

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего профессионального образования
"Пензенский государственный университет
архитектуры и строительства"
(ПГУАС)

СТРАТЕГИЧЕСКИЙ МЕНЕДЖМЕНТ

Методические указания
к выполнению курсовой работы

Пенза 2014

УДК 65.012(075.8)

ББК 65.050.9

С83

Рекомендовано Редсоветом университета

Рецензент – кандидат экономических наук,
доцент кафедры «Менеджмент»
И.А. Игошина (ПГУАС).

Стратегический менеджмент: методические указания к
С83 выполнению курсовой работы / О.А. Сазыкина. – Пенза:
ПГУАС, 2014. – 32 с.

Содержат перечень рекомендуемых студентам тем курсовых работ, методику их выполнения, требования к оформлению, а также список рекомендуемой литературы.

Методические указания подготовлены на кафедре «Менеджмент» и предназначены для студентов, обучающихся по направлению 38.04.02 «Менеджмент» при выполнении курсовой работы по дисциплине «Стратегический менеджмент».

© Пензенский государственный университет
архитектуры и строительства, 2014

© Сазыкина О.А., 2014

ВВЕДЕНИЕ

Новые социально-экономические условия определяют необходимость использования принципиально новых подходов к организации управленческой деятельности современных предприятий. Сегодня нельзя достичь высоких результатов этой деятельности без осознания каждым хозяйствующим субъектом своей ответственности за правильность выбора. Важнейшим является выбор стратегической концепции, развития производственной системы любого уровня иерархии.

Стратегическая концепция – это выбор целей и средств их достижения, это выбор партнеров и ресурсов, это определение правил поведения на рынках факторов производства и выбор путей предотвращения несостоятельности. Наконец, стратегическая концепция – это конкурентный статус фирмы, ее положение в обществе, ее имидж, ее конкурентное преимущество.

Концепции стратегического управления позволяют понять структуру процесса планирования стратегии, роль и методологию стратегической сегментации рынка, разобраться в новом методическом инструментарии, используемом при анализе стратегических альтернатив и выборе стратегии, выбрать и спроектировать систему управления реализацией стратегии и организационные структуры управления фирмой, позволяющие достигнуть стоящих перед ней целей в условиях стратегических изменений.

В общем смысле, стратегия – это план управления фирмой, направленный на укрепление ее позиций, удовлетворение потребителей и достижение поставленных целей. Менеджеры разрабатывают стратегии, чтобы определить, в каком направлении будет развиваться компания, и принимать обоснованные решения при выборе способа действия. Выбор менеджерами конкретной стратегии означает, что из всех возможных путей развития и способов действия, открывающихся перед компанией, решено выбрать одно направление, в котором она и будет развиваться.

Целью освоения дисциплины «Стратегический менеджмент» является получение студентами знаний в области теории и практики стратегического управления как перспективного направления развития систем в условиях высокой степени изменчивости среды, способствовать формированию будущих специалистов в области менеджмента нового управленческого мышления, необходимого для успешного руководства организациями.

В процессе прохождения курса «Стратегический менеджмент» студентам кроме изучения лекционного курса и анализа конкретных

ситуаций необходимо самостоятельно изучить и проанализировать интересующую студента проблему в этой области.

Курсовое проектирование является важнейшей составляющей внеаудиторной работы со студентами. Этот этап играет ключевую роль в актуализации теоретических знаний студента и приобретении им практического опыта самостоятельной исследовательской работы.

В свете практической направленности обучения студентов, *основным критерием* курсовой работы по дисциплине «Стратегический менеджмент» *становится решение реальных задач*, что выражается следующими условиями.

Реальность исследования. Курсовая работа выполняется только на реальной основе для конкретных организаций. Ориентация студента на самостоятельный поиск работы мотивирует его предлагать потенциальному работодателю свой вариант решения производственной задачи. В случае удачного решения – студент получает хороший шанс на трудоустройство.

Структура курсовой работы предусматривает следующие разделы: введение, теоретико-методический, аналитический и проектно-рекомендательный разделы, заключение и приложения. Это позволяет уже на этой стадии прививать навыки грамотного построения и проведения исследования в рамках общих требований к дипломному проекту.

Теоретическая база курсового проекта. Приветствуется использование источников монографического характера и публикаций в ведущих специализированных журналах России и зарубежья, а также использование ресурсов сети *Internet*. Учебники и учебные пособия должны занимать лишь незначительную часть библиографического списка, и использоваться в основном на стадии теоретического анализа основных определений и концепций для построения собственной теоретической базы исследования.

Методическая разработанность решаемой проблемы. Подготовка курсовой работы – это возможность для отработки методики исследования.

Активное участие студента в инновационных проектах кафедры и вуза. Задача вуза не только готовить специалистов для производства, но и отбирать потенциально одаренных, склонных к научной деятельности студентов, способных впоследствии стать достойными учеными и педагогами. Для этой категории студентов курсовое проектирование может быть связано с разработкой прикладных проблем собственного вуза или исследовательских проблем, связанных с кандидатскими или докторскими исследованиями аспирантов и преподавателей.

Защита курсовых работ. Студенты получают возможность выступить перед аудиторией, публично представить и защитить свои разработки. При этом выступающие получают навыки общения с аудиторией, а слушатели – новые знания и возможность сделать для себя выводы для следующих выступлений.

Основными целями курсовой работы являются:

1) Систематизация, углубление и закрепление теоретических и практических знаний студентов, полученных в процессе аудиторных занятий по избранной специальности.

2) Развитие умений и навыков самостоятельной творческой деятельности и технологий работы со специальной литературой,

3) Овладение основами методологии научного исследования при решении определенных вопросов.

В соответствии с поставленными целями студент в процессе выполнения курсовой работы должен решить следующие задачи:

1. Обосновать актуальность выбранной темы, ее научную и практическую ценность и значение.

2. Четко обозначить проблему, грамотно поставить цель и задачи исследования.

3. Адекватно поставленным задачам выбрать метод исследования и подготовить собственную методику исследования, включающую описание процедур сбора, обработки и анализа необходимых данных.

4. Усовершенствовать свои базовые теоретические знания по выбранной теме в процессе изучения первоисточников (монографий, статей в научных журналах и сборниках, нормативно-технической документации) а также справочной литературы по избранной теме.

5. Грамотно провести сбор необходимой для решения задач курсового проекта информации (статистический материал, данные полевых исследований), согласно разработанной методики на примере конкретного объекта исследования (обычно организация).

6. Провести анализ собранных данных, используя соответствующие методы обработки и анализа информации. Аргументировано изложить свою точку зрения по дискуссионным вопросам, относящимся к теме.

7. На основе проведенного теоретического анализа и практического исследования сделать собственные выводы и разработать рекомендации по повышению эффективности работы предприятия.

8. Выполнить расчет экономической эффективности внедрения предлагаемых мероприятий.

9. Оформить курсовой проект в соответствии с нормативными требованиями.

В результате подготовки курсовой работы по дисциплине «Стратегический менеджмент» студенты смогут получить следующие компетенции:

- способность находить организационно-управленческие решения,
- способность анализировать социальнозначимые проблемы и процессы,
- владение методами количественного анализа и моделирования, теоретического и экспериментального исследования;
- способность оценивать условия и последствия принимаемых организационно-управленческих решений,
- способность анализировать взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений,
- готовность участвовать в разработке стратегии организации, используя инструментарий стратегического менеджмента,
- умение применять количественные и качественные методы анализа при принятии управленческих решений и строить экономические, финансовые и организационно-управленческие модели.

В данных методических указаниях предлагается перечень тем курсовых работ, которые позволяют студентам раскрыть актуальные вопросы стратегического управления. Рекомендуемая методика выполнения курсовой работы требует проведения анализа состояния проблемы на конкретном предприятии. Таким образом, у студентов будет сформировано целостное представление об изучаемой проблеме.

1. МЕТОДИКА ВЫПОЛНЕНИЯ РАБОТЫ

Курсовая работа выполняется в процессе изучения курса «Стратегический менеджмент». Целью работы является формирование у студента целостного представления о проблеме в ходе изучения ее теоретических аспектов и практического исследования состояния проблемы на конкретном предприятии.

Курсовая работа включает в себя: титульный лист, аннотацию, содержание, введение, основную часть, заключение, список использованной литературы, приложения.

Выбор темы студент осуществляет самостоятельно, желательно с учетом работы над будущим дипломным проектом. При этом по согласованию с преподавателем студент может уточнить или изменить наименование темы, расширить ее.

Задание к курсовой работе выдается студентам на практических занятиях (прил. 2).

2. КРАТКОЕ СОДЕРЖАНИЕ ОСНОВНЫХ ЧАСТЕЙ РАБОТЫ

Введение. Это вступительная часть курсовой работы, где рассматриваются основные тенденции изучения и развития проблемы, обосновывается теоретическая и практическая актуальность проблемы, предмет и объект исследования, формируется цель и задачи работы, отражается информационная база, методы сбора материала и проведения исследования, которыми пользовался студент при выполнении работы.

Раздел 1. Теоретические и методологические основы изучения проблемы. Данный раздел содержит обзор литературы по проблеме. При этом студент должен найти сходства и различия точек зрения разных авторов, дать их анализ, оценить степень изученности исследуемой проблемы и обосновать свою позицию по данному вопросу; а также определить методику анализа проблемы в конкретной организации и подготовить формы сбора первичной информации, методику ее обработки и анализа. Студенту в этой части курсовой работы необходимо представить собственную оценку знаний по выбранной теме, которыми располагает современная российская и зарубежная наука. Выполняя работу, необходимо продемонстрировать умение правильно, кратко и четко излагать усвоенный материал, выделяя основные положения. Не следует включать материалы, не имеющие

отношения к рассматриваемой теме, что снижает ценность курсовой работы. В конце теоретической части курсовой работы необходимо кратко изложить ключевые выводы по теме исследования.

Раздел 2. Анализ состояния проблемы на конкретном предприятии.

В этом разделе студент должен изучить фактическое состояние проблемы непосредственно на предприятии и проанализировать реальное положение дел.

Материалом для анализа могут быть бизнес-планы, планы маркетинга, статистическая отчетность предприятия, результаты маркетинговых исследований, отчеты внутренних и внешних консультантов, внутренняя документация, относящаяся к планам стратегического развития, финансовая документация, отраслевые справочники, документы, отражающие политику предприятия и др. Материалы, служащие базой для обоснования и анализа проблемы, должны быть достаточно полными, чтобы, опираясь на них, можно было бы проанализировать настоящее положение дел на предприятии. Полученные материалы должны быть проверены на достоверность, отражать динамику изменения основных показателей для выявления тенденций их роста или снижения.

Анализ выбранной проблемы на предприятии следует проводить методами стратегического менеджмента: модель 5 сил М. Портера, PEST, SWOT, SLEPT – анализ, портфельный анализ с использованием различных матриц и др.

Вне зависимости от темы курсовой работы студент во втором разделе должен охарактеризовать деятельность предприятия, ответив на следующие вопросы:

1. В какой сфере работает организация (сфера производства, услуг, научно-техническая сфера и др.)?
2. Каков размер организации: крупный, средний, малый?
3. В какой отрасли работает организация? Как развивается эта отрасль?
4. Как Вы оцениваете положение организации на рынке? Насколько оно устойчиво? Какую долю рынка занимает организация?
5. Каковы стратегические установки организации (видение, миссия)? Каковы цели организации, их иерархия? Выделите стратегические цели организации.
6. Каковы элементы внутренней среды организации.
7. Какова конкурентная ситуация на рынке, где действует организация.

8. Насколько сильное влияние оказывают на организацию факторы внешней среды: экономические, правовые, политические, социальные и др.?

9. Какова организационная структура организации? Каким изменениям подвергается организационная структура организации в соответствии с изменениями во внешней среде?

10. Как вы считаете, в организации сильная или слабая организационная культура? Какие ценности характеризуют организацию?

11. Какую стратегию использует или собирается использовать в ближайшее время организация?

Второй раздел должен заканчиваться итоговыми выводами о проблемах функционирования и развития организации.

Раздел 3. Разработка рекомендаций и мероприятий по решению изучаемой проблемы. В данном разделе студент, опираясь на выводы по результатам анализа, обосновывает рекомендации и мероприятия по решению поставленной проблемы на предприятии, намечает пути использования вскрытых резервов, устранения обнаруженных недостатков в работе предприятия в плане стратегической деятельности. Могут быть предложены меры по совершенствованию оргструктуры предприятия с учетом стратегического планирования, разработаны стратегии организации и др.

Обязательные требования к содержанию третьего раздела курсовой работы:

- ✓ описание стратегических альтернатив развития данной организации, способных минимизировать организационные проблемы: преимущества и недостатки, критерии оценки и выбора;

- ✓ оценка риска выбранной стратегии развития данной организации и способы его снижения;

- ✓ описание мероприятий по реализации предлагаемых рекомендаций по стратегическому развитию организации: возможные трудности реализации, их причины и способы преодоления.

Кроме этого в третьем разделе курсовой работы должна быть отражена эффективность предлагаемых мероприятий.

Заключение. Это результат работы, где студент делает основные выводы из всего изложенного в работе. Необходимо стремиться к тому, чтобы, прочитав заключение, можно было представить содержание работы и ее практическую значимость.

Список использованной литературы. После заключения необходимо полно и четко перечислить перечень всей использованной при написании литературы; названия книг, брошюр, учебной литературы, статей

располагаются в алфавитном порядке по фамилии автора или названию книг при наличии нескольких авторов.

Приложения. После списка литературы располагаются приложения. В качестве приложений могут выступать:

1. Глоссарий – краткий словарь основных терминов и понятий.
2. Годовые отчеты предприятия в динамике за последние три года по основным результатам деятельности.
3. Положение о службе, ориентированной на стратегию развития организации.
4. Вопросник для ситуационного анализа деятельности фирмы.
5. Анкета для выявления проблем и резервов совершенствования стратегической деятельности.
6. Схемы организационно-функциональных структур управления фирмы.
7. Графики жизненных циклов работ, услуг или продукции из «продуктового портфеля фирмы».
8. Схема направлений и способов стратегической деятельности фирмы и др.

3. ОФОРМЛЕНИЕ КУРСОВОЙ РАБОТЫ

Выполненный студентом курсовой проект распечатывается на листах формата А4, аккуратно переплетается или скрепляется скоросшивателем и вместе с электронной версией документа на одном из носителей информации предоставляется научному руководителю.

Текст курсового проекта должен быть отпечатан на принтере через полтора межстрочных интервала с использованием шрифта Times New Roman №14. Минимальный объем курсового проекта без приложений должен составлять 18-25 страниц.

Титульный лист является первой страницей работы, выполняется на компьютере, учитывается, но не нумеруется. Форма титульного листа работы дается в прил. 1.

Вторая страница (учитывается, но не нумеруется) – аннотация (6-8 строк), где отражаются основные положения работы, ее структура, отмечается, кому может быть полезна данная работа и в какой области найдет применение, указывается количество приложений и число библиографических источников.

Третья страница (нумеруется) – содержание. Содержание должно быть развернутым, т.е. состоять из разделов, подразделов с указанием страниц.

Далее следует введение, основная часть и заключение. Требования к этим разделам изложены в п. 2 данных методических указаний.

Приложения должны иметь номер и названия. По тексту должны быть ссылки на приложения. Кроме этого ссылки должны быть и на все библиографические источники, используемые при написании работы.

4. ТЕМЫ КУРСОВЫХ РАБОТ И ИХ ПРИМЕРНОЕ СОДЕРЖАНИЕ

1. Разработка стратегии развития организации.
2. Разработка кадровой стратегии организации.
3. Разработка маркетинговой стратегии организации.
4. Разработка производственной стратегии организации.
5. Разработка финансовой стратегии организации.
6. Разработка системы стратегического планирования на предприятии.
7. Разработка стратегии продукта компании.
8. Разработка стратегии компании, направленной на минимизацию издержек.
9. Разработка стратегии дифференциации компании.
10. Разработка (оптимизация) структуры управления организацией, ориентированной на решение стратегических проблем.
11. Разработка системы стратегического контроля на предприятии.
12. Управление стратегическими изменениями на предприятии.
13. Управление стратегией на основе анализа конкурентных преимуществ организации.
14. Разработка стратегии организации, входящей в новую отрасль.
15. Разработка стратегии компании, находящейся в стадии зрелости.
16. Разработка стратегии фирмы, действующей в отрасли, находящейся в состоянии спада.
17. Разработка стратегии компании, выходящей на международный рынок.
18. Разработка стратегии фирмы, являющейся лидером отрасли.
19. Разработка стратегии восстановления компании, находящейся в кризисной ситуации.
20. Разработка систем материального поощрения поддерживающих стратегию.
21. Разработка систем бюджетирования, поддерживающих стратегию.

22. Разработка стратегии роста малых фирм.
23. Разработка стратегии роста крупных фирм.
24. Разработка программы реализации стратегии (выработка политики, установка целей, разработка процедур, должностных инструкций).
25. Разработка системы информационного обеспечения стратегического управления организацией.
26. Формирование конкурентного преимущества организации.
27. Формирование системы стратегического управления организацией.

Формирование стратегии развития организации

Введение

1. Теоретические и методические основы формирования стратегии развития организации.

1.1. Понятие «стратегия развития» организации и их классификация.

1.2. Стратегии роста малых, средних и крупных фирм.

1.3. Методические подходы к формированию стратегии развития организации.

2. Анализ стратегии развития организации.

2.1. Влияние факторов внешней среды на развитие организации.

2.2. Анализ функциональных стратегий развития компании.

2.3. Анализ финансово-хозяйственной деятельности организации.

3. Разработка рекомендаций по формированию и выбору стратегии развития организации.

3.1. Рекомендации по формированию стратегии развития организации.

3.2. Маркетинговые решения как фактор повышения эффективности деятельности компании.

3.3. Рекомендации по реализации выбранной стратегии.

3.4. Экономическая оценка предложенных рекомендаций.

Заключение.

Библиографический список.

Глоссарий.

Приложения.

Разработка (развитие) стратегии маркетинга организации

Введение.

1. Теоретические и методические основы разработки стратегии маркетинга современной организации.

1.1. Понятие и сущность стратегии и стратегического маркетинга.

1.2. Факторы формирования стратегии. Классификация маркетинговых стратегий.

1.3. Методические подходы к исследованию процесса разработки стратегии маркетинга организации.

2. Анализ стратегии маркетинга организации.

2.1. Состояние стратегического маркетингового планирования.

2.2. Анализ процесса разработки стратегии маркетинга.

2.3. Анализ влияния факторов внутренней и внешней среды на формирование стратегии маркетинга.

3. Разработка рекомендаций по поддержанию (совершенствованию) маркетинговой стратегии организации.

3.1. Рекомендации по планированию товарной и ценовой стратегий

3.2. Оптимизация стратегии привлечения покупателей

3.3. Совершенствование стратегии маркетинга по продвижению продукции.

3.4. Методические подходы к определению экономической эффективности развития стратегии маркетинга организации.

Заключение.

Библиографический список.

Глоссарий.

Приложения.

Управление стратегическими изменениями на предприятии

Введение.

1. Теоретические и методические основы реализации стратегических изменений на предприятии.

1.1. Сущность, области, задачи стратегических изменений на предприятии.

1.2. Виды стратегических изменений на предприятии.

1.3. Диагностика необходимости проведения стратегических изменений на предприятии.

2. Диагностика и анализ необходимости проведения стратегических изменений в организации.

2.1. Характеристика предприятия.

2.2. Анализ влияния внешних факторов на необходимость и возможности проведения стратегических изменений в организации.

2.3. Анализ влияния внутренних факторов на необходимость и возможности проведения стратегических изменений в организации.

3. Разработка программы стратегических изменений в организации и рекомендаций по их проведению.

3.1. Разработка программы стратегических изменений.

3.2. Рекомендации по реализации стратегических изменений на предприятии.

3.3. Возможные проблемы проведения стратегических изменений и методы их решения.

Заключение.

Библиографический список.

Глоссарий.

Приложения.

Разработка стратегии компании, направленной на минимизацию издержек

Введение.

1. Теоретические и методические основы разработки стратегии компании, направленной на минимизацию издержек.

1.1. Понятие и сущность стратегии компании.

1.2. Принцип стратегии минимизации издержек.

1.3. Методика исследования.

2. Анализ условий разработки и реализации стратегии организации, направленной на минимизацию издержек.

2.1. Характеристика предприятия.

2.2. Анализ условий разработки стратегии организации.

2.3. Анализ условий реализации стратегии минимизации издержек в организации.

3. Разработка и реализация стратегии организации, направленной на минимизацию издержек.

3.1. Стратегия организации, направленная на минимизацию издержек.

3.2. Рекомендации по реализации стратегии минимизации издержек в организации.

3.3. Экономическая эффективность от реализации стратегии.

Заключение.

Библиографический список.

Глоссарий.

Приложения.

Разработка стратегии дифференциации компании

Введение.

1. Сущность и теоретические основы формирования стратегии дифференциации компании.

1.1. Предпосылки формирования и основные типы конкурентных стратегий.

1.2. Особенности стратегии дифференциации.

1.3. Система дифференциации продукта на отраслевом рынке.

2. Анализ стратегии дифференциации предприятия.

2.1. Краткая характеристика.

2.2. Анализ внешней и внутренней среды.

2.3. Анализ действующей стратегии дифференциации.

3. Разработка рекомендаций по повышению результативности стратегии дифференциации.

3.1. Рекомендации по устранению ошибок при разработке стратегии дифференциации на предприятии.

3.2. Повышение эффективности применения стратегии дифференциации.

3.3. Методические подходы к определению экономической эффективности стратегии дифференциации.

Заключение.

Библиографический список.

Глоссарий.

Приложения.

Разработка системы стратегического контроля на предприятии

Введение.

1. Теоретические и методические основы системы стратегического контроля.

1.1. Понятие и сущность стратегического контроля.

1.2. Виды контроля.

1.3. Элементы системы стратегического контроля.

1.4. Методика исследования разработки системы стратегического контроля в организации.

2. Анализ процесса разработки системы стратегического контроля в организации.

2.1. Характеристика деятельности предприятия.

2.2. Стратегия развития компании.

2.3. Анализ внутренней и внешней среды предприятия.

3. Совершенствование процесса стратегического контроля в организации.

3.1. Разработка мероприятий по совершенствованию системы стратегического контроля.

3.2. Внедрение инструментов стратегического контроллинга.

3.3. Экономическая эффективность от внедрения практических мероприятий.

Заключение.

Библиографический список.

Глоссарий.

Приложения.

Формирование системы стратегического управления организацией

Введение.

1. Теоретические и методические основы формирования стратегического управления предприятием.

1.1. Понятие и сущность стратегического управления предприятием.

1.2. Структура процесса формирования стратегического управления

1.3. Методика исследования формирования системы стратегического управления.

2. Анализ системы стратегического управления в организации.

2.1. Общая характеристика организации, её правовое закрепление и регулирование.

2.2. Характеристика внешней среды предприятия.

2.3. Анализ текущего состояния системы стратегического управления предприятием.

3. Разработка рекомендаций по формированию системы стратегического управления.

3.1. Совершенствование организационного механизма стратегического управления предприятием.

3.2. Совершенствование методики оценки эффективности системы стратегического управления предприятием.

Заключение.

Библиографический список.

Глоссарий.

Приложения.

Разработка систем бюджетирования, поддерживающих стратегию

Введение.

1. Теоретические и методические основы изучения систем бюджетирования, поддерживающих стратегию.

1.1. Выработка политики, процедур и внедрение информационных систем для поддержания стратегии.

1.2. Применение передовых методик и постоянное совершенствование.

1.3. Системы поощрений для поддержки стратегии.

1.4. Методические основы к изучению систем бюджетирования, поддерживающих стратегию.

2. Анализ состояния и оценка проблем развития предприятия.

2.1. Характеристика предприятия.

2.2. Оценка внешней среды предприятия.

2.3. Оценка внутренней среды предприятия.

3. Разработка рекомендаций по совершенствованию системы поддерживающей стратегию.

3.1. Внедрение системы поддержки электронной коммерции.

3.2. Внедрение системы стимулирования и поощрения в деятельность организации.

3.3. Оценка эффективности рекомендуемых мероприятий.

Заключение.

Библиографический список.

Глоссарий.

Приложения.

Формирование конкурентных преимуществ организации

Введение.

1. Теоретические аспекты конкурентного преимущества в стратегическом менеджменте.

1.1. Понятия и виды конкурентных преимуществ организации.

1.2. Факторы, влияющие на формирование конкурентных преимуществ.

1.3. Методические подходы к исследованию и формированию конкурентных преимуществ.

2. Анализ формирования конкурентных преимуществ организации.

2.1. Анализ привлекательности отрасли, в которой действует предприятие.

2.2. Стратегический аудит деятельности организации.

2.3. Формирования конкурентных преимуществ на предприятии.

3. Рекомендации по совершенствованию стратегии обеспечения организации конкурентными преимуществами

3.1. Предложения по совершенствованию формирования конкурентных преимуществ организации.

3.2. Программа развития предприятия.

3.3. Оценка экономической эффективности от внедрения практических рекомендаций.

Заключение.

Библиографический список.

Глоссарий.

Приложения.

5. СУЩНОСТЬ И МЕТОДЫ СТРАТЕГИЧЕСКОГО АНАЛИЗА, ИСПОЛЬЗУЕМЫЕ ПРИ ПОДГОТОВКЕ КУРСОВОЙ РАБОТЫ

Рассмотрим содержание понятия «стратегический анализ». Анализ (от греч. analysis) буквально означает расчленение, разложение изучаемого объекта на части, элементы, на внутренне присущие данному объекту составляющие.

Разные авторы по-разному подходят к раскрытию сущности стратегического анализа. Большинство из них рассматривают процесс стратегического анализа совместно с процессом стратегического планирования.

Одни считают, что процесс стратегического анализа порожден результатами изучения внутренней и внешней среды организации. Его цель – помочь организации капитализировать свои сильные стороны и минимизировать слабые, воспользоваться открывающимися возможностями и защититься от надвигающихся опасностей.

Другие авторы рассматривают процесс стратегического планирования вместе со стратегическим анализом как процесс разработки процедур и операций, необходимых для достижения будущего. Они различают долгосрочное планирование, которое считается реактивным по своей природе, и стратегическое планирование, которое позволяет организации создавать свое будущее.

Третьи, не выделяя стратегический анализ, представляют стратегическое планирование как процесс организационного обновления и трансформации. Стратегическое планирование обеспечивает организацию инструментом адаптации ее услуг и деятельности для удовлетворения изменяющихся потребностей окружения.

Ансофф И. отождествляет процессы стратегического анализа и формулирования стратегии, не затрагивая вопросы оценки эффективности реализуемых стратегий.

Томпсон А.А. и Стрикленд А.Дж. рассматривают достаточно широко понятие «стратегический анализ», подчеркивая, что стратегическое мышление и стратегический анализ приводят к правильному стратегическому выбору, предоставляя обоснованные альтернативы и ключевые критерии выбора.

Фрэд Р. Дэвид в своей модели стратегического управления на стадии разработки стратегии выделяет такие аналитические процедуры как внешний и внутренний аудит, цель которых определить желаемые параметры компании и стратегии развития компании.¹

Стратегический анализ – способ реализации системного и ситуационного подходов при изучении различных факторов влияния на процесс стратегического управления, говорит Винокуров В.А. Задача стратегического анализа заключается в содержательном и формальном описании объекта исследования, выявлении особенностей, закономерностей и тенденций развития, определении способов управления этим объектом.

Стратегический анализ – это средство преобразования базы данных, полученных в результате анализа среды, в стратегический план организации.

¹ Демьянова О.В. Методические основы стратегического анализа на промышленном предприятии (на примере мебельной промышленности Республики Татарстан). Электронный ресурс: режим доступа <http://www.cis2000.ru/cisFinAnalysis/Accounting.shtml>

Уткин Э.А. подчеркивает, что в процессе стратегического анализа руководство организации склоняется к выбору одного из возможных вариантов стратегии – того, который в наибольшей степени соответствует условиям внешней и внутренней среды, а также выбранным целям деятельности.

Хасби Д. видит анализ в системе стратегического управления как средство оценки и контроля за реализацией стратегического плана. При этом отмечает, что этот процесс должен быть непрерывным и начинаться «со стратегии разработки стратегии». Стратегический анализ необходимо осуществлять параллельно развитию процессов планирования и подготовке соответствующей документации.

Хасси Д. считает, что стратегический анализ является одним из элементов, без которых организация не сможет достичь продолжительного стратегического успеха. При этом выделяются следующие моменты проведения аналитических шагов: формулирование проблемы, оценка стратегических альтернатив, разработка претворения стратегии в жизнь, переоценка альтернативы с учетом полученного результата.²

На современном этапе понятие «качественного менеджмента» все больше ассоциируется с перспективным управлением деятельностью организации на основе научной методологии предвидения, использования новых форм и методов ведения бизнеса, его адаптации к динамичным условиям внешней рыночной среды. Ведущую роль в этом призван сыграть *стратегический анализ*, представляющий собой новое научное направление прикладного характера, целью которого является адекватное формализованное системное представление стратегических финансово-экономических и иных бизнес-целей, способствующих максимизации рыночной стоимости организации, на основе комплексного изучения сложившегося и будущего характера воздействия внутренних и внешних факторов на результативность ее деятельности.

Содержание стратегического анализа заключается в достаточно детальном и всестороннем обеспечении адаптированной для восприятия различными внешними и внутренними пользователями аналитической информацией, способствующей принятию оптимальных стратегических управленческих решений.

Объектом стратегического анализа выступает организация – хозяйствующий субъект, который представляет собой комплексную управленческую систему, включающую совокупность

² Демьянова О. В. Методические основы стратегического анализа на промышленном предприятии (на примере мебельной промышленности Республики Татарстан). Электронный ресурс: режим доступа <http://www.cis2000.ru/cisFinAnalysis/Accounting.shtml>

интегрированных управляющих и управляемых функциональных подсистем направлений и форм деятельности. Стратегический экономический анализ позволяет создать систему основных индикаторов (агрегированных характеристик) долгосрочного развития организации, в соответствии с которыми разрабатывается финансовая, экономическая, сбытовая, производственная, социальная стратегия. К числу стратегических целей можно отнести ускорение темпов роста акционерного капитала, повышение рентабельности, оптимизацию рисков, расширение рынков сбыта и т.д.

Понятие стратегического анализа применимо как на уровне разработки крупномасштабных прогнозов политического, финансового, институционального, экономического уровня, так и в контексте прогнозного управления в рамках хозяйствующих субъектов (организаций).

Предлагается следующая совокупность аналитических инструментов исследования при реализации задач стратегического анализа (рис. 1).

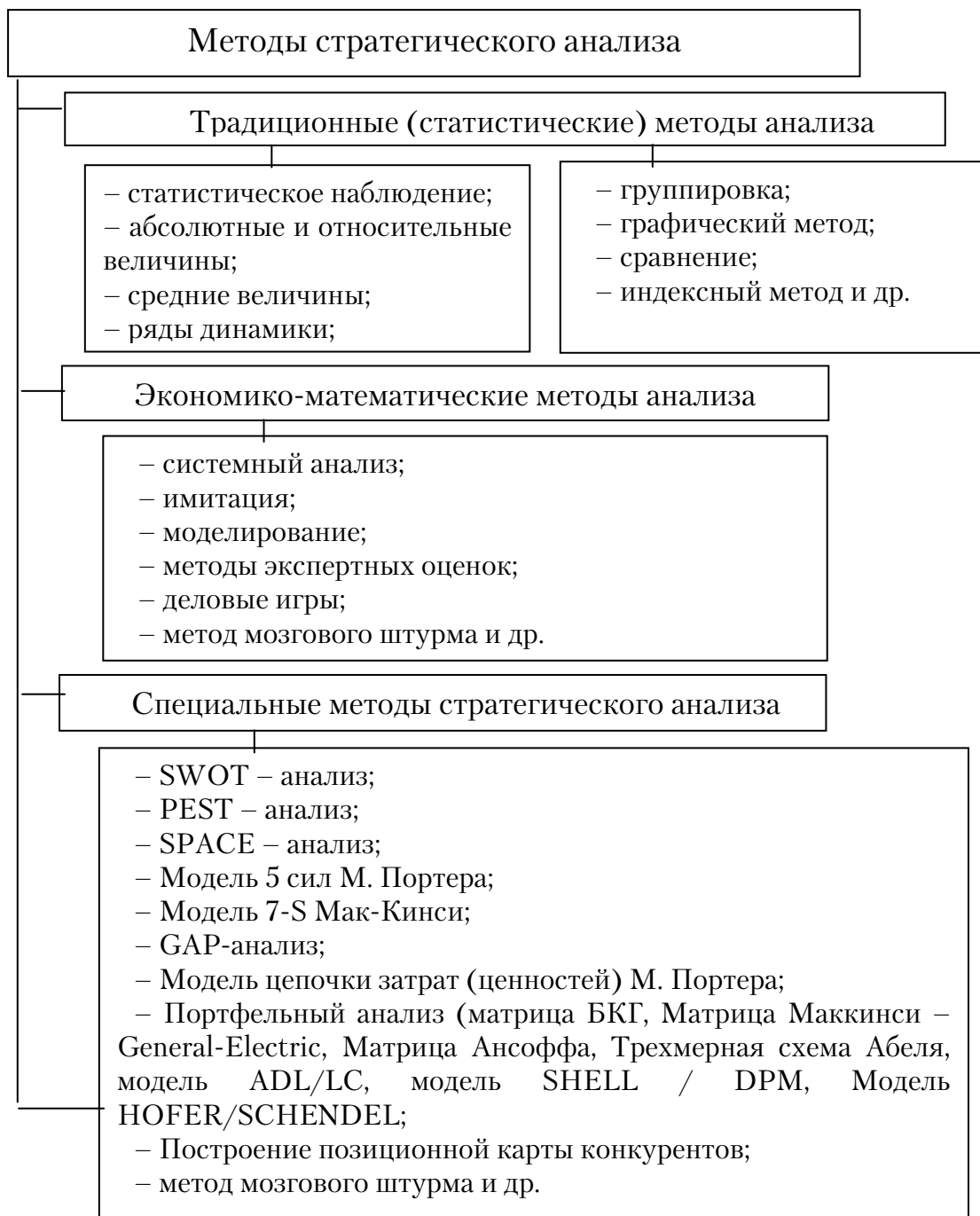


Рис. 1. Методы стратегического анализа

6. КРИТЕРИИ ОЦЕНКИ ЗА КУРСОВУЮ РАБОТУ

Оценка “ОТЛИЧНО” ставится в том случае, если:

- тема курсовой работы актуальна;
- цель работы носит исследовательский характер;
- в работе присутствует методология, анализ, проектные разработки;
- список литературы (с соответствующими ссылками) содержит не менее 20 источников, из которых 15 – научные статьи и публикации;
- по тексту работы дано не менее 30 ссылок (ссылки охватывают все источники);
- объем выборочной совокупности составляет не менее 20 респондентов;
- в работе присутствуют удачные иллюстрации и графики;
- существует возможность практического использования результатов работы;
- виден личный вклад автора (новые идеи, предложения, глубина анализа);
- существует возможность научных публикаций и продолжения работы в контексте дипломного проектирования;
- работа удачно защищена;
- в работе присутствует глоссарий ключевых слов;
- в работе присутствуют удачные приложения: практические советы, тесты, ситуации;
- объем работы составляет не менее 25-30 печатных страниц.

Приветствуется также выполнение работы в рамках комплексного проекта и подготовка в качестве приложения к работе рукописи тезисов доклада (1 стр.) или статьи (5-6 стр.).

Оценка “ХОРОШО” ставится в том случае, если:

- тема курсовой работы актуальна;
- цель работы носит исследовательский характер;
- в работе присутствует методология, анализ, проектные разработки;
- список литературы (с соответствующими ссылками) содержит не менее 20 источников, из которых 10-научные статьи и публикации;
- по тексту работы дано не менее 20 ссылок (ссылки охватывают все источники);
- объем выборочной совокупности составляет не менее 20 респондентов;
- в работе присутствуют удачные иллюстрации и графики;

- существует возможность практического использования результатов работы;
- в работе присутствует глоссарий ключевых слов;
- объем работы составляет не менее 25-30 печатных страниц.

Оценка “УДОВЛЕТВОРИТЕЛЬНО” ставится в том случае, если:

- тема работы выбрана из рекомендованных по данному курсу;
- список литературы (с соответствующими ссылками) содержит не менее 15 источников;
- по тексту работы дано не менее 20 ссылок (ссылки охватывают все источники);
- в работе присутствует не менее трех разделов;
- в работе предлагаются практические рекомендации;
- объем работы составляет не менее 20 печатных страниц.

ПРИЛОЖЕНИЕ

Приложение 1

Образец титульного листа

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
ПЕНЗЕНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ
АРХИТЕКТУРЫ И СТРОИТЕЛЬСТВА

ИНСТИТУТ ЭКОНОМИКИ И МЕНЕДЖМЕНТА

Кафедра «Менеджмент»

КУРСОВАЯ РАБОТА

по курсу «Стратегический менеджмент»
на тему: «Разработка кадровой стратегии предприятия
(на примере ОАО «Компания «Триплан»)

Выполнил: студент _____ гр. _____
(Ф.И.О.) № гр.

Принял: _____
(уч. степень и звание, Ф.И.О.).

Пенза 2014

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
ПЕНЗЕНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ
АРХИТЕКТУРЫ И СТРОИТЕЛЬСТВА

Институт экономики и менеджмента

Кафедра «Менеджмент»

ЗАДАНИЕ НА КУРСОВУЮ РАБОТУ
по курсу «Стратегический менеджмент»

Студент: _____

ФИО

Группа: _____

Тема: _____

Руководитель работы _____

уч.степень, звание

ФИО

Дата выдачи задания «__» _____ 20__ г.

Срок сдачи работы «_____» _____ 20__ г.

Руководитель: _____

(подпись)

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

Основная литература

1. Грант, Р. Современный стратегический анализ [Текст] / Р. Грант. – СПб.: Питер, 2012.
2. Коллис, Д. Корпоративная стратегия. Ресурсный подход [Текст] / Д. Коллис, С. Монтгомери. – М.: ЗАО «Олимп-Бизнес», 2007.
3. Портер, М. Конкурентная стратегия. Методика анализа отраслей и конкурентов [Текст] / М. Портер. – М.: Альпина Паблишер, 2011.

Дополнительная литература

1. Авдашева, С.Б. Теория организации отраслевых рынков [Текст] / С.Б. Авдашева, Н.М. Розанова. – М.: ИЧП "Изд-во Магистр", 1998. – 320 с.
2. Ансофф, И. Стратегический менеджмент [Текст] / И. Ансофф. – Изд-во: Питер, 2011. – 344 с.
3. Баринов, В.А. Стратегический менеджмент [Текст]: учебник / В.А. Баринов, В.Л. Харченко. – М.: ИНФРА-М, 2010. – 285 с.
4. Боумэн, К. Основы стратегического менеджмента [Текст]; пер. с англ. – М.: Экономика, 2007. – 106 с.
5. Веснин, В.Р. Стратегическое управление [Текст]: учебник / В.Р. Веснин. – М.: ТК Велби, Изд-во Проспект, 2006. – 328с.
6. Вигман, С.Л. Стратегическое управление в вопросах и ответах [Текст]: учеб. пособие / С.Л. Вигман. – М.: ТК Велби, Изд-во Проспект, 2006. – 296с.
7. Виханский, О.С. Стратегическое управление [Текст] / О.С. Виханский. – М.: Изд-во МГУ. – 2006.
8. Выдрин, С.Н. Роль диверсификации менеджмента в обновлении компании в условиях волатильности [Текст] / С.Н. Выдрин // Менеджмент в России и за рубежом. – 2011. – №5.
9. Карлоф, Б. Деловая стратегия [Текст] / Б. Карлоф; пер. с англ. – М.: Экономика, 1991.
10. Катъкало, В.С. Эволюция теории стратегического менеджмента [Текст] / В.С. Катъкало. – 2 изд. – СПб.: Высшая школа менеджмента, 2008.
11. Маркова, В.Д. Стратегический менеджмент [Текст] / В.Д. Маркова, С.А.Кузнецова. – М.: ИНФРА-М, 2012. – 288 с.
12. Минцберг, Г. Школы стратегий [Текст] / Г. Минцберг, Б. Альстрэнд, Дж. Лэмпел. – СПб.: Питер, 2002. – 336 с.

13. Питерс, Т. В поисках эффективного управления (опыт лучших компаний) [Текст] / Г. Минцберг, Б. Альстрэнд, Дж. Лэмпел. – М.: Прогресс, 2006. – 212с.

14. Портер, М. Международная конкуренция [Текст] / М. Портер; пер. с англ. – М.: Международные отношения, 2010. – 205 с.

15. Томпсон, А.А. Стратегический менеджмент: концепции и ситуации [Текст]: учебник / А.А. Томпсон, А.Д. Стрикленд. – М.: Инфра-М, 2013.

16. Юданов, А.Ю. Конкуренция: теория и практика [Текст]: учеб. пособие / А.Ю. Юданов. – 2-е изд. – М.: Гном-Пресс, 2008.

Научная литература

1. Барнетт, Д. Формулирование стратегии [Текст] / Д. Барнетт, У. Уилстед // Проблемы теории и практики управления. – 2009. – № 1. – С. 118-127

2. Беловский, А.Н. Конкурентная стратегия современных компаний (точка зрения Майкла Портера) [Текст] / А.Н. Беловский // Менеджмент в России и за рубежом. – 2004. – №4 – С. 1-7.

3. Воробьев, А.Д. Методология стратегического менеджмента [Текст] / А.Д. Воробьев // Менеджмент в России и за рубежом. – 2008. – №6. – С. 127 – 130.

4. Воробьева, О. Реструктуризация интегрированных структур: стратегическое управление [Текст] / О. Воробьева // Проблемы теории и практики управления. – 2011. – №8.

5. Голубков, Е.П. Системный анализ как методологическая основа принятия решений [Текст] / Е.П. Голубков // Менеджмент в России и за рубежом. – 2003. – №3 – С. 95-99.

6. Демьянова, О. В. Методические основы стратегического анализа на промышленном предприятии (на примере мебельной промышленности Республики Татарстан). Электронный ресурс: режим доступа <http://www.cis2000.ru/cisFinAnalysis/Accounting.shtml>

7. Джонсон, Дж. Микростратегия и стратегирование: к деятельностной теории стратегического управления [Текст] / Дж. Джонсон, Л. Мелин, Р. Виттингтон // Российский журнал менеджмента. – 2011. – №4.

8. Ефименко, Л.В. Стратегическое управление затратами в системе управленческого анализа предприятия [Текст] / Л.В. Ефименко // Вестник ВЭГУ. – 2009. – № 2. – С. 65-70.

9. Ефремов, В.С. Стратегическое управление в контексте организационного развития [Текст] / В.С. Ефремов // Менеджмент в России и за рубежом. – 2010. № 1. – С. 127 – 137.

10. Зенкина, И.В. Основы формирования системы показателей экономического субъекта в русле современных концепций стратегического управления [Текст] / И.В. Зенкина // Экономический анализ: теория и практика. – 2009. – № 27. – С. 34-39.

11. Жданкин, Н.А. Инновационные подходы при выборе стратегии развития предприятия [Текст] / Н.А. Жданкин // Стратегический менеджмент. – 2013. – № 4. – С. 282-291.

12. Коваленко, А. Кластерный подход в обеспечении конкурентоспособности субъектов социально-экономической деятельности [Текст] / А. Коваленко, А. Полевой // Современная конкуренция. – 2012. – №5(35).

13. Кузнецов, А.И. Сравнение метода анализа иерархий и сбалансированной системы как средств разработки стратегии предприятия / [Текст] / А.И. Кузнецов // Стратегический менеджмент. – 2013. – №2. – С. 114-126.

14. Лаева, Т.В. Сценарный анализ как основа стратегического планирования в организации [Текст] / Т.В. Лаева // Менеджмент в России и за рубежом. – 2009. – №2. – С. 21–22.

15. Лукьянов, С. Входные барьеры: важнейший инструмент политики ограничения конкуренции на российских рынках [Текст] / С. Лукьянов, Н. Кисляк // Современная конкуренция. – 2009. – №1(13) – С. 54-71.

16. Миллер, А.Б. Стратегический менеджмент [Текст] / А.Б. Миллер, А.Н. Петров // Известия Санкт-Петербургского университета экономики и финансов. – 2010. – №2. – С. 40-47.

17. Муллахметов, Х.Ш. Современные подходы и концепции в практике управления предприятием [Текст] / Х.Ш. Муллахметов // Менеджмент в России и за рубежом. – 2011. – №6.

18. Непринцева, Е.В. Основные подходы к оценке потенциальной эффективности вертикальной интеграции [Текст] / Е.В. Непринцева, С.А. Шубин // Менеджмент в России и за рубежом. – 2012. – №1.

19. Пласкова, Н. Стратегический анализ и его роль в обосновании стратегии развития организации [Текст] / Н. Пласкова // Проблемы теории и практики управления. – 2008. – №1. – С.14.

20. Солдатова, С.С. Инструменты стратегического планирования на промышленных предприятиях в современных условиях хозяйствования [Текст]: автореф. дис. ... – Пенза, 2006.

21. Стратегии бизнеса: Аналитический справочник. Айвазян С.А., Балкинд О.Я., Баснина Т.Д. [и др.]; под ред. Г.Б. Клейнера. – М.: КОНСЭКО, 2009. – 324с.

22. Туленков, Н.К. Ключевая позиция стратегического менеджмента в организации [Текст] / Н.К. Туленков // Проблемы теории и практики управления. – 2011. – № 4. – С. 28.

23. Уоррен, К. Стратегические инструменты: «Какие такие инструменты?» [Текст] / К. Уоррен // Стратегический менеджмент. – 2012. – №4. – С. 242-254.

24. Хлыстова, О.Е. Стратегическое управление в условиях неопределенности и временного преимущества: основные модели [Текст] / О. Хлыстова, Е. Неяскина // Проблемы теории и практики управления. – 2011. – №5.

25. Юкиш, В. Стратегия изменений и достижение лидерства организаций [Текст] / В. Юкиш // Проблемы теории и практики управления. – 2014. – №1. – С. 95-100.

26. Яшин, А.Н. Портфельный анализ инновационного предприятия на основе показателей клиентской составляющей системы сбалансированных показателей [Текст] / А.Н. Яшин // Менеджмент в России и за рубежом. – 2011. – №6.

Internet-источники:

1. <http://www.aup.ru/>
2. <http://www.eup.ru/>
3. <http://www.smanagement.ru/>
4. <http://www.managment.aaanet.ru/strateg/>
5. <http://www.swotanalysis.ru/>
6. <http://market-pages.ru/realnieinvest/>
7. <http://www.zerich.ru/>

ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ.....	3
1. МЕТОДИКА ВЫПОЛНЕНИЯ РАБОТЫ	7
2. КРАТКОЕ СОДЕРЖАНИЕ ОСНОВНЫХ ЧАСТЕЙ РАБОТЫ	7
3. ОФОРМЛЕНИЕ КУРСОВОЙ РАБОТЫ	10
4. ТЕМЫ КУРСОВЫХ РАБОТ И ИХ ПРИМЕРНОЕ СОДЕРЖАНИЕ	11
5. СУЩНОСТЬ И МЕТОДЫ СТРАТЕГИЧЕСКОГО АНАЛИЗА, ИСПОЛЬЗУЕМЫЕ ПРИ ПОДГОТОВКЕ КУРСОВОЙ РАБОТЫ.....	18
6. КРИТЕРИИ ОЦЕНКИ ЗА КУРСОВУЮ РАБОТУ	23
ПРИЛОЖЕНИЕ	25
БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК	27

Учебное издание

Сазыкина Ольга Анатольевна

СТРАТЕГИЧЕСКИЙ МЕНЕДЖМЕНТ

Методические указания
к выполнению курсовой работы

В авторской редакции
Верстка Т.Ю. Симутина



Подписано в печать 2.09.14. Формат 60×84/16.
Бумага офисная «Снегурочка». Печать офсетная.
Усл.печ.л. 1,86. Уч.-изд.л. 2,0. Тираж 80 экз.
Заказ № 248.

Издательство ПГУАС.
440028, г. Пенза, ул. Германа Титова, 28.