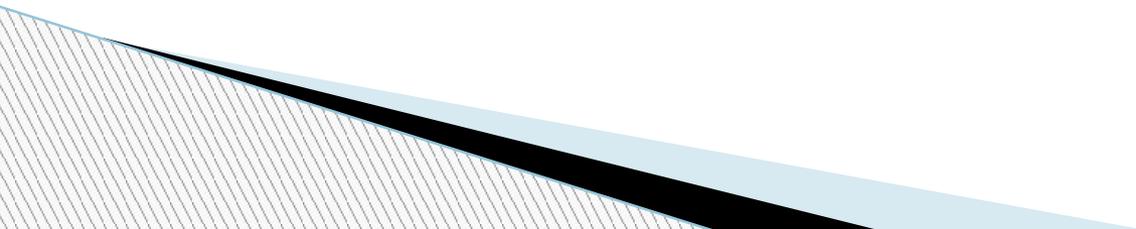
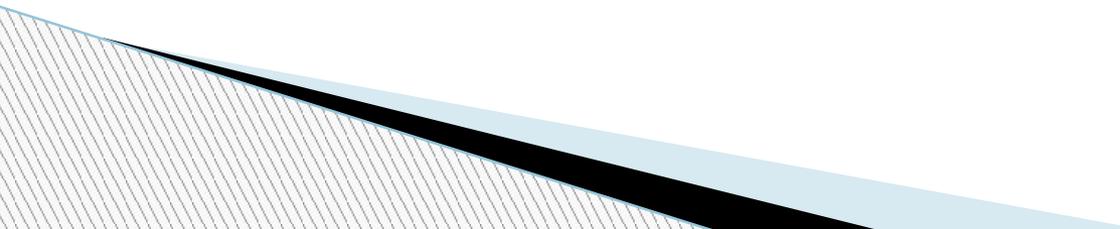


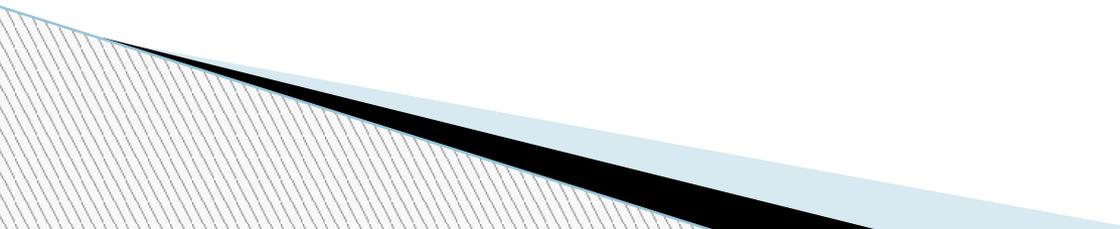
**Методические указания по выполнению
КУРСОВОЙ РАБОТЫ ПО
ДИСЦИПЛИНЕ
«СТРАТЕГИЧЕСКИЙ МЕНЕДЖМЕНТ»**



***Тема курсовой работы у
всех одна-
«РАЗРАБОТКА
СТРАТЕГИЧЕСКОГО ПЛАНА
ПРЕДПРИЯТИЯ (НА
ПРИМЕРЕ...)»***



Общий объем работы
(без приложений)
должен быть
30-50 страниц
машинописного текста.

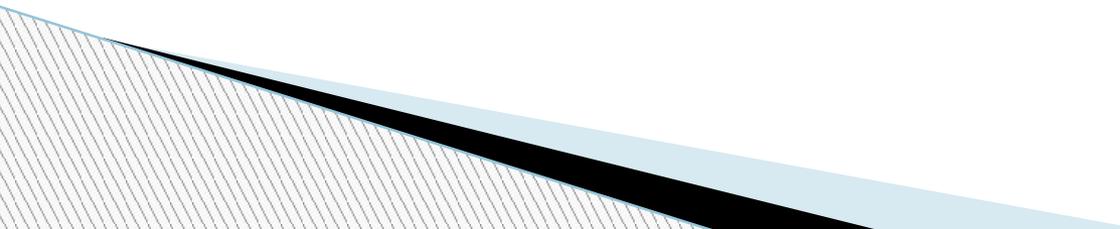


Введение

(1-2 стр)

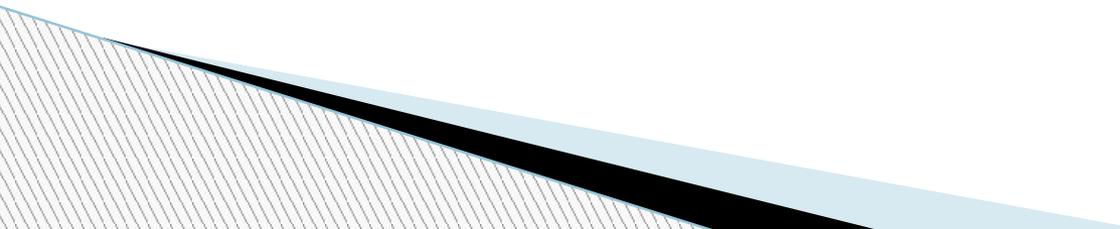
- ❖ Актуальность темы
 - ❖ Цель работы
 - ❖ Задачи работы
- ❖ Объект и предмет исследования

Основная часть курсовой работы
содержит три главы.
Первая глава является
теоретической,
вторая – аналитической,
третья – практической.



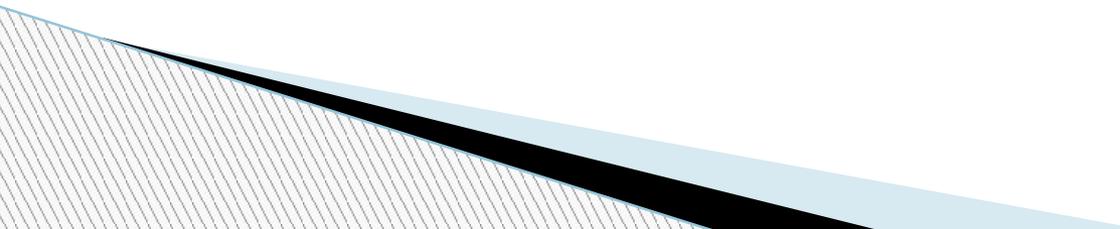
Глава 1. Теоретические основы исследования проблем стратегического менеджмента

Определение основных понятий,
рассмотрение концепции и истории
их развития,
анализ факторов, влияющие на
предмет исследования.
(7- 10 страниц).



Глава 2. Анализ внешней и внутренней сред предприятия (10-15 страниц)

2.1 Характеристика объекта анализа

- ✓ полное название фирмы;
 - ✓ИНН, ОГРН;
 - ✓направления деятельности, вид производимой продукции или оказываемой услуги;
 - ✓размер организации;
 - ✓территориальное размещение фирмы, юридический и фактический адреса;
 - ✓организационная структура предприятия
- 

2.2 Анализ внешней среды

Анализ макросреды (среды косвенного воздействия). Следует провести PEST-анализ

Таблица 1- PEST -анализ факторов среды косвенного воздействия

№	Факторы среды	Оценки		
		влияния на организацию	направленности влияния	Интегральная
1	2	3	4	5= ст.3хст.4
Политические (P)				
	Политическая ситуация			
	Изменение законодательства			
	Уровень развития правового регулирования экономики,			
	Налоговая политика			
	<i>Итого</i>			
Экономика (E)				
	Общая характеристика экономической ситуации			
	Курс национальной валюты			
	Уровень инфляции			
	Инвестиционный климат в отрасли			
	<i>Итого</i>			
Социум (S)				
	Демографические изменения			
	Уровень безработицы			
	Социальная мобильность населения			
	Активность потребителей			
	<i>Итого</i>			
Технология (T)				
	Развитие производственных технологий			
	Развитие Интернета и прочих дополнительных каналов связи			
	Уровень автоматизации производства			
	<i>Итого</i>			

Каждому из факторов экспертным образом дается
оценка:

***влияния на организацию по шкале: 3 - сильное,
2 - умеренное, 1 - слабое, 0 - отсутствие
влияния;***

***направленности влияния по шкале:
+1 - позитивная, - 1 - негативная.***

Затем анализируем микросреду (среду прямого воздействия).

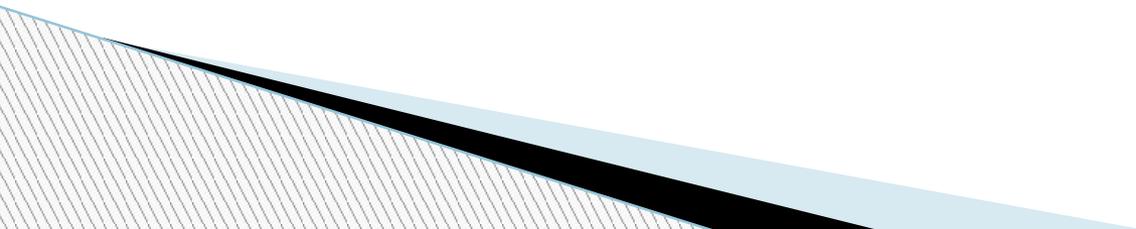
Анализируем
потребителей/покупателей,
поставщиков, конкурентов и
контактную аудиторию.

Анализ потребителей делаем по критериям сегментации

Таблица 2 – Критерии для сегментации

СОЦИАЛЬНЫЕ (социальное положение, уровень образования, социальная активность)
ЭКОНОМИЧЕСКИЕ (уровень дохода, наличие имущества, структура доходов и расходов)
КУЛЬТУРНЫЕ (национальность, принадлежность к религии, культурная ориентация)
ДЕМОГРАФИЧЕСКИЕ (пол, возраст, семейное положение)
ГЕОГРАФИЧЕСКИЕ (место проживания, локальный менталитет, обеспеченность природными ресурсами)
ПСИХОГРАФИЧЕСКИЕ (тип потребительского поведения, процесса принятия решения о покупке)
ПОВЕДЕНЧЕСКИЕ (черты характера, эмоциональность или рациональность в принятии решений)

Анализ поставщиков
провести в виде списка
поставщиков



Конкуренты (прямые конкуренты, производители товаров-заменителей, потенциальные конкуренты). Рекомендуется сделать таблицу по сравнительной оценке исследуемого предприятия с конкурентами. Параметры следует выбрать самостоятельно, не менее 5-7. Затем по этим параметрам необходимо оценить предприятия по рекомендуемой 10-балльной шкале.

Таблица 3– Сравнительный анализ конкурентов

Параметры	Исследуемое предприятие	Конкуренты		
		ООО «...»	ООО «...»	ООО «...»
Цена				
Качество				
Доступность				
.....				
Итого				

Таблицу анализа конкурентов следует проиллюстрировать многоугольником конкурентоспособности

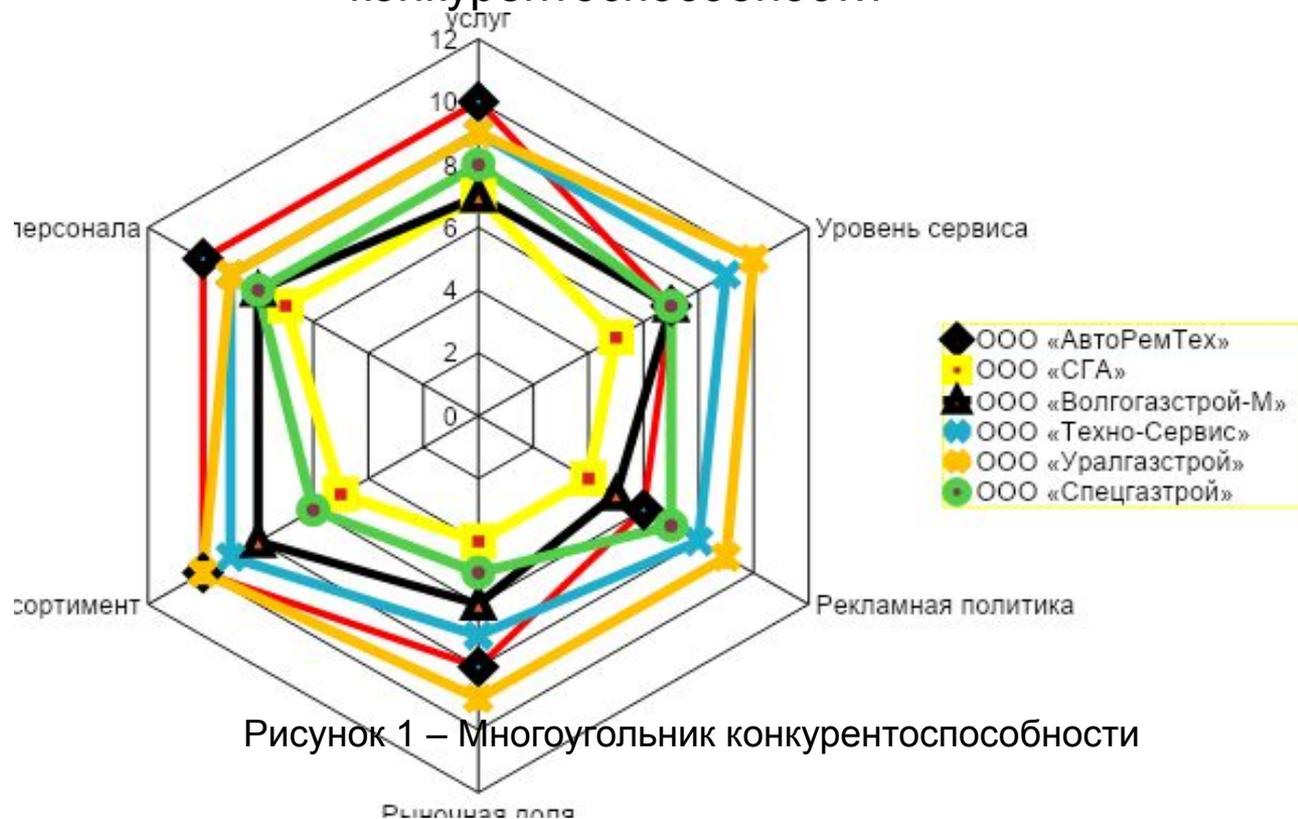


Рисунок 1 – Многоугольник конкурентоспособности

Контактная аудитория. Это любая группа лиц, предприятий, организаций, проявляющих интерес к деятельности фирмы и способных оказать влияние на деятельность фирмы и возможности достигать поставленных целей (например, налоговая инспекция, Роспотребнадзор и т. д.).

Анализ контактной аудитории следует сделать в виде таблицы (см. таблицу 4).

Таблица 4 – Анализ контактной аудитории

Компоненты контактной аудитории	Возможности	Угрозы
Пожарная инспекция	обеспечение пожарной безопасности предприятия	закрытие предприятия, штрафные санкции
СМИ	реклама и PR предприятия и продукции	негативный образ предприятия, ложь, компромат
Финансовые круги	получение финансовой поддержки, кредиты, субсидии, привилегии	отказ в финансовой поддержке
...		
...		

2.3 Анализ внутренней среды

определить миссию организации, а также проанализировать ее на предмет соответствия требованиям (см. таблицу 5).

Таблица 5 – Требования к формулировке миссии

Требование	+ соответствует/ - не соответствует
<i>Требования к тексту</i>	
Простота, ясность, лаконичность, звучность	
Объем не более 25-40 слов	
Текст миссии должен содержать название и статус организации	
<i>Требования к смыслу</i>	
Должен быть исчерпывающим	
Содержать намек на выгоду от взаимодействия с организацией	
Быть современным, отвечать духу времени	

Далее следует выявить наличие стратегических и тактических целей организации. Представить их в виде «дерева целей».

Если цели отсутствуют, то упомянуть об этом. А «дерево целей» в этом случае следует сделать в главе 3.

Ключевые пространства для определения тактических целей:

1. *Положение на рынке.*
2. *Инновации.*
3. *Производство.*
4. *Маркетинг.*
5. *Финансы.*
6. *Управление персоналом.*
7. *Менеджмент.*

Также следует проанализировать функциональные подсистемы внутренней среды организации (см. таблицу 6).

Оценка элементов внутренней среды следует проводить по 5-балльной шкале

Прежде всего, необходимо выявить основные факторы внутренней среды организации и провести их оценку в соответствии со следующей шкалой:

5 — очень хорошее состояние, совершенно удовлетворяющее - очень сильная сторона потенциала;

4 — хорошее состояние, не требует изменения — сильная сторона;

3 — среднее состояние, требует некоторых ограниченных изменений,

2 — плохое состояние, требует серьезных изменений — слабая сторона стратегического потенциала;

1 — очень плохое состояние, требует радикальных преобразований — очень слабая сторона.

Таблица 6- Анализ внутренней среды по срезам

Срез	Элементы внутренней среды	Оценки в баллах				
		1	2	3	4	5
Кадровый срез	<ul style="list-style-type: none"> • стиль управления • квалификация менеджеров и сотрудников • эффективность политики оплаты труда по сравнению с конкурентами • найм, обучение и продвижение персонала 					
Организационный срез	<ul style="list-style-type: none"> • Четкость распределения в фирме прав и обязанностей • Эффективность взаимодействия различных структурных подразделений по достижению целей развития • Эффективность организационной структуры 					
Операционный срез	<ul style="list-style-type: none"> • Соответствие технологии и оборудования конкурентным требованиям потребителей • эффективность использования техники и оборудование • Каковы правовые формы защиты продуктов фирмы и как они используются? 					
Маркетинговый срез	<ul style="list-style-type: none"> • Сильные и слабые стороны товаров и услуг фирмы • Доля рынка и насколько твердо удерживает фирма • Возможности для выхода на рынок с новыми продуктами и для освоения новых рынков 					
Финансовый срез	<ul style="list-style-type: none"> • Обеспечение прибыльности • Достаточность осуществляемых капитальных затрат для обеспечения будущих потребностей развития фирмы • Положительная кредитная история фирмы • Рациональность налоговой политики 					
Организационная культура	<ul style="list-style-type: none"> • Ценности и нормы, принятые в фирме; • Миссия, ценности, отношение к окружающему миру; • Трудовая этика и мотивация • Взаимоотношения между людьми в фирме 					

Анализ внешней и внутренней среды необходимо резюмировать в виде SWOT-анализа (таблица 6).
Должно быть заполнено 8 ячеек в таблице SWOT-анализа.

ВНИМАНИЕ! Перечень сильных и слабых сторон должен соответствовать результатам анализа внутренней среды; перечень возможной и угроз – результатам анализа внешней среды

Таблица 7- SWOT-анализ

	<i>Возможности (O)</i>	<i>Угрозы(T)</i>
Сильные стороны (S)	поле «SO»(сила и возможности)	поле «ST»(сила и угрозы)
Слабые стороны (W)	поле «WO» (слабость и возможности)	поле «WT»(слабость и угрозы)

Стратегии WT слабости — угрозы (mini-mini). Цель любой из стратегий вида WT состоит в том, чтобы минимизировать слабости и угрозы.

Стратегии WO слабости — возможности (mini-maxi).

Стратегии данной группы пытаются минимизировать слабости и одновременно максимизировать возможности.

Стратегии ST силы — угрозы (maxi-mini). Цель данных стратегий состоит в том, чтобы максимально развить силы, и минимизировать угрозы.

Стратегии SO силы — возможности (maxi-maxi). Любая компания должна стремиться к тому, чтобы максимизировать одновременно как силы, так и возможности

2.4 Анализ и оценка стратегических альтернатив

Определите и опишите используемые на предприятии стратегии из следующего списка:

Стратегии концентрированного роста и ее виды

- ✓ стратегия усиления позиций на рынке
- ✓ стратегия развития рынка
- ✓ стратегия развития продукта

Стратегии интегрированного роста и ее виды

- ✓ стратегия обратной вертикальной интеграции
- ✓ стратегия вперед идущей вертикальной интеграции
- ✓ Стратегия горизонтальной интеграции

Стратегии диверсифицированного роста и ее виды

- ✓ Стратегия концентрической диверсификации
- ✓ Стратегия горизонтальной диверсификации
- ✓ Стратегия конгломеративной диверсификации

Конкурентные стратегии и ее виды

- ✓ Стратегия лидерства в издержках
- ✓ Стратегия дифференциации
- ✓ Стратегия фокусирования

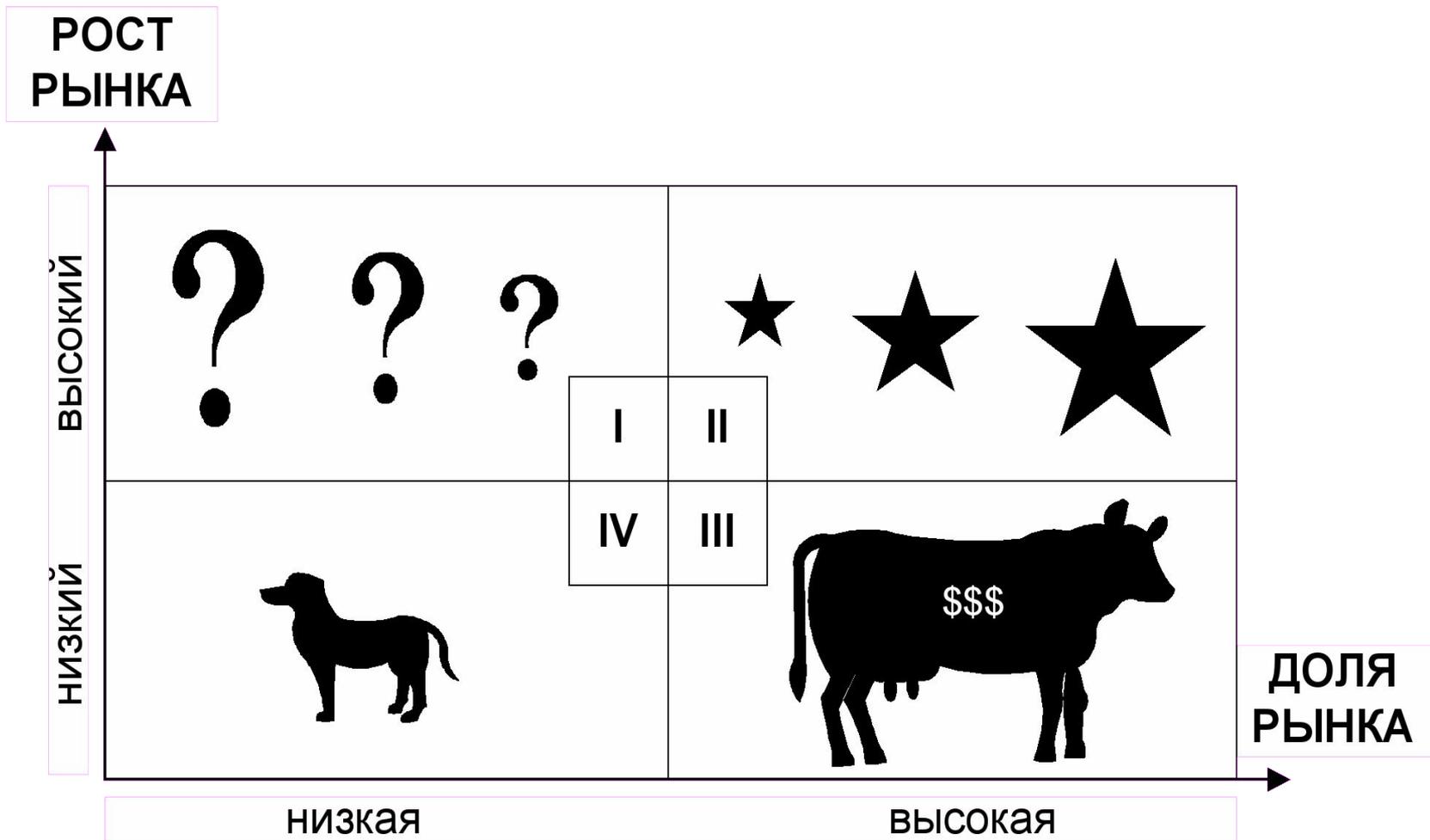
Глава 3. Совершенствование стратегии предприятия

Используя инструменты стратегического анализа: **матрицы БКГ, матрицы Мак-Кинси, модель Томпсона и Стрикланда** и др. необходимо предложить изменение или углубление нынешних стратегий предприятия.

В работе должно быть использовано не менее трех матриц!

Если в ходе анализа было выяснено, что миссия и «дерево целей» у предприятия отсутствуют, то следует в этой главе предложить свой вариант этих необходимых элементов стратегического менеджмента.

Матрица БКГ



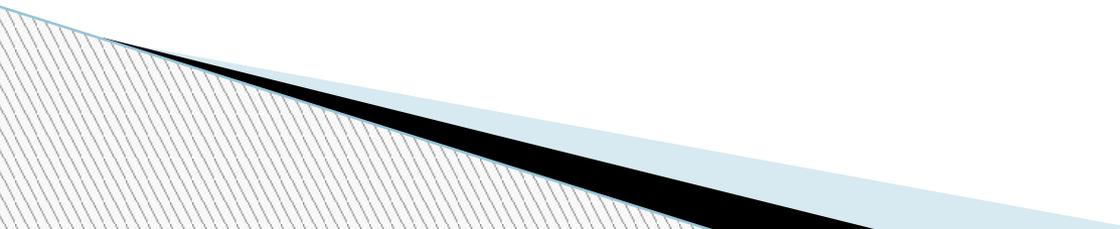
Матрица томпсона и стрикланда



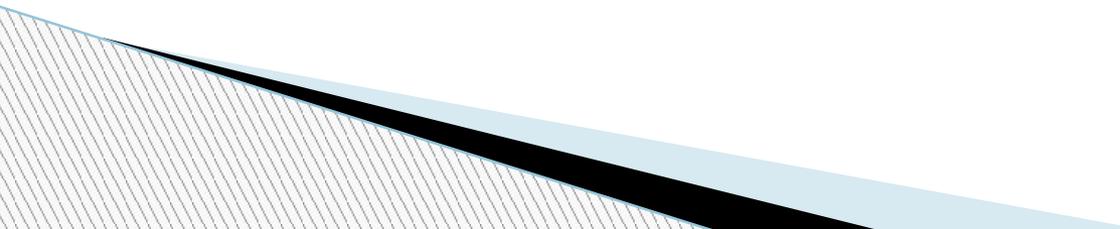
МАТРИЦА МАК-КИНЗИ

		<i>Сила позиции бизнеса</i>		
		<i>Высокая</i>	<i>Средняя</i>	<i>Низкая</i>
<i>Привлекательность рынка</i>	<i>Высокая</i>	Наступательная стратегия	Наступательная стратегия	Оборонительная стратегия
	<i>Средняя</i>	Наступательная стратегия	Оборонительная стратегия	Деинвестирование
	<i>Низкая</i>	Оборонительная стратегия	Деинвестирование	Деинвестирование

В заключении
формулируются основные
выводы по проведённой
работе, подводятся итоги



Подробные требования к
оформлению работы см. в
методичке



К защите курсовой работы
должна быть подготовлена
презентация по курсовой работе
(не более 12-14 слайдов)