

Федеральное государственное бюджетное образовательное
учреждение высшего образования
«КАЛИНИНГРАДСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ТЕХНИЧЕСКИЙ
УНИВЕРСИТЕТ»

Е. В. Беклемешева

МЕЖДУНАРОДНЫЙ ПРОИЗВОДСТВЕННЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ

Учебно-методическое пособие по выполнению курсовой работы по дисциплине
для студентов, обучающихся в магистратуре по направлению подготовки
38.04.02 Менеджмент, профиль программы «Управление промышленными
предприятиями и комплексами»

Калининград
Издательство ФГБОУ ВО «КГТУ»
2024

Рецензент

кандидат экономических наук, доцент кафедры менеджмента Института
отраслевой экономики и управления ФГБОУ ВО «КГТУ» С. В. Саванович

Беклемешева, Е. В.

Международный производственный менеджмент: учеб.-методич. пособие
по вып. курс. работы для студентов, обучающихся в магистратуре по
направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент, профиль программы
«Управление промышленными предприятиями и комплексами» /
Е. В. Беклемешева. – Калининград: Изд-во ФГБОУ ВО «КГТУ», 2024. – 41 с.

Учебно-методическое пособие по выполнению курсовой работы
предназначено для студентов, обучающихся в магистратуре по направлению
38.04.02 Менеджмент (профиль программы «Управление промышленными
предприятиями и комплексами»). Курсовая работа является обязательной
формой промежуточной аттестации по дисциплине «Международный
производственный менеджмент». Она отражает степень освоения студентом
учебного материала по дисциплине. Целью настоящего пособия является
оказание методической помощи студентам при выполнении курсовой работы.
Приведенные в пособии методические указания содержат необходимые
сведения по выбору темы, составу, содержанию и оформлению работы. Кроме
того, в учебно-методическом пособии приведен список рекомендуемых
информационных источников и необходимые приложения.

Табл. 8, рис. 3, список лит. – 12 наименований

Учебно-методическое пособие рассмотрено и одобрено для
опубликования в качестве локального электронного методического материала
кафедрой менеджмента 26.12.2024 г., протокол № 5

Учебно-методическое пособие по изучению дисциплины рекомендовано
к изданию в качестве локального электронного методического материала для
использования в учебном процессе методической комиссией ИНОТЭКУ
ФГБОУ ВО «КГТУ» 27.12.2024 г., протокол № 12

ОГЛАВЛЕНИЕ

1 Общие положения	4
2 Выбор темы и задания на курсовую работу	6
3 Методические указания по структуре курсовой работы.....	9
4 Методические указания по выполнению первого (теоретического) раздела курсовой работы.....	15
5 Методические указания по выполнению второго (аналитического) раздела курсовой работы.....	18
5.1 Методические указания по выполнению подраздела 2.1	18
5.2 Методические указания по выполнению подраздела 2.2.....	19
5.3 Методические указания по выполнению подраздела 2.3.....	29
6 Методические указания по выполнению третьего (проектного) раздела курсовой работы.....	31
6.1 Методические указания по выполнению подраздела 3.1	32
6.2 Методические указания по выполнению подраздела 3.2.....	33
7 Защита курсовой работы	35
СПИСОК ИСТОЧНИКОВ	36
ПРИЛОЖЕНИЯ	37
ПРИЛОЖЕНИЕ А. Пример сраницы СОДЕРЖАНИЕ для темы «Совершенствование ассортиментной политики предприятия в условиях изменения внешнеэкономических условий».....	38
ПРИЛОЖЕНИЕ Б. Пример сраницы СОДЕРЖАНИЕ для темы «Использование международных стандартов организации производства в деятельности отечественного предприятия (на примере ООО «Западный Континент Инвест»)	39

1 ОБЩИЕ ПОЛОЖЕНИЯ

Дисциплина «Международный производственный менеджмент» изучается студентами, обучающимися в магистратуре по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент, профиль программы «Управление промышленными предприятиями и комплексами», и относится к блоку 1 части образовательной программы магистратуры, формируемой участниками образовательных отношений.

Дисциплина формирует у обучающихся готовность к принятию решений в области управления производственными процессами. Она также является базой для получения первичных навыков профессиональной деятельности специалиста – менеджера в сфере производства (владение технологиями и инструментами проведения анализа производства и работы производственно-промышленного персонала, навыками разработки и реализации корпоративной стратегии и программы развития производственной организации, методами оценки рыночных позиций предприятия, определения возможностей работы на зарубежных рынках; умение использовать в управленческой деятельности организации достижений производственного менеджмента зарубежных стран).

В соответствии с учебным планом по данной дисциплине в третьем семестре студенты должны выполнить курсовую работу.

Курсовая работа по дисциплине «Международный производственный менеджмент» является самостоятельной исследовательской работой студента, в ходе выполнения которой он должен проявить свои аналитические и творческие способности, показать умение практического использования теоретических знаний. Её выполнение предполагает активный поиск новых источников информации, изучение теоретических аспектов международного производственного менеджмента и практического приложения его методологий для конкретных ситуаций на предприятиях. Примерные темы курсовых работ предложены в соответствии с учебным материалом дисциплины «Международный производственный менеджмент». Допускается изменение формулировки темы при условии согласования с руководителем. Материал и результаты курсовой работы могут стать частью выпускной квалификационной работы, а также быть рекомендованными к публикации или к участию в научных конференциях. Целесообразно, чтобы тема курсовой работы была связана с предполагаемой темой выпускной квалификационной работы.

Целью курсовой работы является приобретение студентами следующих навыков:

- умение применять знания, полученные на лекциях и практических занятиях, для самостоятельного анализа деятельности организаций;

- навыки самостоятельной работы с литературными источниками, статистической отчетностью, нормативно-справочной документацией и ресурсами сети Интернет;
- умение обосновывать актуальность выбранной темы, ее ценность и значимость для организации (предприятия, фирмы) и отрасли;
- умение выявлять недостатки производственной деятельности структурных подразделений предприятий;
- умение самостоятельно формулировать проблему, ставить задачу и разрабатывать предложения по международной производственной деятельности предприятий;
- умение использовать экономико-математические методы исследования, повышающие репрезентативность и обоснованность сформулированных предложений;
- навыки самостоятельного анализа конечных экономических результатов деятельности предприятия, оценки ее эффективности;
- способность четко и просто письменно излагать свои мысли, правильно оформлять работу в соответствии с нормативными требованиями.

Задачи, которые ставятся непосредственно перед студентами по курсовой работе, включают:

- изучение литературы, справочных и научных источников, включая зарубежные, по теме исследования;
- определение объекта и предмета исследования;
- самостоятельный анализ основных концепций по изучаемой проблеме управления производством, выдвигающихся отечественными и зарубежными специалистами;
- уточнение основных понятий по изучаемой проблеме;
- резюмирование полученных выводов и рекомендаций.

Объектом исследования в курсовой работе должно являться предприятие или его структурный элемент, по которому студент может собрать необходимую информацию и изучить организацию процессов деятельности. Предметом исследования являются процессы, операции и функции производственного менеджмента, а также возможные направления повышения его эффективности на основе использования достижений науки и практики международного менеджмента и экономики предприятия. Выполнение курсовой работы поможет студентам приобрести навыки увязки вопросов теории с практической деятельностью, опыт работы с научно-производственной и управленческой литературой, а также со статистической информацией.

Ключевым требованием при подготовке курсовой работы выступает умение обрабатывать и анализировать информацию, делать самостоятельные

выводы, письменно излагать свои мысли. Требования к оформлению курсовой работы – единые для ИНОТЭКУ, они изложены в работе [9].

2 ВЫБОР ТЕМЫ И ЗАДАНИЯ НА КУРСОВУЮ РАБОТУ

При выборе темы курсовой работы необходимо соблюдать важное условие – темы в группе не должны повторяться. Исключение может быть сделано в отношении работ, выполняемых по одной базовой теме, но на примере разных объектов (предприятий, товарных рынков). Независимо от того, выбрал ли студент тему из предложенного списка или предложил свою, ему необходимо согласовать ее с преподавателем.

Ниже приводятся примерные темы курсовых работ, перечень которых в дальнейшем, с учетом изменений в экономической и международной обстановке, национальных и региональных особенностей и новейших достижений в области науки и технологий, может быть уточнен и расширен.

Студент имеет право выбрать соответствующую тему или предложить свою тему курсовой работы, предварительно обосновав целесообразность ее разработки. Тема курсовой работы может быть выполнена по заказу предприятия, где студент работает или проходил производственную практику. При выборе темы должны быть учтены не только желание студента, его личные наклонности и актуальность, но и возможность получения материала для выполнения практической части курсовой работы, которая в дальнейшем может быть использована как основа выпускной квалификационной работы.

Тема, по возможности, должна быть узкой, с детальными и глубокими разработками всех её вопросов. Ниже приведена примерная тематика курсовых работ по основным разделам дисциплины «Международный производственный менеджмент».

Темы курсовых работ:

- 1) Продуктовая и технологическая политика международных компаний.
- 2) Международное движение рабочей силы и капитала и его влияние на развитие региональных предприятий.
- 3) Развитие предприятия на международном рынке интеллектуальной собственности и технологий.
- 4) Разработка стратегии выхода национальной компании на зарубежные рынки.
- 5) Международное разделение труда: новые формы в условиях трансформации международных связей.
- 6) Совершенствование производственного процесса компании на основе зарубежного опыта.

7) Формирование рыночной стратегии и ее значение в организации производства международной компании.

8) Маркетинговая стратегия иностранных компаний в России: теория и практика.

9) Результаты производственной деятельности и методы их анализа на основе использования зарубежного опыта.

10) Формирование производственной программы машиностроительного предприятия: ее основные разделы и технико-экономические показатели в условиях изменения каналов снабжения.

11) Международные транспортно-логистические услуги в региональной экономике.

12) Методы международного производственного менеджмента в принятии и реализации управленческих решений на предприятии.

13) Разработка стратегии интернационализации международной компании.

14) Совершенствование деятельности предприятия на основе внедрения концепции бережливого производства (Lean Manufacturing, LM).

15) Использование концепции быстро реагирующего производства (Quick Response Manufacturing (QRM) в деятельности регионального предприятия.

16) Тенденции использования концепции активного производства (Agile Manufacturing (AM)) в деятельности российских предприятий.

17) Международные стандарты качества и их использование в производственно-хозяйственной деятельности предприятия.

18) Организационное развитие международных компаний в условиях турбулентности внешней среды.

19) Анализ и пути повышения конкурентоспособности компании на международном рынке.

20) Международный технологический обмен в деятельности предприятий эксклавного региона.

21) Международные аспекты управления персоналом и их использование в деятельности российских предприятий.

22) Совершенствование ассортиментной политики предприятия в условиях изменения внешнеэкономических условий.

23) Использование зарубежного опыта оперативного управления производством в деятельности отечественного предприятия.

24) Интенсификация и эффективность производственной деятельности предприятия: опыт китайских компаний.

25) Совершенствование управления производственным персоналом на основе внедрения системы НОТ (научной организации труда).

26) Совершенствование структуры управления производством на основе методов международного производственного менеджмента.

27) Использование международных стандартов организации производства в деятельности отечественного предприятия.

28) Пути повышения эффективности менеджмента предприятия в условиях трансформации внешнеэкономических связей.

29) Использование методов логистики в снижении производственных, складских, транспортных затрат компании эксклавного региона.

30) Принципы и типы организации производства: опыт японских компаний.

Как видно из списка тем, каждая из них является уникальной, прежде всего ввиду уникальности предприятий, отраслей, комплексов и соответствующих условий внешней среды. Тем не менее, при раскрытии любой из предложенных тем студенту потребуется выполнение набора стандартных процедур, связанных с исследованием организационно-экономического состояния объекта, его внешней среды и опыта управления производством. Несмотря на то, что приведенные ниже в пособии рекомендации касаются преимущественно темы «Совершенствование ассортиментной политики предприятия в условиях изменения внешнеэкономических условий» (№ 22 в приведенном выше списке тем), студентам, выполняющим работу по другим темам, следует учитывать, что во многом правила тождественны для всех тем. В приложении А приведены примеры структуры курсовой работы по некоторым из типовых тем, а именно, темам 4, 17, 18.

Задание на выполнение курсовой работы включает последовательность действий, которые необходимо предпринять студенту для ее выполнения, а именно:

- осмыслить выбор темы курсовой работы, провести анализ роли и значения выбранной темы в общей структуре учебного курса и практических задач по организации производства конкретного предприятия;

- подобрать литературные источники по выбранной теме, необходимую нормативную документацию по исследуемой проблеме, комплект исходных данных по тем аспектам управленческой деятельности предприятия, которые непосредственно связаны с темой курсовой работы;

- провести анализ источников с точки зрения полноты содержания материала по проблематике исследования, теоретической и методологической новизны в исследовании темы;

- исследовать теоретические аспекты выбранной темы и сформулировать текстовое изложение результатов проведенного маркетингового исследования;

- рассмотреть практические аспекты применения выбранного аспекта деятельности в условиях конкретных хозяйствующих субъектов, отраслей,

комплексов различных стран, в текстовой форме письменно изложить полученные результаты, при необходимости дополненные расчетами, таблицами, диаграммами, приложениями по выбору автора курсовой работы;

– на основании проведенных исследований сформулировать собственные выводы и предложения предприятию по совершенствованию конкретного аспекта его производственной деятельности путем использования международного опыта.

Детальные требования к структуре и содержанию курсовой работы представлены ниже в разделе 3 настоящего пособия.

3 МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ПО СТРУКТУРЕ КУРСОВОЙ РАБОТЫ

Структура курсовой работы должна способствовать раскрытию избранной темы и составных элементов. Независимо от избранной темы рекомендуется придерживаться следующей структуры:

- Титульный лист;
- Задание на курсовую работу;
- Содержание;
- Введение (1);
- Раздел 1 (теоретический) по выбранной теме (12);
- Раздел 2 (аналитический): анализ производственной деятельности конкретной организации с упором на аспект, указанный в теме курсовой работы (16);
- Раздел 3 (проектный, рекомендательный): разработка предложений по совершенствованию конкретного аспекта производственно-хозяйственной деятельности предприятия в соответствии с темой курсовой работы (12);
- Заключение (2);
- Список использованных источников – не менее 25 наименований;
- Приложение А – Комплект исходных данных по отдельным аспектам производственно-хозяйственной деятельности организации.

Объем курсовой работы должен составлять 36–45 страниц без учета приложений (кегель 14, шрифт Times New Roman, межстрочный интервал 1,5). Не рекомендуется без необходимости выходить за рамки указанного диапазона.

Структура введения.

Введение (до 10 % объема работы) – это «визитная карточка» курсовой работы, в которой рассматриваются основные тенденции изучения и развития проблемы по теме, обосновывается актуальность темы, формулируются цель и задачи работы, определяются информационная база, объект, предмет и методы

исследования, приводится структура работы. До 50 % введения должно быть посвящено анализу современного состояния проблемы по теме работы и обоснованию ее актуальности. При этом нужно показать суть проблемной ситуации, из чего и будет видна актуальность темы. Можно там, где это уместно, подтвердить актуальность своего выбора и аргументами социального плана, обосновать ситуацию с точки зрения накопившихся проблем и т. п. Цель работы – это качественная категория, представляющая собой предвосхищение результата деятельности. В смысловом выражении она отражает то основное, что намеревается сделать исследователь. Формулируется обычно так: «разработать ...», «обосновать ...», «выявить ...», «раскрыть особенности ...», «проанализировать и обобщить ...», «проанализировать и разработать ...» и т. п. В соответствии со сформулированной целью ставятся задачи исследования, которые рассматриваются как основные этапы работы. Чаще всего формулировка задач делается в форме перечисления. Например: «Исходя из поставленной цели курсовой работы, ее основными задачами являются: 1) изучить ...; 2) проанализировать ...; 3) выявить ...; 4) разработать» и т. п. Целесообразно, чтобы каждый раздел работы был посвящен решению одной задачи.

Введение составляется после подготовки всей работы в целом. Ниже приведена типовая структура введения:

- 1) Актуальность темы.
- 2) Краткое представление организации, на материалах деятельности которой подготовлена курсовая работа.
- 3) Цель работы.
- 4) Перечисление основных задач (3–4), решение которых направлено на достижение поставленной цели.
- 5) Краткая справочная информация о курсовой работе (сколько разделов, иллюстративных материалов, страниц текста и источников литературы содержит данная курсовая работа).
- 6) Иная дополнительная информация о курсовой работе (на усмотрение автора).

Структура первого раздела (теоретического) – для всех вариантов может быть примерно одинаковой, однако адаптированной с учетом особенностей конкретной темы. Она должна содержать теоретические аспекты исследования выбранной темы.

В теоретическом разделе рассматриваются теоретические аспекты по объекту и предмету исследования, изучаются современные методы и научные подходы к раскрытию предмета исследования, что является обзором проблемы. Приводятся современные технологии управления и наилучший опыт их применения успешными организациями. На этом этапе отбирается необходимая ин-

формация для использования теоретических и практических методов решения выявленных наиболее важных проблем предприятия, связанных с международным производственным менеджментом, а также включения в текст пояснительной записки курсовой работы и для представления в виде графических материалов. На базе систематизации собранного материала формируются основные направления анализа, который должен носить объективный характер, т. е. должна быть дана как позитивная характеристика той или иной концепции, так и ее недостатки.

Теоретический обзор проблемы занимает до 15 страниц печатного текста.

Пример структуры первого раздела курсовой работы представлен ниже для темы «Совершенствование ассортиментной политики предприятия в условиях изменения внешнеэкономических условий»:

1 Теоретические аспекты формирования ассортиментной политики предприятия в условиях изменения внешней среды.

1.1 Понятие, роль и место ассортиментной политики в стратегии предприятия

1.2 Основные цели, задачи и этапы формирования ассортиментной политики предприятия в условиях изменения внешней среды.

1.3 Методы и инструменты формирования адаптивной товарной политики предприятия в современных условиях.

Структура второго раздела (аналитического) – для всех вариантов однотипна с учетом особенностей конкретной темы и содержит три подраздела, в которых раскрываются особенности практического применения теоретических основ международного производственного менеджмента на конкретном предприятии.

Ниже приведен пример структуры второго раздела для темы: «Совершенствование ассортиментной политики предприятия в условиях изменения внешнеэкономических»:

2 Ситуационный анализ деятельности сети розничных магазинов «Воин» в контексте реализации товарно-ассортиментной политики

2.1 Организационно-управленческая и экономическая характеристика предприятия

2.2 Анализ внешней и внутренней среды предприятия

2.2.1 Анализ макросреды

2.2.2 Анализ среды непосредственного окружения – мезосреды

2.2.3 Анализ внутренней микросреды

2.3 Выявление сильных и слабых сторон ассортиментной политики предприятия в условиях изменения вектора товарно-логистических потоков.

Структура третьего раздела (проектного) – для всех вариантов однотипна с учетом особенностей конкретной темы и содержит два или три

подраздела, в которых раскрываются пути совершенствования производственно-хозяйственной деятельности предприятия, разрабатываются и обосновываются предложения по формированию (изменению) исследуемого аспекта деятельности предприятия на основе теоретических и методологических положений международного производственного менеджмента.

В этом разделе, опираясь на выводы по результатам проведенного исследования, обосновываются рекомендации и мероприятия по решению выявленных в аналитическом разделе проблем, т. е. совершенствованию производственной деятельности предприятия (или его структурного подразделения) с использованием конкретных достижений международного производственного менеджмента. Для этого необходимо четко определить цель выполнения работы, перечень рекомендуемых предложений (мероприятий), обоснование предложений. Все решения и предложения должны быть аргументированы, подкреплены расчетами, собственными оценками и оценками авторов научных работ. Здесь же можно привести направления дальнейших исследований. По сути, на этом этапе в рамках третьего раздела осуществляется выбор эффективных направлений из результатов анализа второго этапа для решения проблемных вопросов, выявленных на первом этапе. Здесь же ориентировочно оценивается эффективность рекомендаций с позиции снижения затрат в том звене или звеньях предприятия, которые наиболее подробно рассматриваются в курсовой работе. При этом могут рассматриваться различные виды эффектов или их сочетания:

- организационный (разработка новых производств, организационных, в том числе производственных структур, новых форм и методов управления производственно-хозяйственной деятельностью и т. д.);

- научный (обнаружение новых ранее неизвестных факторов и оценка их влияния на производственную деятельность хозяйствующего субъекта, создание новых изделий или производственных процессов, создание новых методов исследований и т. д.);

- социальный (повышение уровня удовлетворенности потребителей товарами и услугами фирмы, расширение сферы использования концепции производственного менеджмента, повышение материального благосостояния и профессионально-квалификационного уровня менеджеров, повышение производительности труда);

- внешнеэкономический (возможность экспорта товаров, услуг, научных идей, управленческих технологий, создание условий для привлечения иностранных инвестиций, разработка проектов по освоению новых рынков, разработке или расширению базы иностранных поставщиков, в том числе за счет внедрения прогрессивных логистических методик);

– финансовый (обеспечение требуемой нормы доходности при условии решения изученной проблемы, эффективное использование собственных и заемных средств предприятия, снижение финансовых рисков при реализации инвестиционных проектов, улучшение показателей финансового состояния предприятия и т. д.);

– бюджетный (повышение доходов и уменьшение расходов бюджетов различных уровней при решении конкретной управленческой проблемы).

Ниже приведен пример структуры третьего раздела для темы: «Совершенствование ассортиментной политики предприятия в условиях изменения внешнеэкономических условий»:

3 Разработка и обоснование направлений совершенствования товарно-ассортиментной политики сети магазинов «Воин» в условиях изменения внешней среды

3.1 Формирование предложений по совершенствованию структуры товарного ассортимента предприятия

3.2 Экономическое обоснование предложений по совершенствованию товарно-ассортиментной политики.

Структура заключения. В заключении должны быть кратко и четко сформулированы важнейшие выводы и рекомендации, обоснованные практической частью, т. е. вытекающие из результатов анализа и обобщения данных. Выводы и предложения, представленные по пунктам в последовательности вопросов (подразделов) практической части, должны носить конкретный характер и исходить из реальных возможностей. В заключении отражается результативность решения поставленных перед проектированием и сформулированных во введении работы цели и задач.

Курсовая работа завершается краткими выводами, приводится оценка качества выполнения поставленной перед студентом задачи. Выводы формулируются, исходя из следующей схемы: задачи курсовой работы, методы и средства решения этих задач, характер полученных в курсовой работе результатов, ожидаемое внедрение полученных результатов. По сути, заключение содержит краткое изложение полученных студентом результатов по разделам. Заключение суммирует теоретические и практические выводы и предложения, которые были сделаны в результате исследования. Они должны быть краткими и четкими, дающими полное представление о содержании, значимости, обоснованности и эффективности разработок, а также определять направления дальнейшего совершенствования разработок по проблеме. Примерный объем заключения – 2–3 страницы машинописного текста.

Структура заключения:

1) Оценка полноты решения поставленных задач и степени достижения цели.

2) Выводы по оценке деятельности конкретной организации, как в целом, так и по направлению темы курсовой работы.

3) Перечень рекомендаций по совершенствованию маркетинговой деятельности организации с учетом особенностей конкретной темы курсовой работы.

Список использованных источников. В списке литературных источников, используемых при выполнении курсовой работы, должны быть представлены: законодательные акты, постановления и акты Правительства РФ, регламентирующие международный производственный менеджмент; официальные статистические документы; монографические исследования отечественных и зарубежных специалистов в области международного производственного менеджмента; учебники и учебные пособия; статьи, помещенные в общэкономических и отраслевых журналах, в сборниках научных трудов; материалы периодической печати. На все источники должны быть ссылки в тексте курсовой работы.

Приложения. В эту часть курсовой работы следует помещать материал вспомогательного или подтверждающего (справочного) характера:

- громоздкие расчеты, результаты которых приведены в основной части;
- излишне объемный графический материал;
- директивные и инструктивные документы предприятий и др.

В текст работы на все приложения должны быть даны ссылки.

В курсовой работе не следует приводить общеизвестные истины, а также выдавать рекомендации, которые не требуют проведения анализа и исследований.

Следует учитывать, что малое количество иллюстраций, таблиц и расчетных формул в основной части чрезвычайно обедняет текстовый материал, делает его неинформативным и тяжелым для восприятия. Таким образом, курсовая работа состоит из введения, нескольких разделов основной части, заключения, списка использованных источников, в необходимых случаях имеет приложения. Нужно помнить: курсовая работа – научно-исследовательская работа студента! Оформление курсовой работы должно отвечать требованиям методических указаний по оформлению учебных текстовых работ [Методические указания по оформлению учебных текстовых работ (рефератов, контрольных, курсовых, выпускных квалификационных работ) для всех специальностей направлений ИНОТЭКУ / сост.: А. Г. Мнацаканян, Ю. Я. Настин, Э. С. Круглова. – 2-е изд., испр., доп. – Калининград: КГТУ, 2018. – 29 с.].

В приложении А курсовой работы должен быть представлен комплект исходных данных по тем аспектам деятельности организации, которые соответствуют ее конкретной теме. Например, для темы «Совершенствование ассортиментной политики предприятия в условиях изменения

внешнеэкономических условий» в Приложение могут быть вынесены данные об объемах реализации товаров в разрезе отдельных товарных групп за три периода хозяйственной деятельности (год, квартал, месяц), карты, иллюстрирующие географию поставок товаров, бланки опросных листов, иллюстративные материалы, характеризующие коммуникативную активность предприятия, и т. д.

4 МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ПО ВЫПОЛНЕНИЮ ПЕРВОГО (ТЕОРЕТИЧЕСКОГО) РАЗДЕЛА КУРСОВОЙ РАБОТЫ

Выбор направления поиска теоретических методов и практического опыта выполняется в соответствии с заданной или выбранной темой курсовой работы. Сбор материалов осуществляется посредством анализа литературных источников (учебников, учебных пособий, монографий, статей), нормативных актов, директивных документов и документации предприятий и организаций по рассматриваемой в работе проблематике. На этом этапе отбирается необходимая информация для использования теоретических и практических методов решения проблем международного производственного менеджмента в соответствии с темой курсовой работы, а также включения в текст пояснительной записки курсовой работы и для представления в виде графических материалов. На базе систематизации собранного материала формируются основные направления анализа.

Теоретический материал рекомендуется иллюстрировать рисунками и таблицами, которые призваны подтвердить работу автора по систематизации информации относительно изучаемой темы.

Информационную базу для подготовки первого раздела курсовой работы составляют: 1) законодательные акты и нормативные документы; 2) научная литература (монографические, периодические и учебные издания, а также материалы семинаров и конференций; 3) статистическая информация на макроэкономическом и региональном уровне; 4) отчетность исследуемой организации и другие исходные данные, характеризующие ее деятельность. Ссылки на источники литературы обязательны.

Особенностью первого раздела курсовой работы является то, что он разрабатывается на основе обобщенного подхода, а не для какой-либо конкретной организации.

При подготовке всех разделов курсовой работы необходимо придерживаться научного стиля изложения материала, что подразумевает обдуманность и обоснованность высказываний; точный отбор и экономное

использование языковых средств; преобладание нормированной речи. Научный стиль изложения курсовой работы имеет ряд особенностей:

- 1) точность и краткость формулировок;
- 2) наличие логических причинно-следственных связей;
- 3) обзорный характер и объективность описаний;
- 4) использование специализированной терминологии.

Ниже рассмотрено примерное содержание первого раздела курсовой работы на тему «Совершенствование ассортиментной политики предприятия в условиях изменения внешнеэкономических условий» по трем рекомендуемым подразделам.

Рекомендации для подраздела 1.1. Здесь представлены рекомендации на примере темы «Совершенствование ассортиментной политики предприятия в условиях изменения внешнеэкономических условий».

Название подраздела 1.1 для данной темы – Понятие, роль и место ассортиментной политики в стратегии предприятия.

Подраздел 1.1 должен включать в себя три основных составляющих элемента: 1) раскрытие общих понятий «ассортимент», «стратегия» и «ассортиментная политика»; 2) обоснование роли ассортиментной политики в деятельности предприятия; 3) связь ассортиментной политики со сбытовой, ценовой и коммуникационной политикой предприятия, которые, в свою очередь, являются неотъемлемыми элементами его корпоративной и конкурентной стратегии.

Для успешного выполнения не только данного подраздела, но и всей курсовой работы в целом необходимым является обоснованное определение понятий «товарный ассортимент», «товарная номенклатура». Для этого следует всесторонне изучить подходы к определению данных понятий в учебной литературе. При этом необходимо знать, что понятие – это опосредованное и обобщенное знание о предмете, раскрывающее его существенные объективные связи и отношения. Научное раскрытие содержания понятия предполагает необходимость дать ему определение, т. е. подвести под ближайшее родовое понятие с указанием существенных признаков.

Завершая работу над данным подразделом, студенту рекомендуется изложить в нескольких предложениях, предельно информативно и кратко, основные результаты, полученные им при подготовке, а также указать, в каких дальнейших подразделах курсовой работы эти результаты будут использованы и с какими целями.

Рекомендации относительно подраздела 1.2. Ниже следуют рекомендации на примере темы «Совершенствование ассортиментной политики предприятия в условиях изменения внешнеэкономических условий». Рекомендуемое название подраздела 1.2 для данной темы – «Основные цели,

задачи и этапы формирования ассортиментной политики предприятия в условиях изменения внешней среды».

Особенностью данного подраздела курсовой работы является то, что он раскрывается на примере конкретной сферы и региона хозяйствования, в нашем примере – розничной торговли Калининградской области. Исходя из названия темы, студенту рекомендуется изложить цели и задачи ассортиментной политики, а также подробно охарактеризовать каждый этап процесса формирования ассортиментной политики предприятия розничной торговли в условиях эксклавного региона.

Как и в предыдущем подразделе, здесь в завершение работы необходимым является представление в нескольких фразах основных результатов, достигнутых студентом, с указанием того, в каких дальнейших подразделах курсовой работы эти результаты будут использованы и с какими целями.

Рекомендации относительно подраздела 1.3. Здесь представлены рекомендации на примере темы «Совершенствование ассортиментной политики предприятия в условиях изменения внешнеэкономических условий». Рекомендуется название подраздела 1.3 для данной темы – «Методы и инструменты формирования адаптивной товарной политики предприятия в современных условиях».

Особенностью данного подраздела является то, что в нем рассматриваются основные методы анализа ассортимента, которые будут использованы студентом во втором разделе курсовой работы.

Студенту следует подробно охарактеризовать каждый из методов, выявить особенности его применения в условиях конкретного хозяйствующего субъекта и отрасли.

Традиционно используемые в статические и динамические методы – ABC-анализ, XYZ-анализ, совместный анализ, функционально-стоимостной анализ, матричный и портфельный анализ – могут найти применение и в условиях предприятия сферы розничной торговли. В условиях нестабильной среды действенным способом адаптации традиционных методик может стать переход от стандартных базовых показателей (объем реализации в рублях) к качественным оценочным показателям, например, экспертным оценкам.

Как и в предыдущих подразделах, в завершение данного подраздела необходимо в нескольких предложениях представить основные результаты, достигнутые студентом. Кроме того, следует указать, в каких дальнейших подразделах курсовой работы эти результаты будут использованы и с какими целями.

5 МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ПО ВЫПОЛНЕНИЮ ВТОРОГО (АНАЛИТИЧЕСКОГО) РАЗДЕЛА КУРСОВОЙ РАБОТЫ

Основное содержание раздела – характеристика организации, функционирующей на национальном и/или международном рынке, анализ практического использования данным предприятием теоретических основ международного производственного менеджмента по проблематике выбранной темы, а также разработка рекомендаций по совершенствованию исследуемого аспекта производственного менеджмента. По заданным параметрам предприятия (или его структурного подразделения) анализируется проблематика, связанная с темой курсовой работы. Результаты анализа с соответствующим обоснованием и необходимым графическим представлением оформляются в рамках второго раздела курсовой работы.

Рекомендуется каждый подраздел заканчивать краткими выводами, которые составят основу заключения и доклада при защите курсовой работы.

5.1 Методические указания по выполнению подраздела 2.1

В данном подразделе представлены рекомендации по изложению подраздела 2.1 на примере темы «Совершенствование ассортиментной политики предприятия в условиях изменения внешнеэкономических условий». Название подраздела 2.1 для данной темы – «Организационно-управленческая и экономическая характеристика предприятия». Аналогичное название этого подраздела применимо к большинству из приведенных в списке тем курсовых работ (раздел 2 настоящего пособия).

Структура данного подраздела для всех вариантов тем является примерно одинаковой и, с учетом специфических особенностей каждого конкретного предприятия, выполняется по следующему алгоритму. Начать изложение рекомендуется с указания реквизитов организации. Далее следует охарактеризовать ее организационно-правовую форму, торговую марку. Представить схему организационной структуры предприятия и структуру основных бизнес-процессов, обосновать выбор организационной структуры и вкратце изложить должностные обязанности основных категорий работников в разрезе выполняемых функций по управлению ассортиментом – аналитической, производственной, распределительно-сбытовой и коммуникационной.

После этого следует рассмотреть этапы развития, особенности ведения производственно-хозяйственной деятельности исследуемого предприятия. В этом подразделе необходимо охарактеризовать направления деятельности, основные виды выпускаемой (реализуемой) продукции (услуг) и рынки сбыта. Для предприятий розничной торговли в этой части раздела следует указать,

каким методом (самообслуживание, с открытой выкладкой, по образцам, через прилавок обслуживания) осуществляется продажа товаров конечным покупателям, какие элементы продвижения используются.

Затем необходимо провести анализ основных показателей деятельности организации: товарооборота (выручки от продаж), себестоимости, численности торгового персонала, географии торговых точек. Источником информации являются бухгалтерская отчетность организации за три предшествующих года и отчет о финансовых результатах ее деятельности. Дополнительно приводятся данные о динамике показателей рентабельности продаж, производительности труда.

Результаты анализа отображаются в виде таблиц, при этом каждая таблица сопровождается формулами, соответствующим ей аналитическим описанием и заключением.

Данный подраздел следует завершить краткими выводами, которые составят основу заключения и доклада при защите курсовой работы.

5.2 Методические указания по выполнению подраздела 2.2

Для темы «Совершенствование ассортиментной политики предприятия в условиях изменения внешнеэкономических условий», как и для большей части тем, название подраздела 2.2 – «Анализ внешней и внутренней среды предприятия». Поскольку среда любого хозяйствующего субъекта состоит из трех групп факторов – макросреды, мезосреды и внутренней микросреды, подраздел 2.2 целесообразно разделить на 3 пункта со следующими примерными названиями:

2.2.1 Анализ макросреды

2.2.2 Анализ мезосреды – среды непосредственного окружения

2.2.3 Анализ внутренней микросреды предприятия.

В пункте 2.2.1 «Анализ макросреды» следует охарактеризовать политико-правовые, экономические, социально-культурные и демографические, технологические, экологические и природные факторы среды так называемого косвенного воздействия на деятельность предприятия. Структурирование и анализ силы воздействия факторов макросреды рекомендуется осуществлять на основе методики PEST-анализа (иногда обозначают как STEP) – это маркетинговый инструмент, предназначенный для выявления политических (Political), экономических (Economic), социальных (Social) и технологических (Technological) аспектов внешней среды, которые влияют на бизнес компании. Таким образом, PEST / STEP – акроним для политических, экономических, социальных и технологических факторов макросреды. Для простоты и удобства анализа все факторы принято совместно рассматривать в виде четырехпольной

таблицы. При решении задачи можно использовать примерный перечень факторов, которые, как правило, рассматриваются в ходе анализа (таблица 1):

Таблица 1 – Примерный перечень факторов макросреды, исследуемых в процессе PEST-анализа

Политико-правовой фактор (Р)	Влияние экономики (Е)
Законодательство на рынке; Регулирующие органы и нормы; Правительственная политика; Государственное регулирование конкуренции; Торговая политика; Ужесточение госконтроля за деятельностью бизнес-субъектов и штрафные санкции; Выборы на всех уровнях власти; Финансирование, гранты и инициативы; Группы лоббирования/давления рынка; Экологические проблемы	Экономическая ситуация и тенденции ее развития; Динамика ставки рефинансирования; Уровень инфляции; Инвестиционный климат в отрасли; Налогообложение, определенное для продукта / услуг; Платежеспособный спрос; Специфика производства; Обменные курсы валют; Энергоносители; Сырье и комплектующие
Социокультурные тенденции (S)	Технологические тенденции (Т)
Демография; Изменения законодательства, затрагивающие социальные факторы; Структура доходов и расходов; Базовые ценности; Тенденции образа жизни; Модели поведения покупателей; Мода и образцы для подражания; Главные события и факторы влияния; Мнения и отношение потребителей; Этнические / религиозные факторы; Реклама и связи с общественностью	Развитие конкурентных технологий; Финансирование исследований; Связанные/зависимые технологии; Замещающие технологии/решения; Зрелость технологий; Изменение и адаптация новых технологий; Информация и коммуникации, влияние сети Интернет; Потребители, покупающие технологии; Законодательство по технологиям; Доступ к технологиям, лицензирование; Проблемы защиты интеллектуальной собственности

При составлении матрицы необходимо учитывать, что в нее должны включаться факторы, реально имеющие значение для развития деятельности предприятия – объекта исследования. Обязательным является пояснение характера влияния фактора. Для увязывания PEST-анализа с объектом рекомендуется дополнить его пояснением положительного и отрицательного влияния факторов так, как это сделано в таблице 2, составленной по материалам курсовой работы на тему «Совершенствование ассортиментной политики предприятия в условиях изменения внешнеэкономических условий».

Таблица 2 – PEST-анализ внешней среды косвенного воздействия на деятельность сети магазинов

Факторы	События, тенденции, связанные с фактором	Влияние
Политические	1. Внешнеполитическая ситуация в мире. В связи со сложной внешнеполитической ситуацией в мире большое количество фирм – партнёров ушло с российских рынков, что повлекло за собой множество проблем для отрасли	-
	2. Ужесточение требований к качеству и безопасности продукции со	-

Факторы	События, тенденции, связанные с фактором	Влияние
	стороны государства. В связи с ужесточением требований к качеству и безопасности продукции, возникают сложности при подтверждении соответствия качества спортивных товаров, что несёт за собой дополнительные финансовые затраты предприятий отрасли	
	3. Государственное регулирование отрасли (меры, предпринимаемые государством: валютное регулирование, государственная поддержка, специальные региональные программы помощи средним и крупным предприятиям)	+
Экономические	1. Введение антироссийских санкций. Введение многими странами санкций в отношении России привело к запрету ввоза импортных товаров из стран Евросоюза, США и Японии (основные поставщики товаров до 2022 г.), а также удорожанию ввоза товаров из большой России в Калининградскую область	-
	2. В связи с кризисом уровень инфляции вырос (ухудшение финансового состояния предприятия)	-
	3. Уровень безработицы в стране, который влияет на покупательную способность населения	-
	4. Повышение цен на энергоресурсы, услуги ЖКХ.	-
	5. Увеличение учетной ставки ЦБ РФ (спрос на высокие кредиты падает вместе с покупательной способностью населения)	-
Социальные	1. Рост численности населения региона (миграционный приток) увеличивает объем потребительского рынка	+
	2. Популяризация ЗОЖ и спорта способствует росту предпочтений в отношении спортивной продукции	±
	3. Туристический поток в регион сопровождается ростом спроса на отдельные виды товаров сети (купальные костюмы, велосипеды, самокаты, спортивный инвентарь для пляжного отдыха, услуги сервиса и проката)	+
Научно-технические	1. Появление новых стандартов, технологий в сфере производства спортивных товаров и товаров для досуг.	+
	2. Совершенствование логистических технологий на рынке.	+
	3. Совершенствование коммуникационных интернет-технологий.	+

Пункт 2.2.2 «Анализ мезосреды – среды непосредственного окружения» следует посвятить анализу среды прямого воздействия на организацию, а именно конкуренции, потребителей, поставщиков, посредников, контактных аудиторий и пр. При этом недостаточно просто перечислить факторы, нужно оценить их воздействие на основе маркетингового инструментария – построения модели М. Портера «Пять сил конкуренции», использования соответствующих принципов сегментации и выделения целевых потребительских сегментов, построения Многоугольника конкурентоспособности, конкурентной карты и схемы используемого предприятием канала товародвижения с графическим представлением структуры товарооборота по отдельным его участникам, расчета интегрального показателя конкурентоспособности и т. д.

Алгоритм оценки конкурентоспособности товара или услуги может быть представлен следующей последовательностью:

1) Определение цели оценки и оценка перспектив сбыта товара на конкретном сегменте.

2) Формирование требований к товару и выбору образца (эталона, аналога) в качестве базы для сравнения.

3) Определение перечня параметров, подлежащих сравнению и оценке.

4) Расчет параметрических индексов с учетом выбранных измерителей (натуральных, стоимостных, в баллах, процентах, долях, весах). Для этого осуществляется формирование группы аналогов и установление значений их показателей, а затем сопоставление оцениваемого и базового образцов отдельно по качественным (техническим) и экономическим показателям.

Единичные параметрические индексы (I_i) конкурентоспособности товара рассчитываются по формуле (1):

$$I_i = P_i / P_{ib}, \quad (1)$$

где P_i – фактическая величина параметра оцениваемого изделия в натуральных, стоимостных или условных показателях; P_{ib} – величина параметра базового (эталонного) изделия; i – номер параметра.

Сводный параметрический индекс ($I_{пс}$) рассчитывается отдельно по техническим (качественным) и по экономическим параметрам по формуле (2):

$$I_{пс} = \sum a_i * P_i / \sum (a_i * P_{ib}), \quad (2)$$

где a_i – весовой коэффициент важности параметра P_i (для сравниваемого и базового изделия весовые коэффициенты должны быть равны).

Окончательный вывод относительно конкурентоспособности товара можно сделать на основании расчета интегрального показателя (индекса) конкурентоспособности ($I_{и}$), осуществляемого по формуле (3):

$$I_{и} = I_{псj} / I_{пск}, \quad (3)$$

где $I_{псj}$ – сводный параметрический индекс по техническим параметрам; $I_{пск}$ – сводный параметрический индекс по экономическим параметрам.

Если $I_{и} > 1$, то оцениваемый товар превосходит по конкурентоспособности сравниваемый образец; если $I_{и} < 1$, то уступает; если $I_{и} = 1$, то находится на одинаковом уровне.

В случае заведомо равнозначных технических параметров конкурентных марок при оценке их конкурентоспособности можно ограничиться использованием индекса экономических параметров (индекс цен), который определяется сопоставлением цен потребления конкурирующих товаров по формуле (4):

$$I_{э.п.} = S_1 / S_2 \quad (4)$$

где $I_{э.п.}$ – индекс экономических параметров (индекс цен); S_1 , S_2 – цена потребления оцениваемого и конкурирующего (эталона) товаров.

Чем выше Із.п., тем в меньшей степени оцениваемый товар отвечает запросам (ожиданиям) покупателя.

В условиях санкций изменились логистические цепочки, прежние каналы заменены на новые. Ориентация большинства предприятий на поставки товаров преимущественно из западных стран были переориентированы на восток, в частности, вместо поставок спортивной обуви из Германии, Франции, Польши стал внедряться «параллельный импорт» из Турции, стран СНГ, Арабских Эмиратов, Китая. Данное обстоятельство не могло не отразиться на деятельности предприятия. Резко стала расти роль отечественных поставщиков. В п. 2.2.2 целесообразно проанализировать эти изменения, сопроводив анализ соответствующими иллюстрациями и графиками.

Пункт 2.2.3 «Анализ внутренней микросреды предприятия» является не менее важным и должен содержать глубокий анализ товарной, ценовой, сбытовой, коммуникационной политики предприятия, а также действующей на предприятии системы планирования и контроля деятельности. В таблице 3 представлен примерный инструментарий, рекомендуемый к использованию в анализе ассортимента предприятия.

Таблица 3 – Инструментарий, рекомендуемый для использования в исследовании внутренней среды и ассортимента

Элемент внутренней среды	Объект исследования	Рекомендуемый к использованию инструментарий
Товар	Структура ассортимента; Параметры ассортимента (широта, глубина, насыщенность и пр.); жизненный цикл товаров и т. д.	Графическое представление структуры ассортимента; расчет параметров широты, глубины по соответствующим формулам; ABC-анализ; XYZ-анализ; матрица Бостонской консалтинговой группы (БКГ)
Цена	Динамика цен; структуры цены реализации; стратегия ценообразования	Расчет показателей динамики цен (абсолютных отклонений, темпов роста и прироста); анализ структуры себестоимости, торговой надбавки
Сбыт	Тип и длина используемого канала сбыта; структура оборота по каналам сбыта; эффективность работы торгового персонала	Структурный анализ товарооборота по каналам сбыта; ABC-анализ; XYZ-анализ; расчет показателей производительности труда торгового персонала.
Продвижение	Инструменты ИМК (интегрированных маркетинговых коммуникаций); структура и динамика бюджета продвижения; эффективность рекламных мероприятий	Структурный анализ рекламного бюджета; расчет показателей эффективности рекламных мероприятий по соответствующим формулам
Управление	Эффективность реализации функций управления – аналитической, производственной, сбытовой, контроля	Экспертные балльные оценки

При отсутствии достаточных для проведения количественных исследований данных целесообразно применять метод экспертных оценок. При

этом обязательно включение в приложение к работе описания хода проведения экспертизы с указанием цели маркетингового исследования, объема выборки респондентов, характеристики компетентности экспертов, перечня вопросов анкеты и пр. Результаты экспертизы можно представить в форме рисунка, диаграммы так, как это показано на примере (рисунок 1).

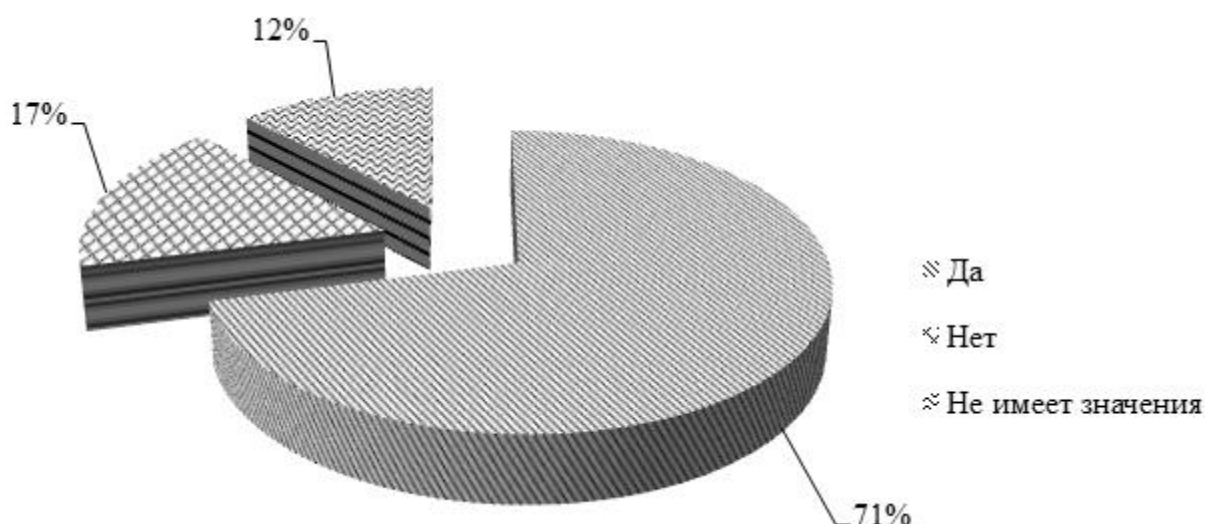


Рисунок 1 – Удовлетворенность ассортиментом товаров в магазине

Основным объектом исследования в рамках темы курсовой работы «Совершенствование ассортиментной политики предприятия в условиях изменения внешнеэкономических условий» является анализ ассортиментной политики, в свою очередь, являющейся важным элементом товарной политики. В этой связи особое внимание в п. 2.2.3 по данной теме следует уделить данному аспекту.

Ассортимент следует представить и проанализировать по различным признакам: видам, сезонности оказания, потребительским сегментам, географии закупок и т. д.

Прежде чем приступить к анализу ассортимента, студенту следует указать, что именно будет принято за базу сравнения. В качестве базовых показателей свойств ассортимента может быть принято количество видов, разновидностей и наименований товаров и услуг, регламентированное нормативными или техническими документами (стандартами, прејскурантами и т. п.) либо ассортиментным перечнем организации, или максимально возможное, или показатели ближайшего конкурента. Выбор критериев определения базовых показателей определяется целями организации.

После этого студенту необходимо собрать и систематизировать сведения для проведения анализа ассортимента и расчета его свойств.

После сбора необходимых данных следует приступить к исследованию свойств ассортимента, первым из которых является широта.

Широта ассортимента – количество групп, видов, разновидностей и наименований товаров однородных и разнородных групп; общее число ассортиментных групп. Это свойство характеризуется двумя абсолютными показателями – действительной и базовой широтой, а также относительным показателем – коэффициентом широты. Действительная широта ($Ш_d$) – фактическое количество групп, видов, разновидностей и наименований товаров, имеющих в наличии. Базовая широта ($Ш_б$) – широта, принятая за основу для сравнения. Коэффициент широты ($К_{ш}$) выражается как отношение действительного количества видов, разновидностей и наименований товаров однородных и разнородных групп к базовому (формула (5)).

$$K_{ш} = Ш_d / Ш_б \times 100 \%. \quad (5)$$

Полнота ассортимента – способность набора товаров однородной группы удовлетворять одинаковые потребности. Показатели полноты могут быть действительными и базовыми. Показатель действительной полноты ($П_d$) характеризуется фактическим количеством видов, разновидностей и наименований товаров однородной группы, а базовый ($П_б$) – регламентируемым или планируемым количеством товаров. Коэффициент полноты ($К_p$) – отношение действительного показателя полноты к базовому (формула (6)).

$$K_p = П_d / П_б \times 100 \%. \quad (6)$$

Устойчивость ассортимента – способность набора товаров удовлетворять спрос на одни и те же товары. Особенностью таких товаров является наличие устойчивого спроса на них. Определяется только относительным показателем.

Коэффициент устойчивости ($К_y$) – отношение количества видов, разновидностей и наименований товаров, пользующихся устойчивым спросом у потребителей ($У$), к общему количеству видов, разновидностей и наименований товаров тех же однородных групп ($Ш_d$) (формула (7)).

$$K_y = У / Ш_d \times 100 \%. \quad (7)$$

Новизна (обновление) ассортимента – способность набора товаров удовлетворять изменившиеся потребности за счет новых товаров. Новизна характеризуется действительным обновлением – количеством новых товаров в общем перечне ($Н$) и степенью обновления ($К_n$), которая выражается через отношение количества новых товаров к общему количеству наименований товаров ($Ш_d$) (формула (8)).

$$K_n = Н / Ш_d \times 100 \%. \quad (8)$$

Обобщающим свойством состояния ассортимента является его рациональность, т. е. способность набора товаров наиболее полно

удовлетворять реально обоснованные потребности разных сегментов потребителей. Коэффициент рациональности (K_p) – средневзвешенное значение показателя рациональности с учетом реальных значений показателей широты, полноты, устойчивости и новизны товаров разных групп, помноженное на соответствующие коэффициенты весомости (формула (9)).

$$K_p = K_{ш} \times B_{ш} + K_{п} \times B_{п} + K_y \times B_y + K_n \times B_n. \quad (9)$$

Коэффициенты весомости рекомендуется определять экспертным путем. В качестве экспертов могут быть работники организации, имеющие профильное образование, или одноклассники, которыми пройден курс «Маркетинг». Им необходимо проранжировать четыре свойства ассортимента (широту, полноту, новизну, устойчивость) по их значимости с присвоением значений от 0 до 1 с шагом 0,1 таким образом, чтобы сумма всех значений была равна 1. Коэффициент весомости рассчитывается как средняя арифметическая оценок, данных экспертами. Если коэффициент рациональности меньше единицы, ассортимент предприятия менее рациональный, чем базовый. Если коэффициент рациональности больше или равен единице, значит, равнозначен.

Коэффициент весомости, определенный экспертным путем, рекомендуется представить в виде таблицы 4.

Таблица 4 – Коэффициент весомости, определенный экспертным путем

№ п/п	Свойства ассортимента	Эксперт № 1	Эксперт № 2	Эксперт № 3	Эксперт № 4	Коэффициент весомости (В)
1	Широта					
2	Полнота					
3	Устойчивость					
4	Новизна					
Итого:		1,0	1,0	1,0	1,0	

Результаты анализа каждого свойства ассортимента должны сопровождаться краткими выводами, базирующимися на полученных значениях коэффициентов.

Все полученные результаты расчетов студенту следует обобщить в итоговой таблице 5.

Таблица 5 – Результаты расчета показателей свойств ассортимента

Свойства ассортимента	Показатели свойств ассортимента	Расчет показателей
Широта (Ш):	Коэффициент широты ($K_{ш}$)	$K_{ш} = (Ш_d : Ш_b) \cdot 100 \%$ $K_{ш} =$
Полнота (П):	Коэффициент полноты ($K_{п}$)	$K_{п} = (П_d : П_b) \cdot 100 \%$ $K_{п} =$

Свойства ассортимента	Показатели свойств ассортимента	Расчет показателей
Устойчивость (У)	Коэффициент устойчивости (Ку)	$K_u = (У : ШБ) \cdot 100 \%$ Ку =
Новизна (Н)	Степень (коэффициент) обновления (Кн)	$K_n = (Н : Шд) \cdot 100 \%$ Кн =
Рациональность (Р)	Коэффициент рациональности (Кр)	$K_p = \frac{K_{ш} \cdot B_{ш} + K_n \cdot B_n + K_u \cdot B_u + K_n \cdot B_n}{4}$ где Кш – коэффициент широты; Кп – коэффициент полноты; Ку – коэффициент устойчивости; Кн – коэффициент новизны; Вш – коэффициент весомости широты; Вп – коэффициент весомости полноты; Ву – коэффициент весомости устойчивости; Вн – коэффициент весомости новизны

Для проведения структурного анализа ассортимента необходимо знать, что АВС-анализ – наиболее распространенный метод исследования, способствующий совершенствованию структуры ассортимента, как товаров, так и услуг. Увеличение продаж и повышение эффективности ассортимента напрямую зависят от правильной оценки прибыльности каждой товарной позиции, отсутствия «залеживающихся товаров» и товаров, затраты на которые не окупаются.

АВС-анализ по своей логике основан на законе Парето. Главное положение закона Парето утверждает принципиальное значение соотношения 80/20. Применительно к формированию торгового ассортимента это значит, что 20 % товаров приносят 80 % дохода, и наоборот, оставшиеся 4/5 товаров приносят дохода всего 20 %. Результатом АВС-анализа является возможность определения наиболее доходных 20 % товаров.

Порядок проведения АВС-анализа ассортимента:

- 1) Определяем цель анализа.
- 2) Определяем действия по итогам анализа (что будем делать с полученными результатами?).
- 3) Выбираем объект анализа и параметр анализа (признак анализа). При использовании методики в исследовании товарного ассортимента объектами АВС-анализа обычно являются товарные группы, товарные категории или товарные позиции.

4) Составляем рейтинговый список объектов по убыванию значения параметра (объема реализации (выраженного в натуральных или денежных единицах измерения), прибыли от реализации).

5) Рассчитываем долю параметра от общей суммы параметров с накопительным итогом. Доля с накопительным итогом высчитывается путём прибавления параметра к сумме предыдущих параметров.

6) Выделяем группы А, В и С: присваиваем значения групп выбранным объектам.

Существует несколько методов выделения групп товаров. Наиболее применимы из них: эмпирический метод, метод суммы и метод касательных. В эмпирическом методе разделение происходит в классической пропорции 80/15/5. Таким образом, в группу А попадают товары, приносящие предприятию 80 % оборота (прибыли), в группу В – 15 % и в группу С – остальные 5 %. Упрощенное трактование результатов АВС-анализа может быть следующим. Привлекательные для предприятия товары группы А следует развивать, товары группы В – дополнительно исследовать, товары группы С – после дополнительных исследований исключать из ассортимента.

Далее целесообразно остановиться на анализ персонала как ключевого фактора внутренней среды предприятия. Персонал предприятия обычно анализируют по показателям структуры (численность по категориям персонала), динамики (текучесть) и эффективности использования (производительность труда, динамика заработной платы и пр.).

Закончить п. 2.2.3 следует кратким анализом состояния микросреды исследуемого предприятия, уделив особое внимание ассортименту – его рациональности, изменению в свете последних событий, достоинств и недостатков. Если ассортимент предприятия не является рациональным, необходимо, опираясь на значения полученных коэффициентов и других результатов анализа, указать возможные резервы совершенствования (за счет увеличения доли новых товаров и услуг; сокращения или аннулирования в ассортименте доли услуг, не пользующихся спросом, и пр.). Очевидно, что такой глубокий анализ ассортимента предприятия не потребует при выполнении курсовой работы на тему, прямо не связанную с проблемами товарной политики. В таблице 6 представлены аспекты деятельности, которым рекомендуется уделить основное внимание в подразделе 2.2 курсовой работы в соответствии с выбранной темой.

Таблица 6 – Аспекты деятельности, исследуемые в рамках отдельных тем курсовой работы

№ п/п	Тема курсовой работы	Анализируемые в подразделе 2.2 курсовой работы аспекты		
1	Совершенствование	Этапы	производственного процесса;	тип

№ п/п	Тема курсовой работы	Анализируемые в подразделе 2.2 курсовой работы аспекты
	производственного процесса компании на основе зарубежного опыта;	производства; особенности движения предметов труда; технологии, применяемые в планировании и контроле производственного процесса; расчет показателей ритмичности (аритмичности); достоинства и недостатки действующей производственной стратегии
2	Формирование рыночной стратегии и ее значение в организации производства международной компании	Характеристика внешнего рынка конкретного вида товара, услуги: емкость, конъюнктура, инфраструктура, сегментация, концентрация (уровень конкуренции на международном рынке), распределение рыночных долей среди участников. Тенденции, угрозы и возможности для развития экспортной деятельности предприятия
3	Международные аспекты управления персоналом и их использование в деятельности российских предприятий	Анализ системы управления персоналом предприятия: политика подбора и набора персонала; система мотивации и стимулирования труда; управление карьерой; обучение и повышение квалификации; система контроллинга персонала; оценка внутреннего микроклимата в коллективе и т. д.

5.3 Методические указания по выполнению подраздела 2.3

Ниже представлены рекомендации по написанию соответствующего подраздела на примере темы «Совершенствование ассортиментной политики предприятия в условиях изменения внешнеэкономических условий». Название подраздела для данной темы – 2.3 Выявление сильных и слабых сторон ассортиментной политики предприятия в условиях изменения вектора товарно-логистических потоков.

В основе анализа может использоваться метод SWOT-анализа. Классический SWOT-анализ предполагает определение сильных и слабых сторон в деятельности фирмы, потенциальных внешних угроз и благоприятных возможностей и их оценку в баллах относительно среднеотраслевых показателей или по отношению к данным стратегически важных конкурентов. Классическим представлением информации такого анализа являлось составление таблиц сильных сторон в деятельности фирмы (S), ее слабых сторон (W), потенциальных благоприятных возможностей (O) и внешних угроз (T).

Составление перечня факторов групп O и T осуществляется на основе результатов исследования, проведенного в пп. 2.2.1, 2.2.2, тогда как анализ факторов групп S и W предполагает использование материалов анализа, проведенного в п. 2.2.3.

В таблице 7 представлены примеры основных факторов, традиционно встречающихся в ситуационном анализе.

Таблица 7 – Пример факторов, рассматриваемых в процессе SWOT-анализа

Потенциальные внутренние сильные стороны (S):	Потенциальные внутренние слабости (W):
Четко проявляемая рыночная компетентность	Потеря некоторых аспектов компетентности
Наличие адекватных финансовых источников	Фрагментарная недоступность финансов, необходимых для изменения стратегии
Высокое искусство конкурентной борьбы	Рыночное искусство ниже среднего
Хорошее понимание потребителей	Отсутствие систематически проводимого анализа информации о потребителях
Статус признанного рыночного лидера	Нерационального использование бюджета маркетинга
Наличие четко сформулированной стратегии	Отсутствие четко выраженной стратегии, непоследовательность в ее реализации
Использование экономии на масштабах производства, ценовое преимущество	Высокая стоимость продукции в сравнении с ключевыми конкурентами
Собственная уникальная технология, лучшие производственные мощности	Устарелые технология и оборудование
Проверенное надежное управление	Потеря глубины и гибкости управления
Надежная сеть распределения	Слабая сеть распределения
Высокое искусство НИОКР	Слабые позиции в НИОКР
Наиболее эффективная в отрасли реклама	Слабая политика продвижения
Потенциальные внешние благоприятные возможности (O):	Потенциальные внешние угрозы (T):
Возможность обслуживания дополнительные группы потребителей	Ослабление роста рынка, неблагоприятные демографические изменения
Появление новых видов товаров и услуг	Увеличение продаж заменяющих товаров, изменение вкусов и потребностей покупателей
Лояльность конкурентов	Ожесточение конкуренции
Снижение торговых барьеров в выходе на новые рынки	Появление конкурентов с товарами низкой стоимости
Благоприятный сдвиг в курсах валют	Неблагоприятный сдвиг в курсах валют
Большая доступность ресурсов	Усиление требований поставщиков
Ослабление ограничивающего законодательства	Сбой в поставках качественных товаров
Ослабление нестабильности бизнеса	Логистические проблемы

Дополнительно выделяются сильные и слабые стороны, относящиеся к основному объекту исследования. Для курсовой работы на тему «Совершенствование ассортиментной политики предприятия в условиях изменения внешнеэкономических условий» – это сильные и слабые стороны товарно-ассортиментной политики. Опираясь на результаты проведенного в п. 2.2.3 исследования, в качестве сильных сторон ассортиментной политики предприятия могут быть указаны обновляемость ассортимента, наличие в нем новых видов услуг, рост бюджета рекламы и эффективности коммуникационных мероприятий в рамках товарной политики и т. д. В качестве слабостей, например, могут быть указаны низкая

конкурентоспособность отдельных видов товаров и услуг, несбалансированность ассортимента ввиду отсутствия в нем товаров известных брендов и т. д.

При выполнении подраздела 2.3 необходимо учитывать следующие правила проведения SWOT-анализа:

1) По возможности максимально конкретизировать сферу проведения SWOT-анализа. Фокусирование SWOT-анализа на положении компании в разрезе конкретного рынка/сегмента даст намного более полезные для практического применения результаты.

2) Соблюдать корректность при отнесении того или иного фактора к силам/слабостям или возможностям/угрозам. Сильные и слабые стороны – это внутренние черты компании. Возможности и угрозы описывают ситуацию на рынке и неподвластны прямому влиянию менеджмента.

3) SWOT-анализ должен показывать реальное положение и перспективы компании на рынке, а не внутреннее их восприятие, поэтому сильные и слабые стороны могут считаться таковыми лишь в том случае, если они (или их результат) именно таким образом воспринимаются внешними покупателями и партнерами.

4) Необходимо избегать пространных и двусмысленных формулировок. Чем конкретнее формулировка, тем понятнее будет влияние этого фактора на бизнес компании сейчас и в будущем, тем большую практическую ценность будут иметь результаты SWOT-анализа.

5) Список угроз и возможностей должен формироваться в соответствии с результатами проведенного выше анализа факторов внешней среды (PEST-анализа, анализа конкурентов, поставщиков, сегментации рынка и др.).

6) Анализ сильных и слабых сторон должен выполняться с упором на исследованные в п. 2.3 аспекты деятельности в соответствии с целью и задачами курсовой работы.

Сделанные выводы будут являться базой для написания раздела 3 курсовой работы.

6 МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ПО ВЫПОЛНЕНИЮ ТРЕТЬЕГО (ПРОЕКТНОГО) РАЗДЕЛА КУРСОВОЙ РАБОТЫ

Основное содержание раздела – разработка и обоснование предложений для эффективного выполнения функций международного производственного менеджмента в соответствии с темой курсовой работы. При этом в рамках третьего раздела осуществляются необходимые расчеты компонентов. Здесь же ориентировочно оценивается эффективность рекомендаций с позиции сниже-

ния затрат в том звене или структурном подразделении, которые рассматриваются в курсовой работе.

Так же как при выполнении разделов 1, 2, в разделе 3 рекомендуется каждый подраздел заканчивать краткими выводами, которые составят основу заключения и доклада при защите курсовой работы.

6.1 Методические указания по выполнению подраздела 3.1

В данном подразделе представлены рекомендации по изложению подраздела 3.1 на примере темы «Совершенствование ассортиментной политики предприятия в условиях изменения внешнеэкономических условий». Название подраздела 3.1 для данной темы – «Формирование предложений по совершенствованию структуры товарного ассортимента предприятия». Подраздел 3.1 следует посвятить разработке предложений, а также конкретизации их в формате мероприятий, призванных усовершенствовать конкретный аспект маркетинговой деятельности предприятия согласно заявленной тематике курсовой работы. В частности, подраздел 3.1 должен содержать описание конкретных мер по совершенствованию ассортиментной политики предприятия.

По итогам анализа, проведенного в предшествующих частях курсовой работы, составляется матрица стратегических мероприятий:

SO – мероприятия, которые необходимо провести, чтобы использовать сильные стороны ассортиментной политики для увеличения возможностей компании;

WO – мероприятия, которые необходимо провести, преодолевая слабые стороны ассортиментной политики и используя представленные возможности;

ST – мероприятия, которые используют сильные стороны организации для избегания угроз;

WT – мероприятия, которые минимизируют слабые стороны для избегания угроз.

Перечень мероприятий может быть представлен в форме рисунка, таблицы (рисунок 2).

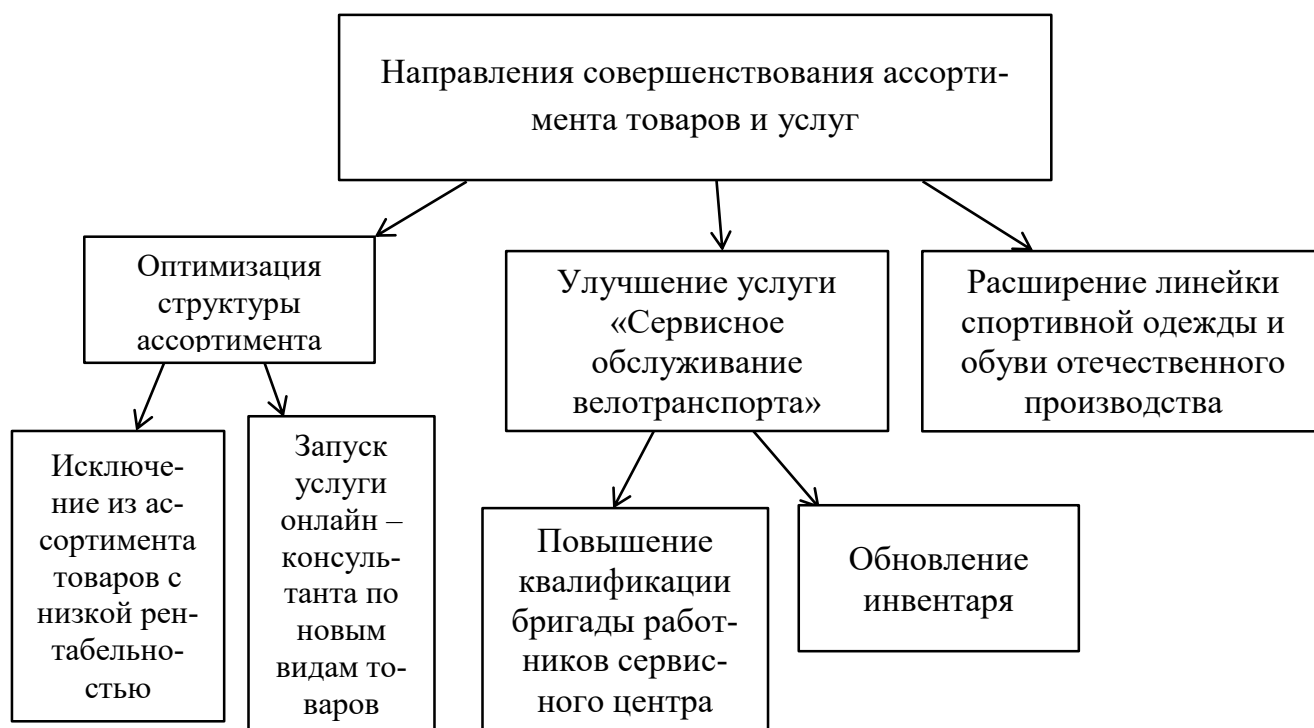


Рисунок 2 – Направления совершенствования ассортимента сети магазинов

6.2 Методические указания по выполнению подраздела 3.2

В данном подразделе представлены рекомендации по изложению подраздела 3.2 на примере темы «Совершенствование ассортиментной политики предприятия в условиях изменения внешнеэкономических условий». Название подраздела 3.2 для данной темы – Экономическое обоснование предложений по совершенствованию товарно-ассортиментной политики. Подраздел 3.2 следует посвятить разработке плана мероприятий на среднесрочный период, целью которых является усовершенствование конкретного аспекта деятельности предприятия согласно заявленной тематике курсовой работы. В частности, подраздел 3.2 может содержать описание конкретных мер мерчендайзинга. Например, может быть предложено:

- изменение планировки экспозиции товаров определенной марки;
- использование материалов для выделения отдельных товарных позиций на стеллаже;
- звуковое сопровождение в торговом зале.

Ключевые мероприятия можно дополнить программой их реализации, в которую целесообразно включить:

- 1) описание мероприятия;
- 2) цель мероприятия;
- 3) сроки реализации;

- 4) расчет бюджета;
- 5) исполнителей (ответственность за реализацию);
- 6) прогноз эффективности (экономической, социальной, инновационной).

Экономическое обоснование решений в условиях изменений внешней среды является составной частью современного менеджмента. Любое проектное решение обусловлено финансовыми затратами или экономией, возникающей при реализации мероприятий. Поэтому конечным решением поставленной экономической проблемы является эффективность, определяющая целесообразность внедрения предлагаемых для конкретного предприятия (группы организаций) мероприятий. Методы, которые традиционно используются в анализе целесообразности инвестиций, в том числе связанных с изменением ассортиментной политики, делятся на динамические и статические (рисунок 3).



Рисунок 3 – Методы оценки инвестиций

Основное условие успешной защиты курсовой работы – самостоятельное выполнение практического исследования, составляющего смысловое наполнение курсовой работы, и способность исчерпывающим образом ответить на вопросы относительно проведенного исследования. Поэтому закончить данный раздел следует кратким анализом результатов исследования, сделать выводы, сформулировать предложения предприятию по дополнению ассортимента высококачественными, пользующимися спросом, доступными для закупок и имеющими высокую потребительскую оценку моделями.

7 ЗАЩИТА КУРСОВОЙ РАБОТЫ

Для успешной защиты курсовой работы большое значение имеет последовательное и четкое выполнение всех предыдущих этапов ее подготовки и написания.

При определении оценки за защиту курсовой работы учитываются следующие факторы:

- 1) своевременность представления курсовой работы;
- 2) качество оформления;
- 3) качество содержания;
- 4) подготовленность студента к устному выступлению и презентации результатов своей работы;
- 5) продемонстрированный студентом уровень владения материалом;
- 6) уровень ответов на дополнительные вопросы по содержанию курсовой работы.

Этапы процедуры защиты:

- 1) подписанную студентом и руководителем работу студент передает преподавателю, который осуществляет прием курсовых работ;
- 2) студент делает доклад в течение 6–7 мин;
- 3) студент отвечает на вопросы преподавателя (членов комиссии), всех присутствующих;
- 4) преподаватель (члены комиссии), а также желающие из числа присутствующих могут выступить с комментариями по теме курсовой работы;
- 5) по результатам защиты преподаватель (комиссия) определяет общую оценку работы по четырехбалльной системе: «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно».

Оценка курсовой работы является экспертной и зависит от уровня усвоения и изложения студентом выбранной темы, наличия и сущности ошибок, допущенных при раскрытии темы курсовой работы.

Критерии оценки курсовой работы представлены в таблице 8.

Таблица 8 – Критерии оценки курсовой работы

Форма контроля	Критерии			
	«отлично»	«хорошо»	«удовлетворительно»	«неудовлетворительно»
Курсовая работа	В курсовой работе присутствуют элементы научного творчества, используется современный теоретический и статистический	В работе используется современный теоретический и статистический материал по теме исследования,	В курсовой работе используется современный теоретический и статистический материал по	В работе используется устаревший теоретический и статистический материал, недостаточно полно освещены

Форма контроля	Критерии			
	«отлично»	«хорошо»	«удовлетворительно»	«неудовлетворительно»
	материал по теме исследования, делается самостоятельный его анализ на основе знаний по данной теме, самостоятельные выводы, дается аргументированная критика; студент правильно и уверенно отвечает на все вопросы рецензента	полно и всесторонне освещены вопросы темы, делаются самостоятельные выводы, но нет должной степени творчества; студент в целом правильно, но не всегда уверенно отвечает на все вопросы рецензента	теме исследования, недостаточно полно освещены вопросы темы, отсутствуют самостоятельные выводы; студент не всегда может дать объяснения выводам, правильно отвечает не на все вопросы рецензента	вопросы темы, выводы отсутствуют либо неверны; студент не владеет материалом работы, не в состоянии дать объяснение выводам и положениям данной работы, не может ответить на вопросы рецензента

СПИСОК ИСТОЧНИКОВ

1. Владимирова, И. Г. Международный менеджмент / И. Г. Владимирова. – Москва: Кнорус, 2019. – 421 с.
2. Войтюк, В. Н. Инновационные подходы в развитии промышленных парков зарубежных стран / В. Н. Войтюк // Вопросы инновационной экономики. – 2020. – Т. 10, № 2. – С. 641–652.
3. Гегечкори, О. Н. Международный производственный менеджмент: учеб. пособие и практикум / О. Н. Гегечкори. – Калининград: Изд-во ФГБОУ ВО «КГТУ», 2020. – 151 с.
4. Инкотермс 2020, условия поставки. Статья на сайте АНВЕЙ. – <https://anvay.ru/incoterms-2020>.
5. Капустина, Л. М. Международный менеджмент: учеб. пособие / Л. М. Капустина, Ю. Н. Кондратенко, Ю. Г. Мыслякова. – Екатеринбург: Изд-во Урал. гос. экон. ун-та, 2017. – 142 с.
6. Маркетинг в отраслях и сферах деятельности: учеб. / под ред. А. Л. Абаева, В. А. Алексунина, М. Т. Гурневой. – Москва: Изд.-торг. корпорация «Дашков и К°», 2020. – 433 с.
7. Международные экономические отношения в глобальной экономике: учеб для бакалавриата и магистратуры / под общ. ред. И. Н. Платоновой. –

Москва: Изд-во ЮРАЙТ, 2019. – 528 с. (Серия: Бакалавр и магистр. Академический курс).

8. Международный менеджмент / под ред. С. Э. Пивоварова, Л. С. Тарасевича, А. И. Майзеля. – Санкт-Петербург: Питер, 2001. – 576 с. (Серия «Учебники для вузов»).

9. Мнацаканян, А. Г. Методические указания по оформлению учебных текстовых работ / А. Г. Мнацаканян, Ю. Я. Настин, Э. С. Круглова. – Калининград: КГТУ, 2012. – 17 с.

10. Сергеева, Е. А. Инновационный и производственный менеджмент в условиях глобализации экономики: учеб. пособие / Е. А. Сергеева, А. С. Брысаев. – Казань: Изд-во КНИТУ, 2013. – 216 с.

11. Стерлигова, А. Н. Управление производством и операциями: учебно-метод. пособие для слушателей программы МВА, обуч. по спец. «Стратегический менеджмент» / А. Н. Стерлигова. – Москва: Бизнес Элайнмент, 2012. – 255 с.

12. Уваров, В. В. Управление персоналом в международном бизнесе: учеб. пособие / В. В. Уваров. – Москва: Изд-во МГИМО, 2018. – 224 с.

ПРИЛОЖЕНИЯ

ПРИЛОЖЕНИЕ А

Пример страницы СОДЕРЖАНИЕ для темы «Совершенствование ассортиментной политики предприятия в условиях изменения внешнеэкономических условий»

СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ

1 Теоретические аспекты формирования ассортиментной политики предприятия в условиях изменения внешней среды.

1.1 Понятие, роль и место ассортиментной политики в стратегии предприятия.

1.2 Основные цели, задачи и этапы формирования ассортиментной политики предприятия в условиях изменения внешней среды.

1.3 Методы и инструменты формирования адаптивной товарной политики предприятия в современных условиях.

2 Ситуационный анализ деятельности сети магазинов «Воин» в контексте реализации товарно-ассортиментной политики.

2.1 Организационно-управленческая и экономическая характеристика предприятия.

2.2 Анализ внешней и внутренней среды предприятия.

2.2.1 Анализ макросреды.

2.2.2 Анализ среды непосредственного окружения – мезосреды.

2.2.3 Анализ внутренней микросреды.

2.3 Выявление сильных и слабых сторон ассортиментной политики предприятия в условиях изменения вектора товарно-логистических потоков.

3 Разработка и обоснование направлений совершенствования товарно-ассортиментной политики сети спортивных магазинов «Воин» в условиях изменения внешней среды.

3.1 Формирование предложений по совершенствованию структуры товарного ассортимента предприятия.

3.2 Экономическое обоснование предложений по совершенствованию товарно-ассортиментной политики.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ.

ПРИЛОЖЕНИЕ А – Анкета.

Пример страницы СОДЕРЖАНИЕ **для темы «Использование международных стандартов организации** **производства в деятельности отечественного предприятия (на примере ООО** **«Западный Континент Инвест»)**

ВВЕДЕНИЕ.

1 Теоретические аспекты повышения эффективности производственного процесса предприятия.

1.1 Производственный процесс: сущность и структура.

1.2 Международный опыт управления производственным процессом.

1.3 Концепция SCRUM как основа создания производственного процесса на предприятии.

2 Анализ производственной деятельности предприятия ООО «Западный Континент Инвест».

2.1 Общая характеристика предприятия.

2.2 Анализ внешней и внутренней среды предприятия.

2.3 Анализ производственной системы предприятия.

3 Разработка рекомендаций по совершенствованию производственного процесса на предприятии ООО «Западный Континент Инвест».

3.1 План мероприятий.

3.2 Прогнозная оценка эффективности мероприятий.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ.

ПРИЛОЖЕНИЕ А – Штатное расписание.

ПРИЛОЖЕНИЕ Б – Прейскурант услуг, оказываемых предприятием.

А.3 Тема: Разработка программы выхода компании на новые международные рынки (на примере АО «Аэропорт Храброво»).

ВВЕДЕНИЕ

1 Теоретические основы формирования стратегии выхода предприятия на новые международные рынки.

1.1 Сущность и цели международной деятельности предприятия.

1.2 Виды стратегий выхода на зарубежные рынки.

1.3 Создание международного хаба как способ развития международной деятельности аэропорта.

2 Анализ деятельности аэропорта «Храброво» и текущая стратегия международного развития.

2.1 Организационно-экономический анализ деятельности аэропорта.

2.2 Анализ внешней и внутренней среды аэропорта.

2.3 Выявление сильных и слабых сторон текущей стратегии аэропорта.

3 Направления совершенствования стратегии развития АО «Аэропорт «Храброво» путем выхода на международные рынки авиаперевозок.

3.1 Обоснование необходимости совершенствования стратегии аэропорта.

3.2 Прогноз показателей деятельности аэропорта в рамках реализации новой стратегии.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ.

Примечание: при оформлении раздела «Содержание» в курсовой работе студенты должны придерживаться общих требований относительно размера межстрочного интервала (1,5 пт).

Локальный электронный методический материал

Елена Вячеславовна Беклемешева

МЕЖДУНАРОДНЫЙ ПРОИЗВОДСТВЕННЫЙ
МЕНЕДЖМЕНТ

Редактор С. Кондрашова
Корректор Т. Звада

Уч.-изд. л. 2,9. Печ. л. 2,6.

Издательство федерального государственного бюджетного
образовательного учреждения высшего образования
«Калининградский государственный технический университет».
236022, Калининград, Советский проспект, 1