 січня у Дніпрі на засіданні містобудівної ради розглянули будівництво низки житлових багатоквартирних будинків, а також багатофункціонального офісного комплексу на площі Успенській. Зокрема, йшлося про зведення трисекційних 16-

поверхових житлових будинків на ж/м Червоний Камінь (вул. Велика Діївська, 28-Н).

«На перших поверхах будуть торговельні центри, кафе, магазини. Будинки будуть об'єднані підземним паркінгом на 233 місця. За сучасними тенденціями, житлові об'єкти мають бути багатофункціональними, тобто щоб поруч в одному місці мешканці мали змогу провести дозвілля, відпочити, придбати продукти. Загалом нові будинки мають сформувати комфортний простір, вдало пов'язаний з громадським транспортом, станцією метро та іншою інфраструктурою поруч», — підкреслив архітектор, розробник проєкту Олексій Образцов.

Також під час засідання розглянули ще два проєкти – це будівництво багатоповерхового житлового будинку в районі перехрестя просп. Поля і вул. Ульянова. Це буде 25-поверховий будинок з триповерховим паркінгом, торговельними площами, дитячими майданчиками. А також зведення п'ятиповерхової офісної будівлі за адресою: площа Успенська, 11. Це буде багатофункціональний офісний комплекс з паркінгом.

«Це буде доволі невелика, компактна будівля, яка формуватиме один із фасадів Успенського скверу, де наразі триває реконструкція, і гарно вписуватиметься у загальну його концепцію. Об'єкт максимально тактильно взаємодітиме з тими, хто гулятиме у сквері. Особливість будівлі – це дві великі тераси, «розкриті» на сквер», — сказав один із авторів проєкту, архітектор Михайло Аліпов.

ЛІТЕРАТУРА

1. Михайлова С.І. Менеджмент.: Навч. Посібник, 3-е видання. - К.: видавництво «Центр учбової літератури», 2013.-536с.
2. Мочерний С.В., Устенко О.А., Чеботар С.І. Основи підприємницької діяльності.: Навч. посібник . – К.: Видавничий центр «Академія», 2005.-280с.
3. Степанович В.А., Абрамова Г.С. Деловые игры: теория и организация. - Екатеринбург: Деловая книга, 2009.-214с.
4. Щербань П.М. Навчально- педагогічні ігри у вищих навчальних закладах: Нач. Посібник.- К.: Вища школа.,2004.-207с.:іл.
5. Вахніна, Н. Г. Бінарна ділова гра як засіб підготовки та адаптації до трудової діяльності майбутніх фахівців / Н. Г. Вахніна, Л. М. Кириченко // Якість вищої освіти: сучасний стан та шляхи забезпечення : матеріали Всеукр. наук.-метод. інтернет-конф. пед. працівників вищ. навч. закладів I-II рівнів акредитації, 17-18 квіт. 2017 р. - Харків, 2017. – С. 263 - 265.
6. Герлянд Т. М. Екоорієнтовані педагогічні технології у професійній підготовці майбутніх кваліфікованих робітників: МатеріалиXXIV-ої Міжнародної науково-практичної конференції (07 вересня 2022 року, м.Орхус (Данія), дистанційно) 264 методологічний концепт Розвиток педагогічної майстерності майбутнього педагога в умовах освітніх трансформацій: матеріали Всеукраїнської науковопрактичної конференції (13 травня 2022 р.) / Глухівський НПУ ім. О. Довженка. Глухів, 2022. С. 69–70.
7. Григорчук Т.В. Маркетинг. Частина друга: Навч. посіб. для дистанційного навчання. - К.: Університет “Україна”, 2007. сс. 55-72.
8. Іванчин Г.В. Ділова гра. Вісник Чернівецького регіонального центру перепідготовки та підвищення кваліфікації працівників органів державної влади, установ та організацій, 2018.С.23-46.
9. Романенко Т. П., Гуманітарний вісник ЗДІА. 2017. № 68 (ISSN 2072-7941 (Online), ISSN 2072-1692 (Print) 243.Держава як гарант забезпечення умов розвитку та ефективного функціонування підприємницької діяльності, 2017.с 86.
10. Примак Т.О. «Основні етапи та принципи сегментування ринків» : URL: <https://www.readbookz.com/book/146/4099>
11. Олена Іваницька «Стратегія Дніпра 2030» : URL: <https://www.prostir.ua/?news=ekonomikavijny-ta-povojennyj-ekonomichnyj-rozvytok-ukrajiny-problemy-priorytetyzavdannya>