

Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Агафонов Александр Викторович
Должность: директор филиала
Дата подписания: 24.03.2022 10:04:06
Уникальный программный ключ:
2539477a8ecf706dc9cff164bc411eb6d7c4ab06

**МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
ЧЕБОКСАРСКИЙ ИНСТИТУТ (ФИЛИАЛ)
МОСКОВСКОГО ПОЛИТЕХНИЧЕСКОГО УНИВЕРСИТЕТА**

Кафедра Менеджмента и экономики

УТВЕРЖДАЮ
Директор филиала
А.В. Агафонов
«31» мая 2019г.



СТРАТЕГИЧЕСКИЙ МЕНЕДЖМЕНТ

Методические указания к выполнению курсовой работы

Направление
подготовки

38.03.01 Экономика

(код и наименование направления подготовки)

Направленность
подготовки

"Экономика предприятий и организаций"

(наименование профиля подготовки)

Квалификация
выпускника

бакалавр

Форма обучения

очная и заочная

Методические указания для обучающихся по подготовке и оформлению курсовой работы по дисциплине «Стратегический менеджмент», по направлению подготовки 38.03.01 Экономика профиль программы Экономика предприятий и организаций.

Учебно-методическое пособие. – Чебоксары: Чебоксарский институт (филиал) Московского политехнического университета, 2019. – 24 с.

Одобрено кафедрой «Менеджмента и экономики». Протокол № 9, от 13 апреля 2019 г.

В Методических указаниях изложены методология и методика подготовки курсовых работ по стратегическому менеджменту, а также требования к их оформлению; кроме того, определены основные обязанности кафедры менеджмента и экономики и научных руководителей по руководству, даны рекомендации студентам по их защите.

Методические указания предназначены для руководителей курсовых работ, а также для студентов всех форм обучения обучающихся по направлению подготовки 38.03.01 «Экономика» в Чебоксарском институте (филиале) Московского политехнического университета.

1. Цели и задачи курсовой работы

Курсовая работа по дисциплине «Стратегический менеджмент» представляет собой самостоятельную учебно-исследовательскую работу студента, являясь важным элементом учебного процесса. Она позволяет закреплять знания, умения и навыки бакалавров, сформировать у них умение применять знания при решении прикладных задач, подготавливает к выполнению выпускной квалификационной работы и к самостоятельной деятельности по избранному направлению, способствует развитию творческих способностей.

Выполнение курсовой работы обобщает и завершает изучение курса «Стратегический менеджмент», направленного на формирование навыков стратегического мышления на основе целостного представления методов и инструментов сценарного прогнозирования внешней и внутренней среды организации, баланса интересов и ожиданий ее стейкхолдеров.

Целью курсовой работы является систематизация, расширение и закрепление полученных теоретических знаний и практических навыков, их использование в самостоятельной работе по решению проблем стратегического развития организации.

Задачи курсовой работы:

- систематизация знаний о роли стратегического управления в общей системе производственного менеджмента, тенденциях развития и проблемах практической реализации концепций стратегического менеджмента в современных российских реалиях;

- получение опыта применения методов стратегического анализа и диагностики стратегической позиции предприятия на рынке, разработки стратегических решений;

- развитие навыков самостоятельной исследовательской работы, способности делать обоснованные выводы и разрабатывать рекомендации по совершенствованию системы стратегического управления в организации.

В ходе подготовки курсовой работы бакалавры должны:

- овладеть навыками самостоятельной исследовательской аналитической работы;

- расширить и углубить полученные теоретические знания, практические умения и навыки по дисциплине «Стратегический менеджмент»;

- овладеть методами анализа практического материала на базе теоретических знаний;

- научиться систематизировать теоретические и практические знания по дисциплине «Стратегический менеджмент»;

- научиться обобщать и критически оценивать теоретические положения, делать аргументированные выводы;

- научиться вырабатывать свою собственную точку зрения по актуальным проблемам стратегического управления предприятием;

- овладеть приемами доказательности своей точки зрения и выдвигаемых предложений;

- самостоятельно разработать стратегическое управленческое решение или выдвинуть научную (рабочую) гипотезу, оценить ее актуальность, экономическую и социальную значимость;

- собрать и обработать информацию по теме курсовой работы;
- изучить и критически проанализировать полученные материалы;
- сформулировать, логически обосновать выводы, предложения, рекомендации по внедрению полученных результатов в практику.

Результаты курсовой работы в дальнейшем могут быть использованы при написании выпускной квалификационной работы.

2. Выбор темы курсовой работы

Выбор темы курсовой работы осуществляется студентом самостоятельно по согласованию с научным руководителем. При выборе темы следует ориентироваться на перечень тем, предложенный кафедрой. Этот перечень является примерным, и студентом может быть предложена своя тема с необходимым обоснованием целесообразности ее разработки, согласованная с научным руководителем или заведующим кафедрой.

При выборе темы студент должен учитывать свои научные интересы и практические возможности использования информации организации, по материалам которой будет подготавливаться курсовая работа. Главное внимание при выборе темы должно быть направлено на совершенствование управления предприятием путем внедрения методов стратегического менеджмента.

Во всех случаях тема курсовой работы должна быть актуальной, достаточно конкретной и иметь прикладное значение. Она должна соответствовать современному уровню стратегического менеджмента с учетом российской практики и основному профилю специализации студента.

Примерная тематика курсовых работ представлена в п.9 Методических указаний. Каждый студент может выбрать любую заинтересовавшую его тему в соответствии с индивидуальными интересами. Выбранная тема согласовывается с преподавателем, при этом она может быть более конкретизирована применительно к практическим интересам студента. Конкретизация направлена на более глубокую проработку темы в практическом контексте.

При выполнении работы необходимо использовать:

- плановые и фактические данные предприятия, данные бухгалтерской и статистической отчетности;
- действующие нормативно-правовые акты;
- литературные источники: учебники, учебные пособия, монографии, статьи из периодических изданий, обзорные статистические издания;
- программные продукты.

План работы должен отражать основную идею работы, раскрывать её содержание и характер. В плане должны быть выделены наиболее актуальные вопросы темы. Раскрытие темы должно быть конкретным, насыщенным фактическими данными и результатами анализа, а материалы, взятые из ли-

тературных источников, должны быть изложены не дословно, а применительно к рассматриваемой теме и с обязательной ссылкой на авторов.

3. Структура, объем и содержание курсовой работы

При написании курсовой работы необходимо придерживаться следующих требований:

1. ясность – при подготовке курсовой работы необходимо употреблять экономико-управленческую терминологию; использовать логические связи между предыдущим и последующим положениями; иллюстрировать выводы таблицами, графиками; для дополнительной информации использовать приложения;

2. краткость – при написании курсовой работы необходимо приводить в ней только самую актуальную и достоверную, но достаточную информацию; применять фактологические данные для подтверждения своей позиции и обоснования описываемых явлений и тенденций;

3. логичность – идеи и факты, изложенные в курсовой работе, должны быть выстроены в логичной последовательности, разделы должны быть тесно связаны между собой; не должно быть повторов и противоречий в изложении материала;

4. объективность – реально оценивать возможности, значение и перспективы реализации стратегии; при обосновании прогнозов использовать как можно больше подтверждающих фактов, прогнозы должны быть реалистичными.

Объём курсовой работы определяется ее содержанием и составляет не менее 30 и не более 45 страниц (без приложений). При этом материал необходимо распределять пропорционально содержательной нагрузке между главами и параграфами.

Особое внимание следует уделить языку и стилю написания курсовой работы, которые свидетельствуют об общем уровне подготовки и профессиональной культуре будущего выпускника. Работу необходимо проиллюстрировать расчетами, графиками, аналитическими таблицами и схемами.

При подготовке курсовой работы исключается дословное заимствование текста из литературных источников, при цитировании необходимо указывать источник.

К защите не допускаются курсовые работы, заимствованные из Интернета.

Структурно курсовая работа состоит из следующих разделов:

Введение

Во введении обосновывается актуальность выбранной темы, формулируются цели и задачи курсовой работы, определяется объект, предмет и методы исследования. Примерный объем введения - 1-2 страницы компьютерного текста.

Актуальность темы – это степень её важности в данный момент и в данной ситуации для решения данных проблемы, вопроса или задачи.

Можно назвать два основных направления характеристики актуальности. Первое связано с неразработанностью выбранной темы. В данном случае исследование актуально именно потому, что определённые аспекты темы изучены не полностью. Второе направление связано с возможностью решения определённой практической задачи на основе полученных в исследовании данных. Выбирается одно из них или оба, следует кратко изложить главное.

Цель работы – это то, что мы хотим достичь в результате её выполнения. Как правило, цель отражена в названии работы, например, «Разработка стратегии формирования конкурентных преимуществ», цель – дать рекомендации по разработке этой стратегии или дать предложения по совершенствованию системы управления предприятием на основе внедрения соответствующей стратегии.

Задачи – это те действия, которые необходимо выполнить для достижения поставленной в работе цели. Основные задачи сформулированы в названии глав и заглавии курсовой работы.

Объект и предмет исследования. Объектом исследования может быть конкретное предприятие или его структурные подразделения, а также процессы, явления, виды деятельности. Объект и предмет исследования соотносятся как общее и частное, как целое и часть. Именно предмет исследования определяет тему курсовой работы.

Например, если тема работы «Стратегия управления инновационной деятельностью предприятия», то в этом случае объект – предприятие, предмет – управление инновационной деятельностью.

Методы исследования – экономические, социологические, статистические, математические и др.

Основная часть курсовой работы содержит три главы. Первая глава является теоретической, вторая – аналитической, третья – практической. Если работа носит сугубо научный характер, допускается две главы. Все главы должны быть между собой логически связаны.

Первая глава курсовой работы является теоретическим исследованием проблемы и выполняется на основе анализа и обобщения имеющейся отечественной и зарубежной литературы (научной, специальной), законодательных, нормативных, статистических и других материалов.

В этой главе дается определение основных понятий, рассматриваются концепции и история их развития, анализируются факторы, влияющие на предмет исследования. Основное внимание в данном разделе должно быть уделено критическому анализу различных подходов, теорий, концепций, точек зрения по предмету исследования и обоснованной аргументации собственной позиции и взглядов автора на решение проблемы. Теоретические положения, сформулированные в этом разделе, должны стать исходной научной базой для выполнения последующих разделов курсовой работы.

В тексте должны содержаться ссылки на использованные источники.

Примерный объём первой главы 8- 10 страниц.

Вторая глава носит аналитический характер. Вначале следует дать характеристику организации (предприятия), по материалам которой проводится исследование, и показать состояние предмета исследования. Затем в краткой форме необходимо указать наименование, форму собственности и виды деятельности организации; дать характеристику выпускаемой продукции (производимых работ, оказываемых услуг, выполняемых функций); привести схемы производственной и организационной структуры; описать типы производства, режим и регламент работы; представить таблицы основных технико-экономических показателей и другую необходимую информацию.

Студент не должен ограничиваться только констатацией фактов – он должен выявить проблемы и тенденции развития объекта, вскрыть недостатки и проанализировать причины, их обусловившие, а также наметить пути их возможного устранения. Анализ деятельности предприятия следует проводить с применением современных методов и моделей, пакетов прикладных программ и современных информационных технологий.

Проведенный в данной главе анализ исследуемой проблемы (с учетом прогрессивного отечественного и зарубежного опыта стратегического управления) служит базой для разработки предложений и рекомендаций по улучшению деятельности организации.

От полноты и качества выполнения анализа зависит обоснованность выводов. Основой для выводов и предложений должно стать сравнение теоретической модели с действительным состоянием, выявленным в процессе анализа.

По итогам анализа необходимо сделать выводы, которые послужат основой написания третьей главы. Общий объём второй главы около 10-12 страниц.

В третьей главе студент должен разработать предложения по совершенствованию стратегического развития предприятия и улучшению технико-экономических показателей его деятельности. Необходимо указать методы и способы реализации предложенных мероприятий, а также эффект, который при этом может быть получен.

Предложения и рекомендации должны носить конкретный характер (что, где и когда надо сделать, кто должен реализовать предложенные мероприятия, какой экономический эффект будет получен). Предложенные мероприятия должны быть аргументированы, логически взаимосвязаны с выводами первой и второй глав. Общий объём главы не более 8-10 страниц.

В заключении последовательно и кратко излагаются выводы и предложения, которые вытекают из содержания курсовой работы и носят обобщающий характер. Из заключения должно быть ясно, что цель и задачи курсовой работы полностью выполнены. Объём заключения – 2–3 страницы.

Список использованной литературы (не менее актуальных, современных 15 наименований) оформляется в соответствии с общепринятыми стандартами. В список включаются только те источники, которые использовались при подготовке курсовой работы и на которые имеются ссылки в

основной части работы. Литературные источники включают монографии, периодические издания, нормативные материалы, учебники и учебные пособия.

Приложения содержат вспомогательный материал, поясняющий отдельные положения курсовой работы (методики расчетов, инструкции, таблицы, фрагменты нормативных документов и т.п.). Указанный материал включается в приложения с целью сокращения объема основной части курсовой работы, его страницы не входят в общий объем работы. Связь приложений с текстом осуществляется с помощью ссылок (например: см. Приложение 10).

4. Рекомендации по сбору исходной информации для курсовой работы

Данный этап предшествует составлению плана курсовой работы и позволяет четко определить ее цели и задачи. При разработке плана используется статистическая, бухгалтерская и другая информация, подтверждаемая ссылкой на первоисточник. Необходимые данные можно получить, обратившись в соответствующие специализированные организации или проведя собственные исследования. Источником информации могут стать публикации отраслевых ассоциаций, правительственные отчеты и статьи в научных журналах.

В процессе знакомства студента с литературой должна соблюдаться следующая последовательность: руководящие документы (законы), научные издания (книги и периодические издания), а также данные органов статистики. Допускается также использование электронных документов, полученных при использовании информационной сети Интернет. Однако, следует принять во внимание, что информация, полученная на основе справочно-информационных систем, подлежит проверке на достоверность по официальным источникам.

Данные о потенциальных размерах рынка могут обосновать те положения курсовой работы, которые касаются маркетинга. Производственная информация включает определение производственных потребностей предприятия, зависящих от того, какую продукцию оно собирается выпускать в соответствии с выбранной стратегией.

При сборе производственной информации необходимо:

— установить перечень всех базовых производственных операций по обработке и сборке, выяснить, нельзя ли поручить некоторые из них субподрядчикам, а если можно, то какие и кому;

— составить список всех видов сырья и материалов, установить название поставщиков, их ориентировочные цены;

— составить список всего необходимого оборудования, выяснить возможность покупки недостающего оборудования;

— составить перечень специальностей с указанием требуемого числа работников по каждой специальности, их заработной платы и выявить возможности подготовки специалистов, ответственных за реализацию стратегии на каждом этапе;

- определить потребность в производственных площадях, возможности аренды помещений, их покупки;
- определить основные статьи постоянных и переменных затрат на производство.

Финансовая информация необходима для всесторонней оценки финансовых аспектов деятельности предприятия (основные формы финансовой отчетности: отчет о движении денежных средств, отчет о прибыли и убытках, отчет о движении денежных средств).

5. Рекомендации по выполнению аналитической части курсовой работы

В данной части студент должен разработать следующие разделы курсовой работы:

Теоретические аспекты стратегии предприятия (в соответствии с темой курсовой работы)

В соответствии с темой курсовой работы студенту необходимо обратить внимание на существующие в экономической литературе подходы к определению стратегии, исследовать теоретические аспекты стратегического планирования в рамках выбранного направления. В заключение необходимо сделать соответствующие выводы по результатам теоретического исследования.

Стратегический анализ деятельности предприятия

Написание данной части курсовой работы рекомендуется начать с характеристики предприятия, выбранного в качестве объекта исследования. Сформулируйте его миссию и основные цели деятельности. Укажите организационно-правовую форму предприятия, местонахождение, сферу деятельности, наименование основных видов работ и услуг. Рассмотрите организационную и производственную структуру предприятия, проведите анализ его основных экономических показателей деятельности.

Стратегический анализ деятельности предприятия должен содержать следующие основные данные:

- 1) Выявление ключевых факторов успеха в отрасли.
- 2) Анализ конкурентной ситуации. Необходимо провести оценку конкурентов по таким параметрам как реализованные и текущие проекты, ценовая политика, система менеджмента качества, маркетинговая деятельность, основные преимущества на рынке и другие. Далее, на основе выявленных ключевых факторов успеха в отрасли, оказывающих наибольшее воздействие на успех реализации стратегии, необходимо сравнить деятельность анализируемого предприятия с деятельностью конкурентов. Также рекомендуется провести анализ конкурентной ситуации по «модели Портера».
- 3) Анализ влияния факторов внешней среды (PEST-анализ).
- 4) Исследование внутренней среды организации.
- 5) SWOT-анализ среды предприятия.

б) Анализ стратегических альтернатив и выбор стратегии развития предприятия. Для реализации данного этапа рекомендуется использовать такие инструменты стратегического анализа как:

- матрица Бостонской консалтинговой группы;
- матрица Ансоффа;
- модель Томпсона и Стриккланда;
- портфельная модель Мак-Кинси (матрица GE);
- оценка текущей стратегической ситуации компании на основе метода SPACE.

6. Рекомендации по выполнению практической части

В практической части курсовой работы, исходя из результатов проведенного анализа деятельности предприятия, следует разработать стратегический план в соответствии с выбранной темой курсовой работы, направленный на улучшение результатов деятельности предприятия, и обосновать его соответствующими расчетами. Предложения могут быть связаны со снижением материальных затрат, экономией на условно-постоянных затратах за счет роста объемов производства и другие.

6.1. План НИОКР

Стратегия НИОКР — это долгосрочная программа конкретных действий, связанных с созданием нового продукта и технологии производства. Предельная длительность цикла НИОКР определяется суммарной трудоемкостью каждого вида работ. Оценить эффективность использования времени на НИОКР можно по коэффициенту использования времени процесса исследования, который рассчитывается по формуле:

$$K = (\text{ФИ} + \text{ПИ} + \text{Р}) / \text{ИП},$$

где ФИ, ПИ, Р – суммарная трудоемкость фаз фундаментальных и прикладных исследований, и разработок, соответственно;

ИП – общая календарная продолжительность, включая перерывы между фазами инновационного проекта.

Приближение коэффициента использования времени процесса исследования к единице указывает на уменьшение потерь времени, связанных с ожиданием решений о начале следующей фазы цикла, а также с сокращением сроков освоения и распространения нового товара.

При разработке и производстве инновационной продукции необходимо учитывать два требования:

1. Прогнозировать и способствовать формированию новых потребностей.

2. Способствовать сокращению срока между зарождением идеи нового товара и его пробной продажей, что требует интенсификации НИОКР и высоких затрат на их проведение в единицу времени.

В общем виде план разработки нового товара может включать в себя следующие этапы:

1. Генерация и оценка идей.

2. Экономический анализ (основывается на анализе прогнозов спроса, издержек, предполагаемых капиталовложений и прибылей). Итогом экономического анализа является отобранный проект, на который составляется техническое задание на ОКР, смета затрат на НИОКР и календарный план работ.

3. Разработка товара (разработка товарной марки; определение положения продукта; решения о конструкции продукта; период, необходимый для перехода от разработки к коммерческому использованию; определение положения продукта: выбор рыночного сегмента; сопоставление новой продукции с конкурирующей и другими предложениями организации).

4. Пробный маркетинг (рыночный тест, выпуск на рынок пробной партии товара)

5. Доработка товара (на данном этапе используют результаты теста, чтобы изменить оказавшиеся неудачными характеристики продукта и, в конечном счете, приспособить его к конкретному рынку). Модернизация продукта проводится до тех пор, пока не будут получены удовлетворительные результаты рыночного теста.

6. Развертывание коммерческого производства (на этом этапе необходимо рассмотреть такие факторы, как скорость признания потребителями, каналами сбыта, количество точек распределения, производственные возможности, цена продукта, конкуренция, срок окупаемости).

6.2 Маркетинговый план

Перед составлением маркетингового плана необходимо определить тот сегмент рынка, который будет для предприятия главным. После определения конкурентного сегмента рынка приводится описание структуры покупателей внутри этого сегмента и рассматривается комплекс маркетинга «5Р». Необходимо показать, что продукция предприятия может конкурировать с точки зрения качества, цены, распространения и сервиса. Указывается имеющийся опыт продаж, наличие складских помещений, транспорта и торговых посредников.

План маркетинга является основой для разработки производственного и финансового планов. Если маркетинговый план оказывается достаточно объемным, тогда часть материалов следует поместить в Приложение к основной части курсового проекта.

Этот раздел должен включать следующие основные данные:

- маркетинговые цели;
- анализ состояния и прогноз развития рынка;
- местоположение рынка, оценка размера и основных сегментов рынка;
- описание основных потребителей (виды и размеры);
- стратегия ценообразования и предполагаемая цена продукта;
- анализ существующей системы снабжения и сбыта;
- организация продажи новой продукции и план стимулирования сбыта;

- методы распределения и продвижения продукта;
- дисконтная политика;
- каналы сбыта, методы доставки и упаковка;
- послепродажное обслуживание и претензионная политика;
- виды и способы рекламы продукта;
- бюджет продаж продукции в 1-й год по месяцам, в последующие – по кварталам;
- формирование общественного мнения (связи с общественностью);
- бюджет маркетинга.

6.3 Производственный план

В производственном плане должны быть описаны все производственные и другие бизнес-процессы, определяются потребности в помещениях, оборудовании, материалах и персонале. Если создаваемое или существующее предприятие относится к категории производственных, то необходимо описание производственного процесса: как организована система выпуска продукции, как будет размещено оборудование, как осуществляется контроль над производственными процессами. Если некоторые операции предполагается поручить субподрядчикам, следует дать о них сведения, а также причины, по которым он был выбран, цены и информацию о заключенных контрактах. По тем операциям, которые предполагается выполнить собственными силами, необходимо дать схему производственных потоков, список производственного оборудования, сырья и материалов с указанием их стоимости и поставщиков (название, условия поставки). Следует указать на необходимость (или обосновывается отсутствие таковой) получения предусмотренных законодательством лицензий на осуществление деятельности, связанной с реализацией стратегии.

Этот раздел должен содержать следующие основные данные:

- потребность в участках земли, зданиях и сооружениях, коммуникациях;
- мощность предприятия, описание производственного процесса и технологии с использованием маршрутной карты;
- планы потребности в материальных и трудовых ресурсах;
- описание основных поставщиков и субподрядчиков;
- условия поставки сырья, материалов и комплектующих, контроль качества и дисциплины поставок;
- требования к источникам энергии и их доступность;
- план производства продукта в 1-й год по месяцам, а в последующие – по кварталам, который должен соответствовать бюджету продаж;
- диаграмма Ганта и/или сетевой график выполнения работ;
- смета общих затрат на производство и продажу товара;
- планируемые себестоимость и трудоемкость единицы продукции;
- бюджеты прямых и косвенных затрат;
- методы контроля качества продукции.

6.4 План организационных изменений

В данном разделе рассматриваются вопросы организационных изменений на предприятии, связанные с реализацией стратегии. При необходимости может быть изменена форма собственности предприятия. Если это акционерное общество — необходимо дать сведения о количестве и типе выпускаемых акций. Здесь же приводится организационная структура предприятия, планы и прогнозы по обеспечению трудовыми ресурсами, внешние консультанты и взаимоотношения с ними.

6.5 Финансовый план

В этом разделе описываются основные показатели реализации стратегии: объем продаж, стоимость основного и оборотного капитала, выручка от продажи продукции и чистая прибыль. При составлении финансового плана анализируется состояние потока реальных денег, устойчивость предприятия, источники и использование денежных средств, определяется точка безубыточности производства продукции, показатели рентабельности продаж, рентабельности собственного и заемного капитала.

Финансовый план включает также прогнозы отчета о прибылях и убытках, отчета о движении денежных средств и балансового отчета. Источником данных для отчета о прибылях и убытках служит план маркетинга. Прогноз потока реальных денег входит в финансовый план в форме отчета о движении денежных средств. Прогноз активов и пассивов предприятия представляется в форме укрупненного балансового отчета, который характеризует финансовую ситуацию предприятия на начало и конец планируемого периода (года). Он отражает активы (направления расходования средств) и пассивы (источники привлекаемых для реализации стратегии средств).

Финансовый план должен содержать следующие основные данные:

- баланс денежных расходов и поступлений;
- расчет безубыточности и запаса финансовой прочности;
- прогноз укрупненного балансового отчета;
- прогноз отчета о прибылях и убытках;
- прогноз отчета о движении денежных средств;
- график погашения инвестиционного кредита (в случае необходимости).

6.6 Оценка рисков и страхование

В данном разделе описываются основные риски проекта, угрожающие его осуществлению, и стратегии их преодоления. Главные моменты, связанные с рисками проекта, должны быть описаны просто и объективно. Угроза может исходить от конкурентов, от собственных просчетов в области маркетинга, логистики, производственной, ценовой и финансовой политики, ошибок в подборе менеджеров проекта и форс-мажорных обстоятельств. Даже если ни один из этих факторов не представляет реальной угрозы для предприятия, в стратегическом плане необходимо аргументировано объяснить отсутствие потенциальных угроз. Полезно заранее выработать стратегию управления рисками и предложить пути выхода из вероятных рискованных моментов в случае их внезапного возникновения.

Данный раздел должен включать следующие основные данные:

- оценка вероятности реализации рисков;
- стратегия управления рисками;
- методы оценки рисков, меры по снижению уровня рисков;
- программа страхования.

Кроме планов НИОКР, маркетинга, производства, финансового плана и плана организационных изменений, курсовая работа может в себя включать социальный, экологический, продуктовый планы.

Стратегический план должен отражать как минимум следующие моменты:

- изложение корпоративного видения и целей;
- допущения, на которых должен быть основан план;
- стратегические проблемы, которые возникают при корпоративной оценке, анализе деловой окружающей среды;
- оценка расхождений и прибыльности;
- стратегии, возникающие по принятию во внимание всех этих элементов, включая творческий подход к тому, как могут быть использованы возможности и каким образом может быть достигнуто конкурентное преимущество через изменение границ отрасли;
- детализированный анализ риска;
- финансовые результаты плана.

Факторы, влияющие на содержание и количество этапов стратегического планирования:

1. Форма собственности предприятия.
2. Тип предприятия (специализированное или дифференцированное).
3. Отраслевая принадлежность предприятия.
4. Размеры предприятия.
5. Существующая на предприятии система управления.

В заключении должны быть сформулированы основные выводы по каждой из частей курсовой работы, показывающие как раскрыты и решены поставленные во введении задачи.

В приложении могут содержаться расчеты, справки и другая деловая информация, в том числе:

- объем годовых продаж по группам продуктов;
- годовая прибыль и убытки по подразделениям;
- годовой экспорт и его отношение к общему числу продаж по подразделениям;
- изменения в наборе продуктов и доля рынка;
- программа ежегодных капитальных затрат;
- годовые денежные потоки (финансовый план);
- баланс на конец последнего года плана;
- политика поглощений и приобретений (в цифровом выражении).

7. Организация защиты курсовой работы

Защита курсовой работы дает возможность оценить сформированности

компетенций студента, установить, насколько глубоко и серьезно он работал над изучением и анализом материалов по выбранной теме.

На защиту курсовой работы необходимо вынести наиболее значимые выводы. Структура доклада на защиту должна быть следующая:

- 1) тема работы;
- 2) причина выбора и актуальность темы;
- 3) цель работы и ее задачи;
- 4) предмет, объект и хронологические рамки исследования;
- 5) логика построения работы в первом и втором вопросах;
- 6) обоснование каждого вывода и предложения;
- 7) основные положения новых документов, опубликованных после представления работы к защите;
- 8) заключительная часть (перспективы и задачи дальнейшего исследования данной темы).

Кроме того, к защите курсовой работы студент обязан подготовить презентацию с использованием программы Microsoft Power Point или наглядный материал (графики, диаграммы, таблицы).

8. Критерии оценки курсовой работы

При оценке курсовой работы учитываются:

- степень соответствия работы требованиям, изложенным в методических рекомендациях по написанию курсовой работы;
- уровень проработки теоретического материала по теме курсовой работы;
- глубина стратегического анализа деятельности предприятия, выбранного в качестве объекта исследования;
- степень соответствия разработанного стратегического плана деятельности предприятия результатам, полученным в ходе выполнения аналитической части курсовой работы;
- возможность практического использования разработанных стратегических рекомендаций, степень их обоснованности;
- степень соответствия выводов и рекомендаций результатам исследования;
- качество оформления курсовой работы;
- выполнение курсовой работы в установленные сроки;
- содержание и качество ответов на вопросы, поставленные научным руководителем в ходе защиты курсовой работы.

Критерии оценивания:

Критерий	Оценка	Обоснование оценки
1. Владение навыками стратегического анализа	«удовлетворительно»	Знание инструментов стратегического анализа
	«хорошо»	Знание инструментов стратегического анализа; умение сделать выводы на основании результатов, полученных в ходе

		стратегического анализа
	«отлично»	Знание инструментов стратегического анализа; умение сделать выводы на основании результатов стратегического анализа; понимание и объяснение взаимосвязи результатов, полученных в ходе использования различных инструментов стратегического анализа.
2. Следование логике изложения в соответствии с целями и задачами исследования	«удовлетворительно»	Следование логике изложения в пределах одного параграфа
	«хорошо»	Следование логике изложения в пределах одной главы
	«отлично»	Следование логике изложения по содержанию (от введения до заключения)
3. Умение выявить внутренние проблемы деятельности предприятия, а также факторы внешней среды, негативно влияющие на его стратегическое положение.	«удовлетворительно»	Набор типовых проблем, определяемых спецификой деятельности предприятия и соответствующих этапу экономического развития на макроуровне.
	«хорошо»	Умение выявить проблемы анализируемого предприятия на основе последовательного стратегического анализа его внутренней и внешней среды.
	«отлично»	Умение отразить взаимосвязь выявленных посредством стратегического анализа проблем внутренней среды организации с факторами внешней среды, оказывающими негативное влияние на результаты деятельности предприятия.
4. Адекватность разработанного стратегического плана по ликвидации выявленных на предприятии проблем результатам стратегического анализа деятельности предприятия.	«удовлетворительно»	Перечисление предложений по улучшению стратегического положения предприятия на основе знания теоретических основ выбранной стратегии развития.
	«хорошо»	Соответствие предложений по улучшению стратегического положения организации результатам стратегического анализа внешней и внутренней среды, а также теоретическим аспектам выбранной стратегии

		развития.
	«отлично»	Разработка предложений по улучшению стратегического положения организации по функциональным направлениям деятельности; соответствие разработанного стратегического плана результатам стратегического анализа внешней и внутренней среды, а так же теоретическим аспектам выбранной стратегии развития.

9. Примерный перечень тем курсовой работы

1. Разработка антикризисных стратегий предприятия.
2. Разработка маркетинговых стратегий предприятия.
3. Разработка долгосрочных стратегий предприятия.
4. Разработка среднесрочных стратегий предприятия.
5. Разработка инновационной стратегии предприятия.
6. Разработка корпоративных стратегий предприятия.
7. Разработка бизнес-стратегий предприятия.
8. Разработка наступательных стратегий предприятия.
9. Разработка оборонительных стратегий предприятия.
10. Разработка функциональных и операционных стратегий предприятия.
11. Разработка производственных стратегий предприятия.
12. Разработка внешнеэкономических стратегий предприятия.
13. Реинжиниринг как стратегия развития предприятия.
14. Разработка конкурентных стратегий предприятия.
15. Разработка инвестиционных стратегий предприятия.
16. Разработка международных стратегий предприятия.
17. Диверсификация как стратегия развития предприятия.
18. Концентрическая диверсификация как стратегия развития предприятия.
19. Горизонтальная диверсификация как стратегия развития предприятия.
20. Конгломератная диверсификация как стратегия развития предприятия.
21. Слияние и поглощение как стратегия развития предприятия.
22. Модернизация как стратегия развития предприятия.
23. Интеграция как стратегия развития предприятия.
24. Вертикальная интеграция как стратегия развития предприятия.
25. Разработка стратегии вперед идущей вертикальной интеграции предприятия.
26. Интенсивный рост как стратегия развития предприятия.
27. Низкие издержки как стратегия развития предприятия.
28. Фокусирование как стратегия развития предприятия.

29. Разработка стратегии усиления позиций предприятия на рынке.
30. Разработка стратегии развития продукта предприятия.
31. Разработка наступательной стратегии НИОКР предприятия.
32. Разработка стратегии рыночной экспансии.
33. Реструктуризация как стратегия развития предприятия.
34. Разработка ресурсно-рыночной стратегии развития предприятия.
35. Разработка товарно-рыночной стратегии развития предприятия.
36. Разработка технологической стратегии развития предприятия.
37. Стратегия развития научно-технического потенциала предприятия.

10. Последовательность выполнения курсовой работы и требования к ее оформлению

При выполнении курсовой работы рекомендуется следующая последовательность:

1. Изучить соответствующие разделы учебника, учебных пособий по теме для того, чтобы лучше ориентироваться в многообразии материала и отделить смежные вопросы от вопросов конкретной темы курсовой работы.

2. Ознакомиться с соответствующими методическими рекомендациями по выполнению курсовой работы.

3. При необходимости изучить действующие законы, постановления правительства, нормативные акты, инструктивные материалы, официальные справочники положения и инструкции по изучаемому вопросу.

4. Подобрать необходимую литературу по теме самостоятельно, пользуясь услугами справочно-библиографического отдела и каталогов библиотеки.

Необходимо обратить внимание на публикации, монографии и периодическую литературу по выбранной теме за последнее время.

5. Ознакомиться с литературой, составить собственный план работы, ориентируясь на план, предложенный в выполняемом варианте задания.

6. Отдельно выписать интересные идеи, дискуссионные высказывания авторов, которые студент обнаружил в ходе прочтения литературы и намеревается процитировать в работе. Цитаты следует приводить в кавычках, после которых ставятся квадратные скобки с указанием в них порядкового номера литературного источника, откуда взята цитата.

7. Распределить материал в соответствии с планом и оформить текст.

Переписывание готовых работ, текстов недопустимо. Вариант задания выбирается по номеру зачетной книжки студента.

Курсовая работа оформляется в соответствии со следующими государственными стандартами:

- ГОСТ Р 7.0.5-2008 (Библиографическая ссылка);
- ГОСТ 7.32-2001 в ред. Изменения № 1 от 01.12.2005, ИУС № 12, 2005) (Отчет о научно-исследовательской работе);
- ГОСТ 7.1-2003 (Библиографическая запись. Библиографическое описание. Общие требования и правила составления);

- ГОСТ 7.82-2001 Библиографическая запись. Библиографическое описание электронных ресурсов;

- ГОСТ 7.012-2011 Библиографическая запись. Сокращение слов на русском языке. Общие требования и правила.

К защите принимаются только сброшюрованные курсовые работы. Курсовая работа оформляется с использованием компьютера. Курсовая работа должна быть напечатана на стандартных листах бумаги формата А4 белого цвета, на одной стороне (без оборота), через полтора межстрочных интервала. Шрифт выбирается Times New Roman, чёрного цвета, размер 14.

Текст курсовой работы следует печатать, соблюдая следующие размеры полей: правое — не менее 10 мм, верхнее и нижнее — не менее 20 мм, левое — не менее 30 мм.

Заголовки структурных элементов следует располагать по середине текстового поля и печатать прописными буквами без кавычек, без подчеркивания и без проставления точки в конце заголовка.

Разделы курсовой работы должны быть пронумерованы арабскими цифрами в пределах всей работы и записываться с абзацного отступа. После цифры ставится точка и пишется название главы, прописными буквами или начиная с прописной буквы. Введение и заключение как главы не нумеруются.

Нумерацию сносок следует начинать заново на каждой странице, размером шрифта 12.

Графики, схемы, диаграммы располагаются в курсовой работе непосредственно после текста, имеющего на них ссылку, и выравниваются по центру страницы. Название графиков, схем, диаграмм помещается под ними, пишется без кавычек и содержит слово «Рисунок» без кавычек и указание на порядковый номер рисунка, без знака. Например: Рисунок 1. Название рисунка.

Таблицы в курсовой работе располагаются непосредственно после текста, имеющего на них ссылку (выравнивание по центру страницы). В тексте работы целесообразно располагать таблицы объемом не более одной страницы, таблицы большего объема следует разместить в Приложении. Каждая таблица должна иметь номер и название. Таблицы нумеруются арабскими цифрами, сквозной нумерацией по всей работе. Название таблицы помещают над таблицей слева без абзацного отступа в одну строку с ее номером через тире. Заголовки граф и строк таблицы пишут с прописной буквы в единственном числе, а подзаголовки граф – со строчной буквы, если они составляют одно предложение с заголовком, или с прописной буквы, если они имеют самостоятельное значение.

В конце заголовков и подзаголовков таблиц точку не ставят. В таблицах допускается применять шрифт меньшего размера, чем текст. Заголовки граф, как правило, записываются параллельно строкам таблицы. При необходимости допускается перпендикулярное расположение заголовков граф. Образец оформления таблицы представлен на рисунке 1.

В таблице необходимо указывать единицы измерения показателей. Единицы измерения могут указываться в заголовке таблицы в скобках, если

все показатели выражены в одних единицах; в заголовках и подзаголовках граф; в строках боковика; в отдельной графе.

Таблицу с большим количеством строк допускается переносить на другую страницу. Над перенесенной частью таблицы пишут «Продолжение таблицы 1», заголовки помещают только над первой частью таблицы. В «Продолжении таблицы» графы обозначают номерами.

Таблица 1 – Название таблицы

Должность	Численность работников, чел.		Оклад, руб.
	План	Факт	
Бухгалтер	5	5	50000
Юрист	3	2	45000

Рисунок 1 – Образец оформления таблицы

Для наглядности представления материалов курсовой работы используют иллюстрации (графики, схемы, диаграммы), которые называются «Рисунок» и располагаются непосредственно после текста, в котором они упоминаются. Иллюстрации представляются в компьютерном исполнении, в том числе и цветные, объемные; нумеруются арабскими цифрами, сквозной нумерацией. Иллюстрации могут иметь пояснительные данные (подрисовочный текст). Слово «Рисунок», его номер и наименование располагают под иллюстрацией после пояснительных данных посередине строки. Точку в конце наименования рисунка не ставят.

Формулы и уравнения в тексте выделяют в отдельную строку. Формулы набираются в специальном приложении – редакторе формул Word (вставка-объект-Microsoft equation 3.0). Пояснения значений символов и числовых коэффициентов приводят непосредственно под формулой (более мелким шрифтом и через 1 интервал). Формулы нумеруются сквозной нумерацией по всему тексту арабскими цифрами в круглых скобках в крайнем правом положении в строке. Пример.

$$H_n = \frac{П_{np}}{З_n} \times 100\% \quad (1), \text{ где}$$

H_n – расшифровка показателя;

$П_{np}$ - расшифровка показателя

$З_n$ - расшифровка показателя.

В курсовой работе обязательно должны быть ссылки на источники, которые приведены в Списке использованных источников. Ссылками сопровождаются не только цитаты, но и любые заимствования из соответствующих источников. Ссылки приводятся в квадратных скобках [25, с. 6] (указывается номер источника в Списке и страница в источнике).

Список использованных источников должен включать библиографические записи, использованные студентом при выполнении курсовой работы. Допускаются следующие способы группировки библиографических записей:

алфавитный, тематический. При алфавитном способе группировки библиографические записи располагают по алфавиту фамилий авторов или первых слов названий документов.

При тематическом способе группировки библиографические записи располагают в определенной логической последовательности, в соответствии с принятой системой классификации. Например, законодательные акты; постановления Правительства; нормативные документы; статистические материалы; научные и литературные источники в алфавитном порядке, электронные ресурсы с указанием режима доступа. При наличии в списке источников на иностранных языках образуется дополнительный алфавитный ряд, который располагают после изданий на русском языке.

Пример оформления библиографических записей.

Законодательные и нормативные документы.

Федеральный закон «О рекламе» от 13.03.2006 №38-ФЗ // Российская газета.- 15.03.2006. - №4017(0) Федеральный выпуск.

Учебники, учебные пособия, монографии, научные издания

Савченко А.Б. Стратегический менеджмент : Учебное пособие / А.Б. Савченко. - М.: ИЦ РИОР: НИЦ ИНФРА-М, 2014. - 228 с.

Статьи

Токарев В. Стратегический аудит // Стратегический менеджмент. - 2015. -№ 3.- С. 212 - 218.

Электронные ресурсы

Магаданов П.В. современная парадигма стратегического планирования [Электронный ресурс] // Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/v/sovremennaya-paradigma-strategicheskogo-planirovaniya> (Дата обращения 12.08.2016)

Приложения являются структурным элементом курсовой работы, включают учетные регистры, формы отчетности, схемы и таблицы большого формата и другие необходимые материалы. Приложения должны начинаться с новой страницы, располагаются и нумероваться в порядке ссылок на них в тексте работы. Каждое Приложение располагают с новой страницы с указанием наверху посередине слова Приложение и его номера. Приложения нумеруются арабскими цифрами. Приложение должно иметь заголовок, который располагается симметрично относительно текста с прописной буквы отдельной строкой.

Страницы курсовой работы следует нумеровать арабскими цифрами, соблюдая сквозную нумерацию по всему тексту. Номер страницы проставляют, начиная со второй, по середине нижнего поля листа. Титульный лист включается в общую нумерацию страниц отчета, но номер страницы на титульном листе не проставляется.

Каждый раздел курсовой работы следует начинать печатать с новой страницы. Параграфы на составные части не подразделяются. Приложения не входят в установленный объем отчета по практике, при этом нумерация страниц их охватывает.

11. Рекомендованная литература

1. Баринов, В. А. Стратегический менеджмент : учебное пособие / В. А. Баринов, В. Л. Харченко. — Москва : ИНФРА-М, 2019. — 285 с. — (Высшее образование). - ISBN 978-5-16-002589-6. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/990419>

2. Купцов, М. М. Стратегический менеджмент : учебное пособие / М. М. Купцов. - 3-е изд. - Москва : РИОР : ИНФРА-М, 2019. - 184 с. - (Высшее образование). - ISBN 978-5-369-00634-4. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1002363>

3. Маркова, В. Д. Стратегический менеджмент. Курс лекций : учебное пособие / В. Д. Маркова, С. А. Кузнецова. - Москва : ИНФРА-М, 2019. - 288 с. - (Высшее образование: Бакалавриат). - ISBN 978-5-16-002298-7. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/987772>

4. Маркова, В. Д. Стратегический менеджмент: понятия, концепции, инструменты принятия решений : справочное пособие / В. Д. Маркова, С. А. Кузнецова. — Москва : ИНФРА-М, 2019. — 320 с. — (Справочники «ИНФРА-М»). - ISBN 978-5-16-009860-9. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1003258>

5. Романов, Е. В. Стратегический менеджмент : учебное пособие / Е. В. Романов. - 2-е изд., перераб. и доп. - Москва : ИНФРА-М, 2019. - 160 с. - (Высшее образование). - ISBN 978-5-16-005135-2. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/994456>

Примечание: Перечень литературы уточняется научным руководителем в зависимости от выбранной темы курсовой работы.

12. Рекомендованное программное обеспечение и Интернет-ресурсы

1. Microsoft Office Access 2007
2. Microsoft Office Access 2010
3. 7-Zip 9.20
4. Kaspersky Endpoint Security 10 для Windows
5. eLIBRARY.RU [Электронный ресурс] : электронная библиотека. – Режим доступа: <http://elibrary.ru/defaultx.asp>
6. Znanium.com [Электронный ресурс] : электронно-библиотечная система. – Режим доступа: <http://znanium.com>
7. Консультант Плюс [Электронный ресурс] : справочно-правовая система. – Режим доступа: <http://www.consultant.ru>
8. «КнигаФонд» [Электронный ресурс] : электронно-библиотечная система. – Режим доступа : <http://www.knigafund.ru>
9. ГАРАНТ [Электронный ресурс] : информационно-правовой портал. –Режим доступа : <http://www.garant.ru>

10. КОДЕКС / ТЕХЭКСПЕРТ [Электронный ресурс] : справочно-правовая система. – Режим доступа : <http://www.kodeks.ru>

11. Электронный каталог Национальной библиотеки ЧР [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.nbchr.ru>.

12. Издательство ЛАНЬ [Электронный ресурс] : электронно-библиотечная система. – Режим доступа : <https://e.lanbook.com/>

13. Рекомендуемые программы и Интернет-ресурсы

- Федеральная ЭБС «Единое окно доступа к образовательным ресурсам». – URL:<http://window.edu.ru> . - Доступ свободный.

- Федеральный образовательный портал: Экономика, Социология, Менеджмент - <http://ecsosman.ru> . - Доступ свободный.

- Университетская информационная система России // <http://uisrussia.msu.ru>;

- Всемирный банк - <http://www.worldbank.org/eca/russian/>

- Министерство экономического развития - <http://www.economy.gov.ru/minec/main/> - <http://www.minregion.ru/>;

- Федеральная служба государственной статистики <http://www.gks.ru/>;

- Официальные сайты предприятий;

14. Рекомендуемые обучающие, справочно-информационные, контролирующие и прочие компьютерные программы, используемые при подготовке курсовой работы

- Справочно-правовая система «Гарант»

- Справочно-правовая система «Консультант»

**МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ
ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«МОСКОВСКИЙ ПОЛИТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»
ЧЕБОКСАРСКИЙ ИНСТИТУТ (ФИЛИАЛ)**

Кафедра менеджмента и экономики

КУРСОВАЯ РАБОТА
по дисциплине
«Стратегический менеджмент»
на тему:

« _____ »

Выполнил:

студент(ка) группы _____

_____ курса

_____ факультета

Ф.И.О. _____

Научный руководитель:

Ф.И.О. _____

должность: _____

Чебоксары, 201_