

Министерство образования и науки Российской Федерации  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего профессионального образования  
«Амурский государственный университет»

Кафедра «Экономики и менеджмента организации»

**УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКИЙ КОМПЛЕКС ДИСЦИПЛИНЫ**  
«ЭВМ по стратегическому менеджменту»

Основной образовательной программы по направлению подготовки (специальности)  
080507.65 «Менеджмент организации»

Благовещенск 2012

УМКД разработан старшим преподавателем Довгой Татьяной Владимировной

Рассмотрен и рекомендован на заседании кафедры

Протокол заседания кафедры от «\_\_\_» \_\_\_\_\_ 201\_\_ г. № \_\_\_\_\_

Зав.кафедрой \_\_\_\_\_ / В.З. Григорьева /

**УТВЕРЖДЕН**

Протокол заседания УМСС \_\_\_\_\_ «Менеджмент организации» \_\_\_\_\_

от «\_\_\_» \_\_\_\_\_ 201\_\_ г. № \_\_\_\_\_

Председатель УМСС \_\_\_\_\_ / \_\_\_\_\_ /

## СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ	3
РАБОЧАЯ ПРОГРАММА	5
1 КРАТКОЕ ИЗЛОЖЕНИЕ ПРОГРАММНОГО МАТЕРИАЛА	15
2 МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ	17
2.1 НАИМЕНОВАНИЕ ТЕМ, ОБЪЕМ (В ЧАСАХ) ЛАБОРАТОРНЫХ ЗАНЯТИЙ	17
2.2 МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ К ЛАБОРАТОРНЫМ ЗАНЯТИЯМ	18
2.3 МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ПО САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЕ СТУДЕНТОВ	46
3 КОНТРОЛЬ ЗНАНИЙ	67
3.1 ТЕКУЩИЙ КОНТРОЛЬ ЗНАНИЙ	67
3.2 ИТОГОВЫЙ КОНТРОЛЬ ЗНАНИЙ	77
4 ИНТЕРАКТИВНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ И ИННОВАЦИОННЫЕ МЕТОДЫ, ИСПОЛЬЗУЕМЫЕ В ОБРАЗОВАТЕЛЬНОМ ПРОЦЕССЕ	78
5.УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКИЕ МАТЕРИАЛЫ ПО ДИСЦИПЛИНЕ	79
5.1 РЕКОМЕНДУЕМАЯ ЛИТЕРАТУРА	79

## ВВЕДЕНИЕ

В последние 5-6 лет российский предприятий и организации демонстрируют впечатляющие темпы развития, причем не столько в количественном выражении (объем продаж, географический размах операций, число занятых), сколько в количественном отношении – по сложности и ответственности решаемых задач. Именно поэтому так важно, чтобы российские предприятия в своем развитии не повторяли чужих ошибок, смогли на равных конкурировать внутри страны и за рубежом, опираясь на превосходство в качестве принимаемых стратегических решений и способах их реализации. С этой целью в учебном процессе по подготовке специалистов специальностей 080507 «Менеджмент организации» введен дополнительный курс «Практикум ЭВМ по стратегическому менеджменту». Данный предмет, позволяет изучить дисциплину «Стратегический менеджмент» с практической стороны, используя программный продукт «Касатка». Данный программный продукт позволяет на практике закрепить теоретический и практический материал, а также достаточно просто изучить весь процесс стратегического менеджмента при его функционировании на предприятиях.

Комплекс «Касатка» - это профессиональное рабочее место для специалистов и руководителей отделов маркетинга, руководителей проектов, отдельных служб. Программное обеспечение «Касатка» служит для разработки стратегических решений в сфере управления и маркетинга предприятий и организаций. Главная цель, достигаемая с помощью «Касатки» - это создание «вокруг» управленческого состава максимально созидательной, информационной и логической среды, удобной для быстрого принятия решений стратегического уровня по вопросам менеджмента и маркетинга. Он предназначен для руководителей и специалистов отделов маркетинга, руководителей всех уровней, консультантов, а также для его обучению в учебном процессе специалистов с экономической направленностью и позволяет решать самые сложные проблемы стратегического планирования. Созданная на основе применения технологии TLP, «Касатка» позволяет:

- сократить время достижения целей;
- организовать логику достижения целей;
- принимать комплексные решения;
- разрабатывать стратегии на высоком профессиональном уровне;
- продвигать рост и развитие организации и предприятий.

Учебно-методический комплекс составлен с учетом рекомендаций учебно-методического отдела «АмГУ», с использованием учебных материалов программного продукта «Касатка» и включает следующие разделы:

цели и задачи дисциплины, ее место в учебном процессе;

содержание дисциплины;

учебно-методические материалы по дисциплине;

- учебно-методическая карта дисциплины.

Министерство образования и науки Российской Федерации  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего профессионального образования  
«Амурский государственный университет»

УТВЕРЖДАЮ

Проректор по учебной работе

\_\_\_\_\_ В.В. Проказин

«\_\_\_\_\_» \_\_\_\_\_ 2012 г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА

по дисциплине «Практикум на ЭВМ по стратегическому менеджменту»

Специальность 080507.65 «Менеджмент организации»

специализация «Стратегический менеджмент»

Квалификация выпускника «Менеджер»

Курс 4 Семестр 8

Зачет 8 семестр

Лабораторные занятия 16 час.

Самостоятельная работа 16 час.

Общая трудоемкость дисциплины 32 час.

Составитель Довгая Татьяна Владимировна, старший преподаватель

Факультет Экономический

Кафедра «Экономики и менеджмента организации»

2012 г.

Рабочая программа составлена на основании авторских разработок и на основании Государственного образовательного стандарта высшего профессионального образования по специальности 080507.65 «Менеджмент организации» (утвержден приказом 17.03.2000 г.).

Рабочая программа обсуждена на заседании кафедры «Экономики и менеджмента организации»

«\_\_\_\_\_» \_\_\_\_\_ 2012 г., протокол № \_\_\_\_

Заведующий кафедрой \_\_\_\_\_ В.З. Григорьева

Рабочая программа одобрена на заседании учебно-методического совета специальности 080507.65 «Менеджмент организации»

«\_\_\_\_\_» \_\_\_\_\_ 2012 г., протокол № \_\_\_\_

Председатель \_\_\_\_\_ В.З. Григорьева

Рабочая программа переутверждена на заседании кафедры от \_\_\_\_\_ протокол № \_\_\_\_  
Зав.кафедрой \_\_\_\_\_ В.З. Григорьева

СОГЛАСОВАНО  
Начальник учебно-методического  
управления \_\_\_\_\_

«\_\_\_\_\_» \_\_\_\_\_ 2012 г.

СОГЛАСОВАНО  
Председатель учебно-методического  
совета факультета  
\_\_\_\_\_ Н.А. Бабкина

«\_\_\_\_\_» \_\_\_\_\_ 2012 г.

СОГЛАСОВАНО  
Заведующий выпускающей кафедрой  
\_\_\_\_\_ В.З. Григорьева

«\_\_\_\_\_» \_\_\_\_\_ 2012 г.

СОГЛАСОВАНО  
Директор научной библиотеки  
\_\_\_\_\_ Л.А. Проказина

«\_\_\_\_\_» \_\_\_\_\_ 2012 г.

## **1. ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ**

**Цель изучения дисциплины** – формирование у студентов целостного представления о стратегическом управлении предприятием с использованием программного продукта «Касатка».

### **Задачи дисциплины:**

Научится принимать решения стратегического характера с использованием программного продукта «Касатка» и «Nixdorf Karl».

## **2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ООП ВПО**

Дисциплина «Практикум на ЭВМ по стратегическому менеджменту» относится к факультативу.

Перечень дисциплин, освоение которых является базой для изучения данной дисциплины: стратегический менеджмент, экономика на предприятии, информационные ресурсы в менеджменте, информатика.

## **3. КОМПЕТЕНЦИИ ОБУЧАЮЩЕГОСЯ, ФОРМИРУЕМЫЕ В РЕЗУЛЬТАТЕ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ**

В результате освоения дисциплины обучающийся должен демонстрировать следующие результаты образования:

### **1) Знать:**

- возможности применения программных продуктов при разработке альтернативных стратегических решений;
- функциональные возможности программного продукта «Касатка»;

### **2) Уметь:**

- применять на практике данный программный продукт для решения проблем стратегического характера.
- проводить стратегический анализ внешней и внутренней среды предприятия на основе использования программных продуктов;

### **3) Владеть**

- основными навыками работы с программным продуктом «Касатка»;
- методами стратегического анализа внешней и внутренней среды предприятия с целью разработки стратегии.

#### 4. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ «Практикум на ЭВМ по стратегическому менеджменту»

Общая трудоемкость дисциплины составляет 32 часа.

##### Структура лабораторных работ:

№ п/п	Раздел дисциплины	Семестр	Неделя семестра	Лабораторные работы, трудоемкость в часах	Формы текущего контроля успеваемости (по неделям семестра) Форма промежуточной аттестации (по семестрам)
1	Фильм «Обучающий видеокурс»	8	1	1	
2	Логическая схема построения комплекса «Касатка»	8	2	1	Контроль выполнения лабораторных работ в форме опроса
3	Ознакомления с работой в программном комплексе «Касатка».	8	3	2	Контроль выполнения лабораторных работ в форме опроса
4	Логическая схема цикла стратегического планирования	8	4	2	Контроль выполнения лабораторных работ в форме опроса
5	Принцип формирования директивных документов и механизм работы с окном решения одной задачи.	8	5,6	2	Контроль выполнения лабораторных работ в форме опроса
6	Изучение принципов работы в кнопке шаге цикла стратегического планирования «Корпоративные цели».	8	7, 8, 9, 10.	2	Контроль выполнения лабораторных работ в форме опроса
7	Общие принципы работы с комплексом маркетинга и менеджмента	8	11,12	2	Контроль выполнения лабораторных работ в форме опроса
8	Комплекс маркетинга. Особенности комплекса маркетинга. Логика маркетинга. Цели и стратегии маркетинга.	8	13	2	Контроль выполнения лабораторных работ в форме опроса
9	Матрица бостонской консалтинговой группы (БКГ). Бюджет планируемых затрат.	8	14,15, 16.	2	Контроль выполнения лабораторных работ в форме опроса
	ИТОГО:			16	

### Структура самостоятельной работы:

№ п/п	Раздел дисциплины	Семестр, очная форма	Неделя семестра	Лабораторные работы, трудоемкость в часах	Формы текущего контроля успеваемости (по неделям семестра) Форма промежуточной аттестации (по семестрам)
1	Прохождения компьютерного курса «Nixdorf Karl» . Модуль 1.	8	2	2	Индивидуальная или групповая (2-3 человека) защита
2	Прохождения компьютерного курса «Nixdorf Karl». Модуль 2.	8	4	2	Индивидуальная или групповая (2-3 человека) защита
3	Прохождения компьютерного курса «Nixdorf Karl» . Модуль 3.	8	6	2	Индивидуальная или групповая (2-3 человека) защита
4	Прохождения компьютерного курса «Nixdorf Karl» . Модуль 4.	8	8	2	Индивидуальная или групповая (2-3 человека) защита
5	Прохождения компьютерного курса «Nixdorf Karl» . Модуль 5.	8	10	2	Индивидуальная или групповая (2-3 человека) защита
6	Прохождения компьютерного курса «Nixdorf Karl» . Модуль 6.	8	12	2	Индивидуальная или групповая (2-3 человека) защита
7	Прохождения компьютерного курса «Nixdorf Karl» . Модуль 7.	8	14	2	Индивидуальная или групповая (2-3 человека) защита
8	Прохождения компьютерного курса «Nixdorf Karl» . Модуль 8.		16	2	Индивидуальная или групповая (2-3 человека) защита
	ИТОГО:			16	

## 5. СОДЕРЖАНИЕ РАЗДЕЛОВ И ТЕМ ДИСЦИПЛИНЫ

### 5.1. Лабораторные работы.

Наименование разделов тем дисциплины	Количество часов
	Лабораторные работы
Обучающий фильм	1
Логическая схема построения комплекса «Касатка»	1
Лабораторная работа 1. Ознакомления с работой в программном комплексе «Касатка».	2
Логическая схема цикла стратегического планирования	2
Лабораторная работа 2. Принцип формирования директивных документов и механизм работы с окном решения одной задачи.	2
Лабораторная работа 3. Изучение принципов работы в кнопке шаге цикла стратегического планирования «Корпоративные цели».	2
Общие принципы работы с комплексом маркетинга и менеджмента	2
Комплекс маркетинга. Особенности комплекса маркетинга. Логика маркетинга. Цели и стратегии маркетинга.	2
Лабораторная работа 4. Матрица бостонской консалтинговой группы (БКГ). Бюджет планируемых затрат.	2
<b>ИТОГО:</b>	<b>16</b>

## 6. САМОСТОЯТЕЛЬНАЯ РАБОТА

№ п/п	№ темы дисциплины	Форма (вид) самостоятельной работы	Трудоёмкость в часах
1	Прохождения компьютерного курса «Nixdorf Karl» . Модуль 1.	Подготовка к выполнению лабораторных работ	2
2	Прохождения компьютерного курса «Nixdorf Karl». Модуль 2.	Подготовка к выполнению лабораторных работ	2
3	Прохождения компьютерного курса «Nixdorf Karl» .Модуль 3.	Подготовка к выполнению лабораторных работ	2
4	Прохождения компьютерного курса «Nixdorf Karl» . Модуль 4.	Подготовка к выполнению лабораторных работ	2
5	Прохождения компьютерного курса «Nixdorf Karl» . Модуль 5.	Подготовка к выполнению лабораторных работ	2
6	Прохождения компьютерного курса «Nixdorf Karl» . Модуль 6.	Подготовка к выполнению лабораторных работ	2
7	Прохождения компьютерного курса «Nixdorf Karl» . Модуль 7.	Подготовка к выполнению лабораторных работ	2
8	Прохождения компьютерного курса «Nixdorf Karl» . Модуль 8.	Подготовка к выполнению и защите контрольного задания	2
	<b>ИТОГО:</b>		<b>16</b>

## 7. ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ

При обучении на факультативе используются в основном активные методы обучения:

- лабораторные занятия в компьютерном классе с использованием программного продукта «Касатка»;
- лабораторные занятия с использованием ситуационных заданий в виде сквозной задачи;
- работа в малых группах;
- использование принципа диалогового общения.

## 8. ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА ДЛЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ УСПЕВАЕМОСТИ, ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ПО ИТОГАМ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ И УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ СТУДЕНТОВ

Промежуточный и текущий контроль осуществляется по результатам выполнения студентами практической ситуации лабораторной работы, путем ее индивидуальной или групповой защиты.

Вопросы к зачету (итоговый контроль):

1. Сущность стратегического менеджмента и основные теоретические подходы стратегического менеджмента.
2. Основные задачи стратегического менеджмента
3. Какими источниками информации может пользоваться компания для изучения внешней среды
4. Какие методы могут быть использованы при осуществлении внутреннего анализа организации
5. Что следует понимать под конкурентным преимуществом
6. Что является результатом анализа макросреды и как используются эти результаты при формировании стратегии фирмы
7. Какие тенденции в макросреде можно назвать возможностями для организации, а какие угрозами? Приведите примеры.
8. Понятие и виды организационной структуры
9. Какие из факторов определяют выбор той или иной организационной структуры
10. Какой вид организационной структуры существует в организациях, в которых в организационном построении закрепляются два направления руководства
11. Какие из следующих факторов должны быть в первую очередь учтены при выборе стратегии
12. Пятифакторная модель конкуренции М. Портера. Карты стратегических групп.
13. Матрица БКГ
14. Понятие миссии и для чего она необходима организации
15. Требования предъявляемые к целям организации
16. Для каких целей проводят SWOT анализ организации
17. Конкурентная среда организации определяется
18. Какие стратегии может выбирать фирма, имеющая слабые конкурентные позиции, при быстром росте рынка
19. Какова последовательность действий в рамках стратегического управления
20. . Какие из перечисленных ниже особенностей характерны для планирования в рамках стратегического управления?
21. Из чего состоит стратегическое управление, планирующая деятельность
22. Сущность и понятия стратегического управления
23. Какой вид менеджмента характерен для стратегического управления

### Критерии оценки:

Зачет – итоговая аттестация по дисциплине. Оценка «зачет» складывается из текущей работы студента в семестре, промежуточного контроля, самостоятельной работы и ответа на «зачете» (40% - промежуточный контроль знаний студентов, 60% - результаты итогового зачета).

## **9. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ**

### **а) основная литература:**

1. Веснин, В. Р. Стратегическое управление: учеб. пособие : рек. УМО / В.Р. Веснин, В.В. Кафидов. - СПб. : Питер, 2009. - 256 с.

2. Стратегический менеджмент. Основы стратегического управления: учеб. пособие: рек. УМО / под ред. М. А. Чернышева. - Ростов н/Д : Феникс, 2009. - 508 с.

### **б) дополнительная литература:**

1. Аникин, Б. А. Аутсорсинг и аутстаффинг: высокие технологии менеджмента: учеб. пособие: рек. УМО / Б. А. Аникин, И. Л. Рудая. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: ИНФРА-М, 2009. – 320 с.

2. Ансофф, И. Стратегическое управление: классическое изд. / И. Ансофф: пер. с англ., ред. А. Н. Петрова. - СПб: Питер, 2009. - 344 с.

3. Виханский, О. С. Стратегическое управление: учеб.: рек. УМО / О. С. Виханский. – 2-е изд., перераб. и доп.. – М.: Экономист, 2008. – 294 с.

4. Григорьева В. З. Стратегический менеджмент: методическое пособие / В. З. Григорьева, Д. Е. Ивахник; АмГУ, Эк.Ф. - Благовещенск: Изд-во Амур. гос. ун-та, 2004. – 38 с.

5. Григорьева В. З. Управление диверсификацией производства: методическое пособие / В. З. Григорьева, Т. В. Довгая; АмГУ, Эк.Ф.-Благовещенск: Изд-во Амур. гос. ун-та, 2004. – 38 с.

6. Кандалинцев, В. Г. Сбалансированное управление предприятием: учеб. пособие/ В. Г. Кандалинцев. - М.: КноРус, 2010. – 222 с.

7. Маркова, В. Д. Стратегический менеджмент: курс лекций: учеб. пособие: рек. Мин. обр. РФ / В. Д. Маркова, С. А. Кузнецова. - М.: ИНФРА-М, 2004,2005, 2006. – 288 с.

8. Стратегический менеджмент: учеб.: рек. УМО / под ред. А. Н. Петрова. – 2-е изд. – СПб.: Питер, 2008. – 496 с.

9. Томпсон, Артур А. Стратегический менеджмент: концепции и ситуации для анализа: Пер. с англ. / А. А. Томпсон, А. Дж. Стрикленд З. – 12-е изд. – М.; СПб.; Киев: Вильямс, 2009. – 925 с.

### Справочные издания

1. Управление предприятием: словарь-справочник./ред. Э.Б. Фигурнов. – М: Профиздат, 1990. – 336с.

2. Экономика фирмы: словарь справочник /ред. В.К. Складенко, О.И. Волкова. – М.: ИНФРА-М, 2000. – 401с.

### Периодические издания

1. Проблемы теории и практики управления

2. Российский экономический журнал

3. Менеджмент в России и за рубежом

4. Маркетинг в России и за рубежом

5. ЭКО

6. Консультант

7. Экономический анализ: теория и практика

8. Практический маркетинг

9. РИСК: ресурсы, информация, снабжение, конкуренция
10. Аудит и финансовый анализ
11. Российский журнал менеджмента

**в) программное обеспечение и Интернет-ресурсы:**

1. Программный продукт «Касатка» (учебная версия).
2. Компьютерный курс «Nixdorf Karl».

№	Наименование ресурса	Краткая характеристика
1	<a href="http://www.iqlib.ru">http://www.iqlib.ru</a>	Интернет-библиотека образовательных изданий, в которой собраны электронные учебники, справочные и учебные пособия.

**10. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ**

В качестве материально-технического обеспечения дисциплины используется мультимедийный проектор и интерактивная доска для демонстрации презентаций по изучаемым темам и проектов, созданных студентами в процессе освоения дисциплины «Практикум ЭВМ по стратегическому менеджменту».

Мультимедийные средства применяются при проведении практических занятий, для демонстрации презентаций по темам, по результатам студенческих работ, в том числе и отчетов по самостоятельной работе.

Для проведения практических занятий имеется специализированная аудитория, оборудованная интерактивной доской, ноутбуком.

## I КРАТКОЕ ИЗЛОЖЕНИЕ ПРОГРАММНОГО МАТЕРИАЛА

Программа факультатива «Практикум ЭВМ по стратегическому менеджменту» составлена в соответствии с требованиями Государственного образовательного стандарта и высшего профессионального образования для специальности 080507.

**Цель изучения курса** – формирование у студентов целостного представления о стратегическом управлении предприятием с использованием программного продукта «Касатка».

Общая **задача** дисциплины состоит в том, чтобы с использованием программно продукта «Касатка» научиться принимать решения стратегического характера.

Комплекс «Касатка» - это профессиональное рабочее место для специалистов и руководителей отдела маркетинга, руководителей проектов и отдельных служб. Программный продукт «Касатка» служит для разработки стратегических решений в сфере управления и маркетинга предприятий и организаций. Главная цель, достигаемая при помощи комплекса «касатка» - это создание «вокруг» управленческого состава максимально созидательной, информационной и логической среды, удобной для быстрого принятия решения стратегического уровня по вопросам маркетинга и менеджмента.

Использование программного продукта «Касатка» для решения проблем стратегического планирования позволяет:

- сократить время достижения целей;
- организовать логику достижения целей;
- принимать комплексные решения;
- разрабатывать комплексные решения на высоком профессиональном уровне.

**Цель факультатива** – изучение возможностей программного продукта «Касатка» для принятия решений стратегического характера, возможности применения данного программного продукта на практике.

*Освоив данную дисциплину, студент должен:*

- знать функциональные возможности программного продукта «Касатка»;
- уметь применять на практике данный программный продукт для решения проблем стратегического характера.

Формы учебной работы:

- лабораторные занятия;
- самостоятельная работа студентов с литературными источниками по изучаемой теме.

Формы контроля знаний:

- текущий контроль знаний после выполнения каждой лабораторной работы;
- зачет.

## 2 МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ

### 2.1 НАИМЕНОВАНИЕ ТЕМ, ОБЪЕМ (В ЧАСАХ) ЛАБОРАТОРНЫХ ЗАНЯТИЙ

Таблица 1 – Тематический план лабораторных занятий студентов

Наименование темы	Распределение часов лабораторных работ
Обучающий фильм	1
Логическая схема курса	1
Лабораторная №1	2
Логическая схема цикла стратегического планирования	2
Лабораторная работа №2	2
Лабораторная работа №3	2
Общие принципы работы с комплексом маркетинга и менеджмента	2
Комплекса маркетинга	2
Лабораторная работа №4	2
Итого	16

Таблица 2 – Тематический план самостоятельной работы студентов

Наименование темы	Распределение часов самостоятельной работы
Прохождения компьютерного курса «Nixdorf Karl» . Модуль 1.	2
Прохождения компьютерного курса «Nixdorf Karl». Модуль 2.	2
Прохождения компьютерного курса «Nixdorf Karl» .Модуль 3.	2
Прохождения компьютерного курса «Nixdorf Karl» . Модуль 4.	2
Прохождения компьютерного курса «Nixdorf Karl» . Модуль 5.	2
Прохождения компьютерного курса «Nixdorf Karl» . Модуль 6.	2
Прохождения компьютерного курса «Nixdorf Karl» . Модуль 7.	2

Наименование темы	Распределение часов самостоятельной работы
Прохождения компьютерного курса «Nixdorf Karl» . Модуль 8.	2
Итого	16

## 2.2 МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ К ЛАБОРАТОРНЫМ ЗАНЯТИЯМ

### 1. Фильм: «Обучающий видеокурс».

### 2. Логическая схема построения комплекса «Касатка»:

Главная схема построения комплекса «Касатка». Почему три уровня руководства? Понятие уровня руководства в комплексе «Касатка». Окна, меню, сервисные кнопки. Демонстрация функциональных возможностей.

### 3. Лабораторная работа №1.

Цель – приобретение навыков входа в программный комплекс «Касатка».

1) Вызовите информацию о паролях для первого входа в программу

Вызовите информацию о важнейших аксиомах программы «Касатка».

Вызовите информацию о функциональном назначении элементов программы.

Войдите в один из уровней управления программы «Касатка».

2) Настройка справочников. Назначение, общие принципы их наполнение, редактирование, удаление (организации, проекты, объекты, должности, кадры, уровни менеджмента, бизнес проекты, модули, валюты).

Задание 1. Замените имеющееся название организации путем корректировки записи и внесите название компании «Восточные сладости».

Задание 2. Внесите название проектов, с которыми работает компания «Восточные сладости».

Задание 3. Сформулируйте перечень объектов компании, которые будут работать с комплексом «Касатка».

Задание 4. Сформулируйте должностной состав компании, который будет работать с комплексом «Касатка».

Задание 5. Сформулируйте базу персональных данных всех сотрудников компании, которые будут работать с комплексом «Касатка».

Задание 6. Внесите названия бизнес проектов (широту номенклатуры) внутри проектов, с которыми работает компания «Восточные сладости».

Задание 7. Внесите информацию в справочники «Уровни менеджмента», «Модули», «Валюты».

Задание 8. После заполнения справочников проверьте результаты вашей работы в окнах программы.

#### **4. Логическая схема цикла стратегического планирования (ЦСП).**

Рабочие окна ЦСП на первом уровне власти. Ознакомление с шагами цикла стратегического планирования: Миссия и корпоративная культура. Окно решения одной задачи. Корпоративные цели. Проведение ситуационного анализа. Проведение анализа внешней и внутренней среды (SWOT – анализ). Накопление проектов для формирования портфеля проектов и их анализ. Выбор портфеля проектов. Выбор корпоративной стратегии. Блок «Финансовая отчетность».

#### **5. Лабораторная работа №2.**

Цель - закрепление на практике механизма работы с окном с тремя закладками, принцип формирования директивных документов и механизм работы с окном решения одной задачи.

Необходимо выпустить шесть директивных документов.

Ознакомление учащихся с ситуацией в компании «Восточные сладости».

Задание 1. Выпустите разъяснительный документ «Роль миссии в жизни нашей организации».

Поскольку разработка миссии организации, т. е. основной цели и причины существования компании основана на анализе и обобщении большого количества информации (положение организации относительно внешней среды, внутренняя среда компании) необходимо создать приказ об организации инициативной рабочей группы, которая бы этим занималась. Объективности ради необходимо включить в состав этой группы специалистов по всем имеющимся направлениям деятельности компании и специалистов подразделений, мнение которых будет полезно при решении данного вопроса. При формировании состава рабочей группы не забывайте, что разработка миссии организации - это прерогатива высшего эшелона власти.

#### ***ЛОГИКА РАБОТЫ:***

Руководитель компании формирует приказ "О создании инициативной группы для разработки проекта миссии компании "Восточные сладости".

#### **Технология выполнения:**

- Работу продолжаем в шаге N 1 ЦСП 1-го уровня (Миссия организации), **открыв окно с тремя закладками. Выберите закладку "Директивные документы"**.
- Добавьте **новый** директивный документ.

- Для разработки используйте приведенный пример формы приказа. Для его вызова нажмите кнопку "**Пример**", находящийся на нижней панели окна "**Директивные документы**", выбрав пункт "**Пример структуры приказа**".

- Для удобства Вы можете **скопировать** приведенный пример в создаваемый вами директивный документ (приказ) и проводить корректировку уже в нем.

- Сформируйте приказ, определив круг лиц, входящих в состав инициативной группы, закрепив за ними обязательства по разработке миссии компании (вариантов для выбора руководством). Назначьте в приказе дату отчетности.

- После того, как Вы разработали приказ "О создании инициативной группы для формирования миссии компании "Восточные сладости"", заполните поля в окне "**Директивных документов**", которые бы характеризовали созданный Вами документ (поля "**От кого**", "**Для кого**", "**Документ о...**" и т.д.).

- Так как данный документ предназначен для отдельных сотрудников компании, Вы можете поместить его на соответствующем уровне исполнителя в **блок "Входящие директивные документы данного уровня"** (первая сервисная **кнопка** на панели управления ЦСП, сопровождаемая всплывающей подсказкой "**Просмотр документов цикла стратегического планирования**" соответствующего уровня). Либо воспользоваться **закладкой "Отчетность"** в линейке меню программы и переслать приказ персонально тем сотрудникам, кому он предназначен.

- Для себя Вы можете сделать пометки в своем **органайзере** о том кто, когда и по какой теме Вам будут отчитываться (вторая сервисная **кнопка** панели управления в окне цикла стратегического планирования с изображением яблока и сопровождаемая всплывающей подсказкой "**Формы и периоды отчетности**").

Задание 2. Выпустите разъяснительный документ «Роль принципов культуры в нашей организации».

Для разъяснения сотрудникам необходимости знания и понимания единых принципов существования организации разработайте для компании "Восточные сладости" документ "Роль принципов культуры в нашей организации". В нем Вам необходимо разъяснить суть ПРИНЦИПОВ, их необходимость для эффективной дальнейшей работы компании.

### ***ЛОГИКА РАБОТЫ:***

Формируем документ "Роль принципов культуры в нашей организации".

### **Технология выполнения:**

- Откройте **цикл стратегического планирования** 1-го уровня.

- Выберите кнопку "Корпоративная культура" в левом верхнем углу окна ЦСП 1-го уровня. Перед Вами появилось **окно с тремя закладками** (Разработки/Директивные документы/Блокнот).

- Если Вы не знакомы с теорией по вопросу, ознакомьтесь с **библиотекой**. Для этого нажмите в закладке "Разработки" кнопку "**Решение вопроса**", вызвав, таким образом, **окно решения одной задачи**. В данном окне нажмите на кнопку, вызывающую **библиотеку** (стандартная кнопка с **изображением шапочки магистра**). Также полезно ознакомиться с информацией, содержащейся в "Альтернативах" по данному вопросу (стандартная кнопка с **изображением указателя направлений**).

- Разработку документа "Роль миссии в жизни нашей организации" проводите в закладке "**Директивные документы**", создав **новый документ** редактора Word. Для этого нажмите в открывшемся окне "**Директивных документов**" сервисную кнопку "**Добавить новый документ**" (стандартная кнопка с **изображением чистого листа**), находящуюся на нижней панели окна "Директивные документы". Появляется в новой строке кнопка с изображением буквы "W". Нажмите на нее. Перед Вами открылся лист редактора Word. Здесь Вы будете вести разработку Вашего документа. Для разработки используйте материал по вопросу, находящийся в "**Библиотеке**" и в "**Альтернативах**". Скопируйте необходимые Вам выдержки из текста библиотечного материала и перенесите его в формируемый Вами документ.

- После того, как Вы разработали разъяснительный документ, заполните поля в окне "**Директивных документов**", которые бы характеризовали созданный Вами документ (поля "**От кого**", "**Для кого**", "**Документ о...**" и т.д.). Это в дальнейшем поможет Вам без труда найти нужный документ и, не открывая его вспомнить, что в нем содержится.

- В окне с тремя закладками в закладке "**Постановка и контроль задач**" запишите, что это за документ, кому он предназначен.

- Так как данный документ предназначен для ознакомления всеми сотрудниками, Вы можете поместить его на **доске объявлений** (сервисная кнопка на панели управления ЦСП с **изображением листа приколотого канцелярской кнопкой**).

Задание 3. Выпустите приказ об организации инициативной рабочей группы для разработки миссии и принципов организации.

Поскольку разработка миссии организации, т. е. основной цели и причины существования компании основана на анализе и обобщении большого количества информации (положение организации относительно внешней среды, внутренняя среда компании) необходимо создать приказ об организации инициативной рабочей группы,

которая бы этим занималась. Объективности ради необходимо включить в состав этой группы специалистов по всем имеющимся направлениям деятельности компании и специалистов подразделений, мнение которых будет полезно при решении данного вопроса. При формировании состава рабочей группы не забывайте, что разработка миссии организации - это прерогатива высшего эшелона власти.

### **ЛОГИКА РАБОТЫ:**

Руководитель компании формирует приказ "О создании инициативной группы для разработки проекта миссии компании "Восточные сладости".

### **Технология выполнения:**

- Работу продолжаем в шаге N 1 ЦСП 1-го уровня (Миссия организации), **открыв окно с тремя закладками**. Выберите закладку "**Директивные документы**".
- Добавьте **новый** директивный документ.
- Для разработки используйте приведенный пример формы приказа. Для его вызова нажмите кнопку "**Пример**", находящийся на нижней панели окна "**Директивные документы**", выбрав пункт "**Пример структуры приказа**".
- Для удобства Вы можете **скопировать** приведенный пример в создаваемый вами директивный документ (приказ) и проводить корректировку уже в нем.
- Сформируйте приказ, определив круг лиц, входящих в состав инициативной группы, закрепив за ними обязательства по разработке миссии компании (вариантов для выбора руководством). Назначьте в приказе дату отчетности.
- После того, как Вы разработали приказ "О создании инициативной группы для формирования миссии компании "Восточные сладости"", заполните поля в окне "**Директивных документов**", которые бы характеризовали созданный Вами документ (поля "**От кого**", "**Для кого**", "**Документ о...**" и т.д.).
- Так как данный документ предназначен для отдельных сотрудников компании, Вы можете поместить его на соответствующем уровне исполнителя в **блок "Входящие директивные документы данного уровня"** (первая сервисная **кнопка** на панели управления ЦСП, сопровождаемая всплывающей подсказкой "**Просмотр документов цикла стратегического планирования**" соответствующего уровня). Либо воспользоваться **закладкой "Отчетность"** в линейке меню программы и переслать приказ персонально тем сотрудникам, кому он предназначен.
- Для себя Вы можете сделать пометки в своем **органайзере** о том кто, когда и по какой теме Вам будут отчитываться (вторая сервисная **кнопка** панели управления в окне цикла стратегического планирования с изображением яблока и сопровождаемая всплывающей подсказкой "**Формы и периоды отчетности**").

Задание 4. Выпустите документ, утверждающий разработанную миссию.

**ЛОГИКА РАБОТЫ:** Инициативна группа, состоящая из руководящего состава, проводит совещание, результатом которого должен стать **проект** миссии компании. Лицо, ответственное за работу группы, обязует сотрудников, входящих в комиссию, подготовить к совещанию информацию, необходимую для разработки проекта миссии (обычно ту, которую они сами посчитают нужной).

Во многом миссия организации определяется и соответствует состоянию внешней среды, в которой функционирует компания. Для формирования проекта миссии необходимо будет **выявить** следующее:

- задачи фирмы, с точки зрения ее основных **услуг или изделий**, ее основных **рынков** и основных **технологий**;
- состояние **внешней среды** по отношению к фирме, которая определяет рабочие принципы фирмы;

Подобная информация является результатом проведения **маркетинговых исследований**. Потому соответствующие члены инициативной группы обязуются подготовить эти маркетинговые данные. В компании "Восточные сладости" это будут руководители проектов.

Затем **проект** корректируется при необходимости высшим руководством и **утверждается**.

**Технология выполнения:**

- Работу продолжаем в шаге N 1 ЦСП 1-го уровня (Миссия организации), открыв **окно с тремя закладками**. Выберите закладку "**Разработки**".
- Нажмите на кнопку "**Решение вопроса**", Вы попадаете в знакомое Вам "**Окно решения одной задачи**".
- Нажмите кнопку "**Поработаем**", перед Вами откроется чистый лист редактора Word. Используйте предоставленный Вам проект миссии, сформированный на предыдущем этапе. Сейчас как руководитель компании Вы должны издать **окончательный вариант миссии** компании "Восточные сладости". Не забывайте, что при необходимости Вы можете обратиться в "**Окне решения одной задачи**" к материалу, содержащемуся в "**Библиотеке**", "**Альтернативах**" и "**Примере**" по вопросу миссии организации, которые предложат Вам информацию по этому вопросу.
- Конечный документ, содержащий миссию компании, поместите в блок "**Доска объявлений**", для ознакомления с ним всех сотрудников компании.

**Готовый документ.** (Выдается учащимся в виде файла как пример решения)

В ходе работы, при необходимости, проводится совещание инициативной группы в присутствии руководства, где обсуждаются спорные аспекты предложенного проекта миссии. Ниже Вы можете ознакомиться с примером результатов, полученных в ходе маркетинговых исследований. Информация обобщена по проекту "Кондитерские изделия" и охватывает конкуренцию, исследование каналов снабжения и сбыта, анализ потребительских предпочтений бизнес-проекта "Шоколад в плитках без наполнителей". Технологию ее получения мы рассмотрим позже в ходе решения задач, относящихся к комплексу маркетинга программы.

Задание 5. Выпустите документ, утверждающий разработанные принципы.

Сформируйте принципы, которыми будет руководствоваться весь персонал организации.

**ЛОГИКА РАБОТЫ:** Разработаем на основании миссии и документа "Роль принципов в нашей организации" принципы, которыми будет руководствоваться весь персонал организации.

**Технология выполнения:**

- Данный документ разработан с использованием материала **комплекса менеджмента**, блока "**Планирование**", раздела "**Прямая зависимость успеха организации от планирования**", вопроса "**Сущность и цели планирования**". В нашем случае его необходимо использовать как уже готовый документ, который необходимо "привязать" в закладку "Директивные документы" в шаге-кнопке ЦСП первого уровня власти "**Корпоративная культура**".

**Готовый документ.** (Выдается учащимся в виде файла как пример решения).

Задание 6. Выпустите приказ о проведении общего собрания для освещения перед персоналом вопроса миссии.

Как руководитель компании определите, кто, как и когда будет освещать перед персоналом организации вопрос миссии. Назначьте дату собрания коллектива компании "Восточные сладости" и издайте приказ о его проведение.

**ЛОГИКА РАБОТЫ:** Принимает решение **руководство**.

В связи с важностью решения, освещать вопрос будет лично **директор и его первый зам (руководитель инициативной группы)**.

**Технология выполнения:**

- После того, как Вы, как **руководитель**, сформировали окончательный вариант **миссии компании**, запланируйте дату **собрания коллектива** компании "Восточные сладости" по вопросу "**Миссия компании "Восточные сладости"**". Для этого

в линейке сервисных кнопок окна ЦСП 1-го уровня руководства нажмите на кнопку **"Даты и темы совещаний"** (кнопка с изображением **круглого стола**).

- Перед Вами открылось окно выбора **фамилии**. Выберите свою фамилию из списка и нажмите на кнопку **шаг вперед** (кнопка с изображением **стрелки, направленной вправо**);

- перед Вами открылось окно **"Совещания"**. Добавьте новую запись, нажив в линейке сервисных кнопок кнопку **"Добавить новое совещание"** (кнопка с изображением **чистого листа**).

- В ставшей активной строке заполните графы **"Тема совещания"** и **"Что необходимо подготовить"**.

- Вернитесь в окно **ЦСП 1 - го уровня руководства**, выйдя из окна **"Совещания"**.

- В окне с тремя закладками, соответствующем вопросу **"Миссия"**, откройте закладку **Директивные документы"**.

- сформируйте **новый директивный документ**. Это будет **"Приказ о проведении собрания коллектива компании "Восточные сладости" по вопросу миссии компании"**. Закрепите в нем дату проведения собрания, перечень лиц, выступление которых необходимо для **освещения** этого вопроса, список лиц, присутствие которых на собрании **обязательно**.

### **6. Лабораторная работа №3.**

Задание 1. Изучение принципов работы в кнопке шаге цикла стратегического планирования «Корпоративные цели».

Для регулирования действий Ваших сотрудников, связанных с процессом разработки корпоративных целей разработайте для компании **"Восточные сладости"** документ **"Политика формирования корпоративных целей компании "Восточные сладости"**.

Документ разработайте на основании предложенной в программе политики по данному вопросу.

**ЛОГИКА РАБОТЫ:** Руководство закрепляет в документе **"Политика по вопросу формирования корпоративных целей компании "Восточные сладости"** правила и действия, которые необходимо осуществить для определения **целей** компании.

#### **Технология выполнения:**

- Откройте **цикл стратегического планирования 1-го уровня**.
- Выберите **шаг N 3 "Корпоративные цели"**. Перед Вами появилось **окно с тремя закладками (Разработки/Директивные документы/Блокнот)**.

- Первоначально Вам будет полезно ознакомиться с материалом по вопросу **"Что такое политика?"**. Данную информацию Вы найдете, открыв закладку **"Директивные документы"** и выбрав в нижнем ряду сервисную кнопку **"Пример"**. Нажав на нее, открывается перечень рассматриваемых примеров. Выберите пункт **"Что такое политика?"**.

- После ознакомления вернитесь в среду программы **"Касатка"** и повторно нажмите на кнопку **"Пример"**. Выберете из открывшегося списка пункт **"Политика установления корпоративных целей и стратегий"**. Ознакомьтесь с предлагаемым документом и не закрывая его, вернитесь в среду программы.

- Разработку положения проводите в **окне с тремя закладками** в закладке **"Директивные документы"**, создав новый документ редактора Word. Для этого нажмите в открывшемся окне "Директивных документов" сервисную кнопку **"Добавить новый документ"** (стандартная кнопка с изображением чистого листа). Появляется в новой строке кнопка с изображением буквы "W". Нажмите на нее. Перед Вами открылся лист редактора Word. Здесь Вы будете вести разработку положения.

- Скопируйте материал из **примера политики** и перенесите его в Ваш **рабочий лист**.

- Сформируйте положение по вопросу формирования корпоративных целей для компании "Восточные сладости".

- После того, как Вы разработали документ, заполните поля в окне **"Директивных документов"**, которые бы характеризовали созданный Вами документ (поля **"От кого"**, **"Для кого"**, **"Документ о..."** и т.д.). Это в дальнейшем поможет Вам без труда найти нужный документ и, не открывая его, вспомнить, что в нем содержится.

- В окне с тремя закладками в закладке **"Постановка и контроль задач"** запишите, что это за документ, кому он предназначен.

- Так как данный документ предназначен для отдельных сотрудников компании, Вы можете поместить его на соответствующем уровне исполнителя в **блок "Входящие директивные документы данного уровня"** (первая сервисная кнопка на панели управления ЦСП, сопровождаемая всплывающей подсказкой **"Просмотр документов цикла стратегического планирования"** соответствующего уровня). Либо воспользоваться **закладкой "Отчетность"** в линейке меню программы и переслать положение персонально тем сотрудникам, кому он предназначен.

**Готовый документ.** (выдается учащимся в виде файла как пример решения)

Для установления **корпоративных целей** компании будут **необходимы:**

1. результаты **маркетинговых исследований;**

## 2. результаты проведенного **SWOT-анализа**.

Задание 2. Сформулируйте приказ «О подготовке данных маркетинговых исследований», обязывающий руководителей проектов подготовить информацию по выбранным направлениям.

- анализ каналов снабжения;
- анализ каналов сбыта;
- конкурентная среда;
- потребительские предпочтения;
- степень удовлетворения запросов потребителей;
- внешние факторы, влияющие на сегодняшнюю деятельность компании, их негативные и позитивные стороны влияния;
- потенциальные возможности освоения новых сегментов рынков сбыта в регионах деятельности компании. Негативные и позитивные факторы, влияющие на возможность освоения новых сегментов.

Приказ исходит от руководителя компании. После формирования приказа спустите его на уровень исполнителей.

**ЛОГИКА РАБОТЫ:** От руководства поступает директива руководителям проектов компании "Восточные сладости", обязывающая их предоставить данные маркетинговых исследований по выбранным аспектам (потребительские предпочтения, уровень спроса на предлагаемые компанией кондитерские изделия и т.д.).

### **Технология выполнения:**

- Работу продолжаем в шаге 3. "Корпоративные цели" ЦСП 1-го уровня, **открыв окно с тремя закладками**. Выберите закладку "**Директивные документы**".
- Добавьте **новый** директивный документ.
- Для разработки используйте приведенный пример формы приказа. Для его вызова нажмите кнопку "**Пример**", находящуюся на нижней панели окна "**Директивные документы**", выбрав пункт "**Пример структуры приказа**".
- Для удобства Вы можете **скопировать** приведенный пример в создаваемый вами директивный документ (приказ) и проводить корректировку уже в нем.
- После того, как Вы разработали приказ "О подготовке данных маркетинговых исследований компании "Восточные сладости", заполните поля в окне "**Директивных документов**", которые бы характеризовали созданный Вами документ (поля "**От кого**", "**Для кого**", "**Документ о...**" и т.д.).
- Так как данный документ предназначен для отдельных сотрудников компании, Вы можете поместить его на соответствующем уровне исполнителя в **блок**

**"Входящие директивные документы данного уровня"** (первая сервисная кнопка на панели управления ЦСП, сопровождаемая всплывающей подсказкой **"Просмотр документов цикла стратегического планирования"** соответствующего уровня). Либо воспользоваться закладкой **"Отчетность"** в линейке меню программы и переслать приказ персонально тем сотрудникам, кому он предназначен.

- Для себя Вы можете сделать пометки в своем **органайзере** о том кто, когда и по какой теме Вам будут отчитываться (вторая сервисная **кнопка** панели управления в окне цикла стратегического планирования с изображением яблока и сопровождаемая всплывающей подсказкой **"Формы и периоды отчетности"**).

**Готовый документ** (выдается учащимся в виде файла как пример решения)

С результатами маркетинговых исследований Вы уже ознакомились выше при формировании миссии компании.

Задание 3. Изучение принципов работы кнопки – шага «Анализ внешней и внутренней среды». Создание документа «Политика проведения SWOT- анализа» в компании «Восточные сладости».

Для регулирования действий сотрудников компании **"Восточные сладости"**, связанных с проведением SWOT-анализа разработайте для компании **"Восточные сладости"** документ **"Политика проведения SWOT-анализа в компании "Восточные сладости"**". Данный документ разрабатывается на уровне организации на основании предложенной политики по данному вопросу и доводится до сведения сотрудников.

Для проведения SWOT-анализа необходимо выполнить следующие этапы:

- формируют документ **"Политика проведения SWOT-анализа"**;
- издают **приказ о проведении SWOT-анализа**;
- ознакомившись с дополнительным материалом о компании **"Восточные сладости"**, **проводят SWOT-анализ**.

**ЛОГИКА РАБОТЫ:** Руководство закрепляет в этом документе правила и действия, необходимые для проведения SWOT-анализа.

**Технология выполнения:**

- Откройте **цикл стратегического планирования 1-го уровня**.
- Выберите **шаг N 4 "Анализ внутренней и внешней среды"**. Перед Вами появилось **окно с тремя закладками** (Разработки/Директивные документы/Блокнот).
- Откройте закладку **"Директивные документы"** и нажмите в нижнем ряду на сервисную кнопку **"Пример"**. Выберете из открывшегося списка **пункт "Политика проведения ситуационных и SWOT-анализов"**. Ознакомьтесь с предлагаемым документом и не закрывая его, вернитесь в среду программы.

- Разработку Вашего документа проводите в **окне с тремя закладками**, в закладке "**Директивные документы**", создав новый документ редактора Word. Для этого нажмите в открывшемся окне "Директивных документов" сервисную кнопку "**Добавить новый документ**" (стандартная кнопка с изображением **чистого листа**). Появляется в новой строке кнопка с изображением буквы "W". Нажмите на нее. Перед Вами открылся лист редактора Word. Здесь Вы будете вести разработку **положения**.

- Скопируйте материал из **примера политики** и перенесите его в Ваш **рабочий лист**.

- Сформируйте **политику** проведения **SWOT-анализа** для компании "Восточные сладости".

- После того, как Вы разработали документ, заполните поля в окне "**Директивных документов**", которые бы характеризовали созданный Вами документ (поля "**От кого**", "**Для кого**", "**Документ о...**" и т.д.). Это в дальнейшем поможет Вам без труда найти нужный документ и, не открывая его вспомнить, что в нем содержится.

- В окне с тремя закладками в закладке "**Постановка и контроль задач**" запишите, что это за документ, кому он предназначен, дату отчетности.

- Так как данный документ предназначен для отдельных сотрудников компании, Вы можете поместить его на соответствующем уровне исполнителя в **блок "Входящие директивные документы данного уровня"** (первая сервисная кнопка на панели управления ЦСП, сопровождаемая всплывающей подсказкой "**Просмотр документов цикла стратегического планирования**" соответствующего уровня). Либо воспользоваться **закладкой "Отчетность"** в линейке меню программы и переслать положение персонально тем сотрудникам, кому он предназначен.

**Готовый документ.** (выдается учащимся в виде файла как пример решения)

Задание 4. Сформируйте приказ «О проведении SWOT – анализа» обязывающий руководителей проектов провести данный вид анализа и предоставить результаты руководству.

**Приказ исходит от руководителя компании. Назначьте ответственным за проведение корпоративного SWOT-анализа коммерческого директора компании. После формирования приказа спустите его на уровень исполнителей.**

**ЛОГИКА РАБОТЫ:** От руководства поступает директива руководителям проектов компании "Восточные сладости", руководителям подразделений не входящих в структуры проектов обязывающая их предоставить данные SWOT-анализа коммерческому директору. Определяется периодичность проведения SWOT-анализов.

**Технология выполнения:**

Аналогична технологии создания приказов в предыдущих заданиях. (см. пример издания документов при формировании миссии компании, а также ЗАДАНИЕ 3).

**Готовый документ** (выдается учащимся в виде файла как пример решения)

Задание 5. Научитесь использовать программный механизм при разработке SWOT анализа.

**На основании данных, предоставленных руководителями подразделений, проведите корпоративный анализ внешней и внутренней среды компании "Восточные сладости" относительно возможностей по укреплению своих позиций по снабжению и сбыту кондитерских изделий и ингредиентов и завоеванию новых сегментов сбыта.**

**ЛОГИКА РАБОТЫ:** Опираясь на результаты рыночных исследований, данные SWOT-анализов, проведенных в подразделениях, коммерческий директор формирует корпоративный SWOT-анализ. При выполнении предыдущих заданий Вы уже ознакомились с результатами **рыночных исследований**.

**Технология выполнения:**

- Работу продолжаем в ЦСП 1-го уровня.
- Выберите шаг N 4 "Анализ внутренней и внешней среды". Перед Вами появилось **окно с тремя закладками** (Разработки/Директивные документы/Блокнот).
- Откройте закладку "Разработки". В открывшемся окне нажмите на кнопку "**Корпоративный SWOT-анализ**". Перед Вами появилось стандартное окно, в котором Вы будете проводить анализ внутренней и внешней среды.
  - Выбирая в нижней части окна название **фактора влияния внешней среды**, опишите возможности компании и угрозы с точки зрения выбранного фактора в соответствующих **окнах "Возможности" и "Угрозы"**.
  - В правой части окна SWOT-анализа опишите **внутреннюю среду компании, ее сильные и слабые стороны**.
  - После того, как Вы заполнили необходимые поля, вся занесенная Вами информация будет отражена в **сводном отчете**. Для его вызова нажмите на кнопку "**Просмотр отчета**" (кнопка с изображением глаза).
  - Поскольку директор компании имеет доступ на первый уровень, он сможет просмотреть результаты проведенного анализа к дате, которая была определена как отчетная.

**Готовый документ** (выдается учащимся в виде файла как пример решения)

По итогам собрания был проведен **опрос среди персонала** на тему понимания ими вопроса. Персонал отметил, что **работать и принимать решения будет проще, базируясь на этих принципах.**

Задание 6. Научитесь использовать программный механизм при проведении ситуационного анализа.

Задание 7. Приобретение практических навыков работы с кнопкой шагом «Корпоративные цели».

**На основании данных, предоставленных коммерческим директором и его предложений, опираясь на сформированную миссию компании и корпоративную культуру компании "Восточные сладости" сформируйте корпоративные цели.**

**ЛОГИКА РАБОТЫ:** Руководитель компании совместно с коммерческим директором или лично, опираясь на предложения и результат SWOT-анализа, предоставленные коммерческим директором формирует корпоративные цели.

**Технология выполнения:**

- Работу продолжаем в ЦСП 1-го уровня.
- Выберите шаг **№ 3 "Корпоративные цели"**. Перед Вами появилось **окно с тремя закладками** (Разработки/Директивные документы/Блокнот).
- Откройте закладку **"Разработки"**. В открывшемся окне нажмите на кнопку **"Корпоративные цели"**. Перед Вами появилось стандартное окно, в котором Вы будете формировать **корпоративные цели** компании "Восточные сладости".
- В открывшемся окне, на панели сервисных кнопок справа нажмите на кнопку **"Какие бывают цели"** (кнопка с изображением **знака вопроса**). Вам будут предложены **варианты целей организации**, воспользуйтесь ими в работе.
- Для того, чтобы добавить новую цель на панели сервисных кнопок справа нажмите кнопку **"Добавить новую цель"**. В появившемся поле запишите формулировку Вашей цели, после чего нажмите **кнопку "ОК"**.
- В нижней части окна уточните Вашу цель, разбив ее на **краткосрочные и долгосрочные цели**, находящиеся в фазах **развития и стабилизации**.
- Издайте **документ**, в котором бы излагались сформированные общеорганизационные цели и обоснование их выбора. Документ сформируйте в закладке **"Директивные документы"**. После этого поместите его на **"Доске объявлений"**, чтобы он был доступен для ознакомления всем сотрудникам компании "Восточные сладости".

**Готовый документ** (выдается учащимся в виде файла как пример решения)

**7. Общие принципы для комплекса маркетинга и менеджмента.**

Логическая схема построения комплекса менеджмента: Введение. Окно выбора вопроса. Окно упреждающего управления. Окно решения одной задачи. Окно реактивного управления. Комплекс менеджмента. Связь цикла стратегического планирования и комплекса менеджмента.

Задание 1. Разработайте финансовую политику компании «Восточные сладости».

**Технология выполнения:**

- Войдите **на первый уровень** руководства.
- Для входа в комплекс менеджмента на панели сервисных кнопок первого открывшегося окна, выбранного Вами уровня, выберите кнопку **"Разработки комплекса менеджмента"** (кнопка с изображением красной стрелки).
  - В открывшемся перед Вами окне комплекса менеджмента выберите блок **"Контроль"** (нажав на соответствующую кнопку "Контроль"). Вы попали в **окно выбора вопросов**.
    - Тема, с которой Вы будете работать, звучит как **"Структура процесса управления: КОНТРОЛЬ"**. В рамках этой темы выберите раздел **"контроль РЕСУРСОВ"**, дважды щелкнув по нему левой кнопкой мыши. Перед Вами откроется перечень предлагаемых вопросов. Выберите курсором вопрос **"контроль ФИНАНСОВЫХ ресурсов"**.
      - Нажмите на ставшую активной кнопку **"Упреждающее управление"**, перед Вами откроется **"Окно семи задач"**, где названия задач отражают этапы работы по планированию процессов, связанных с решением выбранного вопроса. Не забывайте, что названия задач могут быть **скорректированы** по Вашему усмотрению.
      - Разработки, выбираемой Вами задачи, введите в **окнах решения одной задачи**. Для вызова **окна решения одной задачи** Вам надо нажать на соответствующий ей номер.
      - Нажмите на лист "Поработаем" (в версии К8 таких два листа. Один из них - чистый. Второй - уже наполнен сводной подготовленной заранее информацией по всем задачам. Лучше использовать его).
      - Решите предложенные задачи с помощью использования материалов из "Библиотеки", "Схем по теме", "Альтернатив", "Примера", путем копирования материалов из этих кнопок и переноса их в лист "Поработаем" и дальнейшей их адаптации к Вашей ситуации.
      - Конечным документом, который Вы получите, может иметь название "Финансовая политика компании "Восточные сладости".

**Готовый документ**(выдается учащимся в виде файла как пример решения)

Задание 2. Разработайте политику мотивации персонала в компании «Восточные сладости».

**Технология выполнения:**

- войдите на первый уровень руководства;
- для входа в комплекс менеджмента на панели сервисных кнопок первого открывшегося окна выбранного Вами уровня выберите кнопку "**Разработки комплекса менеджмента**" (кнопка с изображением красной стрелки);
- в открывшемся перед Вами окне комплекса менеджмента выберите блок "**Мотивация**" (нажав на соответствующую кнопку "**Мотивация**"). Вы попали в окно выбора вопросов;
- тема, с которой Вы будете работать, звучит как "Структура процесса управления: МОТИВАЦИЯ". В рамках этой темы выберите раздел "**Применение моделей мотивации в практике менеджера**", дважды щелкнув по нему левой кнопкой мыши. Перед Вами откроется перечень предлагаемых вопросов. Выберите курсором вопрос "Мотивация на основе современных моделей";
- нажмите на ставшую активной кнопку "**Упреждающее управление**", перед Вами откроется "**Окно семи задач**", где названия задач отражают этапы работы по планированию процессов, связанных с выполнением поставленных задач. Не забывайте, что названия задач могут быть скорректированы по Вашему усмотрению;
- разработки выбираемой Вами задачи ведите в окнах решения одной задачи. Для вызова окна решения одной задачи Вам надо нажать на соответствующий ей номер;
- нажмите на лист "**Поработаем**" (в версии К8 таких два листа. Один чистый. Второй уже наполнен сводной подготовительной информацией по всем задачам. Лучше использовать его).
- решите предложенные задачи с помощью использования материалов из "**Библиотеки**", "**Схемы по теме**", "**Альтернатив**", "**Примера**", путем копирования материалов из этих кнопок и переноса их в лист "**Поработаем**" и дальнейшей их адаптации к Вашей ситуации. Политику вознаграждений скопируйте из соответствующего документа, список которых откроется после нажатия кнопки с буквой "**П**" (примеры политик), которая находится в любом окне ЦСП в закладке "**Директивные документы**". Схему комплексной мотивации скопируйте из "**Схем по теме**", которая находится в "**Окне выбора вопросов**" блока "**Мотивация**";
- конечный документ, который Вы получите, может иметь название "Политика Мотивации персонала компании "Восточные сладости".

**Готовый документ** (выдается учащимся в виде файла как пример решения)

Задание 3. С помощью окна реактивного управления – разработайте действия по решению возникшей проблемы (выявленной проблемы) компании «Восточные сладости».

**Рекомендация:** Данное задание выполняется учащимися полностью самостоятельно.

**Технология выполнения:**

Найдите в лекционном материале пример решения проблемы с помощью алгоритма "Реактивное управление". Войдите в любой части программы в "Окно выбора вопроса" и выберите любой вопрос. Зайдите в блок "Реактивное управление" и внесите лекционный материал в окна программы.

**Готовый документ** (выдается учащимся в виде файла как пример решения)

**8. Комплекс маркетинга.**

Особенности комплекса маркетинга в программе. Логика маркетинга в программе. Главное окно комплекса маркетинга. Кнопки, относящиеся ко всему проекту: Цели и стратегии маркетинга. Годовой план маркетинга. Вся номенклатура. Портфель бизнес проектов. Общий бюджет затрат. Дополнительные данные: экономические расчеты, бизнес план, статистика регионов, экономическая география.

Основные закладки главного окна комплекса маркетинга. Бюджет затрат маркетинга. Кнопки в «Карте разработки модуля».

**9. Лабораторная работа №4.**

Задание 1. Пользуясь приведенной информацией о компании, ее деятельности, занесите названия всех бизнес проектов в блок «Вся номенклатура», тем самым, определив широту товарной номенклатуры.

**Технология выполнения:**

- после того, как Вы ознакомились с ситуацией в компании "Восточные сладости" откройте второй уровень программы. В открывшемся окне внизу выберите название соответствующего проекта ("Кондитерские изделия"). В этой же строке мышью нажмите на кнопку, открывающую комплекс маркетинга (кнопка с изображением синей карты мира).

- перед Вами открыто окно комплекса маркетинга "**Разработка комплекса маркетинга для проекта "Кондитерские изделия"**". В верхней командной строке выберите кнопку "**Вся номенклатура**". Перед Вами открыто окно "**Широта и глубина номенклатуры данного проекта**", куда в верхнюю строку Вам необходимо занести наименования Ваших бизнес-проектов (т. е. определить широту номенклатуры). А именно:

- Названия **бизнес - проектов**: Шоколадные конфеты;

- Карамельные конфеты;
- Шоколад без наполнителей;
- Шоколад с наполнителями;
- Шоколадные батончики;
- Наборы шоколадных конфет в коробках;

Названия бизнес-проектов, которые мы рассматриваем в учебном примере, у Вас уже занесены в справочник "Бизнес-проекты". Вы бы могли поступить и наоборот, т.е. прежде определить в блоке **"Вся номенклатура"** широту номенклатуры, а затем заполнить справочник **"Бизнес-проекты"**.

Приступим к разработке одного из бизнес-проектов. Пусть это будет **"Шоколад без наполнителей"**.

Задание 2. Пользуясь информацией о компании, выделите ассортиментные позиции, определив глубину насыщенность товарного ассортимента в рамках этой товарной группы. Занесите названия ассортиментных позиций в блок «Вся номенклатура».

**Технология выполнения:**

- перед Вами открыто окно "Широта и глубина номенклатуры данного проекта". Пользуясь результатами маркетинговых исследований, выделите ассортиментные позиции в рамках товарной группы "Шоколад без наполнителей".
- в столбец, соответствующий бизнес-проекту "Шоколад без наполнителей" занесите названия (насыщенность) соответствующих ему ассортиментных позиций (в каждую строку заносится названия одной позиции).

**Готовый документ** (выдается учащимся в виде файла как пример решения)

Задание 3. Пользуясь информацией о компании, проведите сегментацию рынков сбыта компании.

**Технология выполнения:**

- в комплексе маркетинга откройте окно **"Разработка комплекса маркетинга для проекта "Кондитерские изделия"**.
- в строке - справочнике **"Широта номенклатуры (БИЗНЕС-ПРОЕКТ)"** выберите название необходимого Вам бизнес-проекта ("Шоколад без наполнителей").
- перед Вами три закладки **"Рынки сбыта"**, **"Рынки снабжения"**, **"Производство"**. Дальнейшая Ваша работа будет происходить в закладке **"Рынки сбыта"**.

- для дальнейшей работы Вам необходимо нажать на кнопку **"Сегментация - деление рынка сбыта на сегменты"**. Перед Вами открылось знакомое Вам окно выбора вопросов.

- не забывайте, что Вы рассматриваете рынок сбыта потребительских товаров, потому выбираем раздел **"Сегментация, рынки сбыта ПОТРЕБИТЕЛЬСКИХ товаров"**, дважды щелкнув по нему мышью. В открывшемся разделе Вы увидите вопрос с таким же названием. Выберите курсором мыши этот вопрос. После этого будут активны кнопки справа на панели управления - **"Вопрос"**, **"Упреждающее управление"** и **"Реактивное управление"**.

- щелчком мыши нажмите на кнопку **"Упреждающее управление"**. Перед Вами откроется знакомое Вам окно семи задач. Принцип работы в нем Вам известен. Выбирая названия необходимых Вам задач, проведите сегментацию рынка сбыта для бизнес-проекта "Шоколад без наполнителей".

**Готовый документ** (выдается учащимся в виде файла как пример решения)

С результатами маркетинговых исследований Вы уже ознакомились выше при формировании миссии компании.

Задание 4. По данным, проведите портфельный анализ модулей. Результатом работы должен стать окончательно сформированный портфель модулей.

**Технология выполнения:**

- Перед Вами открыто окно **"Разработка комплекса маркетинга для проекта "Кондитерские изделия"**. В строке "Широта номенклатуры (БИЗНЕС-ПРОЕКТ)" Вы выбрали бизнес-проект "Шоколад без наполнителей".

- В закладке **"Рынки сбыта"** нажмите на кнопку **"Сравнительный анализ альтернативных вариантов для отбора лучших модулей"**. Перед Вами открылось окно проведения анализа для формирования портфеля модулей.

- Внесите названия выбранных выше модулей в свободные ячейки первого столбца "Модуль" (в каждой ячейке может находиться название только одного модуля). Для добавления новой свободной ячейки нажмите на кнопку **"Добавить новый модуль"** (кнопка с изображением чистого листа), находящуюся на нижней панели сервисных кнопок.

- В ячейках верхней строки запишите названия выбранных критериев для сравнения (в одной ячейке может находиться название только одного критерия).

- На пересечении наименований модуля и критерия внесите значения параметров из **таблицы**.

- По числовым значениям выделите наиболее привлекательные модули, проставив напротив названия галочку в свободном поле - квадрате. После этого закройте окно.

- В появившемся перед Вами окне **"Разработка комплекса маркетинга для проекта "Кондитерские изделия"** выберите кнопку **"Выбранный и согласованный портфель модулей"** и нажмите на нее. Перед Вами открылось окно с одноименным названием.

- Откройте справочник **"Модули"** и внесите названия недостающих модулей.

- (Для версии К-8 и выше) после проведенной работы в окне **"Анализ и выбор модулей"** войдите в расчетный файл для формирования портфеля модулей. Для этого в окне **"Анализ и выбор модулей"** на панели сервисных кнопок нажмите на кнопку **"Доступ в библиотеку"**.

- Перед Вами открылся расчетный файл приложения Microsoft Excel. По тому же принципу, что и при работе в окне **"Анализ и выбор модулей"** занесите названия модулей, критериев и внесите числовые значения параметров из приведенной выше таблицы;

- Напротив каждого критерия есть поле, куда Вам необходимо занести его вес (данные приведены в таблице).

- Добавление или удаление полей для названий модулей или критериев производите при помощи кнопок **"Добавить критерий"** - **"Удалить критерий"** и **"Добавить модуль"** - **"Удалить модуль"**.

- После того, как все данные занесены, нажмите на кнопку **"Пересчитать"**, в результате чего вы получите оценки для каждого модуля, внесенные в таблицу и графическое отображение рейтинга анализируемых модулей;

Данное задание практически рекомендуется выполнять при помощи одного механизма - либо в окне **"Анализ и выбор модулей"** либо в расчетном файле.

**Готовый документ** (выдается учащимся в виде файла как пример решения)

Хотелось бы отметить, что механизм, примененный в расчетном файле, используется и при формировании портфеля проектов и портфеля бизнес-проектов. Для того, чтобы в этом убедиться, обратитесь в цикле стратегического планирования 1-го уровня к шагу **"Накопление проектов для формирования портфеля проектов"** (портфель проектов). А в цикле стратегического планирования 2-го уровня обратитесь к шагу **"Накопления списка продуктов для формирования портфеля продуктов"** (портфель бизнес-проектов).

Задание 5. По данным, составьте рейтинг модулей согласно механизму, предложенному матрицей бостонской консалтинговой группы.

**Технология выполнения:**

- Внести в справочник "**Модули**" все модули, рассмотренные в **таблице 1**.
- Откройте окно "**Разработка комплекса маркетинга для проекта "Кондитерские изделия"**", выбрав бизнес-проект "Шоколад без наполнителей".
  - В нижней части окна выберите кнопку "**Рейтинг модулей**" (кнопка с изображением кота) и нажмите на неё.
  - Перед Вами открылось окно "**Рейтинг**".
  - В верхней части окна отражены названия всех модулей относящихся к бизнес-проекту "Шоколад без наполнителей", которые Вы внесли в справочник "**Модули**".
    - Справа от перечня наименований модулей находятся четыре кнопки, отражающие оценочную шкалу, построенную согласно матрице бостонской консалтинговой группы.
    - Курсором мыши выделите название модуля и нажмите на кнопку в оценочной шкале, которая отражает сегодняшнее состояние модуля. Наименование модуля появится в соответствующей строке рейтинга. Согласно данным, приведённым в таблице, определите положение всех модулей.

**Готовый документ** (выдается учащимся в виде файла как пример решения)

Задание 6. Предложите варианты мероприятий по стимулированию оптового рынка сбыта.

**Технология выполнения:**

- Перед Вами открыто окно "**Разработка комплекса маркетинга для проекта "Кондитерские изделия"**".
  - В строке "Выбор модуля "Продукт - географический рынок - сегмент данного рынка" выберите модуль "**Темный пористый шоколад - Новосибирская область - мелкооптовые рынки**".
    - Нажмите на кнопку "**Разработка комплекса маркетинга по выбранному модулю**", которая находится справа от строки выбора модуля (кнопка с изображением трех разноцветных треугольников).
    - Перед Вами открылось окно "**Разработка модуля Темный пористый шоколад - Новосибирская область - мелкооптовые рынки**".
      - Выберите на карте разработки модуля пункт "**Стратегия продвижения**" и нажмите на него при помощи мыши.

- Перед Вами открылось знакомое для Вас окно выбора вопроса. Тема в этом окне звучит как "Стратегия продвижения (привлечение покупателя к товару)".

- Выберите раздел "**Стимулирование и пропаганда**" и среди открывшихся вопросов выберите "**Стимулирование как элемент комплекса продвижения**".

- Нажмите на ставшую активной кнопку "**Упреждающее управление**".

Перед Вами откроется окно семи задач;

- Технология работы в окне семи задач Вам известна. Выполните поставленную перед Вами задачу.

**Готовый документ** (выдается учащимся в виде файла как пример решения)

Задание 7. Составьте бюджет планируемых затрат по мероприятиям, связанным со стимулированием рынка сбыта.

**Технология выполнения:**

- Перед Вами открыто окно "**Разработка модуля "Темный пористый шоколад - Новосибирская область - мелкооптовые рынки"**".

- На карте разработки комплекса маркетинга для выбранного модуля выберите пункт "Бюджет модуля" и нажмите на него мышью.

- Перед Вами открылось окно "**Бюджет модуля. Занесение и корректировка данных**".

- В левой части окна отражены шесть этапов жизненного цикла товара. Предположим, что препараты рассматриваемого модуля находятся на этапе зрелости. Щелкните мышью по этому этапу.

- Перед Вами в правой части окна в закладке "**Выбор мероприятий**" открылась страница, где в свободных строках Вам необходимо записать названия мероприятий стимулирования сбыта.

- Для занесения нового мероприятия в закладке "**Выбор мероприятий**" в верхней ее части нажмите на кнопку "**Добавить новое мероприятие**" (кнопка с изображением контуров чистого листа). После этого появляется новая строка для занесения названия мероприятия, его описания. Если данное мероприятие предполагает денежные затраты, то слева от названия поставьте галочку в свободном поле-квадрате. В противном случае мероприятие не будет рассматриваться при составлении бюджета;

- После того, как Вы занесли названия всех мероприятий переходим к закладке "**Бюджет расходов по мероприятиям**". Для этого щелкните по этой закладке мышью;

- Перед Вами открылась страница, которая содержит три закладки **"Месячные затраты"**, **"Квартальный отчет"** и **"Годовой отчет"**. Вы будете заносить денежные затраты выделенных Вами мероприятий в закладке "Месячные затраты".

- Прежде, чем заносить денежные затраты установите временной период, в течение которого эти мероприятия будут реализованы. Для этого в верхней части окна установите необходимые квартал и год.

- Поскольку мы планируем бюджет затрат, то данные будем заносить в графы с пометкой "План";

- Выбрав курсором мыши ячейку на пересечении необходимого месяца и названия мероприятия, выделите мышью все пространство ячейки. Занесите значение, после чего перейдите к следующей ячейке, где повторите ту же операцию. В случае, если вводимое число не целое, то разделительный знак между целыми и сотыми устанавливается при помощи кнопки клавиатуры **"точка"** (не "запятая");

- Не забывайте, что вносить значения можно только в закладке **"Месячные затраты"**.

- Составьте планируемый бюджет затрат, используя данные, приведенные в вышеуказанной **таблице 2**.

**Готовый документ** (выдается учащимся в виде файла как пример решения).

Задание 8. Сформируйте базу данных, где вы будете хранить информацию об отпускных ценах, условиях сотрудничества, ассортименте производителей, с которыми сотрудничает компания.

**Технология выполнения:**

- войдите в комплекс маркетинга для проекта "Кондитерские изделия". Перед Вами открыто окно **"Разработка комплекса маркетинга для проекта Кондитерские изделия"**;

- в строке "Широта номенклатуры (БИЗНЕС-ПРОЕКТ)" проверьте, что у Вас выбрано название "Шоколад без наполнителей";

- справа от строки выбора названия бизнес-проекта находится кнопка **"Документы по бизнес-проекту"** (кнопка с изображением листа с отогнутым уголком), нажмите на нее;

- перед Вами открылось окно **"Документы только по бизнес-проекту Шоколад без наполнителей"**;

- создайте новый раздел, который будет называться "Прайс-листы производителей". Для этого слева вверху найдите кнопку **"Добавить новый раздел"** и нажмите на нее. Перед Вами появилось окно ввода номера и названия нового раздела. В

ячейку **"Название"** введите название первого раздела "Прайс-листы производителей" и нажмите на кнопку **"ОК"**. После этого проверьте, что в перечне названий разделов и вопросов появилось введенной Вами название. Повторите все те же действия и создайте второй раздел "Условия поставки";

- в рамках созданного раздела "Прайс-листы производителей" создайте вопросы, к которым будут относиться будущие документы. Для этого слева вверху найдите кнопку **"Добавить новый вопрос"** и нажмите на нее. Перед Вами появилось окно ввода номера и названия нового вопроса. В окне **"Раздел"** выберите название необходимого раздела. Установите номер, под которым в создаваемом списке будет следовать новый вопрос, ведите его название в ячейку "Название" и нажмите на кнопку **"ОК"**. (В качестве названий вопросов введите наименования производителей, с которыми работает компания "Восточные сладости". Т.е. ОАО "Красный Октябрь", Самарская кондитерская фабрика "Россия" и ЗАО "Шоколадная фабрика "Новосибирская"" В результате у вас в рамках первого раздела должно получиться три вопроса.) После этого проверьте, что в перечне названий разделов и вопросов появились введенные Вами названия. Повторите все те же действия и создайте в рамках раздела "Условия поставки" вопросы с аналогичными названиями;

- выберите раздел "Прайс-листы производителей", вопрос ОАО "Красный Октябрь", спозиционируйте на этом вопросе курсор мыши. После этого вверху справа станет активной кнопка **"Добавить новый документ"**. Нажмите на нее;

- в центральной части окна, в первой строке появится кнопка для выбора редактора нового документа (кнопка с изображением знака "+"), нажмите на нее и выберите, к примеру, редактор Microsoft Excel. Не забывайте, что число документов в одном разделе ограничено числом 100;

- перед Вами открыт документ Microsoft Excel. В него Вы можете поместить необходимую информацию, касающуюся отпускных цен ОАО "Красный Октябрь". После работы с документом, закройте его;

- в графах, характеризующих документ, внесите информацию - название документа (пусть это будет "Отпускные оптовые цены темного шоколада"), при необходимости заполните графы "Основные вопросы" и "История создания". Те же действия Вы можете повторить для другого вопроса и для другого раздела;

- создайте самостоятельно в разделе "Условия поставки", в вопросе Самарская кондитерская фабрика "Россия" документ в редакторе Microsoft Word "Договор оптовых поставок с Самарской кондитерской фабрикой "Россия";

Задание 9. Сконцентрируйте решения, которые вы приняли в ходе работы с бизнес – проектом.

**Технология выполнения:**

- откройте окно **"Разработка комплекса маркетинга для проекта Кондитерские изделия"**;
- справа в верхней части окна найдите кнопку **"Концентрация решений по данному бизнес-проекту"** (кнопка с изображением трех звезд). Нажмите на нее;
- перед вами открылось окно **"Концентрация решений по бизнес-проекту Шоколад без наполнителей"**;
- сформируем решения, которые являются путеводными звездами. Для этого выберете в открывшемся окне закладку "Год", установите 2001 год и нажмите на кнопку с изображение знака "+" около пункта "Решения, которые являются путеводными звездами". Предположим, что документ, где мы будем накапливать решения, будет иметь формат редактора Microsoft Word;
- в открывшемся документе сформулируем следующее решение: "В течении ближайшего года увеличить объем продаж на 10% за счет мероприятий по стимулированию рынка сбыта". После этого закройте этот документ;
- далее в окне **"Концентрация решений по бизнес-проекту Шоколад без наполнителей"** выберите пункт "План мероприятий по реализации решений в жизнь" и вызовите документ Microsoft Word;
- в открывшийся пустой документ скопируйте план мероприятий по стимулированию рынка сбыта шоколада, который Вы разработали в ходе решения Задания 6 комплекса маркетинга;
- закройте документ редактора Microsoft Word и вернитесь в окно концентрации решений. Согласно графику мероприятий по стимулированию сбыта выберите временной период начала программы стимулирования. Это будет 3-ий квартал 2001 г. В открывшемся окне выберите пункт "Решения, которые требуют реализации" и вызовите, к примеру, документ редактора Microsoft Word;
- в открывшемся документе сформируйте принятое Вами решение: "С 1-го августа 2001г. приступить к реализации плана мероприятий по стимулированию рынка сбыта шоколада без наполнителей". Закройте документ, вернитесь в окно концентрации решений;
- в том же временном интервале выберите пункт "Маленькие оперативные задачи и задания" и вызовите документ Microsoft Word. В качестве задач на выделенный период, относящихся к программе стимулирования, выделим следующие две:

"Определить оптимальные размеры и условия покупки оптовой партии шоколада" и "Провести исследования приоритетов потребителей относительно предлагаемого ассортимента шоколада без наполнителей". Внесите их в документ, сохраните и закройте его;

- при необходимости Вы можете описать мероприятия, которые необходимо реализовать в течение 3-го квартала по стимулированию сбыта, открыв документ в редакторе Microsoft Word или Excel соответствующий пункту "План мероприятий по реализации решений в жизнь";

- по аналогии, согласно разработанному плану стимулирования рынка для других кварталов можно также выделить решения, требующие реализации и мероприятия, которые необходимо осуществить;

Задание 10. Сформируйте структуру «Инвестиционного бизнес-плана компании» в среде программы «Касатка» для определенного проекта.

**Технология выполнения:**

- откройте окно **"Разработка комплекса маркетинга для проекта Кондитерские изделия"**;

- справа в вертикальном ряду сервисных кнопок выберите кнопку "Бизнес - план" (кнопка с изображением компаса) и нажмите на нее;

- перед Вами открылось окно **"Бизнес - план"** с уже внесенной разработчиками структурой инвестиционного бизнес - плана. Вам предстоит создать новую структуру бизнес-плана. Для этого в верхней правой части окна нажмите на кнопку **"Добавить новую тему"** (кнопка с изображением синей буквы **"Т"**);

- перед Вами появилось окно со строкой для ввода названия нового бизнес-плана. Пусть он будет называться "Инвестиционный бизнес-план компании "Восточные сладости" для проекта "Кондитерские изделия". Введите это название и нажмите на кнопку **"ОК"**. В окне **"Бизнес-план"** в строке "Тема текущего бизнес-плана", в верхней части окна, появилось введенное Вами название;

- занесем название первого раздела "Обзорный раздел". Для этого воспользуемся сервисной кнопкой **"Добавить новый раздел"**, находящейся справа на вертикальной панели кнопок. Нажав на нее перед Вами появится окно **"Ввода номера и названия нового раздела"**. В свободную строку занесите название раздела и нажмите на кнопку **"ОК"**. В окне, отображающем структуру бизнес-плана, появится название первого раздела. Обратите внимание, что после этого активизировалась кнопка **"Добавить новый вопрос"** на вертикальной панели кнопок справа;

- внесем названия вопросов в рамках раздела "Обзорный раздел". Для этого нажмите на кнопку **"Добавить новый вопрос"**. Перед Вами появилось окно **"Ввод номера и названия нового вопроса"**. В свободную строку занесите название вопроса "Продажа кондитерских изделий предприятиями-производителями" и нажмите на кнопку **"ОК"**. В окне, отображающем структуру бизнес-плана, появится название первого вопроса в первом разделе. Точно также занесите названия остальных вопросов раздела 1:

2. Продажа кондитерских изделий посредниками.
3. Цели и задачи, стоящие перед компанией.
4. Необходимость кредитования.
5. Эффективность проекта.

- в рамках вопроса 1.4) "Необходимость кредитования" предлагается решить пять задач. Но прежде необходимо внести их в программные окна. Для этого в окне "Бизнес-план" мышью выделите название этого вопроса. После этого на панели сервисных кнопок справа активизируются кнопки **"Местные требования"**, **"Решение задач"**, **"Доступ в интернет"**. Нажмите на кнопку **"Решение задач"**;

- перед Вами открылось окно **"Упреждающее управление"**. В первую строку "Задача 1" введите название первой задачи "Особенности и преимущества настоящего инвестиционного проекта". Далее перейдите к следующим задачам и введите их названия:

- Общая потребность в инвестициях.
- Распределение прибыли компании и поступлений в бюджет, планируемое в соответствии с настоящим инвестиционным проектом.
- Поток чистых средств инвестиционного проекта развития компании "Восточные сладости".
- График модернизации и расширения материально-технической базы компании "Восточные сладости".

- при дальнейшей работе Вам предстоит самостоятельно наполнить содержанием окна решения каждой из задач.

- по аналогии можно занести названия оставшихся разделов и вопросов.

Задание 11. Приобретение навыков работы с блоком «Доступ в Интернет».

#### **Технология выполнения:**

- перед Вами открыто окно **"Бизнес - план"**. Мышью выберите любой из вопросов текущего бизнес - плана, пусть это будет "Инвестиционный бизнес-план", вопрос 2.1, который имеет название "Бизнес". После этого на панели сервисных кнопок

справа активизируются кнопки **"Местные требования"**, **"Решение задач"**, **"Доступ в интернет"**. Нажмите на кнопку **"Доступ в интернет"**;

- перед Вами открыто окно формирования библиотеки интернет ссылок по вопросу **"Бизнес"**, где в строке названия этого окна, вверху, вы увидите название рассматриваемого вопроса, а именно **"Бизнес"**. В левой части окна выберите тему, к которой будет относиться создаваемая Вами интернет - ссылка. Пусть это будет тема **"Сайты партнеров"**. (Напомним, что перечень тем Вы можете менять и дополнять по своему усмотрению, путем использования справочника тем, который вызывается путем нажатия кнопки **"Справочник тем"** (кнопка с изображением листа с синими строками). Она находится слева, в верхней части окна);

- в нижней части окна, справа, нажмите на кнопку **"Добавить новую ссылку"** (кнопка с изображением контуров чистого листа). После этого строка с названием **"Интернет ссылка"** становится доступной для редактирования. Внесите в нее любой интернет - адрес. К примеру, пусть это будет [www.konditer.ru](http://www.konditer.ru) ;

- после того, как Вы внесли интернет адрес необходимо его сохранить в базе данных программы. Для этого нажмите на кнопку **"Редактировать текущую ссылку/Сохранить текущую ссылку"** (кнопка с изображением желтой дискеты). После этого интернет-адрес появится в одной из строк перечня **"Интернет ссылки по выделенной теме"**, который находится в правой верхней части окна;

- для обращения в интернет по указанному адресу необходимо щелкнуть мышью по нему в перечне интернет-адресов. В случае, если в пункте **"Администратор"** в главном меню программы не был указан путь к Internet Browser то Вы получите сообщение **"Не указан путь на Internet Browser. Воспользуйтесь процедурой смены пути в меню администратора или укажите путь прямо сейчас."**. Нажав на кнопку **"ОК"** укажите путь, после чего произойдет обращение в интернет по указанному адресу.

Задание 12. Приобретение навыков работы с блоком «экономические расчеты».

**Сформируйте новый расчетный файл в блоке экономических расчетов, относящийся к вопросу Y раздела Z. Работу проведите в рамках проекта "Кондитерские изделия".**

**Технология выполнения:**

- откройте окно **"Разработка комплекса маркетинга для проекта Кондитерские изделия"**;

- справа в вертикальном ряду сервисных кнопок выберите кнопку **"Экономические расчеты"** (кнопка с изображением диаграммы с разноцветными столбцами) и нажмите на нее;

- перед Вами открылось окно **"Экономические расчеты. Модели и модули для проведения экономических расчетов"**, где уже существует определенное количество расчетных блоков. Вам необходимо создать новый;

- в правой части окна на панели сервисных кнопок выберите кнопку **"Добавить новый раздел"** и нажмите на нее. Перед Вами открылось окно **"Введите номер и название нового раздела"**. Введите в строку "Название" название раздела "Z" и нажмите на кнопку **"ОК"**;

- после этого Вы возвращаетесь в предыдущее окно **"Экономические расчеты. Модели и модули для проведения экономических расчетов"**. В перечне разделов должен появиться новый раздел "Z";

- мышью выделите раздел "Z". В правой части окна на панели сервисных кнопок выберите кнопку **"Добавить новый вопрос"** и нажмите на нее. Перед Вами открылось окно **"Введите номер и название нового вопроса"**. Введите в строку "Название" название вопроса "Y" и нажмите на кнопку **"ОК"**;

- перед вами предыдущее окно **"Экономические расчеты. Модели и модули для проведения экономических расчетов"**. В перечне, в рамках раздела "Z" должен появиться вопрос "Y". Выделите мышью этот вопрос, после этого активизируется кнопка **"Окно решения задачи"**, находящаяся сверху, в вертикальной строке сервисных кнопок. Нажмите на нее;

- вы попали в окно решения одной задачи блока экономических расчетов. Для формирования расчетного файла Вы можете воспользоваться кнопкой **"Пример"**, логическое предназначение которой заключается в хранении структуры (образца) расчета, созданного в редакторе Microsoft Excel. Нажмите на кнопку **"Пример"**, и перед Вами откроется чистый лист формата Microsoft Excel. Создайте и сохраните расчет. Закройте файл в редакторе Microsoft Excel.

- после того, как Вами сформирована структура (образец) расчета скопируйте ее в ваш рабочий лист, открываемый при помощи кнопки **"Поработаем"**. Здесь Вы можете вести расчеты и корректировать структуру в зависимости от текущей ситуации.

### **2.3 МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ПО САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЕ СТУДЕНТОВ**

Ведущая цель организации и осуществления самостоятельной работы студента должна совпадать с целью обучения. При организации самостоятельной работы студента важным и необходимым условием становятся формирование умения самостоятельной работы для приобретения знаний, навыков и возможности организации учебной и научной деятельности. Целью самостоятельной работы студентов является овладение

фундаментальными знаниями, профессиональными умениями и навыками деятельности по профилю, опытом творческой, исследовательской деятельности. Самостоятельная работа студентов способствует развитию самостоятельности, ответственности и организованности, творческого подхода к решению проблем учебного и профессионального уровня.

**Цель самостоятельной работы студентов** – углубление знаний по курсу «Стратегический менеджмент» и «Практикум ЭВМ по стратегическому менеджменту» с помощью компьютерного курса «Nixdorf Karl».

**Задачами самостоятельной работы являются:**

- систематизация и закрепление полученных теоретических знаний и практических умений студентов;
- углубление и расширение теоретических знаний;
- формирование умений использовать нормативную, правовую, справочную документацию и специальную литературу;
- развитие познавательных способностей и активности студентов: творческой инициативы, самостоятельности, ответственности и организованности;
- формирование самостоятельности мышления, способностей к саморазвитию, самосовершенствованию и самореализации;

**Задания для самостоятельной работы студентов**

- 1) Научится принимать решения стратегического характера с использованием программного продукта «Nixdorf Karl».
- 2) Изучения инструментов стратегического анализа предприятия;
- 3) Изучение литературных источников, необходимых для проведения стратегического анализа внешней и внутренней среды предприятия;

**План график выполнения самостоятельной работы:**

Самостоятельная работа	Срок сдачи (недели)	Формы контроля
1) Прохождения компьютерного курса «Nixdorf Karl» . Модуль 1,2.	4 неделя	Индивидуальная или групповая(2-3 человека) защита
2) Прохождения компьютерного курса «Nixdorf Karl». Модуль 3	6 неделя	Индивидуальная или групповая(2-3 человека) защита
3) Прохождения компьютерного курса «Nixdorf Karl» . Модуль 4.	8 неделя	Индивидуальная или групповая(2-3 человека) защита

Продолжение таблицы

Самостоятельная работа	Срок сдачи (недели)	Формы контроля
4) Прохождения компьютерного курса «Nixdorf Karl» . Модуль 5.	10 неделя	Индивидуальная или групповая(2-3 человека) защита
5) Прохождения компьютерного курса «Nixdorf Karl» . Модуль 6.	12 неделя	Индивидуальная или групповая(2-3 человека) защита
6) Прохождения компьютерного курса «Nixdorf Karl» . Модуль 7.	14 неделя	Индивидуальная или групповая(2-3 человека) защита
7) Прохождения компьютерного курса «Nixdorf Karl» . Модуль 8.	16 неделя	Индивидуальная или групповая(2-3 человека) защита

**Характеристика и описания задания для самостоятельной работы:**

Прохождения компьютерного курса «Nixdorf Karl» необходимо для того, чтобы научиться принимать решения стратегического характера.

**Описания заданий:**

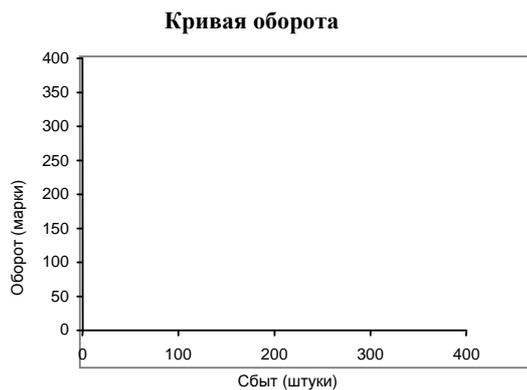
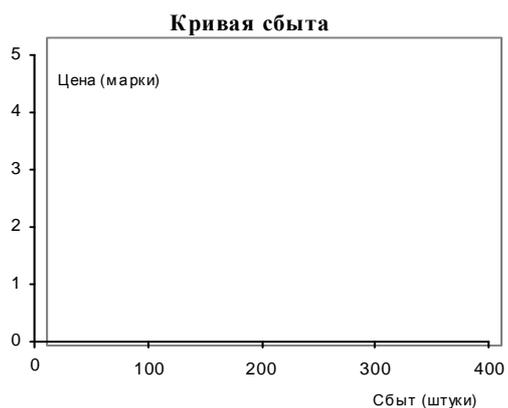
**Модуль 1:**

1. Влияние цены на сбыт и оборот
2. Оптимизация прибыли
3. Влияние рекламы
4. Влияние погоды
5. Сводная оптимизация.

Влияние цен на сбыт и оборот

***Задание: исследуйте, как влияет цена на сбыт?***

День	Цена (мар.)	Сбыт (шт.)	Оборот (мар.)
Понедельник			
Вторник			
Среда			
Четверг			
Пятница			
Суббота			
Воскресенье			



При какой цене вы достигли максимального оборота? \_\_\_\_\_

### Оптимизация прибыли

**Задание: исследуйте как влияет цена на прибыль?**

День	Цена (мар.)	Сбыт (шт.)	Оборот (мар.)	Затраты (мар.)		Прибыль (мар.)	
				Аренда	Бутылки	За день	На бутылку
Понедельник							
Вторник							
Среда							
Четверг							
Пятница							
Суббота							
Воскресенье							

### Влияние рекламы

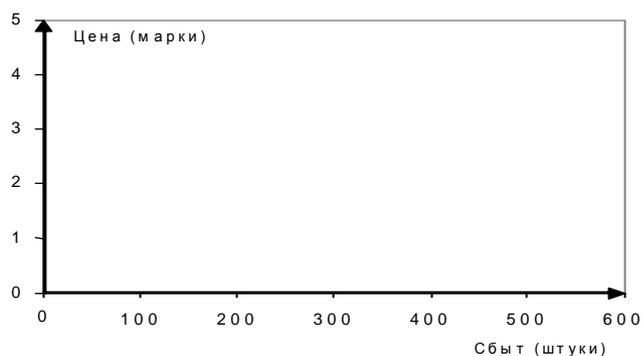
**Задание: исследуйте, как влияет размер рекламного бюджета на прибыль?**

День	Реклама (мар.)	Сбыт (шт.)	Оборот (мар.)	Затраты (мар.)		Прибыль (мар.)	
				Аренда	Бутылки	За день	На бутылку
Понедельник							
Вторник							
Среда							
Четверг							
Пятница							
Суббота							
Воскресенье							

**Задание: постройте график функции "сбыт-цена" при наличии фактора рекламы.**

День	Цена (мар.)	Сбыт (шт.)	Оборот (мар.)	Затраты (мар.)		Прибыль (мар.)	
				Аренда	Бутылки	За день	На бутылку
Понедельник							
Вторник							
Среда							
Четверг							
Пятница							
Суббота							
Воскресенье							

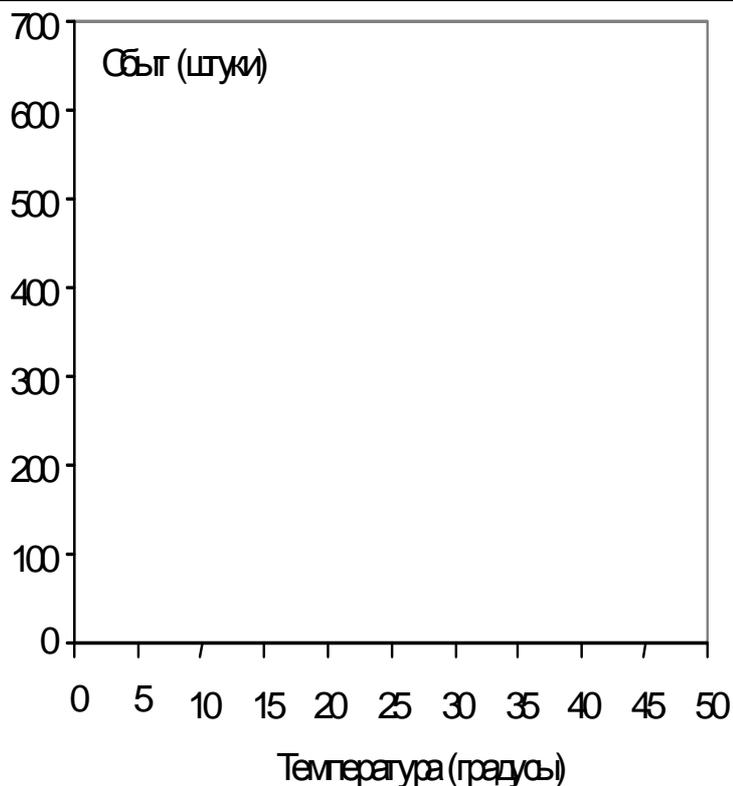
### Кривая сбыта при рекламе



Укажите кривую оборота при рекламном бюджете и без рекламы.

**Задание: исследуйте, как влияет температура на прибыль?**

День	t	Сбыт (шт.)	Оборот (мар.)	Затраты (мар.)		Прибыль (мар.)	
				Аренда	Бутылки	За день	На бутылку
Понедельник							
Вторник							
Среда							
Четверг							
Пятница							
Суббота							
Воскресенье							



Сводная оптимизация

**Задание: максимизировать прибыль при изменяющейся погоде.**

День	t	Цена за шт.	Реклама (мар.)	Сбыт (шт.)	Оборот (мар.)	Затраты (мар.)		Прибыль (мар.)	
						Аренда	Бутылки	за день	за штуку
Понедельник									
Вторник									
Среда									
Четверг									
Пятница									
Суббота									
Воскресенье									
Среднее значение или сумма									

Повторить моделирование с другими значениями цен и расходов на рекламу. При каких расходах вам удалось добиться максимальной прибыли? \_\_\_\_\_

Неделя	Цена за шт.	Реклама (мар.)	Сбыт (шт.)	Оборот (мар.)	Затраты (мар.)	Прибыль (мар.)
1						
2						
3						
4						
Среднее значение						

### **Модуль 2:**

1. Введение
2. Калькуляция затрат по отдельным продуктам
3. Определение вклада в покрытие затрат
4. «Маркетинг - микс»
5. Сводная оптимизация

**Задание: сколько денег должен отдавать Карл дяде ежедневно?**

Показатель	"Виталемон"	"Джелато Популяре"	"Джелато Парадизо"	Итого
Сбыт за день (шт.)				
Закупочная цена за 1 шт. (марки)				
Объем закупок всего (марки)				

**Вопрос: какова будет общая прибыль, если прекратить продажу лимонада?**

Продукты	"Виталемон"		"Джелато Популяре"		"Джелато Парадизо"		Итого
Сбыт (шт.)	0		100		100		
Показатели (в день)	(марки)	(мар./шт.)	(марки)	(мар./шт.)	(марки)	(мар./шт.)	(марки)

Оборот							
<i>Затраты</i>							
закупка товаров							
аренда							
затр.на эл. энергию							
оклад предпринимателя							
Всего затрат							
Прибыль (оборот минус затраты)							

**Задание: какова будет общая прибыль, если продавать лимонад по цене 2.15 марки?**

Продукты	"Виталемон"		"Джелато Популяре"		"Джелато Парадизо"		Итого
	(марки)	(мар./шт.)	(марки)	(мар./шт.)	(марки)	(мар./шт.)	
Сбыт (шт.)	160		100		100		
Показатели (в день)	(марки)	(мар./шт.)	(марки)	(мар./шт.)	(марки)	(мар./шт.)	(марки)
Оборот							
<i>Затраты</i>							
закупка товаров							
аренда							
затр.на эл. эн.							
оклад предпринимателя							
Всего затрат							
Прибыль (оборот минус затраты)							

Определение вклада в покрытие затрат

**Задание: Определить тип затрат, имеющих место в деятельности Карла?**

Закупка	
Затраты на электроэнергию	
Арендная плата	

"Маркетинг-микс"

**Задание: исследуйте влияние величины средств, выделяемых на рекламу, на показатели вклада в покрытие затрат для Карла.**

Калькуляция вкладов в покрытие затрат

Продукты	"Виталемон"		"Джелато Популяре"		"Джелато Парадизо"		Итого
	(марки)	(мар./шт.)	(марки)	(мар./шт.)	(марки)	(мар./шт.)	
Сбыт (шт.)	400		200		200		
Показатели (в день)	(марки)	(мар./шт.)	(марки)	(мар./шт.)	(марки)	(мар./шт.)	(марки)
<b>Оборот</b>	800	2.00	400	2.00	400	2.00	1600
Переменные затраты (закупка товаров)	400	1.00	120	0.60	140	0.70	660
<b>Вклад в покрытие затрат 1 (ВПЗ 1)</b>							
Постоянные затраты, отнесенные к продукту							
<b>Вклад в покрытие затрат 2 (ВПЗ 2)</b>							

Постоянные общие затраты		
<b>Вклад в покрытие затрат 3 (ВПЗ 3)</b>		

**Задание: какой вклад в покрытие затрат принесет более качественное мороженое "Джелато Специале" в совокупности с фактором "реклама"?**

Калькуляция вкладов в покрытие затрат

Продукты	"Виталемон"		Выбранное мороженое		"Джелато Парадизо"		Итого
Сбыт (шт.)	400		260		200		
Показатели (в день)	(марки)	(мар./шт.)	(марки)	(мар./шт.)	(марки)	(мар./шт.)	(марки)
<b>Оборот</b>							
Переменные затраты (закупка товаров)							
<b>Вклад в покрытие затрат 1 (ВПЗ 1)</b>							
Постоянные затраты, отнесенные к продукту							
Продукты	"Виталемон"		Выбранное мороженое		"Джелато Парадизо"		Итого
<b>Вклад в покрытие затрат 2 (ВПЗ 2)</b>							
Постоянные общие затраты							
<b>Вклад в покрытие затрат 3 (ВПЗ 3)</b>							

**Задание: изучить влияние факторов "реклама", "качество продукции" и "организация продаж" на общие результаты деятельности.**

Киоск "Северный"		Киоск "Южный"	
Арендная плата в день (марки)	100	Арендная плата в день (марки)	200
Затраты на электроэнергию в день (марки)	40	Затраты на электроэнергию в день (марки)	60
Спрос	хороший	Спрос	очень хороший

Калькуляция вкладов в покрытие затрат

Продукты	"Виталемон"		Выбранное мороженое		"Джелато Парадизо"		Итого
Сбыт (шт.)	400		260		200		
Показатели (в день)	(марки)	(мар./шт.)	(марки)	(мар./шт.)	(марки)	(мар./шт.)	(марки)
<b>Оборот</b>							
Переменные затраты (закупка товаров)							
<b>Вклад в покрытие затрат</b>							

<b>1 (ВПЗ 1)</b>							
Постоянные затраты, отнесенные к продукту							
<b>Вклад в покрытие затрат 2 (ВПЗ 2)</b>							
Постоянные общие затраты							
<b>Вклад в покрытие затрат 3 (ВПЗ 3)</b>							

Сводная оптимизация

**Задание: исследовать различные стратегии, варьируя факторами "маркетинг-микс" для поиска возможно большего размера вклада в покрытие затрат.**

Калькуляция вкладов в покрытие затрат

Продукты	"Виталемон"		"Джелато Специале"		"Джелато Парадизо"		Итого
	(марки)	(мар./шт.)	(марки)	(мар./шт.)	(марки)	(мар./шт.)	
Решения по ценам за единицу (марки)							
Сбыт (шт.)							
Показатели (в день)	(марки)	(мар./шт.)	(марки)	(мар./шт.)	(марки)	(мар./шт.)	(марки)
<b>Оборот</b>							
Переменные затраты (закупка товаров)							
<b>Вклад в покрытие затрат 1 (ВПЗ 1)</b>							
Постоянные затраты, отнесенные к продукту							
<b>Вклад в покрытие затрат 2 (ВПЗ 2)</b>							
Постоянные общие затраты							
<b>Вклад в покрытие затрат 3 (ВПЗ 3)</b>							

При поиске решения, зависящего от нескольких факторов, ответ наилучшим образом достигается с помощью хорошей, последовательно осуществляемой стратегии поиска. Разработав такую стратегию, Вы можете последовательно проводить расчеты для каждого конкретного случая и заносить результаты в рабочую тетрадь в специальную форму, фрагмент которой приведен ниже.

Расчет	Ваши решения						Ваши результаты		
	Выбранный киоск (Северный/Южный)	Выбранное мороженое	Реклама	Цена на "Виталемон"	Цена на выбранное мороженое	Цена на "Джелато парадизо"	ВПЗ 1	ВПЗ 2	ВПЗ 3
1									
2									
3									
...									

### **Модуль 3:**

1. Введение
2. Основание фирмы «закусочная Карла»
3. Первый хозяйственный год
4. Первый годовой отчет
5. Анализ первого годового отчета
6. Сводная оптимизация

#### **Сводная оптимизация**

**Задание: как можно было бы улучшить показатели рентабельности работы киоска Карла?**

Исходные данные за 1 год работы

Данные за 1-ый год	Лимонад	Мороженое	Сэндвичи
Цена (марки)	2.00	2.50	4.00
Сбыт (штуки)	40 000	20 000	17 000
Оборот (марки)	80 000	50 000	70 000
Закупочная цена товаров (марки)	1.00	1.25	2.00

Ваша стратегия в области цен

Показатели	Лимонад	Мороженое	Сэндвичи	Итого
Решение: цена (мар.)				
Результат: сбыт (шт.)				
Оборот				
Закупочная цена товара				
Комиссионные дяди				
<i>ВПЗ I</i>				
Оклад Карла				
Электроэнергия				
Страхование				
Проценты				
Оплата уборщицы				
<i>Прибыль до вычета налогов</i>				
Налоги (35%)				
<b>Прибыль после вычета налогов</b>				

Основные показатели деятельности

Показатели	Лимонад	Мороженое	Сэндвичи	Итого
Цена				
Сбыт				
Оборот				
Заграты				



Показатели	Продукты			Итого
	Пиво	Лимонад	Минеральная вода	
Цена (мар./бут.)	0.90	1.00	0.50	
Объем сбыта за год (бут.)	200 000	300 000	160 000	660 000
Оборот (мар.)	180 000	300 000	80 000	560 000
Продажная цена (мар.)	0.90	1.00	0.50	
Закупочная цена (мар.)	0.60	0.70	0.25	
ВПЗ 1 ОТН. (мар./бут.)				
ВПЗ 1 (мар.)				

$$\text{ВПЗ 1 ОТН.} = \frac{\text{продажная цена} - \text{закупочная цена}}{\text{ВПЗ 1 ОТН.} \cdot \text{объем сбыта}}$$

**Задание: рассчитайте ВПЗ 1 с оборота для каждого продукта.**

Пиво:	ВПЗ 1 с оборота:	%
Лимонад:	ВПЗ 1 с оборота:	%
Минеральная вода:	ВПЗ 1 с оборота:	%

**Задание: каковы средние значения ВПЗ 1 с одного сорта для всех продуктов?**

Пиво:	3 сорта	ВПЗ 1 с сорта:
Лимонад:	4 сорта	ВПЗ 1 с сорта:
Минеральная вода:	2 сорта	ВПЗ 1 с сорта:

### Политика в области ассортимента

Сравнение стратегии Карла и предлагаемой стратегии

	Значения Карла	Значения при альтернативной стратегии	Разность	
			абсолютная	в процентах
Количество видов продуктов	4			
Число сортов	15			
Объем сбыта (бут.)	840 000			
Оборот (мар.)	787 000			
ВПЗ 1	264 000			
ВПЗ 1 с оборота	33.5			

Кто выбрал более успешную стратегию? \_\_\_\_\_

**Задание: определить стратегию в области ассортимента, дающую большее значение ВПЗ, чем у Карла (264 тыс. марок).**

### Политика в области закупок

**Задание: определить расходы для арендованного склада для различных объемов заказа.**

Объем заказа за одну поставку (кол.бут.)	Собственная складская площадь для хранения бутылок (кол.бут.)	Арендванный склад		
		Количество бутылок	Требуемая площадь (кв.метры)	Расходы (мар.)

25 000	25 000			
30 000	25 000			
40 000	25 000			
50 000	25 000			
75 000	25 000			
100 000	25 000			
200 000	25 000			

**Задание:** определить объем заказа более выгодного, чем в 40 000 бут. для широты ассортимента в 15 сортов.

### Сводная оптимизация

**Задание:** исследуйте различные стратегии, варьируя двумя факторами: широтой ассортимента и объемом заказа, для поиска возможно большего размера балансовой прибыли.

	Значение Карла	Полученное решение	Разность	
			абсолютная	в процентах
Количество продуктов	4			
Число сортов	15			
Объем сбыта (бут.)	840 000			
Оборот (мар.)	787 000			
ВПЗ I (мар.)	274 460			
Кэш-флоу (мар.)	18 723			
Балансовая прибыль (мар.)	18 723			

**Чему равен Кэш – Флоу?** \_\_\_\_\_

### Модуль 5:

#### Введение

Баланс на 31.12. 1-го года			
Актив	марки	Пассив	марки
Основной капитал		Собственный капитал	
Здание	380000	Уставный капитал Карла	100000
Мебель	40000		
Оборотный капитал		Заемный капитал	
Складские запасы	17600	Кредиты	347600
Наличность кассы	28723		
Балансовые убытки	0	Балансовая прибыль	188723
Итого	466323	Итого	466323

#### Стратегия приемки и доставки товара

Данные об исследовании рынка

Отчет об исследовании рынка					
Городские районы	Северный	Восточный	Южный	Западный	Итого
Потенциальный оборот при большом маршруте (тыс. марок в год)	300	250	400	350	1300
Длина большого маршрута (км в год)	20000	30000	15000	35000	

Потенциальный оборот при сокращенном маршруте (тыс. марок в год)	180	150	230	200	760
Длина сокращенного маршрута (км в год)	10000	20000	10000	15000	

### Планирование показателей предыдущего периода

Счет прибылей и убытков за 1 год		Марки
Оборот		787000
- Затраты на закупку товаров		523000
+ Скидки		10460
= ВПЗ 1		274460
- Зарплата и побочные затраты		40000
- Реклама		15000
- Арендная плата за склад		18000
- Проценты		22656
= ВПЗ 2		178804
- Административно – управленческие затраты		10000
- Электроэнергия, вода и т.д		25000
- Амортизационные отчисления за здание		20000
- Амортизационные отчисления за мебель		10000
- Оклад Карла		80000
= Прибыль до вычета налогов		28804
- Налоги (35 %)		10081
= Прибыль после вычета налогов (балансовая прибыль)		18723

**Задание: определите ВПЗ 1 дополнительно к ВПЗ оптовой базы и дополните таблицу.**

Стратегия	Оборот (тыс.мар.)	Затраты на закупку товаров		ВПЗ 1, получаемый дополнительно к ВПЗ в оптовой базе (тыс.мар.)
		В процентах с оборота	Абсолютно (тыс. мар.)	
A	300.0	62.0	186.0	114.0
B	550.0			
C	950.0	61.0	579.5	370.5
D	1 300.0	55.0	715.0	585.0
E	980.0	61.0	597.8	382.2
F	760.0	61.0	463.6	296.4

### Покупка или лизинг автомобилей?

Затраты	Вариант			
	Раймлер- Денц		Лорд Трак	
	Покупка	Лизинг	Покупка	Лизинг
Сумма постоянных затрат (тыс. марок в год)	30,0	20,0	25,0	5,0
Сумма переменных затрат (мар./км)	0,60	1,50	0,90	2,0

Характеристика варианта	Вариант	
	Раймлер- Денц	Лорд Трак

	Покупка	Покупка	Покупка	Покупка
Постоянные затраты (страховка, налоги) тыс. мар.	10,0	10,0	5,0	5,0
Годовая арендная плата, т.е. годовая плата за лизинг (тыс. мар)				
Снижение стоимости (амортизация) тыс. мар.		10,0		
Всего постоянных затрат тыс. мар.	20,0		20,0	
	30,0	20,0	25,0	5,0
Переменные затраты (дизельное топливо, масло и т.д) (мар./км)	0,50	0,50	0,70	0,70
Арендная плата за 1 км (мар./км)		1,00		1,30
Снижение стоимости за 1 км (мар./км)	0,10		0,20	
Всего переменных затрат (мар./км)	0,60	1,50	0,90	2,00

**Задание: какой из вариантов 1-4 самый экономичный для грузопробега в 20 тыс.км., т.е. несет минимальные затраты.**

### Политика в области персонала

**Вопрос: какую категорию занятости водителей выгоднее выбрать для варианта Е?**

Категория занятости	Число водителей	Затраты на содержание персонала (тыс. мар./год)
1. Водители, работающие 8 часов в день	6	216.0
2. Водители, работающие сверхурочно	4	204.0
3. Водители, работающие неполный рабочий день	14	224.0
4. Водители, работающие в рамках лизинга		215.6

### **Модуль 6:**

**Задание: как хозяйственная операция по строительству здания будет отражена в балансе и финансовом счете фирмы "Софтдринк ГмбХ"?**

Дополните баланс и финансовый счет за 31.12. после хозяйственной операции "Строительство здания".

***Правильный ответ:***

Баланс на 31.12. 1-го года	
Активы (тыс.мар.)	Пассивы (тыс.мар.)
<i>Основной капитал</i>	<i>Собственный капитал</i>
Земельный участок	
Здание	Уставной капитал
<i>Оборотный капитал</i>	<i>Заемный капитал</i>
Наличность кассы	Требование фирмы "Сооружение зданий АО"
	Банковский кредит
Итого	Итого

Финансовый счет за 1-й год	(тыс. мар.)
Начальная наличность кассы	
Поступления:	
Уставный капитал	

+ Кредит	
= Итого	
Платежи:	
Земельный участок	
+ Здание	
= Итого	
= Конечная наличность кассы	

**Задание: как хозяйственная операция по установке оборудования отражается в балансе и финансовом счете предприятия?**

Дополните баланс и финансовый счет за 31.12. после хозяйственной операции "Установка производственного оборудования".

Баланс на 31.12. 1-го года	
Активы (тыс.мар.)	Пассивы (тыс.мар.)
<i>Основной капитал</i>	<i>Собственный капитал</i>
Земельный участок 600	Уставной капитал 600
Здание 2 000	
Оборудование	
<i>Оборотный капитал</i>	<i>Заемный капитал</i>
Наличность кассы 0	Требование фирмы "Сооружение зданий АО" 200
Неоплаченный долг фирмы 0	Банковский кредит
Оборудование АО	
Итого	Итого 5 600
<b>Финансовый счет за 1-й год (тыс. мар.)</b>	
Начальная наличность кассы	0
<i>Поступления:</i>	
Уставный капитал	600
+ Кредит	
= Итого	5 400
<i>Платежи:</i>	
Земельный участок	600
+ Здание	1 800
+ Производ. оборудование	
= Итого	5 400
= Конечная наличность кассы	0

**Этап развертывания фирмы "Софтдринк ГмбХ"**

**Вопрос: какие из совокупных затрат можно отнести к затратам на производство?**

Калькуляция затрат на Бепси-Лола (тыс.мар.)	да/нет
1. Жестяные банки 360	
2. Концентрат Бепси-Лола 720	
3. Переменные экспл. Затраты 504	
4. Зарплата и оклады 500	
5. Постоянные экспл. затраты 350	
6. Амортизационные отчисления 400	
7. Оклад Карла 200	
8. Проценты за заемный капитал 350	
= Всего затрат 3384	

## Оценка складских запасов и отчисления в резервные фонды

**Вопрос: каков был бы размер кэш-флоу в году X без создания резерва?**

Год X без создания резерва	тыс.мар.
Избыток	700
- амортизационные отчисления	400
= прибыль до вычета налогов	300
- налоги (30%)	90
= прибыль за вычетом налогов	210

**Первый производственный год фирмы "Софтдринк ГмбХ"**

**Задание: какие хозяйственные операции учитываются для подсчета затрат на производство?**

	Хозяйственные операции во 2-м хозяйственном году	Тыс. мар.	Правильный ответ
1	Завершение монтажа оборудования (в начале января). Балансовая стоимость 3000 тыс.марок.	3 000	
2	Оплачено требование фирмы "Сооружение зданий АО"	200	
3	Произведено 7,2 млн. банок Бепси-Лола		
4	К концу года накоплены складские запасы в 200 тыс. банок		
5	Закупка концентрата (оплачена полностью)	800	
6	Концентрат, израсходованный на производство	720	
7	Стоимость складских запасов концентрата (без исправления балансовой стоимости)	80	
8	Переменные эксплуатационные затраты (уплачены полностью)	504	
9	Заработная плата и оклады	500	
10	Отчисления в резервный фонд для пенсий	50	
11	Резерв для судебного дела	200	
12	Постоянные эксплуатационные затраты (уплачены полностью)	350	
13	Амортизационные отчисления за здание	100	
14	Амортизационные отчисления за оборудование	300	
15	Проценты (уплачены полностью)	336	
16	Оклад Карла (выплачен полностью)	200	
17	Оборот (0,50 мар./банку; поступления от оборота = 3 200 тыс.марок, 300 тыс.марок - неоплаченные требования фирмы)	3 500	
18	Закупка жестяных банок (оплачено 300 тыс. мар.)	360	
19	План Карла: иметь наличность кассы в 10 тыс. мар.		

**Задание: каким будет размер затрат на производство одной банки и стоимость складских запасов при амортизационных отчислениях 800 тыс.марок?**

Внесите изменения в документ "Затраты на производство" и рассчитайте требуемые величины.

Затраты на производство (7,20 млн. банок)	(тыс. мар.)
1. Жестяные банки	360
2. Концентрат напитка Бепси-Лола	720
3. Переменные эксплуатационные затраты	504

4. Заработная плата и оклады	500
5. Отчисления в резерв для пенсий	50
6. Постоянные эксплуатационные затраты	350
7. Амортизационные отчисления	400
= Затраты на производство	2 884

Затраты на производство	Оценка складских запасов Бепси-Лола
$\frac{3\,284 \text{ тыс. мар.}}{7,2 \text{ млн. банок}} = \text{ мар./банку}$	Стоимость складских запасов = $200\,000 \text{ банок} * \text{ мар.} = \text{ мар.}$

**Задание: каков будет размер прибыли за вычетом налогов при амортизационных отчислениях 800 тыс марок?**

Счет прибылей и убытков	(тыс. мар.)	
Оборот	3 500	
+ увеличение запасов на складе готовой продукции	80	91
= совокупная выработка	3 580	3 591
— жестяные банки	360	
— концентрат	720	
— переменные эксплуатационные затраты	504	
— заработная плата и оклады	500	
— отчисления в резерв для пенсий	50	
— постоянные эксплуатационные затраты	350	
— амортизационные отчисления	400	800
— оклад Карла	200	
— исправление балансовой стоимости (концентрата)	20	
— создание резерва для судебного дела	200	
— проценты	336	
всего затрат	3 640	4 040
= прибыль до вычета налогов	-60	- 449
— налоги (30%)		0
= прибыль за вычетом налогов (балансовый убыток)	-60	- 449

**Задание: каков будет итог баланса при амортизационных отчислениях в 800 тыс.марок?**

Для ответа на вопрос внесите изменения в статьи баланса.

Активы		тыс.мар.	Пассивы		тыс.мар.
Баланс на 31. 12. 2-го хозяйственного года					
Основной капитал			Собственный капитал		
Земельный участок	600		Уставной капитал	600	
Здание	<del>1 900</del> ← 1 800				
Оборудование	<del>2 700</del> ← 2 400				
Оборотный капитал			Заемный капитал		
Складские запасы концентрата	60		Резерв для судебного дела	200	
Складские запасы напитка			Резерв для пенсий	50	
Бепси-Лола	80	91	Неоплаченный долг за жестяные банки	60	

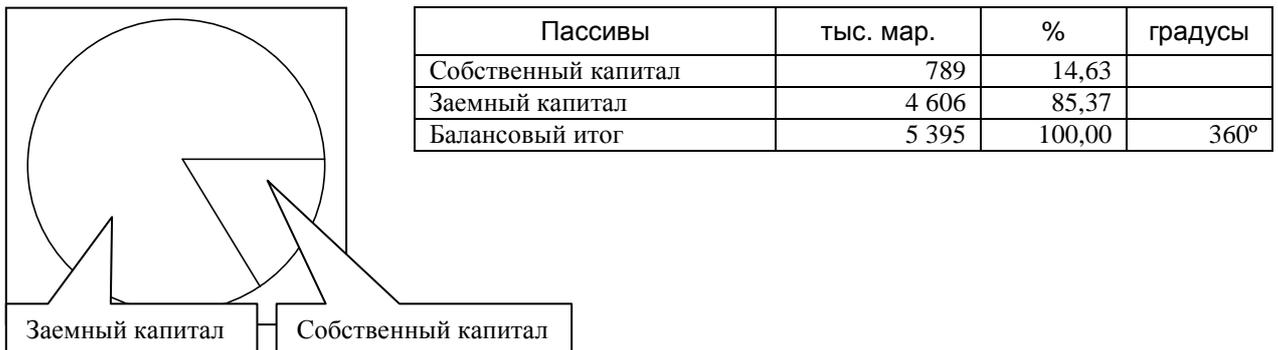
Неоплаченные долги покупателей	300	Банковский кредит	4 800
Наличность кассы	10		
Балансовый убыток	449	Балансовая прибыль	0
Итого	5 710	Итого	5 710

### Модуль 7:

#### Второй производственный год фирмы "Софтдринк ГмбХ"

**Задание: каков размер прибыли до вычета налогов достигнут за отчетный период?**

**Задание: рассчитайте размеры секторов диаграммы и дополните ее делением на секторы.**



Счет прибылей и убытков		Тыс. марок
Оборот		3 289
+ увеличение запасов на складе готовой продукции		759
= совокупная выработка		4 048
+ ликвидация резервного фонда (от прошлого года для судебного дела)		200
— жестяные банки		425
— концентрат		850
— переменные эксплуатационные затраты		515
— заработная плата и оклады		500
— отчисления в резерв для пенсий		50
— реклама		330
— постоянные эксплуатационные затраты		360
— амортизационные отчисления		400
— оклад Карла		200
— проценты		350
(всего затрат / издержек)		4 005
= прибыль до вычета налогов		242
— перенос убытков (предыдущего периода)		60
= промежуточная сумма		183
— налоги (30%)		55
= прибыль за вычетом налогов (балансовая прибыль)		128

## Значения конкурентов и сопоставимые значения фирмы "Софтдринк ГмбХ"

	Лайтдринк ГмбХ		Полярдринк ГмбХ		Софтдринк ГмбХ	
	тыс. мар.	мар./банку	тыс. мар.	мар./банку	тыс. мар.	мар./банку
Цена (мар./банку)		0,38		0,45		0,51
Сбыт (тыс. банок)	2 400		1 200		6 450	
Оборот	912	0,380	540	0,450	3 289	0,51
- жестяные банки	96	0,040	72	0,060	425	0,066
- концентрат	40	0,020	96	0,080	850	0,132
- перемен.экспл.затраты	288	0,120	60	0,050	540	0,084
- зарплата и оклады	120	0,050	72	0,060	500	0,062
- резерв для пенсий	0	0,000	0	0,000	50	0,006
- реклама	0	0,000	0	0,000	330	0,051
- постоянн. экспл. затраты	120	0,050	96	0,080	360	0,044
- амортизац. отчисления	24	0,010	12	0,010	400	0,049
- оклад	48	0,020	72	0,060	200	0,025
- проценты	12	0,005	12	0,010	350	0,043
= всего затрат	756	0,315	492	0,410	4 005	0,621
= прибыль за вычетом налогов	156	0,065	48	0,040	716	-0,111

Вот чистый экономический результат деятельности фирмы. При этом:  
 оклад + прибыль до вычета налогов =  
 = 200 - 716 = - 516 тыс.мар.

## Анализ показателей конкурентов и "Софтдринк ГмбХ"

	Лайтдринк ГмбХ	Полярдринк ГмбХ	Софтдринк ГмбХ
Рентабельность оборота = прибыль до вычета налогов X 100/оборот (%)	17,1	8,9	7,4
Оклад + прибыль до вычета налогов (тыс. мар.)	204	120	442,5
Оклад + прибыль до вычета налогов в % от оборота	22,4	22,2	13,5
Затраты на 1 банку (мар./банку)	0,315	0,410	0,471

### Модуль 8:

#### Анализ продуктов и целевых групп

Матрица "продукты / рынок":

	Сегменты рынка (назначенные Карлом целевые группы)			Итого
	Сегмент 1 Дети и подростки до 24 лет	Сегмент 2 Взрослые в возрасте 25-65 лет	Сегмент 3 Пенсионеры старше 65 лет	

Численность населения в регионе (примерно)	40 000	100 000	60 000	200 000
Потребление (млн. банок в год)				
Бепси-Лола	4,00	2,10	2,00	8,10
Лайт-Лола	0,50	0,50	1,00	2,00
Ост-Лола	0,20	0,90	0,10	1,20
Швишпес	1,00	4,00	1,00	6,00
Всего	5,70	7,50	4,10	17,30
Среднегодовое потребление в расчете на 1 чел. (банок в год)	142,5	75,0	68,3	86,5
Степень известности напитка Бепси-Лола (%)	70,0	50,0	40,0	

Общее потребление напитков в банках данной целевой группой покупателей	7,5 млн. банок в год	= 75 банок в год
Численность населения данного сегмента	100 000 чел.	

### 3 КОНТРОЛЬ ЗНАНИЙ

#### 3.1 ТЕКУЩИЙ КОНТРОЛЬ ЗНАНИЙ

Текущий контроль знаний студентов осуществляется при проверке рабочей тетради которую необходимо заполнить студенту и сдать студенту.

Пример рабочей тетради:

1. Название компании \_\_\_\_\_

2. Разработчик \_\_\_\_\_

3. Дата разработки плана \_\_\_\_\_

4. План будет уточнен и пересмотрен

4.1 Кем – \_\_\_\_\_

4.2 Когда – \_\_\_\_\_

5. Видение будущего \_\_\_\_\_

---



---



---



---

**6. Миссия бизнеса** \_\_\_\_\_.

---

---

**Интересы собственника** – \_\_\_\_\_

---

**Интересы клиента (потребителя)** – \_\_\_\_\_

---

---

**Интересы персонала** – \_\_\_\_\_

---

### 7. Стратегические направления

<b>Стратегические направления</b> В каком направлении следует двигаться?	<b>Стратегические установки</b> Каких результатов мы хотим добиться?	<b>Сроки</b>

### 8. Описание клиентской группы

<b>Географический признак</b>	
<b>Демографический признак</b>	

<b>Психографический признак</b>	
<b>Поведенческий признак</b>	

**9. Описание корпоративной культуры – \_\_\_\_\_**

\_\_\_\_\_

**10. Корпоративные цели**

**Краткосрочные – \_\_\_\_\_**

\_\_\_\_\_

**Долгосрочные - \_\_\_\_\_**

\_\_\_\_\_

**11. SMART – цели (в соответствии с SMART критериями)**

**S (specific)** – введение новой (усовершенствованной) стратегии управления персоналом, которая позволит эффективно управлять трудовыми ресурсами предприятия, рационально распределять рабочее время сотрудников и исключать дублирование обязанностей.

**M (measurable)** – \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

**A (area bounded)** – \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

**R (real)** – \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

**T (time bounded)** – \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

**12. Стратегические цели (Balanced Scorecard) BS** – сбалансированная система показателей (ССП) – систематическая система оценки исполнения, которая приводит стратегию организации в плоскость конкретных целей, показателей, задач и инициатив, организованных по четырем перспективам (составляющим)

Логическая схема	Цель	Показатель	Значение
Финансы (цели финансовой составляющей)			
Клиенты (цели клиентской составляющей)			
Внутренние процессы (цели составляющих внутренних процессов)			
Обучение и рост (цели составляющей обучения и роста)			

### 13. Анализ внешней и внутренней среды

13.1 Методы – PEST – анализ, SWOT – анализ, SNW - анализ

13.2 Ситуационный анализ (ревизия) – \_\_\_\_\_

---

---

---

---

### 13.3 Основные удовлетворительные показатели

SWOT - анализ	
<i>Возможности</i>	<i>Сильные стороны</i>

### 13.4 Основные неудовлетворительные показатели

SWOT - анализ	
<i>Угрозы</i>	<i>Слабые стороны</i>

### 13.5 Анализ конкурентов –

---

---

---

---

---

---

---

---

### 13.6 Анализ союзников, партнеров, поставщиков

Компания	Сильные стороны	Слабые стороны	Возможности	Угрозы

### 13.7 Анализ продуктового портфеля (матрица БКГ)

Темпы роста	Доля на рынке	
	Высокая доля	Низкая доля
<b>В Ы С О К И Е</b>	<b>«Звезды»</b>	<b>«Трудные дети»</b>
<b>Н И З К И Е</b>	<b>«Дойные коровы»</b>	<b>«Собаки»</b>

### 13.8 Анализ рыночных возможностей с помощью матрицы развития товары/рынки

		Существующие товары	Новые товары
Существующие рынки		<b>Углубление рынка:</b>	<b>Расширение рынка:</b>
	Новые рынки	<b>Развитие рынка:</b>	<b>Диверсификация:</b>

### 14. Оценка текущей стратегии и определение перспективных направлений развития

Метод (преимущества и недостатки) – диверсифиц, сокращ, ликвидации (в лекциях по стратегич. Менед-ту)

SWOT – анализ компании \_\_\_\_\_ на \_\_\_\_\_ г.г.

	<b>Сильные стороны (S)</b>	<b>Слабые стороны (W)</b>
<b>Возможности (O)</b>	OS- стратегии	OW-стратегии
<b>Угрозы (T)</b>	ST – стратегии	WT – стратегии

15. Текущая стратегия – \_\_\_\_\_

16. Разработка стратегии

Выбор корпоративной стратегии (базовые стратегии) – \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

Выбор конкурентной (деловой) стратегии – \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

Действия по отношению к конкурентам и партнерам

Конкуренты	Действия	Партнеры	Действия

Выбор функциональных стратегий – \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

Выбор стратегий бизнеса (для каждого проекта/вида деятельности) –







- \*объект (предприятие, компания, организация)**
- \*предметная область (область в которой предполагается разрабатывать стратегию)**
- \*краткая характеристика предприятия, история развития, основные технико-экономические показатели деятельности**
- \*организационная структура и структура управления предприятием**
- \*знание должностного состава, кадров, лиц принимающих решения**
- \*бизнес проекты (широта номенклатуры, модули проектов, количественные показатели)**
- \*описание и анализ отрасли (факторы внешней среды, имеющие непосредственное отношение к организации, публикации о состоянии внешней среды и отрасли)**
- \*информация по составляющим внутренней среды организации (финансы, кадры, производство, маркетинг и т.п. в зависимости от предметной области)**
- \*результаты опросов, наблюдений, анкетирования, обзоров**

### **3.2 ИТОГОВЫЙ КОНТРОЛЬ ЗНАНИЙ**

Заключительный контроль осуществляется в форме зачета. Для получения допуска к зачету студенты должны выполнить все виды самостоятельной работы, содержание которых приведено в п.п. 2.3., а также должны соблюдать условия предусмотренные положением «О курсовых работах, экзаменах, и зачетах» от 02.07.2004 №188 – ОД.

Зачет – итоговая аттестация по дисциплине. Оценка «зачет» по этим видам контроля складывается из текущей работы студента в семестре, посещаемости лабораторных занятий, самостоятельной работы студентов при выполнении индивидуальных занятий.

#### Вопросы к зачету:

- 1) Сущность стратегического менеджмента и основные теоретические подходы стратегического менеджмента.
- 2) Основные задачи стратегического менеджмента
- 3) Какими источниками информации может пользоваться компания для изучения внешней среды
- 4) Какие методы могут быть использованы при осуществлении внутреннего анализа организации
- 5) Что следует понимать под конкурентным преимуществом
- 6) Что является результатом анализа макросреды и как используются эти результаты при формировании стратегии фирмы

- 7) Какие тенденции в макросреде можно назвать возможностями для организации, а какие угрозами? Приведите примеры.
- 8) Понятие и виды организационной структуры
- 9) Какие из факторов определяют выбор той или иной организационной структуры
- 10) Какой вид организационной структуры существует в организациях, в которых в организационном построении закрепляются два направления руководства
- 11) Какие из следующих факторов должны быть в первую очередь учтены при выборе стратегии
- 12) Пятифакторная модель конкуренции М. Портера. Карты стратегических групп.
- 13) Матрица БКГ
- 14) Понятие миссии и для чего она необходима организации
- 15) Требования предъявляемые к целям организации
- 16) Для каких целей проводят SWOT анализ организации
- 17) Конкурентная среда организации определяется
- 18) Какие стратегии может выбирать фирма, имеющая слабые конкурентные позиции, при быстром росте рынка
- 19) Какова последовательность действий в рамках стратегического управления
- 20) Какие из перечисленных ниже особенностей характерны для планирования в рамках стратегического управления?
- 21) Из чего организация, использующая стратегическое управление, планирует свою деятельность
- 22) Сущность и понятия стратегического управления
- 23) Какой вид менеджмента характерен для стратегического управления

#### **4. ИНТЕРАКТИВНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ И ИННОВАЦИОННЫЕ МЕТОДЫ, ИСПОЛЬЗУЕМЫЕ В ОБРАЗОВАТЕЛЬНОМ ПРОЦЕССЕ**

Интерактивные технологии, которые применяются в изучении дисциплины «Практикум на ЭВМ по стратегическому менеджменту» являются программные продукты «Касатка» и компьютерный курс ««Nixdorf Karl», которые помогают студентам научиться принимать решения стратегического характера и получить новые знания по дисциплине стратегический менеджмент. Описания данных программ находится в пункте 2.2. и 2.3. соответственно.

