



## ДЕЛОВАЯ ИГРА «ФЕРМЕР»

Настоящая деловая игра относится к аграрной сфере. В ней моделируется процесс сельского предпринимательства в системе взаимосвязей с государством, партнерами и конкурентами. Это касается принципов управления фермой (руководства агрофирмой); условий и факторов, определяющих ее деятельность; источников влияния на принимаемые решения и т. д.

Деловая игра «ФЕРМЕР» носит многоцелевой характер:

- 1) **УЧЕБНАЯ** – углубление и закрепление знаний об агробизнесе, полученных на теоретических и практических занятиях;
- 2) **ИМИТАЦИОННО-ПРАКТИЧЕСКАЯ** – приобретение умений и навыков сельского предпринимательства;
- 3) **«ЭКЗАМЕНАЦИОННАЯ»** – проверка степени усвоения материала и овладения правилами управления сельскохозяйственным предприятием.

Игра рассчитана на аудиторию, состоящую из 2-х и более человек. Но оптимальное число участников 4 – 16. Продолжительность – в зависимости от состава игры и количества игроков – от нескольких часов до двух дней.

### Объект моделирования

Деловая игра «ФЕРМЕР» воспроизводит структуру управления аграрным бизнесом. В основу ее положена система взаимодействия сельских предпринимателей (фермеров) с другими хозяйствующими субъектами в условиях, приближенных к реальным. Естественно, модель, используемая в игре, сильно упрощена. *Во-первых*, она учитывает лишь небольшое число переменных; *во-вторых*, связи между ними во многом «выпрямлены» и, *в-третьих*, в ней происходит отвлечение от большинства «возмущающих» факторов. Но это не только недостаток, но и достоинство, ибо взамен более выпукло проявляются основные элементы управленческого механизма. К тому же объект моделирования «вмонтирован» в игровую

ситуацию, которая также имитирует возможные состояния внешней среды, детерминируемые сезонными колебаниями, случайными факторами, связанными с ценами, урожаем и т. п.

Сельские предприниматели (фермеры) вступают между собой в соревнование. *Поле их деятельности является:*

- а) закупка коров и кур с последующей реализацией молока и яиц;
- б) продажа мясного скота и свиней;
- в) приобретение семян и сбор урожая;
- г) обеспечение этих процессов, а также уплата налогов и процентов за кредит. При этом главной задачей каждого участника игры, желающего стать победителем, является получение максимального дохода.

### **Игровой комплекс**

#### **В деловой игре «ФЕРМЕР» происходит взаимодействие следующих групп игроков:**

1. *Фермеры*, самостоятельно ведущие свое дело, - это основные участники игры.
2. *Банкир*, выдающий кредиты фермерам и производящий с ними все денежные расчеты от имени государства.
3. *Торговый агент*, отпускающий фермерам товары и принимающий их назад, когда фермеры стремятся выручить за них деньги.
4. *Руководитель игры*, направляющий действия участников и выполняющий функцию арбитра, то есть следящий за правильностью этих действий и при необходимости корректирующий их. Если число участников невелико, он может взять на себя обязанности банкира, а иногда и торгового агента.
5. *Ассистент руководителя*, который просто незаменим при большом количестве участников, - проверяет заполнение фермерами своих реестров и ведет сводный реестр для всех игроков.

#### **Помимо ролей, в игровой комплекс входит ряд атрибутов:**

- 1) *Товарные карточки*, обозначающие землю, птице-, свино- и молочную фермы, помещения для скота, кур, коров, скот на

- откорме, свиней, пшеницу, кукурузу, сою, сельхозтехнику, зерно- и овощехранилища (в соответствующих единицах).
- 2) *Игровые деньги*, посредством которых производятся расчеты между фермерами, а также с банком.
  - 3) *Фермерский реестр*, куда заносятся результаты всех операций, осуществляемых фермерами, и где подводятся итоги деятельности фермеров (в случае необходимости может вестись и сводный реестр – руководителем игры или его ассистентом).
  - 4) *Ценовое табло*, которое «высвечивает» сезонные цены на те или иные товары, которые могут продаваться и покупаться фермерами.
  - 5) *Жребий*, посредством которого устанавливаются конкретные цены (он играет роль фактора случайности).

### **Правила игры**

Поскольку в деловой игре «ФЕРМЕР» моделируются не просто предпринимательские действия, но и их сезонная динамика, минимально возможным игровым циклом может быть год. Но он, как правило, недостаточен для выявления устойчивых тенденций. Поэтому целесообразно брать за основу игровое трехлетие. А в некоторых случаях, когда игрокам не угрожает «цейтнот», стоит продлить игру до «пятилетки».

Перед началом игры каждый игрок получает от торгового агента базовый набор товаров: участок земли, состоящий из четырех «кусков» по 1 га в каждом (всего 4 га), птице-, свино- и молочную фермы, помещение для скота, зерно- и овощехранилища, сельхозтехнику и площади для дополнительных строений и новой техники (по одной единице – для каждого атрибута), а от банкира – кредит на сумму 50 тыс. руб.

Цены на землю и другие товары в начале каждого сезона определяются заново – по жребию на основании ценового табло. В качестве жребия может быть использована, например, обычная игральная кость с нанесенной на ее грани разметкой от 1 до 6. При этом каждое выбрасывание относится к одному из товаров (в порядке, указанном на ценовом табло). В зависимости от того, какое число выпало, выбирается ряд и соответствующая ему цена.

Все эти цены сводятся в особую таблицу, служащую ориентиром для игроков.

Жребий может быть организован и по-другому. На специально подготовленные карточки наносятся числа, обозначающие те или иные сезонные цены. Эти карточки раскладываются в стопки (по числу обмениваемых товаров) по шесть в каждой (поскольку предусматривается шесть вариаций цены). Перед началом этапов игры из соответствующих стопок вытаскивается по одной карточке. На их основе и формируется сводная ценовая таблица данного сезона.

Наконец, если в распоряжении имеется компьютер, можно существенно облегчить эту процедуру. С помощью несложной программы он сам будет «перемешивать» номера рядов и «случайно» выбирать из них «индикаторы» сезонных цен. К тому же необязательно ограничиваться шестью разделами, то есть значениями цены, доведя их до 12 или даже 20 и усилив роль фактора случайности. Не говоря уже о том, что компьютер мог бы взять на себя и ведение сводного реестра, в котором фиксируются результаты всех игроков.

У торгового агента можно купить любые товары за исключением тех, в отношении которых на ценовом табло выпало значение «Не торговать!». При этом деньги вносятся в банк, а торговый агент выдает соответствующий товар. И, наоборот, если товар возвращается торговому агенту, банкир возмещает фермеру его стоимость. Основанием этих расчетов служат цены, «высвечиваемые» на данный сезон ценовым табло. Правда, это не касается взаиморасчетов между самими фермерами, так как они могут осуществляться по любым договорным ценам. Хотя таблица цен, конечно же, и тут неизбежно будет служить ориентиром.

Однако фермер не вправе продавать товар, на который с момента его покупки не установлено новой цены. Так, если стадо коров куплено зимой, и фермер получил весной от банка плату за молоко, он не может тут же продать это стадо. Такая продажа станет возможной лишь в следующем сезоне.

Не подлежат перепродаже семена, купленные фермером. Он может возместить свои расходы на них, реализовав собранный урожай.

А вот сельхозтехника и дополнительные строения могут быть проданы когда угодно. Если контрагентом выступает другой фермер, то цена будет договорной. Если же они возвращаются к торговому агенту, банк выплачивает фермеру половину из стоимости, указанной в сезонной таблице цен.

Определенные ограничения накладываются и на фермерские покупки. Так, дополнительные строения и сельхозтехнику фермер может приобрести лишь в том случае, если для них есть свободная земля. Причем земля неотчуждаема, она не подлежит продаже и может быть лишь куплена у торгового агента и в крайнем случае возвращена ему по цене, указанной в сезонной таблице.

То же самое относится и к покупке сельскохозяйственных животных. Скажем, каждое стадо коров требует одного гектара земли. Но и этого мало. Еще необходимы строения. Если фермер хочет приобрести еще одно стадо, кроме земли, у него должна быть и молочная ферма. Словом, без соответствующих условий нельзя покупать скот.

Хотя в начале игры фермер получает необходимую сельхозтехнику, чтобы посеять и убрать одну единицу каждой культуры, этого может не хватить, если ставка на несколько единиц, фермеру надлежит приобрести не только дополнительную сельхозтехнику, но и новый участок земли, чтобы обеспечить желаемый урожай. Зато нет никаких ограничений на закупку земли, строений, сельхозтехники, животных или продуктов.

В целях приближения игровой модели к реальной ситуации в деловой игре «ФЕРМЕР» допускаются такие явления, как *демпинг*, *вынужденная продажа* и даже *банкротство*. Демпинг происходит тогда, когда фермер возвращает торговому агенту свой товар без всякой компенсации (это допускается без всяких ограничений). Что же касается вынужденной продажи, то она неизбежна, когда фермеру нечем уплатить налоги или проценты за кредит, и ему не остается ничего иного, как продать товар или вернуть торговому агенту сельхозпродукцию, животных и землю по полной цене и (или) строения и сельхозтехнику по полцене.

При этом иногда приходится соглашаться на демпинг, чтобы осуществить вынужденную продажу. Например, фермер не в состоянии рассчитаться с банком по процентам за кредит. Его

имущество состоит из 4 поголовий кур и всего лишь одной дополнительной птицефермы. Предположим также, что на ценовом табло в отношении кур выпало значение «Не торговать!». Тогда фермер вынужден отдать за полцены птицеферму. А это возможно лишь в том случае, если вернуть без компенсации торговому агенту и 3 поголовья кур, ибо лишь одно из них может жить на птицеферме первоначального земельного участка.

## Процесс игры

**ПОДГОТОВИТЕЛЬНЫЙ ЭТАП.** Руководитель игры знакомит участников с целями и задачами деловой игры, условиями и правилами ее проведения, а также критериями оценки полученных результатов. Каждому участнику выдаются инструкции в соответствии с его игровой ролью. Наконец, игроки вводятся в контекст моделируемой ситуации и подготавливаются к игре путем снятия предстартового напряжения и выполнения разминочных заданий.

Игровые циклы, равные 1 году, подразделяются на 4 этапа, соответствующие временам года (сезонам).

**I ЭТАП (ЗИМА).** После того, как установлены зимние цены, назначается непосредственно игровая фаза. Фермеры приступают к покупке товаров. Деньги выплачиваются банкиру, а торговым агентам отпускаются товары. Полученные товары, в том числе дополнительные строения и сельхозтехника, размещаются фермерами на своих земельных участках. Затем фермеры обмениваются товарами между собой. Результаты всех совершенных сделок заносятся в реестры (в графу «зима»).

**II ЭТАП (ВЕСНА).** Все начинается с установления весенних цен. Банкир рассчитывается за молоко и яйца с теми фермерами, которые держат коров и кур. Выплаченная сумма исчисляется путем умножения цены единицы продукции (молока и яиц) на число поголовий соответствующих сельскохозяйственных животных. Кроме того, банкир взимает с фермеров налоги на землю – 8 тыс. руб. за первоначальный участок и 2 тыс. руб. за каждый дополнительный гектар. Фермеры совершают также сделки между собой. И все это находит полное отражение в игровых реестрах.

*Важно учесть*, что только весной фермер может закупить семена. Если им принято такое решение, необходимо обеспечить достаточные площади, чтобы вырастить желаемый урожай. При этом каждый гектар земли может быть засеян лишь одной нормой семян, и, соответственно, с него можно снять один объем (весовое количество) урожая. Другой вариант – заранее запастись семенами и хранить их в зернохранилище. Тем самым удастся оградить себя от роста цен в будущем.

Все эти сделки также фиксируются в реестрах (в графе «весна»).

**III ЭТАП (ЛЕТО).** Вначале определяются сезонные цены. Фермеры обмениваются товарами между собой и с торговым агентом. И результаты всех этих действий заносятся в фермерские реестры.

**IV ЭТАП (ОСЕНЬ).** По установлении осенних цен банкир вновь производит выплаты за яйца и молоко и взимает налоги на землю. Кроме того, с фермеров взимаются проценты за кредит в размере 10%. Затем фермеры снимают урожай и либо продают его, либо направляют в хранилища, ожидая более выгодных условий реализации.

Если ценовое табло «высвечивает» значение «неурожай», значит, данная культура принесла полный убыток, и семена возвращаются торговому агенту без всякой компенсации.

После того, как все эти результаты фиксируются в реестрах, игра либо заканчивается, либо переходит в следующий игровой цикл, который совершается по той же схеме.

**ПОДВЕДЕНИЕ ИТОГОВ.** В конце игры руководитель собирает фермерские реестры и, проверив правильность их заполнения (сравнить со сводным реестром), подсчитывает результаты – стоимость всех товаров, находящихся в собственности фермера, к которой прибавляется сумма его наличных денег. Причем земля, сельскохозяйственные животные и продукция растениеводства оцениваются по установленным ценам лета и осени последнего года игры, дополнительные строения и сельхозтехника – по полцены, а семена, хранимые фермером, не оцениваются вовсе. Итоговая величина капитала (за вычетом первоначального кредита) и является критерием успеха.

Победителем игры признается тот участник, который добился максимального дохода.

На основе анализа итоговых данных руководитель игры производит обобщение и выдает рекомендации каждому из участников. Раскрывая их сильные и слабые стороны, он дает участникам представление о том, что выходит за рамку формальных результатов игры. Тем самым задается перспектива дальнейшего совершенствования участников.

### **Заключение**

Деловая игра «ФЕРМЕР» предназначена как для студентов сельскохозяйственных вузов, колледжей и техникумов, так и для руководителей агрофирм и сельских предпринимателей, желающих повысить свой профессиональный уровень. Она может быть использована в стационарном учебном процессе, на краткосрочных курсах и деловых семинарах и практикумах. Эта игра многократного применения, ибо дает возможность проследить динамику квалификационного роста игрока.

### **Примечание**

Настоящая игра не является чем-то неизменным и абсолютно завершенным. Она вполне поддается адаптации, модификации и усовершенствованию. Главное то, что в ней содержится некий каркас (несущая конструкция), который можно гибко приспособлять к различным потребностям.

*Во-первых*, приводимые цифры, касающиеся цен, земельных площадей, процентов за кредит и других факторов, носят весьма условный характер. Дело не только в том, что количественные показатели всегда текучи и переменчивы. Важно не столько освоить их сегодняшний уровень, сколько понять и овладеть рычагами управления агробизнесом. Если же, по мнению организаторов игры, эти цифры не отражают сложившихся реалий, их можно заменить более адекватными, ничто не мешает это сделать.

*Во-вторых*, вовсе не обязателен и тот набор товаров, с которыми производятся деловые операции. Например, вместо того, чтобы выращивать кур в надежде на реализацию яиц, можно

держат овец и продавать их шерсть. Или же делать ставку не на такие сельхозкультуры, как пшеница или кукуруза, а на овощи и фрукты. В пределах игровой системы имеется достаточное пространство для маневра.

Наконец, *в-третьих*, можно усложнить игровое поле, «вмонтировав» в него новых рыночных субъектов, дополнительные реалии и виды деятельности. К ним принадлежат биржи, посредники, лизинг и т. д. Это обеспечит большее приближение к действительности, хотя и затруднит доступ к игре малоподготовленной аудитории.

Как бы то ни было, деловая игра «ФЕРМЕР» оставляет для Вас широкие возможности самостоятельного творчества.

# ИГРОВАЯ ДОКУМЕНТАЦИЯ

## Товарные карточки

### Земельный участок

	1 Га	1 Га		—	Птицеферма
				—	Молочная ферма
Зерно-хранилище	1 Га	1 Га		—	Помещение для скота
				—	Свинарник
				—	Сельхозтехника
	Место для доп. строений и с/х техники	Овощехранилище			

Стадо коров

Стадо мясного скота

Стадо кур

Пшеница

*Реестр фермера*

Се- зон	Закупка			Продажа		
	Кол-во	Предмет	Сумма	Кол-во	Предмет	Сумма
З И М А						
В Е С Н А						
Л Е Т О						
О С Е Н Ь						

**Реестр фермера**  
(продолжение)

Итоговый отчет		
Кол-во	Предмет	Сумма
	Куры	
	Коровы	
	Мясной скот	
	Свиньи	
	Пшеница	
	Кукуруза	
	Соя	
	Птицефермы (полцены)	
	Молочные фермы (полцены)	
	Помещения для скота (полцены)	
	Свинофермы (полцены)	
	Сельхозтехника (полцены)	
	Дополнительные земельные участки (полная цена)	
	Наличные деньги	
	Итого	
	Первоначальный кредит	
	Окончательный итог	

## Ценовое табло

Зима – лето

	Предмет	Цены (в тыс. руб.)					
		1	2	3	4	5	6
1	Куры	Не торговать	5	6	7	8	9
2	Коровы	Не торговать	12	13	14	15	16
3	Мясной скот	Не торговать	14	17	21	25	28
4	Свиньи	Не торговать	12	18	24	30	36
5	Птицеферма	16	17	18	18	19	20
6	Молочная ферма	26	27	28	28	29	30
7	Свиноферма	11	13	15	15	17	19
8	Помещение для скота	9	10	11	11	12	13
9	Сельхозтехника	40	45	50	50	55	60

### Весна – осень

	Предмет	Цены (в тыс. руб.)					
		1	2	3	4	5	6
1	Земля	Не торговать	16	18	20	22	24
2	Яйца	Нет выплат	3	4	5	6	7
3	Молоко	Нет выплат	7	7	8	9	9
4	Пшеница (семена)	Нет семян	2	3	4	5	6
5	Кукуруза (семена)	Нет семян	2	3	4	5	6
6	Соя (семена)	Нет семян	2	3	4	5	6
7	Пшеница (урожай)	Неурожай	12	13	14	15	16
8	Кукуруза (урожай)	Неурожай	10	12	14	16	18
9	Соя (урожай)	Неурожай	8	11	14	17	20