

МИНИСТЕРСТВО СЕЛЬСКОГО ХОЗЯЙСТВА РФ

**ФГБОУ ВПО «Воронежский государственный аграрный
университет имени императора Петра I»**

Факультет экономики и менеджмента

Кафедра управления и маркетинга в АПК

МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ

по выполнению курсового проекта по дисциплине

«Стратегический менеджмент»

для студентов обучающихся по направлению

080200.62 – Менеджмент

очного и заочного отделения,

**Воронеж
2013**

Составители: Закшевская Е.В., Шумейко А.М., Сабетова Т.В.,
Федулова И.Ю., Отинова М.Е., Закшевская Т.В., Загвозкин М.В.

Рецензенты: к.э.н., доцент Козлобаева Е.А.
к.э.н., доцент Саввин А.В.

Методические указания по выполнению курсовых проектов по дисциплине «Стратегический менеджмент» одобрены и рекомендованы к изданию решением кафедры управления и маркетинга в АПК (протокол № 1 от 6 сентября 2011 г.), решением методической комиссии факультета экономики и менеджмента (протокол № 2 от 27 сентября 2011 г.).

СОДЕРЖАНИЕ

Введение.....	4
1. Общие требования к курсовому проекту.....	5
2. Выбор темы курсового проекта.....	6
3. Объем и структура курсового проекта.....	7
4. Правила оформления курсового проекта.....	8
5. Составление списка рекомендуемой литературы.....	11
6. Основные темы курсовых проектов	14
7. Краткий обзор содержания тем курсовых проектов.....	15
8. Список рекомендуемой литературы.....	24
Приложения	28

ВВЕДЕНИЕ

Стратегический менеджмент раскрывает вопросы теории и практики современного управления в условиях неопределенной и изменяющейся внешней среды, обостряющейся конкурентной борьбы. Изучение предмета стратегического менеджмента посвящено проблемам разработки и реализации стратегии организации, основанной на новых инструментах и методах. В XXI веке лидерами станут только те организации, которые смогут разрабатывать и внедрять эффективные стратегии, мотивировать и объединять персонал для инновационного решения сложных задач, адаптироваться к изменениям внешней среды.

Дисциплина «Стратегический менеджмент» формирует фундаментальную профессиональную подготовку бакалавров и включена в учебный план в соответствии с государственным образовательным стандартом высшего профессионального образования.

Развитие рыночных отношений и научно-технического прогресса, изменение техники и технологии управления, повышение экономической ответственности коммерческих организаций, а также риск и угроза их банкротства – требуют от будущих специалистов овладения основами теории и практики отечественного и зарубежного стратегического менеджмента. Курсовой проект должен свидетельствовать о глубине полученных знаний в теории и практике изучаемого предмета, о владении методикой экономического исследования, представлять конкретную программу действий, которые обеспечат успешную работу выбранного объекта исследования.

Выполнение и защита курсового проекта позволяют подвести итоги изучения дисциплины, привить исследовательские навыки, закрепить теоретическое обучение, особенно при решении конкретных управленческих и предпринимательских задач.

Целью данных методических указаний является оказание методической помощи студентам, выполняющим курсовые проекты по кафедре «Управление и маркетинг в АПК».

Целью выполнения курсового проекта является закрепление и углубление теоретических знаний, полученных в процессе обучения, их систематизация и развитие, а также сбор реальных данных в организациях и получение практических навыков в области стратегического менеджмента.

Курсовой проект позволяет показать глубину усвоения студентами теоретического курса «Стратегический менеджмент», умение применять различные методы в анализе основных проблем управления в рыночных условиях. Кроме того, позволяет проявить способность обобщать теоретические положения управления, разрабатывать, принимать и реализовывать управленческие решения. Применение практических навыков в управлении позволяет студенту создавать собственное представление о принципах современного стратегического менеджмента.

Основные задачи курсового проектирования:

- систематизация знаний о тенденциях развития и роли стратегического менеджмента в общей системе менеджмента;
- овладение методами стратегического анализа и диагностики стратегической позиции предприятия на рынке;
- развитие навыков самостоятельной исследовательской работы, способности делать обоснованные выводы и разрабатывать рекомендации по совершенствованию системы управления на предприятии;
- подготовка информационной и аналитической базы для дальнейшего выполнения дипломного проекта.

1. Общие требования к курсовому проекту

Курсовой проект должен быть написан на основе тщательно проработанных научных источников, собранного и обработанного фактического материала по изучаемой проблеме. Курсовой проект должен отличаться критическим подходом к изучению литературных источников. Материал, используемый из литературных источников, должен быть переработан, органически увязан с выбранной студентом темой. Изложение темы должно быть конкретным, насыщенным фактическими данными, анализом, расчетами, графиками и таблицами.

При выполнении проекта необходимо использовать:

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

Работа завершается конкретными выводами и рекомендациями.

2. Выбор темы курсового проекта

Тематика курсовых проектов представлена и утверждена кафедрой.

Студентам предоставляется право выбора любой предложенной кафедрой темы. Выбранная тема согласовывается с преподавателем, при этом она может быть более конкретизирована применительно к практическим интересам студента. Конкретизация направлена на более глубокую проработку темы в практическом контексте.

Главное внимание при выборе темы должно быть направлено на совершенствование управления организацией путем внедрения методов стратегического менеджмента.

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

Разработка плана курсового проекта выполняется студентом после изучения всех доступных источников: учебной, научной литературы, монографий, авторефератов диссертаций, статистических данных, материалов фирмы и т. д. На этом этапе работы целесообразно также ознакомиться с настоящими методическими указаниями.

3. Объем и структура курсового проекта

Выполненный курсовой проект предоставляется на кафедру управления и маркетинга в АПК в машинописном виде в соответствии с требованиями ГОСТа, примерный объем 40-45 страниц.

Проект содержит: введение, основную часть курсового проекта, выводы и предложения, список используемой литературы, приложения.

Во введении должны быть отражены актуальность выбранной темы курсового проекта, цель и задачи, объект и предмет исследования, методы исследования. Примерный объем 1,5-3 страницы.

Основная часть курсового проекта содержит три главы.

Первая глава является теоретической, вторая – аналитической, третья – практической. Все главы должны быть логически связаны.

В первой главе студент рассматривает теоретические основы стратегического менеджмента, его актуальность, сущность, основные понятия, характеристику стратегий, а также тех видов деятельности или процессов, которые являются предметом исследования. Одним из разделов первой главы является обзор опыта стратегического управления в отечественной и зарубежной практике. При написании этой главы необходимо использовать специальную литературу и материалы периодической печати. Примерный объём первой главы 10-12 страниц.

Во второй главе даётся краткая характеристика объекта исследования, анализируются основные экономические показатели его деятельности за трёхлетний период, оценивается существующий потенциал.

Особое внимание во второй главе следует обратить на диагностику внешней и внутренней среды, стратегическое управление предприятием.

Разработка стратегии, стратегических планов и прогнозов основывается на интеграционном анализе внешней и внутренней среды и определяет границы функционирования предприятия на рынке.

По итогам анализа необходимо сделать выводы, которые послужат основой написания третьей главы. Общий объём второй главы около 20 страниц.

В третьей главе необходимо дать предложения по совершенствованию управления предприятием, разработке стратегических планов и стратегий, обосновать экономическую эффективность предлагаемых мероприятий. Предложенные мероприятия должны быть аргументированы, логически взаимосвязаны с выводами первой и второй глав. Общий объём главы не более 10-12 страниц.

В заключении излагаются краткие выводы и предложения по теме курсового проекта. Объём 2-3 страницы.

Приложения содержат данные с исходной информацией, графики, схемы.

4. Правила оформления курсового проекта

Курсовой проект должен быть оформлен в соответствии с требованием ГОСТов. Текст курсового проекта излагается на стандартных листах размером 297×210 мм и оформляется в твер-

дую обложку. Делать надписи и наклейки на обложке не рекомендуется.

Текст размещают на одной стороне листа при вертикальном его расположении, оставляя поля: слева – 30 мм, справа – 10, сверху 25 и снизу – 20 мм.

Разделы курсового проекта последовательно нумеруют арабскими цифрами. После номера ставят точку.

Каждый раздел подразделяют на параграфы, номера которых должны состоять из двух арабских цифр, разделенных точками: первая означает номер соответствующей главы, вторая – параграфа. Например: 1.3. – это третий параграф первой главы; 2.4. – четвертый параграф второй главы и т. д. Номер главы или параграфа указывают перед заголовком.

Введение, каждую главу (кроме параграфов), выводы и предложения, список использованной литературы начинают с новой страницы. Их заголовки пишут без подчеркивания прописными (заглавными) буквами, а параграфов – строчными, за исключением первой прописной. Переносы слов в них не допускают, точку в конце не ставят.

Расстояния между заголовком и последующим текстом оставляют равным 3 интервала (10 мм), а между последней строкой текста и расположенным ниже заголовком – 1-2 интервала.

Названия глав и параграфов должны соответствовать их содержанию и быть краткими. Если в параграфе указывают пункты, то их нумеруют в пределах этого параграфа, например: 3.2.4., что означает четвертый пункт второго параграфа третьей главы. Номер пункта ставят в начале первой строки абзаца, которым он начинается.

Все страницы курсового проекта последовательно нумеруют арабскими цифрами, указывая их в правом верхнем углу листа, нумерация должна быть сквозной от титульного листа до последнего приложения, включая таблицы и иллюстрации, расположенные на отдельных страницах.

Основную часть цифрового материала курсового проекта оформляют в таблицах, которые представляют собой, систематизировано расположенные числа, характеризующие те или иные явления и процессы. Они должны в сжатом виде содержать необходимые сведения и легко читаться, поэтому не рекомендуется перегружать их множеством показателей.

Таблицы сопровождаются текстом, который полностью или частично должен предшествовать им, содержать их анализ с соответствующими выводами и какими-либо комментариями.

Каждая таблица должна иметь краткий тематический заголовок, отражающий ее содержание, с правой стороны – слово «таблица» (пишут с прописной буквы) и порядковый номер.

Заголовки таблицы и граф начинают с прописных (заглавных) букв, подзаголовки граф – со строчных, если они составляют одно предложение с заголовком (например «Прибыль», а подзаголовки: «на 1 ц» и на «на 1 га»), и с прописных, если они самостоятельные (заголовок ЗАО «Масловский», а подзаголовки: «Валовой сбор» и «прибыль»), отдельные слова в них можно заменять буквенными обозначениями, если они пояснены в тексте курсового проекта. Подчеркивать заголовок таблицы и делить ее головку по диагонали не следует.

Нумеруют таблицы последовательно на протяжении всего курсового проекта (до приложений) арабскими цифрами, точка после цифры не ставится. Таблицы желательно не разрывать, поэтому размещают их после первой ссылки на них в тексте или на следующей странице.

Для каждой таблицы необходимо использовать не менее 2-х ссылок.

При первой ссылке – до таблицы – принято указывать в скобках сокращенное слово «таблица» и полный номер ее – (табл. 12).

А при повторной ссылке – после таблицы – слово «таблица» пишется полностью. Например, «Данные таблицы 12 свидетельствуют о ...».

Располагают таблицы так, чтобы можно было читать их без поворота курсового проекта или, что менее желательно, с поворотом ее по часовой стрелке. При переносе таблицы на следующую страницу головку ее повторяют и над ней помещают слова «Продолжение таблицы 12» (пишут с прописной буквы) с указанием номера. Если головка таблицы громоздкая, то пронумеровывают графы ниже их заголовков (подзаголовков) и повторяют эту нумерацию на следующей странице вместо головки.

Не рекомендуется включать в таблицу графы «№п/п» и «Единицы измерения», так как из-за них искусственно увеличивается ее объем и нарушается компактность цифрового материала. При необходимости порядковые номера ставят в начало строк боковина таблицы.

Иллюстрации. Наряду с таблицами важное место в курсовом проекте занимают иллюстрации (схемы, фотографии, чертежи, графики и т.п.), которые именуется рисунками. Их количество должно быть достаточным для пояснения излагаемого текста, но необходимо иметь в виду, что они не всегда обеспечивают луч-

шую наглядность, чем таблицы.

Рисунки озаглавливают и нумеруют последовательно по всему курсовому проекту (сквозная нумерация), например: Рис. 12.

Название рисунка размещают после номера, но в отличие от таблицы, не сверху, а под рисунком. Размещают рисунки по тексту сразу после ссылки на них или на следующей странице. Ссылки делают так же, как и на таблицы. Расположение рисунков должно позволять рассматривать их без поворота курсового проекта, а если это невозможно сделать, то с поворотом по часовой стрелке. Надписи на рисунках выполняют чертежным шрифтом.

Приложения.

Материал, дополняющий текст документа, помещают в приложениях. Приложениями могут быть, например: таблицы, графики расчеты, инструкции, положения и прочее.

Кроме того, к курсовому проекту прилагаются копии документов, определяемые кафедрой по выбранному объекту исследования.

В тексте на все приложения должны быть ссылки. Приложения располагают в порядке ссылок на них в тексте.

Приложения, если их несколько, следует отделить от основного текста – листом, на котором указывают заголовок прописными буквами «ПРИЛОЖЕНИЯ». Каждое приложение должно начинаться с новой страницы и иметь содержательный заголовок, написанный с большой буквы строчными буквами. В правом верхнем углу над заголовком также должно быть написано слово «Приложение».

Если приложений в работе более одного, их нумеруют арабскими цифрами порядковой нумерацией (Приложение 1, Приложение 2 и т. д.).

Текст каждого приложения, при необходимости, может быть разделен на разделы, состоять из нескольких страниц, которые нумеруются в пределах каждого приложения.

Приложения, как правило, выполняют на листах формата А4.

Допускается оформлять приложения на листах формата А3, А2 и др. (ГОСТ 2.301).

5. Составление списка использованной литературы

Курсовой проект должен быть снабжен списком использованной литературы. К оформлению списка литературы надо под-

ходить очень серьезно. По составленному списку литературы, приложенному к работе, можно судить о том, насколько автор осведомлен в исследуемом вопросе.

Чтобы оформить список использованной литературы, необходимо выполнить следующие процессы:

1. Описать собранную литературу по вопросу.
2. Произвести отбор произведений, подлежащих включению в список.
3. Правильно сгруппировать материал.

Библиографическое описание составляется на литературу, упомянутую или цитированную в работе. Следует помнить, что небрежно сделанное описание приводит к необходимости новых поисков и лишним затратам труда и времени.

Когда список невелик по объему и касается узкого вопроса, то самый простой способ группировки литературы – алфавитный. При алфавитном расположении материал группируется в соответствии с определенным алфавитом. Место документа в алфавитном ряду определяет буква, с которой начинается описание.

В начале списка, вне алфавита, выделяются официальные материалы:

1. Конституция Российской Федерации.
2. Законодательные материалы (законы, указы, постановления).
3. Тематические сборники документов Российской Федерации.
4. Доклады, речи и выступления Президента и Правительства Российской Федерации.

Законодательные материалы располагаются в хронологической последовательности их опубликования.

Доклады, речи и выступления Президента и членов правительства располагаются в алфавитном порядке фамилий авторов.

Далее следует вся остальная литература: книги, статьи и т. д. в алфавитном порядке фамилий авторов или заглавий (названий), если издание описано под заглавием. В конце списка помещаются описания литературы на иностранных языках.

Список использованной литературы должен иметь сквозную нумерацию.

Таблица 1. Примеры оформления библиографического описания в списке использованной литературы

Характеристика источника	Пример оформления
Один, два или три автора	<p>Бережной Н.М. Человек и его потребности / Н.М. Бережной; Моск. гос. ун-т сервиса. – М. : Форум, 2002. –159с. – Библиогр. : с. 152-156.</p> <p>Гришин В.И. Эффективность реформирования экономики региона: Проблемы, поиски, решения / В.И. Гришин, С. И. Петров. –Саранск: тип. «Крас.Окт.», 2002. – 200 с.</p> <p>Магнус Я. Р. Эконометрика: Нач. курс: [Учеб. для вузов по экон. специальностям] / Я.Р. Магнус, П.К. Катышев, А.А. Пересецкий. – М.: Дело, 2000. – 399с. : ил. – Библиогр.: с. 390-394 . – Предм. указ.: с. 395-399.</p>
Четыре автора	<p>Автоматизированные информационные технологии в экономике: [Учеб. для вузов по агро-экон. специальностям] / М.И. Семенов, И.Т. Трубилин, В.И. Лойко, Т.П. Барановская; Под общ. ред. И.Т. Трубилина. – М.: Финансы и статистика, 2002. – 413с. – Библиогр.: с. 399 - 401.</p>
Пять и более авторов	<p>Финансовые аспекты рыночной экономики / А.З. Дадищев, М.М. Коптев, Л.Ф. Моисеева и др.; Под ред. Д.Г. Черникова. – М.: Финансы и статистика, 2002. – 60 с.</p>
Сборник	<p>Аграрная экономика в условиях рыночных отношений / Науч.- исслед. ин-т экономики агропром. комплекса. – Кишинев: Штиинца, 2002. – 138с.</p> <p>Формирование рыночной экономики в АПК / Воронеж. гос. аграр. ун-т; Под ред. А.Ф. Шишкина. - Воронеж, 1992. - 246с.</p>
Статья из журнала	<p>Бельченко В. Обеспечение АПК материально-техническими ресурсами / В. Бельченко // Экономист. –1999. –№ 5. –С. 86 - 90.</p> <p>Единый социальный налог: выиграет ли население?/ В. Роик, С. Петров, В. Иванова,</p>

	А. Коптев // Человек и труд. – 2002. - № 7. – С. 31-49.
Статья из газеты	Шутько А. Если нам дорога Россия: [О судьбе аграрной реформы] / А. Шутько // Сел. жизнь. – 1999. – 6 дек.
ГОСТ	ГОСТ 7.9- 95 (ИСО 214 - 76). Реферат и аннотация. Общие требования; Межгос. стандарт. - Введ. 01.07.97 // Стандарты по издательскому делу / Сост. А.А. Джиго, С.Ю. Калинин. – М., 1998. – С. 132-137.
Патент	Пат.1007559 СССР, МКИЗ F 02 М 35/10. Впускной трубопровод для двигателя внутреннего сгорания / М. Урбинати, А. Маннини (Италия). – N 2782807 - 06; Заявлено 25.06.79; Опубл. 23.03.83, Бюл. - № 11, Приоритет 26.06.78, № 68493 А/78 (Италия). – 5 с.: ил.

Библиографическая ссылка – совокупность библиографических сведений о цитируемом, рассматриваемом или упоминаемом в тексте документа другом документе (его составной части или группе документов), необходимых и достаточных для его общей характеристики, идентификации и поиска.

При выполнении проекта иногда необходимо давать ссылки на источник, откуда взят материал или отдельные результаты. Такая ссылка обеспечивает фактическую достоверность сведений о цитируемом, представляет необходимую информацию о нем, дает возможность разыскать документ, а также получить представление о содержании, объеме, языке текста и т. д. Ссылаться рекомендуется на последние издания публикаций. На более ранние издания можно ссылаться лишь в тех случаях, когда в них есть нужные материалы, не включенные в последние издания. Существуют несколько видов

Внутритекстовые ссылки.

Во внутритекстовых ссылках на произведение, включенное в список использованных источников, после упоминания о нем или после цитаты из него в квадратных или круглых скобках указывают номер, под которым оно значится в списке, например:

В.И. Петров [12] и П.Н. Гусев [27] считают ...

Если ссылаются на определенные страницы произведения, ссылку оформляют следующим образом:

В своей работе В.И. Петров [12, с. 18] писал...

При ссылке на многотомное издание указывают также и номер тома, например: [18, т. 1, с. 75].

Если ссылаются на несколько работ одного автора или на работы нескольких авторов, то в скобках указываются номера этих работ, например:

В.Л. Петренко, А.И. Иванов и Н.П. Глухов [5, 12, 15] считают...

Данные рекомендации не претендуют на исчерпывающую полноту. В процессе работы могут возникнуть сложные случаи описания. Тогда следует получить консультацию у дежурного библиографа в научно-библиографическом отделе библиотеки.

6. Основные темы курсовых проектов

Тема 1. Разработка стратегии развития производства продукции на предприятии.

Тема 2. Система обеспечения конкурентоспособности (СОК) предприятия.

Тема 3. Разработка стратегии развития предприятия.

Тема 4. Стратегическое планирование маркетинговой деятельности предприятия.

Тема 5. Формирование конкурентного преимущества.

Тема 6. Стратегия управления персоналом.

7. Краткий обзор содержания тем курсовых проектов

В данном подразделе даются примерные планы курсовых проектов.

Тема 1. Разработка стратегии развития производства

Во *введении* обосновывается актуальность разрабатываемой темы, цель проекта, поставленные задачи при выполнении данной цели, объект исследования, приемы и методы исследования, используемые статистические данные и другие материалы. Объем введения примерно должен составлять 2 -3 страницы.

Глава 1. Стратегия развития производства: содержание, элементы и разработка.

Рассматривается сущность и необходимость стратегического менеджмента - невозможность эффективно развиваться предприятию, руководствуясь только оперативно-тактическими целями, сравнительная характеристика производственных и стратегических целей коммерческой организации, элементы и этапы разработки и реализации стратегии.

Излагаются теоретические подходы к разработке и реализации производственной стратегии предприятия, связанной с разработкой и реализацией основных направлений его деятельности в области производства продукции. Основными элементами стратегии производства являются: планирование производства и контроль; повышение производительности труда; человеческий фактор на производстве.

Продукция, выпускаемая предприятием, может быть конкурентоспособной только в том случае, если предприятие успешно применяет на производстве новые технологические процессы и формы организации труда.

Рассматриваются основные компоненты производственной стратегии предприятия: базовая стратегия производства; производственно-инженерная стратегия и стратегия размещения производства.

Глава 2. Анализ состояния экономики и характеристика основных элементов производственной стратегии предприятия.

Приводится информация о природно-климатических условиях хозяйства; наличии и использовании земельных ресурсов, основного и оборотного капитала, трудовых ресурсов, производстве и реализации продукции, экономической эффективности производства. Анализируются основные стратегии и элементы производства. Приводится подробная характеристика производственной деятельности, производственно-технологических процессов с выявлением положительных моментов и возможных резервов повышения эффективности и конкурентоспособности на основе сопоставления сильных и слабых сторон, угроз и возможностей; анализа организации планирования и контроля производства, качества продукции, качества производственного и управленческого персонала, инженерно-технического и технологического обеспечения производства.

Глава 3. Мероприятия по формированию стратегии произ-

водства.

Разрабатываются конкретные предложения по формированию эффективной системы производственного и стратегического планирования производства, повышению производительности, качества и эффективности производства продукции, конкурентоспособности производства, повышению роли человеческого фактора.

В заключении делаются основные выводы и предложения по теме курсового проекта.

Тема 2. Система обеспечения конкурентоспособности (СОК) предприятия

Во введении обосновывается актуальность разрабатываемой темы, цель проекта, поставленные задачи при выполнении данной цели, объект исследования, приемы и методы исследования, используемые статистические данные и другие материалы. Объем введения примерно должен составлять 2-3 страницы.

Глава 1. Научные основы формирования системы обеспечения конкурентоспособности (СОК) предприятия.

Рассматриваются научно-методические вопросы значения и рекомендации по формированию СОК, система обеспечения конкурентоспособности предприятия: элементы и факторы разработки, ее сущность, важность и значимость.

Характеризуется влияние на формирование СОК внешнего окружения предприятия (вход, выход, связь с внешней средой, обратная связь) и внутренней структуры (подсистемы научно-методического сопровождения, целевой, обеспечивающей, управляемой и управляющей).

Раскрывается влияние факторов производства (природные, материальные, трудовые, финансовые ресурсы) на формирование и реализацию конкурентных преимуществ, стратегический маркетинг и инновационный менеджмент являются инструментом достижения цели. Следует отметить, что главная роль в построении СОК и реализации ее целей принадлежит персоналу.

Компонентами управляемой подсистемы СОК будут стратегический маркетинг, инновационный менеджмент, организация производства, тактический маркетинг, а также системы исследо-

вания рынка, управления качеством (например, TQM), ресурсосбережения, комплексного развития производства, являющиеся целевыми подсистемами СОК.

К внешней среде СОК организации, например, относятся макросреда, инфраструктура региона (города), микросреда организации.

К сфере макросреды относятся международные, политические, экономические, правовые, экологические, природно-климатические, научно-технические, культурные факторы страны в» целом. К факторам микросреды организации относят ее непосредственных конкурентов по выпускаемым товарам, всех конкурентов, поставщиков («входа» системы), маркетинговых посредников по «входу» и «выходу» системы, контактные аудитории (общество потребителей, контролирующие органы, профсоюзы, пресса и т.п.). Для повышения конкурентоспособности любых объектов необходимо сделать отбор наиболее важных показателей и факторов макросреды, инфраструктуры региона и микросреды организации, осуществлять регулярный учет и анализ этих параметров.

Рассматриваются механизмы взаимодействия субъекта и объекта СОК, в частности рассматривается основной субъект СОК на первом этапе – государство. В качестве основных объектов СОК выступают также: управление экономикой; анализ объектов; планирование; рационализация структур; рационализация процессов; управление персоналом; управление качеством; ресурсосбережение и др.

При формировании целевой подсистемы СОК важно правильно определить перечень факторов первого уровня конкурентоспособности различных объектов.

А. Для персонала: поддержание и развитие наследственных качеств; развитие деловых качеств; управление параметрами психологического портрета личности.

Б. Для товара: качество; цена; качество сервиса товара в конкретных рыночных условиях; затраты на эксплуатацию товара; эффективная реклама, способствующая реализации конкурентных преимуществ товара у потребителя.

В. Для организации: конкурентоспособность отрасли.

Г. Для региона и страны: расходы на развитие человека (об-

разование, здравоохранение, социальная сфера); стабильность политической системы; ВВП на душу населения; средняя продолжительность жизни; эффективность использования ресурсов; экспорт; инфляция; природные ресурсы и условия; удельный вес конкурентоспособных на внешнем рынке фирм и др.

Важно также раскрыть влияние обеспечивающей подсистемы СОК и раскрыть её основные компоненты: правовое обеспечение; методическое обеспечение; ресурсное обеспечение; информационное обеспечение.

Также в этом подразделе следует рассмотреть основные компоненты управляющей подсистемы: психологические аспекты управления персоналом, нацеленного на конкурентоспособность; принятие конкурентоспособных управленческих решений; организация труда; учет, контроль и стимулирование реализации решений; подготовка кадров для решения проблем конкурентоспособности.

Глава 2. Анализ состояния экономики и характеристика конкурентоспособности предприятия.

Приводится природно-экономическая характеристика хозяйства, т. е. данные о природно-климатических условиях хозяйства, наличии и использовании земельных ресурсов, основного и оборотного капитала, трудовых ресурсов, производстве и реализации продукции, экономической эффективности производства.

Анализируются основные факторы конкурентоспособности предприятия, приводится характеристика состояния субъекта и объекта конкурентоспособности предприятия, а также влияние обеспечивающей подсистемы СОК и возможных резервах повышения конкурентоспособности продукта, предприятия в целом.

Рассматриваются основные компоненты управляющей подсистемы предприятия и дать оценку каждого из них: психологические аспекты управления персоналом, нацеленного на конкурентоспособность; принятие конкурентоспособных управленческих решений; организация труда; учет, контроль и стимулирование реализации решений; подготовка кадров для решения проблем конкурентоспособности.

Глава 3. Совершенствование системы обеспечения конкурентоспособности (СОК) предприятия.

В проектной части разрабатываются конкретные, обоснованные предложения по формированию эффективной системы формирования СОК по каждому из направлений и факторов, рассмотренных в главе 2.

В заключении делаются основные выводы и предложения по теме дипломного проекта.

Тема 3. Разработка стратегии развития предприятия

Введение

Глава 1. Теоретические основы стратегического управления

Рассматриваются основные понятия стратегического менеджмента, классификация стратегий развития, подходы к разработке стратегий на предприятиях, факторы, влияющие на выбор стратегии.

Глава 2. Стратегический анализ внешней и внутренней среды предприятия

2.1 Краткая характеристика предприятия : местоположение , история возникновения и деятельности, оценка результатов производственно-хозяйственной деятельности в целом за 3 года.

2.2 Анализ внешней среды предприятия: наличие и надежность поставщиков ресурсов, источники капитала, круг потребителей, основные законы и государственные органы, влияющие на предприятие, уровень конкуренции, а также экономическое и политическое окружение, социальные, рыночные, технологические факторы.

2.3 Анализ внутренней среды предприятия: маркетинговая деятельность, производство (динамику затрат, уровень технической оснащенности), финансы (динамика валовой и чистой прибыли, основных фондов, оборотного капитала, финансовых расходов), анализ персонала.

2.4 Оценка позиции предприятия на рынке: как развивалось предприятие, какую позицию занимает сейчас.

Глава 3. Разработка стратегии развития предприятия.

3.1 Основные направления стратегического развития.

3.2 Экономическое и финансовое обоснование выбранной стратегии : расчет издержек производства, доходов от реализации продукции, валовой и чистой прибыли, рентабельности произ-

водства, составление финансового плана на 3 года, определение срока окупаемости вложенных средств. ·

Выводы и предложения: дается краткое резюме выводов и предложений, указание на ожидаемый эффект и реалистичность проектируемых мер.

Список литературы.

Приложения.

Тема 4. Стратегическое планирование маркетинговой деятельности предприятия

Введение.

Глава 1. Теоретические аспекты стратегического планирования на предприятии.

Рассматриваются сущность стратегического планирования, функции, виды и подходы к стратегическому планированию. Раскрывается специфика маркетингового планирования: структура маркетингового плана, последовательность его разработки (план маркетинговых исследований, план сбыта продукции, план рекламной работы и стимулирования продаж и др.).

Глава 2. Анализ экономической деятельности и маркетингового планирования на предприятии.

Приводится информация о природно-климатических условиях хозяйства; наличии и использовании земельных ресурсов, основного и оборотного капитала, трудовых ресурсов, производстве и реализации продукции, экономической эффективности производства. Дается подробная характеристика производственной деятельности, производственно-технологических процессов с выявлением положительных моментов и возможных резервах повышения эффективности и конкурентоспособности на основе сопоставления сильных и слабых сторон, угроз и возможностей; анализа организации планирования и контроля производства, качества продукции, качества производственного и управленческого персонала, инженерно-технического и технологического обеспечения производства.

Определение маркетинговых целей и стратегий, обоснование их эффективности: результаты исследования товара, деятельности предприятия, маркетинговых каналов. Построение и обоснование маркетинговой программы, содержание программы.

Глава 3. Разработка маркетингового плана на предприятии

Разработка плана мероприятий по отдельным элементам комплекса маркетинга и определение необходимых ресурсов по каждому элементу: разработка товара, включая исследования и организацию производства; доведение товара до потребителя и послепродажное обслуживание; затраты на производство и цена; программа продвижения. Планирование реализации маркетинговой программы : учет, анализ и контроль реализации программы; кадры, распределение ответственности, оплата труда и стимулирование; необходимый объем финансирования и источники покрытия.

Выводы и предложения.

Список литературы.

Приложения.

Тема 5. Формирование конкурентного преимущества

Введение.

Глава 1. Анализ конкурентных преимуществ товара и предприятия.

1.1 Конкуренция и конкурентоспособность как движущие силы развития общества.

1.2 Теория конкурентного преимущества Майкла Портера.

1.3 Формирование конкурентных преимуществ объектов на основе их эксклюзивной ценности.

1.4. Типовые факторы конкурентного преимущества различных объектов. Методика интегральной оценки конкурентных преимуществ объектов.

1.5. Вспомогательные методы анализа конкурентных преимуществ (SWOT, GAP, LOTS, PIMS, «Профиль», McKinsey).

Глава 2. Анализ конкурентных преимуществ конкретного предприятия.

2.1 Типовые факторы конкурентного преимущества предприятия.

2.2 Методика интегральной оценки конкурентных преимуществ предприятия.

2.3 Анализ конкурентных преимуществ фирмы на основе одного из вспомогательных методов.

Глава 3. Обоснование конкурентных преимуществ на при-

мере конкретного предприятия

Выводы и предложения.

Список литературы.

Приложения.

Тема 6. Стратегия управления персоналом

Введение.

1 Основы управления персоналом.

1.1 Сущность, цели и задачи кадровой политики.

1.2 Управление персоналом как составная часть менеджмента организации.

2 Процесс управления персоналом в условиях стратегических изменений.

2.1 Методы управления персоналом.

2.2 Процесс кадрового планирования.

2.3 Организация деятельности персонала на конкретную стратегическую перспективу.

2.4 Мониторинг работы персонала.

3 Оценка влияния кадровой политики на деятельность предприятия в условиях стратегических изменений.

3.1 Организация системы управления персоналом на предприятии.

3.3 Анализ и оценка работы персонала на предприятии в условиях стратегических изменений.

Выводы и предложения.

Список литературы.

Приложения.

8. Список рекомендуемой литературы

1. Аакер Д.А. Бизнес-стратегия: от измерения рыночной среды до выработки беспроигрышных решений / Д.А. Аакер. – М.: Эксмо, 2007. – 464 с.
2. Аакер Д.А. Стратегическое рыночное управление / Д.А. Аакер. – СПб.: Питер, 2002. – 544 с.
3. Андерсен Б. Бизнес-процессы. Инструменты совершенствования/ Б. Андерсен. – М.: Стандарты и качество, 2005. – 272 с.
4. Ансофф И. Новая корпоративная стратегия / И. Ансофф. – СПб.: Питер, 1999. – 416 с.
5. Ансофф И. Стратегическое управление: Сокр. пер. с англ. / И. Ансофф; Науч. ред. и авт. предисл. Л.И. Евенко. – М.: Экономика, 1989.
6. Боумен К. Основы стратегического менеджмента: Пер. с англ./ К. Боумен; под ред. Л.Г. Зайцева, И.М. Соколовой. – М.: Банки и биржи; ЮНИТИ, 1997. – 177 с.
7. Виссема Х. Стратегический менеджмент и предпринимательство: возможности для будущего процветания: Пер. с англ./ Х. Виссема – М.: Фин-пресс, 2000. – 272 с.
8. Виханский О.С. Стратегическое управление: учебник / О.С. Виханский. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: Гардарика, 1998. – 296 с.
9. Гапоненко А.Л. Стратегия социально-экономического развития: страна, регион, город: учеб. пособие / А.Л. Гапоненко. – М.: РАГС, 2001. – 224 с.
10. Гаррет Б. Стратегические альянсы: Пер. с англ. / Б. Гаррет, П. Дюссож. – М.: ИНФРА-М. 2002. – 332 с.
11. Гертман М. Стратегический менеджмент: Пер. с фр./ М. Гертман; под ред. Д.О. Ямпольской. – СПб.: Изд. дом «Нева», 2003. – 96 с.
12. Грэттон Линда. Живая стратегия: как поместить людей в центр решения корпоративных задач: Пер. с англ. / Л. Грэттон. – Днепропетровск: Баланс-Клуб, 2003. – 280 с.
13. Дженстер П. Анализ сильных и слабых сторон компании: определение стратегических возможностей: Пер. с англ. / П. Дженстер, Д. Хасси. – М.: Вильяме, 2003. – 368 с.

14. Джини Д.Д. Монстр перемен. Причины успеха и провала организационных преобразований / Д.Д. Джини. – М.: Альпина Паблишер, 2003. – 320 с.
15. Джон Мидлтон. Библиотека избранных трудов о стратегии бизнеса. Пятьдесят наиболее влиятельных идей всех времен: Пер. с англ. / Д. Мидлтон. – М.: ЗАО «Олимп-Бизнес», 2006. – 272 с.
16. Диксон П. Бизнес-тренды: Стратегическое моделирование будущего / П. Диксон. – М.: Эксмо, 2005. – 480 с.
17. Дойль П. Менеджмент: стратегия и тактика: Пер. с англ. / П. Дойль; под ред. Ю.Н. Каптуревского. – СПб.: Питер, 1999. – 560 с.
18. Ефремов В.С. Стратегия бизнеса. Концепции и методы планирования / В.С. Ефремов. – М.: Финпресс, 1998. – 192 с.
19. Зуб А.Т. Системный стратегический менеджмент: методология и практика / А.Т. Зуб, М.В. Локтионов. – М.: Генезис, 2001. – 752 с.
20. Каплан Р.С., Нортон Д.П. Организация, ориентированная на стратегию. Как в новой бизнес-среде преуспевают организации, применяющие сбалансированную систему показателей: Пер. с англ./ Р.С. Каплан, Д.П. Нортон. – М.: ЗАО «Олимп-бизнес», 2004. – 416 с.
21. Каплан Р.С. Сбалансированная система показателей. От стратегии к действию / Р.С. Каплан, Д.П. Нортон. – 2-е изд., испр. и доп.; Пер. с англ. – М.: ЗАО «Олимп-Бизнес», 2003. – 320 с.
22. Кемпбэл Э. Стратегический синергизм / Э. Кемпбэл, Д.К. Саммерс. 2-е изд. – СПб.: Питер, 2004. – 416 с.
23. Кныш М.И. Стратегическое управление корпорациями / М.И. Кныш, В.В. Пучков, Ю.Н. Тютиков. – СПб.: КультИнформПресс, 2002. – 240 с.
24. Ковени М. Стратегический разрыв: Технология воплощения корпоративной стратегии в жизнь: Пер. с англ. / Макл Ковени, Денис Гэнстер, Брайан Хартлен, Дейв Кинг. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2004. – 232 с.
25. Коленсо М. Стратегия кайзен для успешных организационных перемен: Пер. с англ. / М. Коленсо. – М.: Инфра-М, 2002. – 175 с.
26. Котлер Ф. Основы маркетинга: Пер. с англ. / Ф. Котлер, Г. Армстронг, Д. Сондерс, В. Вот. – 2- европ. изд. – М.; СПб.; К.; Изд. дом «Вильяме», 2001. – 944 с.

27. Кох Р. Стратегия / Р. Кох; пер. с англ. – М.: Эксмо, 2007. – 224 с.
28. Курс МВА по стратегическому менеджменту. – М.: Альпина Паблшер, 2003. – 596 с.
29. Лапыгин Ю.Н. Методы стратегического менеджмента / Ю.Н. Лапыгин. – М.: МЭСИ, 2006. – 142 с.
30. Лапыгин Ю.Н. Стратегический менеджмент / Ю.Н. Лапыгин. – М.: Инфра-М, 2006. – 245 с.
31. Лапыгин Ю.Н. Стратегический менеджмент / Ю.Н. Лапыгин. – М.: Эксмо, 2010. – 432 с.
32. Лапыгин Ю.Н., Лапыгин Д.Ю., Лачинина Т.А. Стратегическое развитие организации / Ю.Н. Лапыгин, Д.Ю. Лапыгин, Т.А. Лачинина. – М.: КНОРУС, 2005. – 288 с.
33. Машенко В.Е. Системное корпоративное управление / В.Е. Машенко. – М.: Сирин, 2003. – 251 с.
34. Межсекторное стратегическое партнерство/ Под ред. Ю.Н. Лапыгина. – Владимир: ВГПУ, ВлГУ, 2005. – 202 с.
35. Минцберг Г. Школы стратегий: Пер. с англ. / Г. Минцберг, Б. Альстрэнд, Дж. Лэмпел; под ред. Ю.Н. Каптуревского. – СПб.: Питер, 2000. – 336 с.
36. Минцберг Г. Стратегический процесс: Пер. с англ. / Г. Минцберг, Дж. Б. Куинн, С. Гошал; под ред. Ю.Н. Каптуревского. – СПб.: Питер, 2001. – 688 с.
37. О'Кифф Дж. Бизнес-прорыв. Восемь стратегий достижения выдающихся практических результатов: Пер. с англ. / Дж. О'Кифф.– М.: Эксмо, 2005. – 256 с.
38. Ольве Н.Г. Оценка эффективности деятельности компании. Практическое руководство по использованию сбалансированной системы показателей: Пер. с англ. / Н.Г. Ольве, Ж. Рой, М. Ветер. – М.: Вильяме. 2003. – 304 с.
39. Омае К. Мышление стратега: Искусство бизнеса по-японски / Кеничи Омае; Пер. с англ. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2007. – 215 с.
40. Панов А.М. Стратегический менеджмент: учеб. пособие для вузов / А.М. Панов, И.О. Коробейников. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2004. – 285 с.
41. Портер М. Конкуренция: учеб. пособие / М. Портер; Пер. с англ. – М.: Вильяме, 2001. – 495 с.
42. Стратегический менеджмент: Учебник / Пер. с англ. Н.И.

- Алмазовой. – М.: ООО «Издательство Проспект», 2003. – 336 с.
43. Стратегический менеджмент: Учебник / Под ред. А.Н. Петрова. – СПб.: Питер 2008. – 496 с.
44. Стратегическое сотрудничество: Креативный бизнес-курс / Стивен Кардел. – Пер. с англ. Т. Ткаченко. – М.: ФАИР-ПРЕСС, 2005. – 256 с.
45. Стратегия развития муниципалитета. – М.: ЮРКНИ ГА, 2003. – 256 с.
46. Стратегия. Как создавать и использовать эффективную стратегию. 2-е изд./ Р. Кох. – СПб.: Питер, 2003. – 320 с.
47. Томпсон А.А. Стратегический менеджмент. Концепции и ситуации для анализа / А.А. Томпсон, А.Дж. Стрикленд. – М.: Вильямс, 2007. – 928 с.
48. Хамел Г., Прахалад К.К. Конкурируя за будущее. Создание рынков завтрашнего дня / Г. Хамел, К.К. Прахалад; Пер. с англ. – М.: ЗАО «Олимп-Бизнес», 2002. – 288 с.
49. Хорин А.Н. Стратегический анализ: учеб. пособие / А.Н. Хорин, В.Э. Керимов. – М: Эксмо, 2006. – 288 с.

МИНИСТЕРСТВО СЕЛЬСКОГО ХОЗЯЙСТВА
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

ФГБОУ ВПО «ВОРОНЕЖСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ
АГРАРНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ИМЕНИ ИМПЕРАТОРА ПЕТРА I»

Кафедра управления и маркетинга в АПК

КУРСОВОЙ ПРОЕКТ

на тему: «Стратегия управления персоналом
(на примере СХА «Истоки» Богучарского района
Воронежской области)»

Выполнила: _____

_____.

Руководитель: _____.

Воронеж – 2011



Издается в авторской редакции.

Подписано в печать 11.09.2013 г. Формат 60x84¹/₁₆
Бумага кн.-журн. Усл. п.л. 1,75. Гарнитура Таймс.
Тираж 50 экз. Заказ №8349.

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего профессионального образования
«Воронежский государственный аграрный университет имени императора Петра I»
Типография ФГБОУ ВПО Воронежский ГАУ. 394087, Воронеж, ул. Мичурина, 1
Информационная поддержка: <http://tipograf.vsau.ru>

Отпечатано с оригинал-макета заказчика. Ответственность за содержание
предоставленного оригинал-макета типография не несет.
Требования и пожелания направлять авторам данного издания.