

АВТОНОМНАЯ НЕКОММЕРЧЕСКАЯ ОРГАНИЗАЦИЯ  
ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
«СЕВЕРО-КАВКАЗСКИЙ СОЦИАЛЬНЫЙ ИНСТИТУТ»

Утверждаю  
Декан факультета  
\_\_\_\_\_ Н.В. Снегирева  
от «28»августа 2024 года

**МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ**  
**к занятиям семинарского типа и внеаудиторной**  
**(самостоятельной) работе**  
**по дисциплине «Стратегический менеджмент»**

Направление подготовки 38.03.04 Государственное и муниципальное управление  
Направленность (профиль) программы Региональное и муниципальное управление  
Квалификация выпускника бакалавр  
Форма обучения очная, очно-заочная

Год начала подготовки – 2024

Разработано  
канд. экон. наук, доцент  
\_\_\_\_\_ С.В. Семенова

Одобрено  
на заседании кафедры ЭМ  
от «28» августа 2024 г.  
протокол № 1  
зав. кафедрой \_\_\_\_\_ Е.В.Кашеева

Ставрополь, 2024 г.

## Содержание

1. Методические указания для подготовки к лекции
2. Методические указания для подготовки к занятиям семинарского типа
3. Методические указания для выполнения самостоятельной работы
4. Методические указания по подготовке к тестированию
5. Методические указания по выполнению практических заданий на практических занятиях
6. Методические рекомендации по подготовке и оформлению курсовой работы
7. Методические указания по выполнению компьютерной презентации
8. Методические указания по подготовке к промежуточной аттестации
9. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины

## 1. Методические указания для подготовки к лекции

Аудиторные занятия планируются в рамках такой образовательной технологии, как проблемно-ориентированный подход с учетом профессиональных и личностных особенностей обучающихся. Это позволяет учитывать исходный уровень знаний обучающихся, а также существующие технические возможности обучения.

Методологической основой преподавания дисциплины являются научность и объективность.

Лекция является первым шагом подготовки студентов к занятиям семинарского типа. Проблемы, поставленные в ней, на занятии семинарского типа приобретают конкретное выражение и решение.

Преподаватель на вводной лекции определяет структуру дисциплины, поясняет цели и задачи изучения дисциплины, формулирует основные вопросы и требования к результатам освоения. При проведении лекций, как правило, выделяются основные понятия и определения.

На первом занятии преподаватель доводит до обучающихся требования к текущей и промежуточной аттестации, порядок работы в аудитории и нацеливает их на проведение самостоятельной работы с учетом количества часов, отведенных на нее учебным планом и рабочей программой по дисциплине (п. 5.5).

Рекомендуя литературу для самостоятельного изучения, преподаватель поясняет, каким образом максимально использовать возможности, предлагаемые библиотекой СКСИ, в том числе ее электронными ресурсами, а также делает акцент на привлечение ресурсов сети Интернет и профессиональных баз данных для изучения дисциплины.

Выбор методов и форм обучения по дисциплине определяется:

- общими целями образования, воспитания, развития и психологической подготовки обучающихся;
- особенностями учебной дисциплины и спецификой ее требований к отбору дидактических методов;
- целями, задачами и содержанием материала конкретного занятия;
- временем, отведенным на изучение того или иного материала;
- уровнем подготовленности обучающихся;
- уровнем материальной оснащенности, наличием оборудования, наглядных пособий, технических средств.

Лекции дают обучающимся систематизированные знания по дисциплине, концентрируют их внимание на наиболее сложных и важных вопросах.

Лекции обычно излагаются в традиционном или в проблемном стиле. Проблемный стиль позволяет стимулировать активную познавательную деятельность обучающихся и их интерес к дисциплине, формировать творческое мышление, прибегать к противопоставлениям и сравнениям, делать обобщения, активизировать внимание обучающихся путем постановки проблемных вопросов, поощрять дискуссию. Во время лекционных занятий рекомендуется вести конспектирование учебного материала, обращать внимание на формулировки и категории, раскрывающие суть того или иного явления или процессов, выводы и практические рекомендации.

В конце лекции делаются выводы и определяются задачи на самостоятельную работу. В случае недопонимания какой-либо части предмета следует задать вопрос в установленном порядке преподавателю.

Конспект – это систематизированное, логичное изложение материала источника. Различаются четыре типа конспектов:

*План-конспект* – это развернутый детализированный план, в котором достаточно подробные записи приводятся по тем пунктам плана, которые нуждаются в пояснении.

*Текстуальный конспект* – это воспроизведение наиболее важных положений и фактов источника.

*Свободный конспект* – это четко и кратко сформулированные (изложенные) основные положения в результате глубокого осмысливания материала. В нем могут присутствовать выписки, цитаты, тезисы; часть материала может быть представлена планом.

*Тематический конспект* – составляется на основе изучения ряда источников и дает более или менее исчерпывающий ответ по какой-то схеме (вопросу).

Подготовленный конспект и рекомендуемая литература используются при подготовке к занятиям семинарского типа. Подготовка сводится к внимательному прочтению учебного материала, к решению примеров, задач, к ответам на вопросы. Примеры, задачи, вопросы по теме являются средством самоконтроля.

## 2. Методические указания для подготовки к занятиям семинарского типа

Основное назначение занятий семинарского типа заключается в закреплении полученных теоретических знаний. Для этого студентам предлагаются теоретические вопросы для обсуждения (если это семинарское занятие) и задания для практического решения (если это практическое занятие). Кроме того, участие в практических занятиях предполагает отработку и закрепление студентами навыков работы с информацией, взаимодействия с коллегами и профессиональных навыков (участия в публичных выступлениях, ведения дискуссий и т.п.).

При подготовке к занятиям семинарского типа можно выделить 2 этапа: организационный; закрепление и углубление теоретических знаний.

На первом этапе студент планирует свою самостоятельную работу, которая включает: уяснение задания на самостоятельную работу; подбор рекомендованной литературы; составление плана работы, в котором определяются основные пункты предстоящей подготовки.

Составление плана дисциплинирует и повышает организованность в работе.

Второй этап включает непосредственную подготовку студента к занятию.

Начинать надо с изучения рекомендованной литературы (основной и дополнительной). Необходимо помнить, что на лекции обычно рассматривается не весь материал, а только его наиболее важная и сложная часть, требующая пояснений преподавателя в контексте контактной работы со студентами. Остальная его часть восполняется в процессе самостоятельной работы. Перечень теоретических вопросов по каждой теме, на которые студенты должны обратить особое внимание, определяется преподавателем, ведущим соответствующее занятие, и заранее доводится до сведения обучающихся.

Задачи, практические задания, представленные по дисциплине, имеют практико-ориентированную направленность.

Решение задачи может быть представлено в письменной или устной форме. В случае вариативности решения задачи следует обосновать все возможные варианты решения.

В связи с этим работа с рекомендованной литературой обязательна. Особое внимание при этом необходимо обратить на содержание основных положений и выводов, объяснение явлений и фактов, уяснение практического приложения рассматриваемых теоретических вопросов. В процессе этой работы студент должен стремиться понять и запомнить основные положения рассматриваемого материала, примеры, поясняющие его, разобраться в иллюстративном материале, задачах.

Заканчивать подготовку следует составлением плана (перечня основных пунктов) по изучаемому материалу (вопросу). Такой план позволяет составить концентрированное, сжатое представление по изучаемым вопросам и структурировать изученный материал.

В структуре занятий семинарского типа традиционно выделяют следующие этапы: 1) организационный этап, контроль исходного уровня знаний (обсуждение вопросов, возникших у студентов при подготовке к занятию); 2) исходный контроль (тесты, опрос, проверка письменных домашних заданий и т.д.), коррекция знаний студентов; 3) обучающий этап (предъявление алгоритма решения заданий, инструкций по выполнению заданий, выполнения методик и др.); 4) самостоятельная работа студентов на занятии; 5) контроль конечного уровня усвоения знаний; 6) заключительный этап.

На занятиях семинарского типа могут применяться следующие формы работы: фронтальная - все студенты выполняют одну и ту же работу; групповая - одна и та же работа выполняется группами из 2-5 человек; индивидуальная - каждый студент выполняет индивидуальное задание.

Формазанятий семинарского типа: 1) традиционная путем теоретического обсуждения спорных вопросов темы путем проведения устного опроса студентов; 2) интерактивная (техника «мозгового штурма», работа в малых группах и пр).

Техника «мозгового штурма»

В целях погружения студентов в тему используется техника «мозгового штурма» по наиболее дискуссионному вопросу темы, не имеющему однозначного решения. Цель проведения мозгового штурма в начале занятия заключается в вовлечении в процесс обучения всех слушателей аудитории и активизации их мыслительной деятельности, диагностировании опыта и знаний студентов.

В результате участия в мозговом штурме студентами отрабатываются навыки получения и работы с информацией (в частности, студентами осуществляется анализ полученных ответов, выделение сведений, имеющих и не имеющих отношение к обсуждаемой проблеме, обнаружение существующих проблем и пробелов, проводится классификация сведений по различным основаниям), а также навыки взаимодействия с коллегами (студентами) предоставляется возможность оценить собственную точку зрения и услышать позиции других обучающихся). Продолжительность – 15-20 минут.

Работа в малых группах

Работа в малых группах используется для коллективного поиска правильного варианта или нескольких вариантов предложенных к данной теме блоков вопросов, заданий. С этой целью преподавателем студенты разбиваются на малые рабочие группы в составе не более 3 человек и им предлагаются для обсуждения и решения проблемы. По окончании работы в малой группе студенты презентуют полученные результаты и обсуждают их с другими студентами в формате комментирования либо дискуссии. В результате участия в работе в малых группах студентами отрабатываются навыки получения, обмена и работы с информацией, а также профессионально значимые навыки взаимодействия с другими лицами в форме сотрудничества, активного слушания, выработки общего решения и др. Продолжительность – 1-1,5 часа.

В течение занятия студенту необходимо выполнить задания, выданные преподавателем, выполнение которых зачитывается, как текущая работа студента. Для усиления профессиональной направленности занятий семинарского типа возможно проведение бинарных занятий, построенных на основе межпредметных связей. На таких занятиях результаты практических заданий, полученных по одной дисциплине, являются основой для их выполнения по другой дисциплине.

### Перечень типовых вопросов для устного опроса

1. Сущность, свойства, виды и источники информации, методы поиска и критического анализа информации
2. Сущность тактического управления, его взаимосвязь с системой стратегического управления
3. Основополагающие принципы планирования
4. Механизм согласования разделов тактических комплексных планов
5. Понятие «стратегии» и возникновение потребности в стратегическом управлении.
6. Эволюция стратегического мышления в управлении производством.
7. Современная система взглядов на управление.
8. Старая и новая парадигма управления.
9. Модели менеджмента в переходной экономике России.
10. Сущность стратегического менеджмента.
11. Народно-хозяйственный комплекс России.
12. Ресурсный потенциал России и его использование.
13. Характеристика современного состояния промышленности России.
14. Причины спада промышленного производства в России.
15. Понятие о системе и виды систем.
16. Социально-экономическая система и ее подсистемы.
17. Классификация систем. Системы открытые и закрытые.
18. Свойства систем: целостность, первичность целого, не сводимость свойств системы к сумме свойств, составляющих ее компоненты, эффект синергии.
19. Взаимосвязь и взаимодействие системы и внешней среды, понятие «черного ящика».
20. Множественность описания системы непрерывность функционирования и эволюция.
21. Приоритет качества и надежность системы.
22. Научные подходы к стратегическому менеджменту: системный и маркетинговый.
23. Научные подходы к стратегическому менеджменту: функциональный и воспроизводственный.
24. Научные подходы к стратегическому менеджменту: нормативный и комплексный.
25. Научные подходы к стратегическому менеджменту: интеграционный и процессный.
26. Научные подходы к стратегическому менеджменту: количественный и административный.
27. Научные подходы к стратегическому менеджменту: поведенческий и ситуационный.
28. Этапы стратегического планирования.
29. Миссия, бизнес-идея, цели организации.
30. Процедуры стратегического планирования.
31. Виды целей организации, требования к целям.
32. Принятие решений по целям.
33. Коллективное принятие решений.
34. Метод Дельфы «мозговой атаки».
35. Индивидуальное принятие решений: коллегиальное, авторитарное.
36. Индивидуальное принятие решений: партисипативное, «снизу вверх».
37. Метод взвешенных критериев.
38. Оценка внутренней среды организации: производство, маркетинг.
39. Оценка внутренней среды организации: финансы, трудовые ресурсы, культура.
40. Анализ внешней среды прямого воздействия: конкуренты, потребители.
41. Анализ внешней среды прямого воздействия: акционеры, поставщики, правительство.
42. Анализ внешней среды косвенного воздействия.
43. Матричный подход к выработке стратегии.
44. Матрица возможностей и угроз.
45. Матрица SWOT – анализа.
46. Матрица БКГ.
47. Матрица Me Kinsey.
48. Матрицы Shell/ДРМ, Hofer/Schendel/
49. Пять сил конкуренции по М. Портеру.
50. Конкурентные стратегии в отрасли: коммутанты, пациенты.
51. Конкурентные стратегии в отрасли: виоленты, эксплеренты.
52. Воздействие на деятельность фирмы появления новых конкурентов и товаров субституттов.
53. Общие конкурентные стратегии.
54. Стратегия преимущества в издержках.
55. Стратегия дифференциации продукта.
56. Стратегия фокусирования.
57. Стратегия стабильности и стратегия роста.
58. Стратегия сокращения и ее разновидности.

59. Стратегия лидера и стратегия следования за лидером.
60. Роль маркетинга в стратегии фирмы.
61. Анализ и выбор стратегии.
62. НИОКР и выбор стратегии.
63. Основные направления НТП.
64. Экономические показатели эффективности управления.
65. Показатель Z-счета.
66. Понятия о сетевом графике.
67. Понятие об оперограмме.

#### **Критерии и шкала оценки устного опроса**

Оценка «отлично» выставляется студенту, если он раскрыл вопрос в полной мере на основе учебной, методической, дополнительной литературы, а также необходимых нормативно-правовых актов.

Оценка «хорошо» выставляется студенту, если он раскрыл вопрос в полной мере на основе только учебной литературы, а также необходимых нормативно-правовых актов.

Оценка «удовлетворительно» выставляется студенту, если он раскрыл вопрос лишь частично на основе только учебной литературы, сделав при этом ряд существенных ошибок.

Оценка «неудовлетворительно» выставляется студенту, если ответ по существу отсутствует, несмотря на наводящие вопросы преподавателя.

### **3. Методические указания для выполнения самостоятельной работы**

Задачи самостоятельной внеаудиторной работы студентов заключаются в продолжении изучения теоретического материала дисциплины и в развитии навыков самостоятельного анализа литературы.

Самостоятельное теоретическое обучение предполагает освоение студентом во внеаудиторное время рекомендуемой преподавателем основной и дополнительной литературы. С этой целью студентам рекомендуется постоянно знакомиться с классическими теоретическими источниками по темам дисциплины, а также с новинками литературы, статьями в периодических изданиях, справочных правовых системах.

Для лучшего понимания материала целесообразно осуществлять его конспектирование с возможным последующим его обсуждением на занятиях семинарского типа, на научных семинарах и в индивидуальных консультациях с преподавателем. Формы конспектирования материала могут быть различными.

Формами контроля за самостоятельным теоретическим обучением являются теоретические опросы, которые осуществляются преподавателем на занятиях семинарского типа в устной форме, преследующие цель проверки знаний студентов по основным понятиям и терминам по теме дисциплины. В случае представления студентом выполненного им в письменном виде конспекта по предложенным вопросам темы, возможна его защита на занятии семинарского типа или в индивидуальном порядке.

Решение задач осуществляется студентами самостоятельно, результаты решения задач представляются на занятии семинарского типа в устной форме, письменной форме, в формате работы в малых группах, участия в дискуссиях.

В связи с тем, что работа с задачами осуществляется во внеаудиторное время, студент может пользоваться любыми источниками и должен представить развернутое, аргументированное решение каждой задачи.

Ключевую роль в планировании индивидуальной траектории обучения по дисциплине играет *опережающая самостоятельная работа* (ОПС). Такой тип обучения предлагается в замену традиционной репродуктивной самостоятельной работе (самостоятельное повторение учебного материала и рассмотренных на занятиях алгоритмов действий, выполнение по ним аналогичных заданий). ОПС предполагает следующие виды самостоятельных работ: познавательно-поисковая самостоятельная работа, предполагающая подготовку докладов, выступлений на занятиях семинарского типа, подбор литературы по конкретной проблеме, написание рефератов и др.; творческая самостоятельная работа, к которой можно отнести выполнение специальных творческих и нестандартных заданий.

Задача преподавателя на этапе планирования самостоятельной работы – организовать ее таким образом, чтобы максимально учесть индивидуальные способности каждого обучающегося, развить в нем познавательную потребность и готовность к выполнению самостоятельных работ все более высокого уровня. Студенты, приступая к изучению тем, должны применить свои навыки работы с библиографическими источниками и рекомендуемой литературой, умение четко формулировать свою собственную точку зрения и навыки ведения научных дискуссий. Все подготовленные и представленные тексты должны являться результатом самостоятельной информационно-аналитической работы студентов. На их основе студенты готовят материалы для выступлений в ходе практических занятий.

### **4. Методические указания по подготовке к тестированию**

Выполнение тестовых заданий предоставляет студентам возможность самостоятельно контролировать уровень своих знаний, обнаруживать пробелы в знаниях и принимать меры по их ликвидации. Форма изложения тестовых заданий позволяет закрепить и восстановить в памяти пройденный

материал. Для формирования заданий использована как закрытая, так и открытая форма. У студента есть возможность выбора правильного ответа или нескольких правильных ответов из числа предложенных вариантов. Для выполнения тестовых заданий студенты должны изучить лекционный материал по теме, соответствующие разделы учебников, учебных пособий и других источников.

Если какие-то вопросы вынесены преподавателем на самостоятельное изучение, следует обратиться к учебной литературе, рекомендованной преподавателем в качестве источника сведений.

### Типовые тестовые задания

#### 1. Этапы стратегического мышления располагаются в следующем порядке их возникновения:

- A. эвристический; эмпирический; аналитический; системно-аналитический; теоретический;
- B. эвристический; эмпирический; аналитический; теоретический;
- C. эвристический; эмпирический; системно-аналитический; теоретический;
- D. эвристический; эмпирический; аналитический; системно-аналитический;
- E. нет правильного ответа

#### 2. Стратегическое управление определяется как:

- A. технология управления в условиях повышенной нестабильности факторов внешней среды и их возникновения во времени
- B. управление в условиях определенности будущего
- C. управление в условиях недостатка информации
- D. управление, основанное на методе экстраполяции;
- E. все ответы правильные.

#### 3. Парадигма – это:

- A. способ оценки эффективности управления;
- B. показатель устойчивости фирмы к банкротству;
- C. система научных взглядов на управление;
- D. метод анализа финансового состояния фирмы;
- E. правильного ответа нет.

#### 4. Новая парадигма управления утверждает что:

- A. предприятие – это закрытая система;
- B. предприятие – это открытая система;
- C. цели, задачи и условия деятельности предприятия достаточно стабильны;
- D. рост масштабов продукции и услуг есть главный фактор успеха и конкурентоспособности;
- E. нет правильного ответа.

#### 5. Новая парадигма управления ориентируется:

- A. не на объем выпуска, а на качество продукции и услуг;
- B. на рациональную организацию производства;
- C. на повышение производительности труда, как главной задачи менеджмента;
- D. на упрощение технологического процесса;
- E. все ответы правильные.

#### 6. Основные предпосылки возникновения стратегического менеджмента:

- A. ускорение развития НТП;
- B. увеличение спроса на новые изделия;
- C. появление обеспеченных потребителей;
- D. 1 и 2;
- E. нет правильного ответа.

#### 7. Отрасль народного хозяйства характеризуется:

- A. единым центром управления;
- B. использованием единого сырья и технологии;
- C. использованием единого сырья, технологии производства работ, квалификации персонала, применением единых цен на продукцию;
- D. использованием единого источника финансовых ресурсов;
- E. использованием единого сырья, оборудования, технологии производства, квалификации персонала, единого вида выпускаемой продукции.

#### 8. Системный подход в менеджменте предусматривает:

- A. ориентацию на потребителя;

В. рассмотрение любой организации как совокупность взаимосвязанных и взаимодействующих элементов;

С. установление нормативов управления по всем подсистемам системы стратегического менеджмента;

Д. системность всех решений руководства организации;

Е. учет технических, экологических, экономических, организационных и др. аспектов менеджмента в их взаимосвязи.

**9. Наиболее полным определением системы является следующее:**

А. система – это единство, состоящее из взаимосвязанных частей, каждая из которых приносит что-то конкретное в уникальные характеристики целого;

В. система – это множество, конкретные элементы которого обладают присущими только им свойствами, закономерно связаны между собой и составляют определенную целостность;

С. системой называется устойчивая совокупность взаимодействующих элементов, составляющих целостное образование, имеющее новые свойства по отношению к ее элементам;

Д. система – множество, конкретные элементы, которого обладают присущими только им свойствами, закономерно связаны между собой и составляют определенную целостность. При этом система обладает свойствами, отсутствующими составляющих ее элементов;

Е. неверно не одно из определений.

**10. Эффект синергии - это:**

А. эффект диверсификации;

В. ответная реакция системы на воздействие внешней среды;

С. снижение эффективности из-за отсутствия взаимодействия внутри системы;

Д. эффект интеграции;

Е. повышение эффективности за счет реализации эффекта взаимодействия.

**11. Источниками эволюции систем являются:**

А. конкуренция и диалектика развития и борьбы противоположностей;

В. противоречия в различных сферах деятельности;

С. многообразие форм и методов функционирования;

Д. все вышеперечисленные ответы правильные;

Е. нет правильного ответа.

**12. Надежность системы характеризуется:**

А. бесперебойностью функционирования системы при выходе из строя одного из ее компонентов, устойчивостью финансирования;

В. сохранностью проектных значений параметров;

С. перспективностью экономической и социальной политики;

Д. все вышеперечисленные ответы правильные;

Е. нет правильного ответа.

**13. Маркетинговый подход в менеджменте предусматривает:**

А. ориентацию на потребителя;

В. рассмотрение любой организации как совокупность взаимосвязанных и взаимодействующих элементов;

С. установление нормативов управления по всем подсистемам системы стратегического менеджмента;

Д. учет технических, экологических, экономических, организационных и др. аспектов менеджмента в их взаимосвязи;

Е. все ответы правильные.

**14. Нормативный подход в менеджменте предусматривает:**

А. ориентацию на потребителя;

В. рассмотрение любой организации как совокупность взаимосвязанных и взаимодействующих элементов;

С. установление нормативов управления по всем подсистемам системы стратегического менеджмента;

Д. учет технических, экологических, экономических, организационных и др. аспектов менеджмента в их взаимосвязи;

Е. нет правильного ответа.

**15. При ситуационном подходе в менеджменте объект управления рассматривается:**

- А. в диалектическом развитии;
- В. как процесс управления суммой непрерывных взаимосвязанных действий по стратегическому маркетингу, планированию, организации процессов, учету и контролю;
- С. с позиций регламентации функций, прав, обязанностей, нормативов качества, затрат и др.;
- Д. с позиций, что пригодность различных методов управления определяется конкретной ситуацией;
- Е. все ответы правильные.

**16. При административном подходе в менеджменте объект управления рассматривается:**

- А. в диалектическом развитии;
- В. как процесс управления суммой непрерывных взаимосвязанных действий по стратегическому маркетингу, планированию, организации процессов, учету и контролю;
- С. с позиций регламентации функций, прав, обязанностей, нормативов качества, затрат и др.;
- Д. с позиций, что пригодность различных методов управления определяется конкретной ситуацией;
- Е. нет правильного ответа.

**17. Функции стратегического маркетинга - это:**

- А. формирование рыночной стратегии фирмы;
- В. реализация концепции маркетинга;
- С. реклама товара, стимулирование сбыта, обеспечение маркетинговых исследований;
- Д. реализация маркетинговых исследований;
- Е. все ответы правильные.

**18. Основные стадии жизненного цикла товара ЖЦТ – это:**

- А. зарождение, рост, замедление роста, спад;
- В. зарождение, рост, насыщение, спад;
- С. зарождение, быстрый рост, замедление роста, насыщение, спад;
- Д. зарождение, быстрый рост, замедление роста, насыщение, спад, обновление;
- Е. рост, насыщение, спад.

**19. Основные стратегии поведения фирмы на стадии спада ЖЦТ следующие:**

- А. прекратить выпуск продукта и ограничить маркетинговые усилия;
- В. попытаться оживить продукт, изменить его упаковку, положение на рынке;
- С. завоевать новый рынок;
- Д. прекратить выпуск продукта и ограничить маркетинговые усилия; попытаться оживить продукт, изменить его упаковку, положение на рынке;
- Е. ликвидировать организацию.

**20. Внешняя среда прямого воздействия на деятельность организации - это:**

- А. акционеры, поставщики, потребители, конкуренты, союзы и общества по интересам, правительственные и местные органы;
- В. акционеры, поставщики, потребители, конкуренты, союзы и общества по интересам, физико-географические условия;
- С. акционеры, поставщики, потребители, конкуренты, союзы и общества по интересам, социально-культурные факторы;
- Д. акционеры, поставщики, потребители, конкуренты, союзы и общества по интересам, правительственные и местные органы, уровень развития экономики;
- Е. акционеры, потребители, конкуренты, союзы, правительственные и местные органы.

**Критерии и шкала оценки тестирования**

- Количество правильных ответов:
- Менее 52% - «неудовлетворительно»
- 53-70% – «удовлетворительно»
- 71-85% – «хорошо»
- 86-100% – «отлично»

**5. Методические указания по выполнению курсовой работы по дисциплине**

**Цели, задачи курсовой работы и требования, предъявляемые к ней**

Эффективная хозяйственно-финансовая деятельность организаций в условиях рыночных отношений требует глубоких экономических знаний, умений, навыков, аналитического мышления, оценки различных сторон деятельности с точки зрения социально-экономических последствий и конкретных результатов. Однако, для эффективного хозяйствования указанных положений далеко недостаточно. Необходимо

умелое использование полученных теоретических знаний на практике, грамотное проведение прикладных исследований.

Курсовая работа – это самостоятельный исследовательский труд студента, выполненный на основе использования научных, учебных, методических, информационных источников, фактических материалов финансово-хозяйственной деятельности организаций, функционирующих в условиях рыночных отношений.

Целью курсовой работы является закрепление, углубление, систематизация, обобщение знаний по дисциплине: «Экономика организации», обучение студентов самостоятельно применять приобретенные знания для решения конкретных практических задач в области управления, привития навыков производства расчетов и обоснования принимаемых решений.

Написание курсовой работы требует от студента проявления личной инициативы. В этом главное отличие данной формы обучения от лекционных, практических, семинарских и других занятий.

Курсовая работа представляет собой одну из форм научно-исследовательской работы студентов. Выполнение курсовой работы предполагает включение элементов самостоятельных исследований с применением ряда конкретных методов: классификации, статистического наблюдения, сравнительного и факторного анализа, экономико-математических, аналитических и другие.

## **1.2 Структура курсовой работы**

Курсовая работа должна содержать составные элементы в соответствующей последовательности:

- рецензию научного руководителя;
- титульный лист;
- содержание (оглавление);
- введение;
- основную часть;
- заключение;
- список использованной литературы;
- приложения.

## **2 Содержание курсовой работы**

### **2.1 Титульный лист**

Титульный лист является первой страницей курсовой работы и содержит информацию, необходимую для регистрации работы и ее проверки:

- наименование Вуза;
- наименование кафедры;
- наименование дисциплины, по которой выполняется курсовая работа;
- название темы работы;
- данные о студенте, (Ф.И.О., факультет, курс, группа);
- данные о научном руководителе (Ф.И.О., ученая степень, звание, должность);
- место и год выполнения курсовой работы.

Образец оформления титульного листа курсовой работы приведен в приложении 2.

### **2.2. Содержание**

Содержание курсовой работы отражает в строгой последовательности расположение всех составных частей: введение, наименования всех вопросов, заключение, список использованной литературы, приложения.

По каждой части в оглавлении отмечаются номера страниц, соответствующие началу конкретного элемента курсовой работы.

### **2.3 Введение**

Введение курсовой работы, как правило, имеет объем 1,5-2 страницы. Введение должно кратко и емко содержать оценку современного состояния проблемы, основания и исходные данные для изучения темы.

Во введении необходимо отразить:

- актуальность исследуемой темы, ее теоретическую значимость и практическую целесообразность в условиях перехода к рыночным отношениям. Здесь коротко характеризуется современное состояние проблемы в теоретическом и практическом направлениях, дается описание рассматриваемого рынка товаров и услуг в зоне обслуживания исследуемого предприятия;

- объект исследования, на материалах которого выполнена работа;

- временные рамки исследования;

- целевую установку и задачи, поставленные в работе для достижения намеченной цели;

- теоретическую и методическую основы работы (законодательные и нормативные акты, совокупность общенаучных и специальных методов исследования, применявшиеся в работе, пакеты прикладных программ для компьютерной обработки данных и т.д.);

- информационную базу исследования;

- структуру курсовой работы.

#### **2.4. Основная часть курсовой работы**

Основная часть курсовой работы состоит из совокупности теоретических и практических вопросов, предусмотренных планом.

В зависимости от конкретной направленности и специфики темы курсовой работы теоретические аспекты могут быть изложены в двух-трех вопросах. Здесь рекомендуется охарактеризовать основные положения исследуемых вопросов в теоретическом и практическом аспектах. При разработке этих вопросов дается обоснование актуальности рассматриваемой проблемы, отражаются определения экономических категорий и понятий, применявшихся в работе, раскрываются сущность, содержание, направления, цели, задачи исследуемой проблемы. Все это производится с учетом действующих законодательных и нормативных актов, статистической информации различных уровней управления.

Расчетно-практическая часть начинается с вопроса «Организационно-экономическая характеристика объекта исследования». Здесь студент должен охарактеризовать отрасль, в которой функционирует исследуемое предприятие, форму собственности и форму хозяйствования предприятия, поставщиков ресурсов, маркетинговых посредников, основных конкурентов, потребителей. Целесообразно привести схему организационного построения аппарата управления предприятия, отразить функции отдельных подразделений аппарата управления, привести основные показатели предприятия (емкость рынка, объем спроса, объем продаж, сумму и уровень валовых доходов, общих издержек, прибыли, заработной платы, показатели конкурентоспособности, численность работников и др.) и их динамику.

Период исследования выбирается исходя из конкретной направленности деятельности предприятия, времени его существования, возможности получения необходимой информации и ряда других факторов. Целесообразно исследовать практический материал за последние три года. Однако возможно исследования в работе проводить в рамках двух лет поквартально, либо в течение одного года ежемесячно и т. п.

Далее студент выявляет проблемы по теме курсовой работы и разрабатывает рекомендации и предложения по устранению выявленных негативных тенденций, моментов, отдельных недостатков, по использованию внутренних и внешних возможностей, зарубежного и отечественного опыта работы для более быстрого эффективного приспособления к рыночным условиям.

Закончить расчетно-практическую часть курсовой работы возможно организационными выводами, путями решения соответствующих проблем схематично в форме таблицы, в первой колонке которой приводятся проблемы или результаты до внедрения соответствующих мероприятий исследуемого предприятия, во второй колонке

– пути решения проблем или результаты после реализации мероприятий, в третьей колонке – примечания.

## **2.5. Заключение**

Здесь студент в сжатой форме излагает общую оценку полученных результатов исследования в курсовой работе.

Студент должен показать, как выполнены те цели и задачи, которые поставлены в курсовой работе. Заключение включает в себя краткие выводы по содержанию каждого вопроса работы, положительные и отрицательные моменты в деятельности предприятия по изучаемой проблеме.

Исходя из положительных тенденций и негативных моментов, студент должен отразить предложения, рекомендации по достижению необходимой эффективности работы предприятия, по получению желаемых конечных результатов хозяйственно-финансовой деятельности. Например, максимально возможной прибыли, целесообразной заработной платы и др.

Выводы и предложения должны быть емкими по содержанию и краткими по форме, обоснованы соответствующими аргументами и фактами.

На последней странице списка использованных источников и литературы после его окончания студент должен поставить свою подпись и дату завершения написания курсовой работы.

## **2.6. Список использованных источников и литературы**

Список использованных источников и литературы – это сведения о литературных источниках, использованных при выполнении курсовой работы.

Список использованных источников и литературы приводится сразу после текста заключения и оформляется с новой страницы после заголовка «Список использованных источников и литературы».

Перечень использованных литературных источников целесообразно приводить по типам и значимости документов в следующей последовательности:

- а) законодательные и нормативные акты федерального значения в хронологическом порядке;
- б) законодательные и нормативные документы республиканского значения в хронологическом порядке;
- в) законодательные и нормативные материалы регионального значения в хронологическом порядке;
- г) документы и материалы местных органов власти в хронологическом порядке;
- д) ведомственные документы в хронологическом порядке;
- е) монографии, книги, статьи и т.д. приводятся в алфавитном порядке.
- ж) информация из интернета, телевидения, радио и др.

Список использованных источников и литературы должен составляться единообразно, нумерация делается сплошной от первого и до последнего названия.

Подзаголовки отдельных типов документов делаются следующие.

1. Источники: опубликованные; неопубликованные.
2. Литература.
3. Справочная литература.

Монографии, книги, статьи приводятся в алфавитном порядке фамилий авторов или их названий. Если авторов больше четырех, то указывают фамилии первых трех авторов с добавлением слов «и др.». Монографии и сборники научных трудов, не имеющих на титульном листе фамилий авторов, включаются в общий список по алфавитному расположению заглавия.

По каждому источнику отражаются фамилия, инициалы автора, полный заголовок книги или статьи, место издания, наименование издательства, год издания, количество страниц. При составлении списка используемых источников необходимо пользоваться ГОСТ 7.1-2008

## **2.7. Приложения**

Приложения приводятся после списка использованной литературы. Они содержат справочный материал, служащий исходной базой для расчетов и вычислений, а также необходимую дополнительную информацию:

- промежуточные доказательства, формулы;
- таблицы и иллюстрации вспомогательного характера;
- протоколы и акты испытаний и обследований;
- описание оборудования, используемого при проведении испытаний, экспериментов, измерений;
- заполненные формы важнейших документов, учетных регистров, отчетности;
- методики описания алгоритмов, программ, для решения задач при помощи компьютерной техники;
- акты о внедрении результатов исследований.

Каждое приложение начинается с нового листа, с указанием в правом верхнем углу «Приложение». Ниже приводится тематическое заглавие, характеризующее его содержание. Если в курсовой более одного приложения, все приложения нумеруются цифрами (без номера «№»), например, «Приложение 3». Приложения являются обоснованием и развитием конкретных цифровых данных, расчетов и т. п., приведенных в тексте работы. Поэтому, когда в тексте курсовой работы отражается какая-либо информация из приложения, то делается ссылка на номер соответствующего приложения, например., см. Приложение 7. Приложений, не нашедших отражение в тексте работы, быть не должно.

## **3. Выбор темы курсовой работы и сроки ее выполнения**

Тема курсовой работы должна соответствовать требованиям науки и практики, возможностям функционирования предприятий в условиях рыночных отношений. Она должна быть актуальной, т. е. посвящена исследованию важных в теоретическом и практическом отношении вопросов теории организации и менеджмента, отражать соответствующие проблемы теории и практики теории организации, менеджмента, управления персоналом, решение которых позволит вскрыть резервы и получить желаемые результаты.

Студенты-заочники выбирают тему на соответствующем курсе с учетом места работы, занимаемой должности, других обстоятельств. Выбор темы возможен по желанию студента, но с согласия научного руководителя курсовой работы.

В случае, когда студент не находит в рекомендованном кафедрой списке тем курсовых работ тему, он вправе предложить свою, которая ему интересна и близка, по которой у него уже имеется собранный определенный материал, с необходимым обоснованием целесообразности ее разработки. Если тема соответствует требованиям, предъявляемым к тематике курсовых работ, кафедра может утвердить тему для исследования.

Руководитель оказывает помощь студенту в разработке плана курсовой работы, рекомендует литературу, справочные материалы и другие источники информации, проводит беседы, дает по мере необходимости консультации, а также проверяет ход выполнения работы, при необходимости знакомится с ее черновым вариантом и определяет пути устранения недостатков и упущений.

## **4. Подбор литературных источников**

После утверждения заявления на курсовую работу студент приступает к подбору необходимой по теме работы литературы.

Поиск литературы удобнее всего начинать с просмотра библиотечных и кафедральных каталогов. Кроме алфавитного каталога, которым чаще всего пользуются студенты, в крупных библиотеках имеется систематический и предметный каталоги, по которым в начальной стадии работы легче подобрать литературу.

Необходимую литературу можно подобрать, просмотрев последние номера

специальных журналов, в которых печатается перечень статей, опубликованных в минувшем году в журнале. Нередко в конце монографии приводятся библиографические указатели, из которых можно выбрать то, что непосредственно относится к теме работы. Наконец, при изучении литературы по теме источниками дополнительной литературы могут служить ссылки на работы других авторов. Дополнительная литература может быть подобрана студентом самостоятельно в библиотеке ВУЗа, в районных, городских, краевых, ведомственных, республиканских библиотеках.

Для выполнения курсовой работы должна быть использована литература последних лет издания, имеющая рыночное содержание, как зарубежных, так и отечественных авторов. Подбор литературы завершается составлением её списка.

## **5. Составление плана курсовой работы**

Студент должен представить своему руководителю развернутый план курсовой работы.

Исходя из данных предварительного изучения литературных источников, опыта практической работы, студент может самостоятельно определить название отдельных вопросов курсовой работы.

Как правило, основная часть курсовой работы состоит из трех - четырех вопросов. Однако структура курсовой работы может быть отличной от предлагаемой. В целях выбора наилучшего варианта студенту целесообразно составлять несколько различных вариантов структуры работы и после согласования со своим руководителем определить окончательную его редакцию.

В процессе выполнения курсовой работы план может уточняться, конкретизироваться. Все изменения плана в обязательном порядке согласовываются с руководителем.

Список использованных в курсовой работе литературных источников содержит, как правило, не менее 20 наименований.

## **6. Написание и оформление курсовой работы**

### **6.1 Написание курсовой работы**

Прежде чем приступить к написанию курсовой работы, следует внимательно просмотреть все имеющиеся рабочие записи, сделанные при изучении законодательных актов, литературных источников, ведомственных материалов, а также собранную статистическую информацию, подготовленные аналитические таблицы, графики, диаграммы и др., проверить правильность их группировок по части отнесения к конкретным параграфам курсовой работы.

Написание работы, как правило, начинают с теоретической части, которая должна излагаться своими словами. Если приводятся отдельные выписки из книг, брошюр, журналов, газет и других источников, то необходимо делать ссылку на источники.

Студенту следует иметь в виду, что для написания текста курсовой работы должны отбираться основные положения и показатели, дающие возможность наиболее полно раскрыть исследуемые вопросы.

Излагая текст курсовой работы, необходимо обеспечить последовательное, четкое и ясное изложение сущности рассматриваемых вопросов. Приводимые материалы в параграфах должны быть логически взаимосвязаны, каждый последующий материал должен являться продолжением предыдущего и вытекать из его приведенных положений, рекомендаций, выводов и т. п. Фразы, формулировки должны быть точными, простыми, изложены грамотно.

Каждый вопрос делится на совокупность абзацев. Каждая страница работы содержит несколько абзацев, которые должны быть связаны единством мысли и объединены кругом рассматриваемых вопросов.

Для того, чтобы курсовая работа была написана четко, ясно, грамотно, студенту необходимо неоднократно перечитывать абзацы, фразы, формулировки слов и т. д., по надобности вносить соответствующие поправки, корректировки, дополнения и т. п. В

работе не должны иметь место орфографические, синтаксические, редакционные и другие ошибки. Внесение в текст пропущенных букв, слов, исправлений должно производиться тем же цветом, каким написана вся курсовая работа.

Особенно тщательно проверяется цифровая информация, даты, наименования, специальные и иностранные термины и т. д. За правильность всех приведенных данных и принятых решений отвечает студент, как автор курсовой работы.

## **6.2. Ссылки**

Ссылки на литературу могут быть внутритекстовые и подстрочечные. Во внутритекстовых ссылках на источник после упоминания о нем или после цитаты на него в косых скобках ставится номер, под которым этот источник значится в общем списке. Например: «Ф. Котлер /4/ считает, что прогноз сбыта...».

Если ссылаются на конкретные страницы источника, то после порядкового номера, обозначающего номер источника в общем списке литературы, указывается номер страницы. Например: Й. Ворст, П. Ревентлоу отмечают, что «Показатели прибыли, несомненно, создают впечатление стабильного развития предприятия с постоянным незначительным приростом дохода» /15, с. 16/.

Подстрочная ссылка располагается внизу страницы и пишется или печатается через один интервал. В ней указывается фамилия автора, наименование книги, брошюры и т. д., место и наименование издательства, год и номер страницы. При ссылках на журнальные статьи указывается еще и номер журнала, а на газетные статьи – число и месяц выхода газеты.

Если на одной странице курсовой работы приводятся подряд несколько ссылок на одну работу, то при повторных ссылках указывается в косых скобках номер, под которым значится этот источник, и указывается номер страницы, с которой заимствована цитата.

## **6.3. Таблицы и иллюстрации**

Цифровой материал, имеющийся в работе целесообразно оформлять в форме таблиц. Таблицы, по возможности, не должны быть громоздкими, чтобы можно было быстро и легко понять значение помещенной в них информации. Таблица располагается в курсовой работе непосредственно после текста, в котором она упоминается первый раз или на следующей странице. На все таблицы должна быть ссылка в работе.

Аналитические таблицы должны быть пронумерованы и иметь заглавие, кратко и ясно характеризующее их содержание. Нумерация таблиц может быть сквозной по всей курсовой работе. Над таблицей слева пишется слово «Таблица» и ее порядковый номер, а справа - ее название, например: Таблица 8 – Динамика основных показателей деятельности предприятия.

Точка в конце названия таблицы не ставится.

Ссылки на таблицу следует делать безсокращениями слов, например: см. таблицу 8. Знак «№» перед порядковым номером таблицы не ставится.

Все графы (колонки) в таблице должны иметь порядковую нумерацию. Заголовки в отдельных графах (колонках) сказуемого таблицы следует писать кратко и понятно, не допускается сокращение отдельных слов, кроме общепринятых. В таблице обязательно указываются единицы измерения, периоды времени (год, квартал, месяц и т. д.) и другие данные, четко и правильно раскрывающие основное ее содержание. В каждой таблице необходимо делать ссылки, откуда взяты цифровые данные, а подзаголовки – со строчных, если они составляют одно предложение с заголовком. Если подзаголовки имеют самостоятельное значение, то их пишут с прописной буквы.

При необходимости нумерация показателей или других данных, с левой стороны таблицы указываются порядковые номера в графе перед их наименованием. Если цифровые данные в графах таблицы имеют различные единицы измерения (кг, руб., шт., проценты и т. д.), то единицы измерения указывают в заголовке каждой графы.

Если все показатели таблицы имеют одноименную единицу измерения, например, тыс. руб., то сокращенное обозначение этой единицы измерения помещается над таблицей (под заголовком таблицы в правом верхнем углу).

Если в таблице преобладает одна единица измерения, но есть показатели с другими размерностями, то над таблицей помещается доминирующая единица измерения, а названия других единиц измерения приводятся в заголовках соответствующих граф.

Дробные числа приводятся цифрами, как правило в виде десятичных дробей. В графах таблиц не должно быть свободных мест, даже если данные отсутствуют. В этом случае необходимо ставить тире или писать слово «нет».

Оформление таблиц требует аккуратности и точности. Если расчеты ведутся с точностью до одной сотой, то при отсутствии сотых долей после запятой ставится нуль, например: 105,10% или 98,00% и т. д. с точностью до одной десятой, тысячной.

Цифры по строкам таблицы следует располагать так, чтобы в ниже идущих строчках под цифрами отражающими, например, десятки, находились цифры, отражающие соответствующий разряд, т. е. десятки под десятками долями – десятые доли и т. д.

Громоздкие таблицы и большие по объему материалы графического характера (схемы, графики, рисунки и др.) целесообразно помещать в конце работы, как приложения. В приложении выносятся подробные математические выкладки, текст вспомогательного характера, если они перегружают основной текст, мешают развитию основных положений, закрывают их и т. д.

Вся приведенная в курсовой работе цифровая информация (отчетные, плановые, самостоятельно рассчитанные показатели) должна быть проверена с технической и логической сторон.

Особую наглядность и выразительность отдельным характеристикам курсовой работы дает иллюстрированный материал: диаграммы, графики, компьютерные распечатки, рисунки, фотографии и т. д. Все эти иллюстрации именуется рисунками и нумеруются по всей работе сквозным порядком или по отдельным главам (отдельно от нумерации таблиц).

Надписи под рисунками следует размещать горизонтально, без рамок, вблизи элемента, к которому они относятся. Каждый рисунок должен иметь краткое содержательное название, которое помещается под рисунком в следующем порядке: условно сокращенное название иллюстрации «Рисунок», порядковый номер цифрами без знака номер «№», и далее название иллюстрации. Подпись названия начинается с заглавной буквы, в конце точка не ставится, например: Рисунок 5 – График спроса.

Если в работе одна иллюстрация, то ее можно не нумеровать. В случае, когда иллюстрация не уместится на одной странице ее переносят на другие.

Все иллюстрации должны выполняться на стандартных листах формата А4 и размещаться так, чтобы их было удобно видно без поворота курсовой работы. В случае если поворот работы неизбежен, то размещение таблицы, фотографии графика и т. д. надо ориентировать так, чтобы для ее просмотра курсовая работа разворачивалась по часовой стрелке.

При размещении иллюстраций не допускаются «разрывы». Если на странице с текстом все же не хватает места для полного размещения таблицы, диаграммы, фотографии, рисунка и т. д., то их следует переносить на следующую страницу. Например, на странице 29, где в порядке последовательности изложения материала невозможно поместить таблицу 8, т. к. до конца осталось только 3–4 строчки, то там, где должна была начинаться таблица 8, указывается в скобках (см. таблицу 8 на стр.30). После этой записи на оставшемся месте до конца страницы пишется текст, который должен был излагаться после таблицы 8. Сама же таблица 8 размещается с начала страницы 30. Далее, после размещения таблицы 8 на странице 30, если еще остается свободное место, там продолжается изложение последующего текста курсовой работы. Если таблица не

умещается на одной странице полностью, то ее приводят с продолжением на других страницах. Название таблицы на новой странице не повторяется, а пишется «Продолжение таблицы 8» или «Окончание таблицы 8».

Для того, чтобы правильно поместить таблицы, рисунки, диаграммы и т. д. на страницах курсовой работы, целесообразно посмотреть их размещение в соответствующей учебной, научной литературе текущего года издания.

Иллюстрации (графики, рисунки, схемы и т. д.) выполняются от руки тушью, пастой или при помощи компьютера, чисто и аккуратно, с соблюдением соответствующих требований. Контурные букв, знаков, линий и т. д. должны быть четкими и ясными.

После каждой таблицы, графика, диаграммы и т. д. должны излагаться основные выводы, суждения, предложения, основанные на конкретном цифровом материале.

#### **6.4 Сокращения**

В тексте курсовой работы не допускаются произвольные сокращения слов, кроме общепринятых. Так, не следует писать «ЧП» – вместо «частный предприниматель» и т. д.

Общепринятыми сокращениями считаются такие слова и словосочетания как, например: и др. – и другие; и т. д. – и так далее; в т. ч. – в том числе и другие.

Единицы измерения также можно писать сокращенно, например: тыс. – тысячи; млн. руб. – миллионы рублей; т – тонна; кг – килограмм; км<sup>3</sup> или м<sup>3</sup> – кубический метр и другие.

Если в тексте цифровых показателей нет, то сокращения единиц измерения допускать нельзя, например: 50 кг, но если во фразе должно быть слово «килограмм» без цифр, то оно пишется без сокращения.

Числа до десяти, если они не относятся к единицам измерения, рекомендуется писать словами, а свыше десяти – цифрами, например, восемь сортов, 110 наименований и т. д.

Порядковые номера заседаний конгрессов, съездов, конференций, кварталов года обозначаются римскими цифрами, наименование месяцев года в тексте курсовой работы пишут словами.

Нельзя разделять общепринятые сокращения (РФ, США и др.), отделять инициалы от фамилии, разделять составляющее одно число цифры, отделять символ процента, параграфа, номера, градусы от цифр.

#### **6.5 Формулы**

В случае использования математических формул, уравнений и т. д., необходимо дать разъяснение значению каждого символа в той последовательности, в какой они приведены в формуле. Значение каждого символа раскрывается с новой строки. Формулы, уравнения располагаются на середине строки, а справа, в конце строки, на которой приведена формула в круглых скобках, пишут порядковый номер формулы. Нумерация формул, уравнений может быть сквозной по тексту работы, или ограничиваться рамками параграфа, например, сквозная нумерация формулы – (9); нумерация формулы из второго параграфа работы – (2.3.). Связывающие формулы, уравнения слова: где, как, следовательно, откуда и т. д., пишутся в начале следующей строки после строки, на которой приведена формула. Формулы, уравнения пишут разборчиво черной пастой, чернилами или тушью от руки, либо набираются на компьютере.

#### **6.6. Оформление курсовой работы**

1. Курсовая работа набирается и распечатывается на компьютере, на стандартных (нелинованных и без рамки) листах формата А4 (210 x 297 мм). Курсовая работа пишется или печатается только с одной стороны листа.

По четырем сторонам листа оставляются поля: с левой стороны – 25 мм, с правой – 20 мм, сверху – 20 мм, снизу – 25 мм. Абзацный отступ должен быть везде одинаковым и равняться пяти знакам.

При написании курсовой работы от руки каждая страница текста содержит примерно 30-32 строки, а строка должна в среднем иметь 35-40 букв или цифр.

Если курсовая работа печатается посредством компьютера, то каждая страница содержит 28-29 строк (печатается через полтора интервала), а строчка в среднем до 60 букв или цифр.

2. Общий объем работы должен содержать 30-40 страниц, без учета приложений.

Первой страницей курсовой работы (не нумеруется) является титульный лист.

На второй странице работы помещается содержание (не нумеруется), которое оформляется с указанием соответствующих страниц текста по каждому параграфу.

По окончании содержания начинается текст курсовой работы – введение (с третьей страницы, если содержание полностью уместилось на одной второй странице, или с четвертой, если содержание заняло две страницы – вторую и третью). Начальная страница введения также не нумеруется. Нумерация страниц ставится со второй страницы введения. Таким образом, нумерация страниц курсовой работы должна быть сквозной от титульного листа, и проставляется, начиная со второй страницы введения (обычно, это порядковый номер страницы 3 или 4). Порядковый номер страницы пишется или печатается вверху посередине строки.

3. Введение, заголовки всех вопросов, заключение, список использованной литературы, пишутся с новой страницы заглавными буквами, симметрично по тексту и тем же цветом, что и вся работа. Заголовки вопросов приводятся с отступлением от верхнего края листа 5-7 см и пишутся обыкновенным шрифтом (начальная буква параграфа – большая, остальные маленькие). В конце названий вопросов, а также слов «Введение», «Заключение», «Приложение», «Список использованной литературы» точки не ставятся.

Параграфы нумеруются арабскими цифрами, после номера точку не ставят, например: 1 Методы управления персоналом организации.

4. Расстояние между заголовком и последующим текстом, между последней строкой текста и последующим заголовком таблицы или графика, а также между последней строкой таблицы и последующим текстом должны быть в два раза больше, чем интервал между строчками текста. Расстояния между строчками в заголовках вопросов, таблиц, графиков, диаграмм и т. д., а также в скобках внизу страницы должны быть равны одному интервалу. Подчеркивать заголовки не следует. Переносы слов в заголовках не допускаются. Точку в конце заголовков не ставят. Если заголовок состоит из двух или более предложений, то их разделяют точкой.

### **7. Защита курсовой работы**

Выполненная курсовая работа представляется научному руководителю в порядке, предусмотренном в Положениях Вуза. Законченная курсовая работа сдается студентом лаборанту кафедры, где регистрируется. Научный руководитель должен проверять ее не более чем 7 дней со дня регистрации курсовой работы.

Руководитель курсовой работы решает вопрос о допуске студента к защите, о чем делается соответствующая запись в конце рецензии. Если руководитель не считает возможным допустить студента к защите, то в рецензии указывается совокупность недостатков, выявленных в курсовой работе, и предлагаются пути их устранения. Защита курсовой работы производится в установленные сроки в сессионный период, либо в особых случаях (повторная защита, отсутствие студента на сессии по уважительной причине и т. д.) в установленные сроки в межсессионный период.

Защиту курсовой работы принимает комиссия из двух преподавателей кафедры, утвержденная заведующим кафедрой.

Студент должен заранее подготовиться к защите курсовой работы и быть готовым содержательно, емко, доходчиво, грамотно ответить на поставленные перед ним вопросы.

Необходимо иметь в виду, что защита курсовой работы отличается от экзаменов по дисциплинам. Защита курсовой работы – это именно защита изученных студентом в своей работе совокупности вопросов, это представление и отстаивание своей точки зрения.

Результаты защиты курсовой работы комиссия оценивает на «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно». При определении оценки работы учитывается уровень теоретической и практической подготовки студента, квалифицированность защиты, правильность ответов на вопросы, качество представленного иллюстрированного материала, умение изложения сути своей работы, способность отстоять собственную точку зрения, вести научную дискуссию, правильно реагировать на замечания. При неудовлетворительной оценке проводится повторная защита этой же курсовой работы.

### **Типовые темы курсовых работ**

1. Понятие «стратегии» и возникновение потребности в стратегическом управлении.
2. Эволюция стратегического мышления в управлении производством.
3. Современная система взглядов на управление.
4. Старая и новая парадигма управления.
5. Модели менеджмента в переходной экономике России.
6. Сущность стратегического менеджмента.
7. Народно-хозяйственный комплекс России.
8. Ресурсный потенциал России и его использование.
9. Характеристика современного состояния промышленности России.
10. Причины спада промышленного производства в России.
11. Понятие о системе и виды систем.
12. Социально-экономическая система и ее подсистемы.
13. Классификация систем. Системы открытые и закрытые.
14. Свойства систем: целостность, первичность целого, не сводимость свойств системы к сумме свойств, составляющих ее компоненты, эффект синергии.
15. Взаимосвязь и взаимодействие системы и внешней среды, понятие «черного ящика».
16. Множественность описания системы непрерывность функционирования и эволюция.
17. Приоритет качества и надежность системы.
18. Научные подходы к стратегическому менеджменту: системный, маркетинговый функциональный, воспроизводственный, нормативный, комплексный, интеграционный, процессный, количественный, административный, поведенческий, ситуационный.
19. Тактическое планирование в организации
20. Этапы стратегического планирования.
21. Миссия, бизнес-идея, цели организации.
22. Процедуры стратегического планирования.
23. Виды целей организации, требования к целям.
24. Оценка форм принятия решений по целям.
25. Диагностика внутренней среды организации.
26. Анализ внешней среды прямого воздействия: конкуренты, потребители, акционеры, поставщики, правительство.
27. Анализ внешней среды косвенного воздействия.
28. Матричный подход к выработке стратегии.
29. Матрица возможностей и угроз.
30. Матрица SWOT – анализа.
31. Матрица БКГ.
32. Матрица Me Kinsey.
33. Матрицы Shell/ДРМ, Hofer/Schendel/
34. Пять сил конкуренции по М. Портеру.

35. Применение конкурентных стратегий в отрасли.
36. Воздействие на деятельность фирмы появления новых конкурентов и товаров-субститутов.
37. Общие конкурентные стратегии.
38. Формирование стратегии преимущества в издержках.
39. Формирование стратегии дифференциации продукта.
40. Формирование стратегии фокусирования.
41. Формирование стратегии стабильности и стратегия роста.
42. Формирование стратегии сокращения и ее разновидности.
43. Стратегия лидера и стратегия следования за лидером.
44. Роль маркетинга в стратегии фирмы.
45. Анализ и выбор стратегии.
46. НИОКР и выбор стратегии.
47. Основные направления НТП.
48. Экономические показатели эффективности управления.
49. Формирование стратегии маркетинговой деятельности.
50. Формирование стратегии управления персоналом.
51. Основные направления совершенствования стратегии организации.

### **Критерии и шкала оценки курсовой работы**

Оценка «отлично» выставляется студенту, если тема раскрыта глубоко, всесторонне, в соответствии с поставленными задачами; грамотно обоснована её проблематика; перечень использованных источников является достаточным для раскрытия темы, в обзоре источников содержится обстоятельная обобщенная характеристика достижений науки в рассматриваемой области, вскрыты существующие проблемы и противоречия; практическая часть выполнена грамотно, в полном объеме использованы рекомендуемые преподавателем методы и методики работы; в выводах и рекомендациях полно и правильно определены теоретические позиции и результаты личного исследования; соблюдены требования логики и ясности изложения; с помощью приложений конкретизируется содержание, раскрывается личный опыт деятельности автора; оформление соответствует всем требованиям.

Оценка «хорошо» выставляется студенту, при выполнении вышеназванных требований имеются отдельные недочеты.

Оценка «удовлетворительно» выставляется студенту, если курсовая работа раскрывает тему в соответствии с приведенными критериями, но в освещении отдельных вопросов и выполнении требований автором допущены некоторые ошибки и неточности (нарушение логики, неполнота или ошибочность анализа и выводов, недостаточность используемых источников, неточности в их обзоре, некритические ошибки в выполнении практической части, нарушение требований оформления и др.).

Оценка «неудовлетворительно» выставляется студенту, если при отсутствии в работе одного из основных разделов; если имеются существенные неточности и несогласования в изложении материала; если допущены грубые ошибки в описательной и практической частях работы; если работа выполнена не самостоятельно, а просто механически (компилятивно) переписана из источников; если студент на защите не владеет материалом, не в состоянии ответить на большинство заданных по существу работы вопросов.

### **6. Методические указания по выполнению компьютерной презентации.**

Для ее успешного выполнения студент должен знать сущность, свойства, виды и источники информации, методы поиска и критического анализа информации; научиться осуществлять поиск, критический анализ и синтез информации; обобщать результаты анализа для решения поставленных задач; овладеть навыками поиска, анализа и обработки информации.

Слово «презентация» обозначает представление, демонстрацию. Обычно для компьютерной презентации используется мультимедийный проектор, отражающий содержимое экрана компьютера на

большом экране, вывешенном в аудитории. Презентация представляет собой совмещение видеоряда - последовательности кадров со звукорядом - последовательностью звукового сопровождения. Презентация тем эффективнее, чем в большей мере в ней используются возможности мультимедиа технологий.

**Презентация** представляет собой последовательность слайдов. Отдельный слайд может содержать текст, рисунки, фотографии, анимацию, видео и звук.

С точки зрения организации презентации можно разделить на три класса:

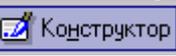
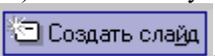
- интерактивные презентации;
- презентации со сценарием;
- непрерывно выполняющиеся презентации.

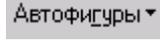
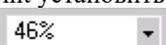
**Интерактивная презентация** - диалог между пользователем и компьютером. В этом случае презентацией управляет пользователь, т. е. он сам осуществляет поиск информации, определяет время ее восприятия, а также объем необходимого материала. В таком режиме работает ученик с обучающей программой, реализованной в форме мультимедийной презентации. При индивидуальной работе мультимедийный проектор не требуется. Все интерактивные презентации имеют общее свойство: они управляются событиями. Это означает, что когда происходит некоторое событие (нажатие кнопки мыши или позиционирование указателя мыши на экранном объекте), в ответ выполняется соответствующее действие. Например, после щелчка мышью на фотографии картины начинается звуковой рассказ об истории ее создания. **Презентация со сценарием** - показ слайдов под управлением ведущего (докладчика). Такие презентации могут содержать «плывущие» по экрану титры, анимированный текст, диаграммы, графики и другие иллюстрации. Порядок смены слайдов, а также время демонстрации каждого слайда определяет докладчик. Он же произносит текст, комментирующий видеоряд презентации. В **непрерывно выполняющихся презентациях** не предусмотрен диалог с пользователем и нет ведущего. Такие самовыполняющиеся презентации обычно демонстрируют на различных выставках.

Создание презентации на заданную тему проходит через следующие этапы: 1) создание сценария; 2) разработка презентации с использованием программных средств.

Затем нужно выбрать **программу разработки презентации**. Каждая из существующих программ такого класса обладает своими собственными индивидуальными возможностями. Тем не менее между ними есть много общего. Каждая такая программа включает в себя встроенные средства создания анимации, добавления и редактирования звука, импортирования изображений, видео, а также создания рисунков. Программа PowerPoint, входящая в программный пакет MicrosoftOffice, предназначена для создания презентаций. С ее помощью пользователь может быстро оформить доклад в едином стиле, таким образом, значительно повысив степень восприятия предоставляемой информации аудиторией. Презентация или «слайд-фильм», подготовленная в PowerPoint, представляет собой последовательность слайдов, которые могут содержать план и основные положения выступления, все необходимые таблицы, диаграммы, схемы, рисунки, входящие в демонстрационный материал. При необходимости в презентацию можно вставить видеоэффекты и звук.

#### Основные приемы создания и оформления презентации

Поставленная задача	Требуемые действия
Создать новую презентацию без помощи мастера и применения шаблона	Запустите PowerPoint. В окне диалога PowerPoint в группе полей выбора <b>Создание презентации</b> выберите <b>Новая презентация</b> .
Выбрать разметку слайда	В окне диалога <b>Создать слайд</b> выберите мышью требуемый вариант разметки. После выбора <b>Новая презентация</b> окно диалога <b>Разметка слайда</b> появляется автоматически. Если Вы хотите сменить разметку имеющегося слайда, то выполните команду <b>Формат/Разметка слайда</b> или воспользуйтесь пиктограммой, размещенной в панели <b>Форматирование</b>  .
Применить шаблон дизайна	В меню <b>Формат</b> выберите команду <b>Оформление слайда</b> или воспользуйтесь пиктограммой, размещенной в панели <b>Форматирование</b>  .
Вставить новый слайд	Откройте тот слайд, после которого Вы хотите вставить новый, и выполните команду <b>Вставка/Создать слайд (Ctrl + M)</b> или воспользуйтесь пиктограммой, размещенной в панели <b>Форматирование</b>  .
Переместиться между слайдами	Воспользуйтесь бегунком или кнопками вертикальной полосы прокрутки или клавишами PageDown, PageUp. Перемещая бегунок можно по всплывающей подсказке определить, на каком слайде остановиться.
Активизировать панель Рисование	Выполните команду <b>Вид /Панели инструментов/Рисование</b>

Ввести текст в произвольное место слайда	Выберите на панели <b>Рисование</b> инструмент <b>Надпись</b>  и установите текстовый курсор в нужное место или меню <b>Вставка/Надпись</b> .
Отредактировать имеющийся текст	Щелкните по тексту, установите текстовый курсор в нужное место и внесите исправления или добавления.
Удалить текст вместе с рамкой	Щелкните по тексту, затем щелкните непосредственно по рамке и нажмите клавишу <b>Delete</b> .
Изменить шрифт или размер шрифта	Воспользуйтесь командой <b>Формат/Шрифт</b> или раскрывающимся списком шрифтов/размеров панели инструментов  Times New Roman 18
Изменить цвет шрифта	Выполните команду <b>Формат/Шрифт</b> или выберите кнопку <b>Цвет текста</b>  панели <b>Форматирование (Рисование)</b> .
Выбрать стиль оформления шрифта	Воспользуйтесь командой <b>Формат/Шрифт</b> или кнопками панели инструментов  : полужирный, курсив, подчеркнутый, тень.
Выводить набранный текст относительно рамки	Воспользуйтесь командой <b>Формат/Выравнивание/По левому краю (Ctrl + L); По центру (Ctrl + E); По правому краю (Ctrl + R); По ширине</b> или кнопками панели инструментов  <b>Форматирование</b> .
Выбрать цвет и тип линии для рамки, подобрать заливку	Выделите рамку (или установите курсор в текст, введенный в рамку) и выполните команду <b>Формат/</b>  ... В появившемся диалоговом окне установите цвет заливки, тип линии и ее цвет. Также можно воспользоваться кнопками панели <b>Рисование</b> :  – заливка;  – цвет линии;  – тип линии.
Активизировать панель <b>Автофигуры</b>	Выберите команду <b>Вставка/Рисунок/Автофигуры</b> или воспользуйтесь кнопкой панели <b>Рисование</b>  <b>Автофигуры</b>
Нарисовать объект	Активизируйте панель <b>Рисование</b> , выберите соответствующий инструмент (линия, овал, прямоугольник и т.д.) и «растяните» фигуру на слайде, протаскивая курсор.
Изменить цвет объекта	Выделите объект и выполните команду <b>Формат/</b>  ... или воспользуйтесь кнопкой панели <b>Рисование</b> :  – цвет линии.
Настроить тень объекта	Выделите объект и воспользуйтесь кнопкой панели <b>Рисование</b> :  – <b>Стиль тени</b> .
Настроить объем объекта	Выделите объект и воспользуйтесь кнопкой панели <b>Рисование</b> :  – <b>Объем</b> .
Повернуть объект на какой-либо угол	Выделите объект и воспользуйтесь кнопкой панели <b>Рисование</b> <b>Действия/Повернуть/отразить/Свободное вращение</b> , а затем переместите мышью угол объекта в направлении вращения.
Сгруппировать объекты	Выделите все объекты, подлежащие группировке и выполните команду <b>Группировка/Группировать</b> контекстного меню выделенных объектов.
Художественная надпись	Воспользуйтесь кнопкой панели <b>Рисование</b> :  – <b>Добавить объект WordArt</b> .
Вставить звук	Выберите команду меню <b>Вставка/Фильмы и звук/Звук из коллекции картинок; Звук из файла</b> .
Настроить анимацию	В режиме слайдов щелкните объект, который хотите анимировать. В меню <b>Показ слайдов</b> выберите команду  <b>Настройка анимации...</b> или соответствующую команду контекстного меню выбранного объекта. Выберите нужные элементы панели <b>Настройка анимации</b> .
Установить масштаб рабочего слайда в среде PowerPoint	На панели <b>Стандартная</b> среды PowerPoint установить необходимый масштаб просмотра из раскрывающегося списка  46%
Способ представления	Документ PowerPoint может отображаться в окне приложения тремя способами:

документа (т.е. презентации .ppt) в окне приложения PowerPoint	в виде слайдов, в режиме структуры, в режиме сортировщика слайдов. Для изменения способа представления достаточно выбрать соответствующую команду в меню <b>Вид</b> или щелкнуть по одной из трех кнопок в левой части горизонтальной полосы прокрутки:  – показ слайдов (с текущего слайда);  – обычный режим;  – режим сортировщика слайдов.
Провести демонстрацию	Выполните команду <b>Вид/Показ слайдов (F5)</b> или воспользуйтесь кнопкой  .
Перейти к следующему слайду в процессе демонстрации	Воспользуйтесь <b>щелчком</b> мыши, клавишами <b>Enter, Пробел; PageDown, PageUp</b> или клавиши навигации курсора (    ): переход вперед/назад по галерее слайдов; <b>Home</b> – переход к самому первому слайду; <b>End</b> – переход к самому последнему слайду.
Провести демонстрацию, не запуская PowerPoint	Найдите свой файл, выделите и вызовите контекстное меню нажатием правой кнопки мыши. В контекстном меню выберите команду <b>Показать</b> .

Сохраняется презентация в файле с расширением .ppt.

### Перечень типовых тем для выполнения компьютерной презентации

Тема 6. Понятие о цели, миссии, бизнес-идее.

Тема 7. Конкурентные стратегии в бизнесе.

Тема 8. Матричный подход к принятию стратегических решений.

### Критерии оценки презентации

Критерии оценивания:

1. Содержание презентации:
  - раскрытие темы
  - подача материала (обоснованность разделения на слайды)
  - наличие и обоснованность графического оформления (фотографий, схем, рисунков, диаграмм)
  - грамотность изложения
  - наличие интересной дополнительной информации по теме проекта
  - ссылки на источники информации (в т.ч. ресурсы Интернет)
2. Оформление презентации
  - единство дизайна всей презентации
  - обоснованность применяемого дизайна
  - единство стиля включаемых в презентацию рисунков
  - применение собственных (авторских) элементов оформления
  - оптимизация графики
3. Обоснованное использование эффектов мультимедиа: графики, анимации, видео, звука.
4. Навигация: наличие оглавления, кнопок перемещения по слайдам или гиперссылок.
5. Доклад на заданную тему с использованием презентации.

Оценка	Характеристики презентации
<b>5 (отлично)</b>	В презентации полностью и глубоко раскрыто наполнение (содержание) представляемой темы, четко определена структура презентации, отсутствуют фактические (содержательные), орфографические и стилистические ошибки. Представлен перечень источников, оформленный согласно общепринятым требованиям. Цветовые, шрифтовые решения, расположение текстов и схем в кадрах соответствуют требованиям реализации принципа наглядности в обучении.
<b>4(хорошо)</b>	В презентации полностью раскрыто наполнение (содержание) представляемой темы; четко определена структура презентации; имеются незначительные фактические (содержательные) ошибки и орфографические и стилистические ошибки (не более трех). Представлен перечень источников, оформленный согласно общепринятым требованиям. Цветовые, шрифтовые решения, расположение текстов и схем в кадрах не в полной мере соответствуют требованиям реализации принципа наглядности в обучении.
<b>3 (удовлетворительно)</b>	В презентации не полностью раскрыто наполнение (содержание) представляемой темы; четко определена структура презентации; имеются незначительные фактические (содержательные) ошибки и орфографические и стилистические ошибки (не более трех). Представлен перечень источников, однако оформление не соответствует общепринятым требованиям. Цветовые, шрифтовые решения, расположение текстов и схем в кадрах не в полной мере соответствуют требованиям реализации принципа наглядности в обучении.

<b>2 (неудовлетворительно)</b>	В презентации не раскрыто наполнение (содержание) представляемой темы; не четко определена структура ресурса; имеются фактические (содержательные) ошибки и орфографические и стилистические ошибки. Представлен перечень источников, однако оформление не соответствует общепринятым требованиям. Цветовые, шрифтовые решения, расположение текстов и схем в кадрах не соответствуют требованиям реализации принципа наглядности в обучении.
--------------------------------	---

## 7. Методические указания по подготовке к промежуточной аттестации

### ЭКЗАМЕН

Промежуточная аттестация по дисциплине проводится в форме курсовой работы и экзамена.

При подготовке к экзамену необходимо повторить конспекты лекций по всем разделам (темам) дисциплины.

На экзамене студент должен подтвердить усвоение учебного материала, предусмотренного рабочей программой дисциплины, а также продемонстрировать приобретенные навыки адаптации полученных теоретических знаний к своей профессиональной деятельности. Экзамен проводится в форме устного собеседования по типовым вопросам для экзамена.

### Перечень типовых контрольных вопросов к экзамену

1. Сущность тактического управления, его взаимосвязь с системой стратегического управления
2. Основополагающие принципы планирования
3. Механизм согласования разделов тактических комплексных планов
4. Понятие «стратегии» и возникновение потребности в стратегическом управлении.
5. Эволюция стратегического мышления в управлении производством.
6. Современная система взглядов на управление.
7. Старая и новая парадигма управления.
8. Модели менеджмента в переходной экономике России.
9. Сущность стратегического менеджмента.
10. Народно-хозяйственный комплекс России.
11. Ресурсный потенциал России и его использование.
12. Характеристика современного состояния промышленности России.
13. Причины спада промышленного производства в России.
14. Понятие о системе и виды систем.
15. Социально-экономическая система и ее подсистемы.
16. Классификация систем. Системы открытые и закрытые.
17. Свойства систем: целостность, первичность целого, не сводимость свойств системы к сумме свойств, составляющих ее компоненты, эффект синергии.
18. Взаимосвязь и взаимодействие системы и внешней среды, понятие «черного ящика».
19. Множественность описания системы непрерывность функционирования и эволюция.
20. Приоритет качества и надежность системы.
21. Научные подходы к стратегическому менеджменту: системный и маркетинговый.
22. Научные подходы к стратегическому менеджменту: функциональный и воспроизводственный.
23. Научные подходы к стратегическому менеджменту: нормативный и комплексный.
24. Научные подходы к стратегическому менеджменту: интеграционный и процессный.
25. Научные подходы к стратегическому менеджменту: количественный и административный.
26. Научные подходы к стратегическому менеджменту: поведенческий и ситуационный.
27. Этапы стратегического планирования.
28. Миссия, бизнес-идея, цели организации.
29. Процедуры стратегического планирования.
30. Виды целей организации, требования к целям.
31. Принятие решений по целям.
32. Коллективное принятие решений.
33. Метод Дельфы «мозговой атаки».
34. Индивидуальное принятие решений: коллегиальное, авторитарное.
35. Индивидуальное принятие решений: партисипативное, «снизу вверх».
36. Метод взвешенных критериев.
37. Оценка внутренней среды организации: производство, маркетинг.
38. Оценка внутренней среды организации: финансы, трудовые ресурсы, культура.
39. Анализ внешней среды прямого воздействия: конкуренты, потребители.
40. Анализ внешней среды прямого воздействия: акционеры, поставщики, правительство.
41. Анализ внешней среды косвенного воздействия.

42. Матричный подход к выработке стратегии.
43. Матрица возможностей и угроз.
44. Матрица SWOT – анализа.
45. Матрица БКГ.
46. Матрица Me Kinsey.
47. Матрицы Shell/ДРМ, Hofer/Schendel/
48. Пять сил конкуренции по М. Портеру.
49. Конкурентные стратегии в отрасли: коммутанты, пациенты.
50. Конкурентные стратегии в отрасли: виоленты, эксплеренты.
51. Воздействие на деятельность фирмы появления новых конкурентов и товаров субституты.
52. Общие конкурентные стратегии.
53. Стратегия преимущества в издержках.
54. Стратегия дифференциации продукта.
55. Стратегия фокусирования.
56. Стратегия стабильности и стратегия роста.
57. Стратегия сокращения и ее разновидности.
58. Стратегия лидера и стратегия следования за лидером.
59. Роль маркетинга в стратегии фирмы.
60. Анализ и выбор стратегии.
61. НИОКР и выбор стратегии.
62. Основные направления НТП.
63. Экономические показатели эффективности управления.
64. Показатель Z-счета.
65. Понятия о сетевом графике.
66. Понятие об оперограмме.

### **Типовые практические задания для экзамена**

#### **Задание 1.**

Компания «Nestle» является одной из крупнейших в мире корпораций. Компания действует на рынке пищевых продуктов и является мировым лидером по производству растворимого кофе. Итальянское подразделение Nestle – «NestleItaliana» – это компания, базирующаяся в Милане и производящая более 80 видов продукции. Ее доход в 1988 г. достиг 2 млрд. долл. Кофе Nestle продавалось в Италии под марками NescafeClassic, NescafeGranAroma и NescafeRelax (не содержащий кофеина).

Основной статьей маркетинговых затрат на продвижение Nescafe были расходы на рекламу. Компания Nestle вышла на итальянский рынок растворимого кофе в 1962 г.

В Италии основными конкурентами NestleItaliana на рынке кофе на тот момент были:

- LavazzaSpA – 10-я по величине компания в итальянской пищевой промышленности, занимавшая лидирующие позиции на рынке кофе, предлагала полный ассортимент кофейной продукции и выпускала 11 сортов кофе, различных по качеству и цене. Большое внимание уделяла рекламе кофе, делала упор на традиции бренда, в основном ориентировалась на телевизионную рекламу.

- Segafredo-ZanettiSpA – компания в качестве целевого сегмента выбрала бары, рестораны, гостиницы, помимо кофе производила промышленное кухонное оборудование, в том числе кофемашины. Рекламиривала свою продукцию, спонсируя национальные и международные спортивные соревнования.

- Sipra&BergerSpA – лидер по продажам в Италии кофе с пониженным содержанием кофеина. В рекламе подчеркивалась безвредность такого кофе, а также ценовые преимущества марки. Выпускала, кроме того, растворимый кофе, который почти не рекламировала.

- Procter&GambleItalia – итальянское подразделение этой компании выпускало широкий ассортимент кофейной продукции. Реклама носила агрессивный характер и размещалась в основном в популярных телешоу.

1. Оцените позиции фирмы NestleItali на рынке кофейной продукции Италии в начале 80-х годов.

2. Какая конкурентная стратегия в данных условиях была бы наиболее эффективна, на ваш взгляд?

#### **Задание 2.**

Ознакомьтесь с выдержками из Стратегии развития ОАО «АВТОВАЗ» до 2020 года : Стратегия компании затрагивает несколько областей развития компании:

1. Техническое развитие. В соответствии с лучшими мировыми практиками АВТОВАЗ останется разработчиком 9 из 30 функциональных модулей; в разработке остальных 21 модулей АВТОВАЗ будет играть роль координатора и проводить НИОКР совместно с поставщиками К 2020 г затраты служб технического развития удвоятся и составят 2,8% от выручки. Основные области для партнерства АВТОВАЗ-Renault будут включать: – АВТОВАЗ и Renault совместно: разработка двигателя и коробки передач – АВТОВАЗ для Renault: проведение тестов, производство прототипов и разработка компонентов – Renault для АВТОВАЗ: обучение персонала и имплементация единых стандартов, кодов и номенклатуры.

2. Производство. Текущий периметр АВТОВАЗа – это монозавод, включающий весь производственный цикл от литья и штамповки до сборки готового автомобиля, а также вспомогательные производства, сервисы и непрофильные активы.

АВТОВАЗ планирует сохранить в основном периметре ОАО АВТОВАЗ стратегически важные виды деятельности, обеспечивающие долгосрочные конкурентные преимущества:

- Производство: сварка, окраска и сборка готового автомобиля, крупная штамповка лицевых деталей и сборки двигателей, коробок передач и шасси.

- Техразвитие: Научно-технический центр и Опытно-промышленное производство.

- Другие функции: Цеховые ремонты, закупка сырья и компонентов, управление продажами, дистрибуция запчастей, управление интегрированной логистикой и складское хозяйство АВТОВАЗ планирует выделить часть видов деятельности из ОАО АВТОВАЗ в Группу АВТОВАЗ и сохранить над ними контроль:

Производство: Металлургическое производство, Инструментальное производство (частично) и Производство промышленных штампов. Промышленные сервисы: Общезаводские ремонты, Производство по переработке промышленных отходов и Энергетическое производство. АВТОВАЗ планирует привлечь стратегических партнеров для повышения эффективности следующих бизнесов: –Закупка сырья и компонентов для новых моделей в сотрудничестве с Renault-Nissan в рамках RNPO –Производство пластмассовых изделий, Инструментальное производство (частично) и производство автокомпонентов. За пределы периметра Группы АВТОВАЗ будут выведены средняя штамповка, Производство технологического оборудования, транспортные компании, социальные объекты и непрофильные активы.

В дополнении к реорганизации АВТОВАЗ планирует увеличить мощность завода и повысить продуктивность и качество: –Увеличение мощности 2 линий с 220 до 280 тыс. а/м 2 линий с 220 до 300 тыс. а/м

–Повышение продуктивности персонала с помощью модернизации производственного оборудования –Оптимизация производственных процессов посредством внедрения системы Renault "AllianceProductionWay".

3. Закупки. Реформирование системы закупок позволит компании оптимизировать затраты на закупки – затраты на закупки на а/м снизятся в среднем на 2.6% для новых моделей и на 0.6% для существующих моделей за первые 5 лет жизненного цикла. Сокращение затрат на закупки должно быть реализовано с помощью следующих мер: – Управление отношениями с поставщиками: Создание новой панели поставщиков совместно с Renault, создание иерархии поставщиков и выявление стратегических поставщиков, переход от закупок компонентов к модульным закупкам; – Объединение/глобальное снабжение: Объединение объемов закупок с Renault-Nissan, совместные переговоры по ценам и условиям; – Оптимизация регулярности и объемов заказов/поставок, оптимизация и стандартизация процессов; – Аутсорсинг НИОКР и производства квалифицированным поставщикам.

4. Продажи. АВТОВАЗ намерен реформировать систему продаж, опирающуюся на крупнейшую в России товаропроводящую сеть. Собственная сеть АВТОВАЗа к 2014 г. должна быть реструктурирована с целью повышения ее контролируемости и эффективности. На 2020 г. собственная сеть составит ~10% всех торговых точек, и будет обеспечивать ~20% общих продаж. Внедрение переменной маржи для дилеров стимулирует продажи и повысит уровень сервиса в среднесрочной перспективе. Увеличение в 3 раза бюджетов на маркетинг (до 3 900 руб/а/м или 1,5% продаж) и гарантию (до 5200 руб/а/м или 2% от продаж) позволит АВТОВАЗу укрепить имидж ЛАДА и свои рыночные позиции в долгосрочной перспективе.

АВТОВАЗ разовьет систему продаж ключевым клиентам, что составит ~16% общих продаж а/мв 2020 году (~160 тыс. а/м). Будут развиты дополнительные источники дохода – комиссионный финансовый бизнес (~4% общей прибыли Компании) и продажа запасных частей (~10% общей прибыли).

5. Персонал. До 2020 г. предполагается снижение персонала на 3% до численности 69 тыс. (в сопоставимом периметре). Повышение производительности на 39% в 2020 году по сравнению с 2010 годом до уровня производительности текущих международных автопроизводителей. Предусмотрено постепенное отражение увеличения производительности и квалификаций персонала в уровне оплаты труда. Дополнительно предусмотрено увеличение затрат на развитие персонала в 4 раза до 0.3 млрд. руб. в год к 2020 году. Значительный рост производительности персонала требует глубокое реформирование организации и процессов и инвестиции в оборудование и совершенствование производственных процессов в размере 16 млрд. руб.

6. Качество. Качество продукта состоит из двух элементов: качество концепции и качество реализации. Значительное повышение качества обоих аспектов включено в бизнесстратегию развития АВТОВАЗа до 2020г. Качество концепции: Восприятие качества потребителями должно быть учтено при разработке новых моделей. Качество реализации: Значительное повышение основных показателей качества реализации АВТОВАЗа, в частности: Функциональные показатели качества для НИОКР, Закупок, Производства, Продажи и Послепродажное обслуживание.

1. Какие области изменений рассматриваются в Стратегии компании 2020?

2. Какие уровни стратегических изменений затронуты в организации?

3. Какие методы осуществления преобразований используются?

4. Каковы темпы стратегических изменений?

5. Какие ключевые факторы успеха можно выделить в данной стратегии?
6. Требуяют ли данные преобразования изменения организационной структуры компании?

### **Задание 3.**

Ниже представлена краткая история стратегического развития компании Coca-Cola. В 1886 г. владелец компании Pemberton Chemical Company (Атланта, США) фармацевт Джон Пембертон изобрел особую разновидность тоника – будущего напитка Coca-Cola.

В 1891 г. другой атлантский фармацевт Аза ГригзКандлер выкупил права на розлив напитка.

Товарный знак «Coca-Cola», используемый с 1886 г., был официально зарегистрирован в США 31 января 1893 г. Компания Coca-Cola начала свою деятельность с создания отдела реализации. Кроме того, впервые использовались нестандартные маркетинговые приемы – рассылки по почте купонов на бесплатную порцию напитка. В 1894 г. был открыт первый завод по изготовлению сиропа.

В 1899 г. Coca-Cola подписала первое соглашение с другой компанией о поставках концентрата взамен на обязательство разливать готовый напиток и обеспечивать его дистрибуцию. С этого момента и начинается история всемирной Системы буттлинга Coca-Cola - производства и сбыта напитков через партнеров, «франчайзинга».

К 1902 г. продажи этого напитка составили 120 тыс. долларов, и он стал самым популярным в Америке. Вскоре продукция Coca-Cola перешагнула американские границы. Первыми двумя странами где Coca-Cola в 1906 г. развернула свою деятельность после завоевания Америки, стали Куба и Панама.

В 1902 г. на рынке появилась компания «Pepsi-Cola». На рынке возникла конкуренция, которая позволила компании Coca-Cola не только остаться номером один на рынке, но и сделать свой товар более совершенным. В 30-е г.г. менеджмент компании Coca-Cola сделал основной акцент на качестве напитка.

В 1923 г. были утверждены единые стандарты производства и продажи бутилированной колы: от рецептуры смешивания напитка до расстановки бутылок на полках магазинов. Перед Второй Мировой войной Coca-Cola продавалась уже в 44 странах. Ассортимент компании стал стабильно расширяться.

В августе 1958 г., в Бостоне, дебютировала «Fanta». Три года спустя, первого февраля 1961 года было открыто производство напитка «Sprite». Чтобы сохранить лидерство, компании Coca-Cola нужно было придумать стратегию, которая могла вмиг перекрыть воздействие конкурента, и в 1970 г. был придуман слоган: «Это – первоклассная вещь». Это дало возможность компании сказать всем, что именно она – лидер на рынке.

В 1982 г. Coca-Cola выпускает на рынок «DietCoke». Как говорили ведущие газеты Америки, компания Coca-Cola создала второй лучший безалкогольный напиток за всю историю.

С 1997 г. реализуется новая глобальная стратегия Coca-Cola. Она заключается в освоении неамериканских рынков не только за счет рекламы и организации собственного производства, но и за счет скупки национальных торговых марок и распространения национальных напитков через торговую сеть Coca-Cola. В качестве эксперимента Coca-Cola выкупила американского производителя безалкогольного пива RootBeer и удвоила его продажи на рынке США.

Летом 1999 года Кока-Кола приобрела все права на торговую марку Schweppes, принадлежащую ранее компании Cadbury.

Определите стратегические цели фирмы в соответствии с функциональными областями деятельности.

Определите, какими стратегиями пользовалась компания Coca-Cola в процессе своего развития, и каким образом она реализовывала эти стратегии?

### **Критерии и шкала оценки экзамена**

Оценка «отлично» выставляется студенту, если знания отличаются глубиной и содержательностью, дается полный исчерпывающий ответ, как на основные вопросы билета, так и на дополнительные; студент свободно владеет научной терминологией; ответ студента структурирован; логично и доказательно раскрывает проблему, предложенную в билете; ответ характеризуется глубиной, полнотой и не содержит фактических ошибок; ответ иллюстрируется примерами, в том числе из собственной практики; студент демонстрирует умение аргументировано вести диалог и научную дискуссию; правильно решил ситуационную задачу.

Оценка «хорошо» выставляется студенту, если знания имеют достаточный содержательный уровень, однако отличаются слабой структурированностью; содержание билета раскрывается, но имеются неточности при ответе на дополнительные вопросы; имеющиеся в ответе несущественные фактические ошибки, студент способен исправить самостоятельно, благодаря наводящему вопросу; недостаточно раскрыта проблема по одному из вопросов билета; недостаточно логично изложен вопрос; ответ прозвучал недостаточно уверенно; студент не смог продемонстрировать способность к интеграции теоретических знаний и практики, допустил несущественную ошибку при решении ситуационной задачи.

Оценка «удовлетворительно» выставляется студенту, если содержание билета раскрыто слабо, знания имеют фрагментарный характер, отличаются поверхностностью и малой содержательностью, имеются неточности при ответе на основные вопросы билета; программные материалы в основном излагаются, но допущены фактические ошибки; студент не может обосновать закономерности и принципы, объяснить

факты; студент не может привести пример для иллюстрации теоретического положения; у студента отсутствует понимание излагаемого материала, материал слабо структурирован; у студента отсутствуют представления о межпредметных связях, допустил существенную ошибку при решении ситуационной задачи.

**Оценка «неудовлетворительно»** выставляется студенту, если обнаружено незнание или непонимание студентом предмета изучения дисциплины; содержание вопросов билета не раскрыто, допускаются существенные фактические ошибки, которые студент не может исправить самостоятельно; на большую часть дополнительных вопросов по содержанию экзамена студент затрудняется дать ответ или не дает верных ответов, не решил ситуационную задачу.

## **8. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины**

### **Основная литература**

1. Абрамов, В. С. Стратегический менеджмент : учебник и практикум для вузов / В. С. Абрамов, С. В. Абрамов. — 4-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 435 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-09524-1. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/535382>

2. Голубков, Е. П. Стратегический менеджмент : учебник и практикум для вузов / Е. П. Голубков. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 278 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-15505-1. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/536417>

### **Дополнительная литература**

1. Зуб, А. Т. Стратегический менеджмент : учебник и практикум для вузов / А. Т. Зуб. — 4-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 375 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-03013-6. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/535838>

2. Попов, С. А. Актуальный стратегический менеджмент. Видение — цели — изменения : учебно-практическое пособие / С. А. Попов. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 447 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-01109-8. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/535436>

### **Программное обеспечение**

1. Пакет программ MicrosoftOffice (лицензионное)
2. MicrosoftWindows (лицензионное)
3. 7zip (свободно распространяемое, отечественное)
4. Антивирус (лицензионное, отечественное)

### **Профессиональные базы данных**

1. База данных «Корпоративный менеджмент. Библиотека управления» [www.cfin.ru](http://www.cfin.ru)
2. «Стратегическое управление и планирование», <http://stplan.ru/>
3. База данных [финансового состояния предприятия](http://afdanalyse.ru/), <http://afdanalyse.ru/>
4. База данных «Инвестиционный проект», <https://kudainvestiruem.ru/>

### **Информационные справочные системы.**

1. Информационно-правовая система «Консультант Плюс», <http://www.consultant.ru/>
2. Справочно-правовая система «Законодательство России»  
[http://pravo.gov.ru/proxy/ips/?start\\_search&fattrib=1](http://pravo.gov.ru/proxy/ips/?start_search&fattrib=1)

### **Интернет-ресурсы**

1. Информационный ресурс «Projectimo.ru» <http://projectimo.ru/>
2. Информационный ресурс «Экономика и финансы» <http://www.finansy.ru/>
3. Деловое информационное пространство РБК [www.rbk.ru](http://www.rbk.ru)

### **Периодические издания:**

1. InternationalJournalofAdvancedStudies (Международный журнал перспективных исследований) . – Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/71537.html>
2. Прикладные экономические исследования. – Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/74836.html>
3. Финансовые исследования. – Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/62035.html>

АВТОНОМНАЯ НЕКОММЕРЧЕСКАЯ ОРГАНИЗАЦИЯ  
ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
«СЕВЕРО-КАВКАЗСКИЙ СОЦИАЛЬНЫЙ ИНСТИТУТ»

Экономический факультет

Кафедра экономики и менеджмента

**РЕФЕРАТ**

на тему «Тема работы»

по дисциплине «Стратегический менеджмент»

Выполнил(а):

Фамилия имя отчество  
студент(ка) \_\_-го курса  
направления подготовки  
38.03.02 Менеджмент  
группы \_\_\_\_\_

Руководитель работы:

должность, уч. ст., уч. зв.  
Фамилия, инициалы

Работа защищена с оценкой:

\_\_\_\_\_

оценка

подпись

«\_\_» \_\_\_\_\_ 20\_\_ г.

Ставрополь, 20\_\_ г.