

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
ФЕДЕРАЛЬНОЕ АГЕНТСТВО ПО ОБРАЗОВАНИЮ
Государственное образовательное учреждение
высшего профессионального образования
«Оренбургский государственный университет»

Кафедра менеджмента

Д. Ю. КАЛМЫКОВА

АНТИКРИЗИСНЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ

МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ
К ВЫПОЛНЕНИЮ РАСЧЕТНО-ГРАФИЧЕСКОЙ РАБОТЫ

Рекомендовано к изданию Редакционно-издательским советом
государственного образовательного учреждения высшего профессионального
образования «Оренбургский государственный университет»

Оренбург 2005

УДК 658 (07)
ББК 65.290-2я7
К 17

Рецензент

кандидат экономических наук, доцент Е. Ф. Польщиков

Д.Ю.Калмыкова
К 17 Антикризисный менеджмент [Текст]: методические указания к выполнению расчетно-графической работы / Д.Ю.Калмыкова – Оренбург: ГОУ ОГУ, 2005. – 35 с.

Методические указания предназначены для выполнения расчетно-графической работы по курсу «Антикризисный менеджмент» для студентов четвертого курса специальности 351000 – Антикризисное управление, специализации 351001 – Арбитражное управление предприятием.

ББК 65.290-2я7

© Калмыкова Д.Ю., 2005

© ГОУ ОГУ, 2005

Введение

Расчетно-графическая работа по дисциплине «Антикризисный менеджмент» представляет собой самостоятельную учебно-исследовательскую работу студента.

Расчетно-графическая работа выполняется на тему: «Разработка концепции стратегии развития предприятия».

В процессе выполнения расчетно-графической работы, на основе ретроспективного анализа показателей, влияющих на развитие управления предприятием (выбранных методом динамической оценки), выявляется его общая тенденция развития с использованием метода сводного индекса, осуществляется прогнозирование возможного банкротства предприятия, определяются «узкие места», обозначаются проблемы, проводится их диагностика, устанавливаются основные направления и методы устранения обнаруженных проблем, и обосновывается выбор концепции стратегии развития предприятия.

Расчетно-графическая работа имеет своей целью систематизацию, закрепление и углубление теоретических и практических знаний по специальности и применение этих знаний при решении конкретных стратегических и тактических задач предприятия, развитие навыков самостоятельной работы и умение аналитически оценить, защитить и обосновать полученные результаты.

Объектом расчетно-графической работы является предприятие (организация).

Выполняя расчетно-графическую работу, студент должен экономически обосновать принимаемые решения, самостоятельно использовать нормативные и справочно-статистические материалы, применять счетно-вычислительную технику.

В процессе работы студент должен проявить умение свободно ориентироваться в комплексе вопросов по управлению экономическим, организационным, техническим и социальным развитием предприятий (организаций), понимать взаимосвязь изучаемого курса со смежными дисциплинами.

Настоящие методические указания разработаны в соответствии с программой курса. Они определяют цели, основную тематику, объем, структуру и содержание расчетно-графической работы, требования к ней, порядок выполнения, оформления и защиты.

1 Общие положения

Расчетно-графическая работа по дисциплине «Антикризисный менеджмент» является важным этапом обучения студентов при изучении данной дисциплины и является одним из самостоятельных видов работы студентов. Она выполняется в соответствии с рабочей программой дисциплины и нацелена на развитие у студента навыков практического использования методов решения задач, изученных на аудиторных занятиях.

Расчетно-графическая работа выполняется с целью:

- углубления и закрепления теоретических знаний, полученных студентами в процессе изучения следующих дисциплин: экономический анализ; финансы и кредит; менеджмент; маркетинг; финансы предприятия; экономика предприятия; теория антикризисного управления; правовые основы проведения процедуры банкротства; финансовый менеджмент и др. Среди всех перечисленных дисциплин в системе антикризисного управления «Антикризисный менеджмент» является итоговым научно-практическим курсом.

- получения практических навыков в применении методических вопросов принятия управленческих решений в условиях неопределенной и динамично развивающейся внешней среды;

- овладеть системой мер, направленных на своевременное предотвращение или устранение кризисных явлений, на оздоровление экономики предприятия, на упрочнение его финансов посредством использования всего потенциала современного менеджмента, разработки и реализации на предприятии специальных программ, позволяющих устранить временные затруднения (предотвратить банкротство), выжить в обстановке перманентного кризиса, сохранить и приумножить рыночные позиции при любых обстоятельствах;

- развития навыков самостоятельной работы с научной и справочной литературой, нормативными документами, стандартами, отчетностью предприятия, материалами, опубликованными в периодической печати и др.; приобретение опыта их творческого использования при разработке мероприятий по решению проблем управления предприятием;

- приобретения навыков самостоятельного анализа проблем теории и практики управления предприятием, обоснования принимаемых решений.

При выполнении расчетно-графической работы студент должен руководствоваться основными положениями, инструкциями, дополнениями и изменениями к ним по вопросам оптимизации системы управления в условиях рынка, нацеленными на соблюдение правовой, финансовой, производственной и трудовой дисциплины предприятий; совершенствование хозяйственного механизма управления.

Базой для выполнения расчетно-графической работы является научная литература по предложенной теме исследования (см. раздел 9). Целесообразно также использовать материалы, освещающие результаты экспериментов в

практике управления предприятием, статистические ежегодники центрального статистического управления (ЦСУ).

Большую помощь студенту могут оказать статьи, опубликованные в газетах: «Экономика и жизнь», «Российская газета», журналах: «Российский экономический журнал», «Экономист», «Вопросы экономики», «Проблемы теории и практики управления», «Проблемы прогнозирования» и др.

2 Исходные данные для расчетно-графической работы

При написании расчетно-графической работы рекомендуется использовать материалы производственной, финансово-хозяйственной и управленческой деятельности предприятий, организаций, собранные студентами за время прохождения практики и (или) сбора информации для выполнения работы. Это могут быть различные отчеты и справки, типовые положения о подразделениях, должностные инструкции, организационная структура, штатные расписания отделов, схемы документооборота (формы, документы, исходящие и входящие данные), данные бухгалтерского и управленческого учета, анкетный и устный опрос работников и т.д.

3 Общие сведения о содержании расчетно-графической работы

Текстовая часть расчетно-графической работы оформляется в виде пояснительной записки, которая должна содержать следующие структурные элементы:

- титульный лист;
- содержание;
- введение;
- основную часть (2 раздела);
- заключение;
- список использованных источников;
- приложения.

4 Оформление текста расчетно-графической работы

(Определяется СТП 101-00)

Текст выполняется на листах формата А4 (210x297мм) по ГОСТ 2.301.

Текст выполняют одним из следующих способов:

- машинописным - через полтора-два интервала. Шрифт пишущей машинки должен быть четким, высотой не менее 2,5 мм, лента только черного цвета (полужирная). Формулы в машинописный текст вносят от руки;
- с применением печатающих и графических устройств вывода ЭВМ (ГОСТ 2.004).

Допускается выполнять текст рукописным способом чертежными шрифтом по ГОСТ 2.304 с высотой букв не менее 2,5 мм, а цифр - 5 мм. Цифры и буквы необходимо выполнять тушью или пастой (чернилами) черного цвета.

На компьютере текст должен быть оформлен в текстовом редакторе Word for Windows версии не ниже 6.0.

Тип шрифта: Times New Roman Cyr. Шрифт основного текста: обычный, размер 14 пт. Шрифт заголовков разделов: полужирный, размер 16 пт. Шрифт заголовков подразделов: полужирный, размер 14 пт.

Межсимвольный интервал: обычный. Межстрочный интервал одинарный.

Формулы должны быть оформлены в редакторе формул Equation Editor и вставлены в документ как объект.

Размеры шрифта для формул:

- обычный- 14 пт;
- крупный индекс - 10 пт;
- мелкий индекс - 8 пт;
- крупный символ — 20 пт;
- мелкий символ - 14 пт.

Иллюстрации должны быть вставлены в текст:

- либо командами ВСТАВКА-РИСУНОК, которые позволяют вставить рисунки из коллекции, из других программ и файлов, со сканера, созданные кнопками на панели рисования, автофигуры, объекты Word Art, диаграммы (все иллюстрации, вставляемые как рисунок, должны быть преобразованы в формат графических файлов, поддерживаемых Word);

- либо командами ВСТАВКА-ОБЪЕКТ, при этом необходимо, чтобы объект, в котором создана вставляемая иллюстрация, поддерживался редактором Word стандартной конфигурации.

Страницы следует нумеровать арабскими цифрами, соблюдая сквозную нумерацию по всему тексту. Номер страницы проставляют в правом верхнем углу без точки в конце.

Опечатки, описки и графические неточности, обнаруженные в процессе выполнения, допускается исправлять подчисткой или закрашиванием белой краской и нанесением в том же месте исправленного текста машинописным способом или черными чернилами, помарки и следы не полностью удаленного прежнего текста не допускаются. Можно наклеивать рисунки, фотографии.

5 Требования к содержанию структурных элементов текстовой части расчетно-графической работы

5.1 Титульный лист

Титульный лист является первым листом расчетно-графической работы.

Переносы слов в надписях титульного листа не допускаются.

На титульном листе указывают классификационный код (см. раздел 7).

Примеры оформления титульного листа расчетно-графической работы приведены в приложении А.

5.2 Содержание

В структурный элемент «Содержание» следует вносить номера и наименования разделов, подразделов, а также перечислить все приложения с указанием соответствующих страниц. Содержание должно быть развернутым, состоящим из нескольких глав (разделов), которое в свою очередь, включает ряд параграфов.

Пример оформления содержания приведен в приложении Б.

5.3 Введение

«Введение» является вступлением к расчетно-графической работе. В нем необходимо обосновать теоретическую и практическую актуальность темы расчетно-графической работы и ее значимость в свете выявления проблем, реализации решений по вопросам совершенствования управления предприятием и его структурными подразделениями. С этой целью рассматриваются основные тенденции изучения и развития проблемы, анализируется текущее состояние, формируется цель, определяются задачи расчетно-графической работы, дается краткая характеристика объекта исследования, приводятся методы, используемые для достижения планируемого результата расчетно-графической работы.

«Введение» не включают в общую нумерацию разделов и размещают на отдельных листах.

Слово «Введение» располагают посередине страницы с первой прописной буквы.

5.4 Основная часть

Текст основной части разделяют на разделы, подразделы, пункты.

Разделы должны иметь порядковые номера в пределах всего текста, обозначенные арабскими цифрами без точки.

Подразделы должны иметь нумерацию в пределах каждого раздела, номера подразделов состоят из номера раздела и подраздела, разделенной точкой. В конце номера подраздела точка не ставится.

Подраздел допускается разбить на пункты, нумерация которых выполняется аналогично.

Пример 1.2.3 - обозначает раздел 1, подраздел 2, пункт 3

Внутри пунктов или подпунктов могут быть приведены перечисления. Перед каждой позицией перечисления следует ставить дефис или, при необходимости ссылки в тексте на одно из перечислений, строчную букву, после которой ставится скоба. Для дальнейшей детализации перечислений необходимо использовать арабские цифры, после которых ставится скоба, а запись производится с абзацного отступа.

Пример:

- a) _____
- б) _____
 - 1) _____
 - 2) _____
- в) _____

Наименование разделов и подразделов должны быть краткими. Наименование разделов и подразделов записывают с абзацного отступа с первой прописной буквы без точки в конце, не подчеркивая. Переносы слов в заголовках не допускаются.

Расстояние между заголовками и текстом должно быть равно 15 мм. Расстояние между заголовками раздела и подраздела - 8 мм. Расстояние между последней строкой раздела и последующим заголовком подраздела - 15 мм. Каждый раздел рекомендуется начинать с нового листа.

Текст работы должен сопровождаться схемам графиками, диаграммами, таблицами, рисунками, расчетными документами и другими иллюстрированным материалом, которые придают тексту ясность и конкретность. Количество иллюстраций определяется содержанием работы.

В основной части должны быть описаны объект и предмет исследования, обоснован теоретико-методический подход, критерии оценки эффективности предлагаемых мероприятий по решению проблемы. На основе ретроспективного анализа показателей, влияющих на развитие управления предприятием (выбранных методом динамической оценки), выявляется его общая тенденция развития с использованием метода сводного индекса, осуществляется прогнозирование возможного банкротства предприятия, определяются «узкие места», обозначаются проблемы, проводится их диагностика, устанавливаются основные направления и методы устранения обнаруженных проблем, и обосновывается выбор концепции стратегии развития предприятия.

В процессе работы студенты должны применять методологию системного и комплексного подходов, широко использовать весь диапазон современных методов анализа проблем управления организацией, акцентировать внимание

на тех инструментах, которые больше других соответствуют конкретной ситуации.

При раскрытии темы расчетно-графической работы студенты должны:

1) использовать теоретико-методическую базу, позволяющую смоделировать конкретную ситуацию, т.е. желаемые условия функционирования объекта исследований (как должно быть в идеале);

2) использовать эмпирическую базу (фактические условия функционирования объекта исследования);

3) использовать перечень мероприятий, осуществление которых позволит в определенной степени:

а) минимизировать или не допустить возможность неблагоприятной ситуации, а в частности, банкротство;

б) совершенствовать имеющиеся место недоработки;

в) сформулировать мероприятия, позволяющие устранить обнаруженные проблемы;

г) обосновать выбор концепции стратегии развития предприятия.

Особое внимание при раскрытии темы следует обратить на характеристику объекта исследования, применительно к которому рассматривается проблема.

Рекомендуется придерживаться следующей структуры основной части расчетно-графической работы:

1 Анализ и диагностика финансово-хозяйственной деятельности предприятия.

1.1 Общая характеристика предприятия (организационно-правовая форма, направления деятельности, характеристика потребителей, поставщиков, конкурентов, тип организационной структуры).

1.2 Выбор показателей для анализа на основе метода динамической оценки (см. методику Л.С. Зеленцовой «Механизм развития управления производством»).

1.3 Анализ хозяйственной деятельности предприятия с использованием метода сводного индекса.

1.3.1 Анализ производственных результатов (показателей).

1.3.2 Анализ социального развития.

1.3.3 Анализ финансовых результатов и диагностика банкротства (прогнозирование возможного банкротства следует осуществлять на основе различных индикаторов, используемых в финансовом анализе – оценка платежеспособности, финансовой устойчивости, Z-модели Э.Альтмана, анализ количественных и качественных факторов, предсказывающих банкротство).

1.3.4 Анализ качества выполнения функций управления.

1.3.5 Анализ экономической среды предприятия.

1.3.6 Построение графиков, отражающих динамику индивидуальных индексов выбранных показателей, минимум за три года (см. Приложение В).

1.3.7 Расчет средних индексов для каждой группы показателей и построение графиков, отражающих их динамику (см. Приложение Г).

1.3.8 Расчет сводного индекса и построение графика, отражающего его общую тенденцию развития управления предприятием (см. Приложение Д).

2 Разработка концепции стратегии развития предприятия

2.1 Диагностика состояния управления предприятием.

2.2 Построение дерева целей устойчивого развития предприятия, ранжирование целей, их концептуальное описание.

2.3 Выявление основных направлений совершенствования финансово-хозяйственной деятельности предприятия, способствующих достижению поставленных целей.

5.5 Заключение

В «Заключении» следует отразить основные выводы и рекомендации, вытекающие из результатов проделанной работы. Объем «Заключения» должен составлять 1-1,5 страницы.

5.6 Список использованных источников

В конце текста приводится список использованной литературы, нормативной, нормативно-технической и другой документации, использованной для характеристики и обоснования исследуемых в работе вопросов.

Литература записывается и нумеруется в порядке ее упоминания в тексте согласно СТП 101-00, ГОСТ 7.1 - 2003.

Ссылки на литературные источники приводятся в тексте и квадратных скобках с указанием страницы источника в порядке их перечисления по списку источников, например, [3, с. 18].

Пример оформления списка использованных источников приведен в приложении Е.

5.7 Приложения

Часть материала расчетно-графической работы допускается помещать в приложениях. При этом в основном тексте следует оставлять только тот графический материал, который позволяет непосредственно отобразить сущность и раскрыть содержание излагаемой темы. Материал же, являющийся иллюстрацией к теме, целесообразно выносить в приложение. Это могут быть различного рода ситуации, подробные таблицы, доказательства, варианты схем организационной структуры управления, инструкции, набор отчетных документов предприятия за исследуемый в работе интервал времени, подробные описания различных формул и т.д. Объем приложений, как правило, не ограничивается.

В приложении может быть также представлена логическая схема исследования проблемы, построение которой должно исходить из формулировки цели исследования. Схема должна отразить пошаговую реализацию поставленной цели. При этом необходимо увязать поставленные задачи, методы и пути их решения, а также полученные результаты.

Каждое приложение должно начинаться с нового листа с указанием наверху посередине страницы слова «Приложение» и его обозначения, а под ним в скобках для обязательного приложения пишут слово «обязательное», а для информативного - «рекомендательное» или «справочное». Приложение должно иметь заголовок, который записывают симметрично относительно текста с прописной буквы отдельной строкой.

Приложения обозначают прописными буквами русского алфавита, начиная с А, за исключением Ё, З, И, О, Ч, Ъ, Ы, Ь.

Пример - Приложение В

Если в тексте расчетно-графической работы одно приложение, то оно обозначается «Приложение А».

Приложения располагают в порядке ссылок на них в тексте.

5.8 Изложение текстового материала расчетно-графической работы

В тексте должны применяться термины, обозначения и определения, установленные соответствующими стандартами или общепринятые в специальной (экономической) литературе.

Условные буквенные обозначения величин, а также условные графические обозначения должны соответствовать требованиям государственных стандартов.

Если в пояснительной записке принята особая система сокращения слов или наименований, то в ней должен быть приведен перечень принятых сокращений, который помещают в конце пояснительной записки.

В тексте, за исключением формул, таблиц и рисунков, не допускается:

- применять математический знак минус (-) перед отрицательными значениями величин (следует писать слово "минус");
- применять без числовых значений математические знаки, например: > (больше), < (меньше), = (равно), ≥ (больше или равно), ≤ (меньше или равно), ≠ (не равно), а также № (номер), % (процент).

В формулах в качестве символов следует применять обозначения, установленные соответствующими государственными стандартами.

Значения символов и числовых коэффициентов, входящих в формулу, должны быть приведены непосредственно под формулой. Значения каждого символа дают с новой строки в той последовательности, в которой они приведены в формуле. Первая строка расшифровки должна начинаться со слова "где" без двоеточия после него.

Формулы нумеруются сквозной нумерацией арабскими цифрами, в пределах записки, которые ставят на уровне формулы справа в круглых скобках. Одну формулу обозначают - (1).

Пример - Рентабельность продаж R, %, вычисляют по формуле:

$$R = \frac{PP}{B},$$

где *R* - рентабельность продаж;

Пр - прибыль (валовая, чистая);

В - выручка от реализации продукции (работ, услуг).

Допускается нумерация формул в пределах раздела. В этом случае номер формулы состоит из номера раздела и порядкового номера формулы, разделенных точкой.

Пример - В формуле (3.1)

Ссылки в тексте на номер формул дают в скобках, например, «...в формуле (1)».

После расшифровки формулы, с новой строки в нее подставляют числовые значения входящих параметров и приводят результат вычисления с обязательным указанием единицы измерения.

5.9 Оформление иллюстраций

Иллюстрация (рисунки, чертежи, схемы, диаграммы) выполняют на листах формата А4 (210x297 мм) ГОСТ 2.301 черной тушью, либо с помощью печатающих и графических устройств вывода ЭВМ.

Допускается выполнять иллюстрации на листах формата А3 (297x420 мм).

Иллюстрации располагают после первой ссылки на них.

Допускается помещать иллюстрации вдоль длинной стороны текста с поворотом документа по часовой стрелке для чтения.

Все иллюстрации нумеруют арабскими цифрами сквозной нумерацией. Если один рисунок в тексте, то следует указать «Рисунок 1».

Допускается нумеровать иллюстрации в пределах раздела. В этом случае номер иллюстрации состоит из номера раздела и порядкового номера иллюстрации, разделенных точкой.

При ссылках на иллюстрации следует писать: «...в соответствии с рисунком 2» при сквозной нумерации и «...в соответствии с рисунком 1.2» при нумерации в пределах раздела.

Иллюстрации, при необходимости, могут иметь наименование и пояснительные данные (подрисуночный текст). Слово «Рисунок» и наименование помещают после пояснительных данных и располагают следующим образом:

Рисунок 1 - Классификация методов управления

Пример оформления иллюстрации приведен в приложении Ж.

5.10 Построение таблиц

Цифровой материал оформляют в виде таблиц согласно ГОСТ 2.105.

Таблицы следует нумеровать арабскими цифрами сквозной нумерацией. Если в тексте одна таблица, она должна быть обозначена «Таблица 1». Допускается нумеровать таблицы в пределах раздела. В этом случае номер таблицы состоит из номера раздела и порядкового номера таблицы, разделенных точкой.

Пример - Таблица 1.1

Слово «Таблица» и наименование помещают над таблицей следующим образом:

Таблица 1 - Динамика производственных показателей предприятия за период 2002-2004 гг.

На все таблицы должны быть ссылки в тексте. При ссылке пишут слово «Таблица» с указанием ее номера.

Таблица должна иметь заголовки и при необходимости подзаголовки. Заголовки граф и строк таблицы следует писать с прописной буквы, а подзаголовки - со строчной буквы, если они составляют одно предложение с заголовком.

Графы таблицы допускается нумеровать для облегчения ссылок в тексте, при делении таблицы на части, а также при переносе части таблицы на следующую страницу.

Графа «Номер по порядку в таблицу не включается. При необходимости нумерацию показателей, параметров или других данных порядковые номера следует указывать в первой графе (боковике) таблицы непосредственно перед их наименованием.

Если таблица не размещается на одном листе, допускается делить ее на части. Слово «Таблица» указывается на одном листе, допускается делить ее на части. Слово «Таблица» указывают один раз слева над первой частью таблицы, над другими частями пишут слова «Продолжение таблицы» с указанием номера таблицы.

Если все показатели, приведенные в графах таблицы, выражены в одной и той же единице физической величины, то ее обозначение необходимо помещать над таблицей справа, а при делении таблицы на части - над каждой ее частью.

Повторяющийся в графе текст, состоящий из одного слова, допускается заменять кавычками, если строки в таблице не разделены линиями. Если повторяющийся текст состоит из двух и более слов, то при первом повторении его заменяют словами «то же», а далее кавычками.

Пример оформления таблицы приведен в приложении К.

6 Применение ЭВМ и автоматизированного проектирования при выполнении расчетно-графической работы

Применение вычислительной техники и ЭВМ при выполнении расчетно-графической работы является приоритетным.

Работа с ЭВМ при выполнении расчетно-графической работы может быть двух типов:

- а) создание или совершенствование программ (алгоритм расчета);
- б) использование готовых программ в расчетно-графической работе, а именно, приложений Microsoft Office - Word и Excel.

При оформлении материалов, полученных с ЭВМ, необходимо соблюдать требования единой системы программой документации, а именно: ГОСТ 19.101, ГОСТ 19.201, ГОСТ 19.202, ГОСТ 19.401, ГОСТ 19.402, ГОСТ 19.502, ГОСТ 19.504, ГОСТ 19.701.

7 Кодирование документов

Правилами присвоения классификационного кода устанавливается следующая структура обозначения учебной документации:

	X	351001.	6	3	05.	9	00
Код организации-разработчика (ГОУ ОГУ)							
Шифр специальности (190600, 060400 и т.д.)							
Код вида документации:							
Расчетно-графическая работа - 6							
Характеристика тем:							
Исследовательская -3							
Год издания работы							
Обозначается двумя последними цифрами календарного года, в котором защищается работа							
Порядковый номер исполнителя.							
Берется по журналу данной группы, в котором список студентов приведен в алфавитном порядке							
Шифр документа							
00 - для экономических специальностей							

Пример присвоения классификационного кода представлен на титульном листе расчетно-графической работы (см. приложение А).

8 Литература, рекомендуемая для выполнения расчетно-графической работы

1 Анализ и диагностика финансово-хозяйственной деятельности предприятия [Текст] : учебное пособие для вузов / Под ред. П. П. Табурчака, В. М. Тумина, М. С. Сапрыкина. – Ростов-на-Дону : Феникс, 2002. – 352 с.

2 **Ансофф И.** Стратегическое управление [Текст] : Пер. с англ. / И. Ансофф.- М. : Прогресс, 1989. – 519 с.

3 Антикризисный менеджмент [Текст] : учебник / Под ред. А. Г. Грязновой. – М. : Ассоциация авторов и издателей ТАНДЕМ. Издательство ЭКМОС, 1999. – 368 с.

4 Антикризисное управление: 17-модульная программа для менеджеров Управление развитием организацией; Модуль 11 [Текст] : учебник для вузов / Под ред. В.И. Кошкина, Л.П. Белых, С.Г. Беляева. - М. : ИНФРА-М, 1999. - 530 с.

5 **Багиев Г. Л.** Маркетинг [Текст] : учебник для вузов / Г. Л. Багиев, В. М. Тарасевич, Х. Анн. - М. : Экономика, 1999. – 703 с.

6 **Баканов М. И.** Теория экономического анализа [Текст] : учебник. – 3-е изд., перераб. / М. И. Баканов, А. Д. Шеремет. - М. : Финансы и статистика, 1993. – 288 с.

7 **Веснин В. Р.** Практический менеджмент персонала [Текст] : пособие по кадровой работе / В.Р. Веснин. - М. : Юристъ, 1998. – 496 с.

8 **Виханский О. С.** Стратегическое управление [Текст] : учебник / О. С. Виханский. - М. : Издательство МГУ, 1995. - 252с.

9 **Герчикова И. Н.** Менеджмент [Текст] : учебник. - 3-е изд., перераб. и доп. / И. Н. Герчикова. - М. : Банки и биржи, ЮНИТИ, 1997 - 501 с.

10 **Глущенко В. В.** Менеджмент: системные основы [Текст] : учебник / В. В. Глущенко. - Железнодорожный, Моск. обл. : ТОО НПЦ Крылья, 1996. - 216 с.

11 **Голубков Е. П.** Маркетинговые исследования : теория, методология и практика [Текст] : учебник / Е.П. Голубков. - М. : Финпресс, 1998. – 416 с.

12 **Голубков Е. П.** Основы маркетинга [Текст] / Е.П. Голубков. – М. : Финпресс, 1999. – 656 с.

13 **Горфинкель В. Я.** Экономика предприятия [Текст] : учебник для вузов / В. Я. Горфинкель, Е. М. Купряков, В. П. Прасолова и др. – М. : Банки и биржи, ЮНИТИ, 1996. – 367 с.

14 **Зеленцова Л. С.** Механизм развития управления производством [Текст] : монография / Л.С. Зеленцова – М. : ГАУ им. Орджоникидзе, 1993. – 132 с.

15 **Егоршин А. П.** Управление персоналом [Текст] : учебное пособие / А. П. Егоршин. – Н. Новгород : НИМБ, 1999. – 384 с.

16 **Кибанов А. Я.** Управление персоналом [Текст] / А. Я. Кибанов. - М. : Инфра-М, 1997г. – 465с.

- 17 **Кибанов А. Я.** Управление персоналом [Текст] : учебно-практическое пособие для студентов экономических вузов и факультетов / А. Я. Кибанов, Л. В. Ивановская. – М. : Издательство ПРИОР, 1999. – 352 с.
- 18 **Котлер Ф.** Маркетинг менеджмент [Текст] / Пер. с англ.; под ред. Л. А. Волковой, Ю. Н. Каптуревского. / Ф. Котлер – СПб : Питер, 2002. – 752 с.
- 19 **Мельник М. В.** Анализ и оценка систем управления на предприятиях [Текст] / М.В. Мельник – М. : Финансы и статистика, 1990. – 136 с.
- 20 **Одегов П. В.** Управление персоналом [Текст] : учебник / П. В. Одегов. - М. : Финстатинформ, 1997г.- 427 с.
- 21 **Пешкова Е. П.** Маркетинговый анализ в деятельности фирмы [Текст] : учебное пособие / Е.П. Пешкова. – М. : Ось – 89, 1999. – 80 с.
- 22 **Питерс Т., Уотермен Р.** В поисках эффективного управления (опыт лучших компаний) [Текст] : учебное пособие / Т. Питерс, Р. Уотермен. – М. : Прогресс, 1986. – 284 с.
- 23 **Пугачев В. П.** Руководство персоналом организации. (Серия «Управление персоналом») [Текст] / В. П. Пугачев. – М. : Аспект Прогресс, 2000. – 328 с.
- 24 **Романов А. Н.** Маркетинг [Текст] : учебник / А. Н. Романов, Ю. Ю. Корлюгов, С. А. Красильников. – М. : Банки и биржи, ЮНИТИ, 1996. – 560 с.
- 25 **Румянцева З. П.** Менеджмент организации [Текст] : учебное пособие / З. П. Румянцева, Н. А. Саломатин, Р. З. Акбердин и др. - М. : ИНФРА – М, 1995.- 432 с.
- 26 **Савицкая Г. В.** Анализ хозяйственной деятельности предприятия [Текст]: учебник. - 2-е изд., перераб. и доп. / Г. В. Савицкая. - М.: ИП Экоперспектива, 1997.- 498 с.
- 27 **Томпсон А. А., Стрикленд А. Дж.** Стратегический менеджмент. Искусство разработки и реализации стратегии [Текст] : учебник для вузов / Пер. с англ.; под ред. Л. Г. Зайцева, М. И. Соколовой / А. А. Томпсон, А. Дж. Стрикленд. - М. : Банки и биржи, ЮНИТИ, 1998.- 576 с.
- 28 **Травин В. В., Дятлов В. А.** Основы кадрового менеджмента [Текст] : учебное пособие / В. В. Травин, В. А. Дятлов. – М. : Дело, 1998. – 336 с.
- 29 **Уткин Э. А.** Маркетинг [Текст] : учебник / Э. А. Уткин. – М. : Экмос, 1999. – 320 с.
- 30 **Фатхутдинов Р. А.** Система менеджмента [Текст] : учебно-практическое пособие. - 2-е изд. / Р.А. Фатхутдинов. - М. : ЗАО Бизнес - школа Интел - Синтез, 1997. - 268 с.
- 31 **Фатхутдинов Р. А.** Разработка управленческого решения [Текст] : учебник для вузов. - 2-е изд., доп. / Р.А. Фатхутдинов. - М. : ЗАО Бизнес-школа Интел - Синтез, 1998. - 272 с.
- 32 **Шепеленко Г. И.** Антикризисное управление производством и персоналом [Текст] : учебное пособие для вузов / Г. И. Шепеленко. - Ростов-на-Дону, 2002. – 176 с.
- 33 **Шеремет А. Д.** Методика финансового анализа предприятия [Текст] : учебное пособие / А. Д. Шеремет, Р. С. Сайфуллин., Е. В. Негашев. - М. : Экономика, 1992. – 278 с.

34 Экономика предприятия [Текст] : учебник / Под ред. проф. О. И. Волкова. – М. : ИНФРА-М, 1998. – 416 с.

Список использованных источников

1 **СТП 101-00.** Стандарт предприятия. Общие требования и правила оформления выпускных квалификационных работ, курсовых проектов (работ), отчетов по РГР, по УИРС, по производственной практике и рефератов [Текст]. - Оренбург : ОГУ, 2000. - 60 с.

2 **СТП 110-01.** Порядок подготовки к изданию учебно-методических документов.

3 **ГОСТ 7.1-2003.** Библиографическая запись. Библиографическое описание. Общие требования и правила составления [Текст]. – Взамен ГОСТ 7.1-84, ГОСТ 7.16-79, ГОСТ 7.18-79, ГОСТ 7.34-81, ГОСТ 7.40-82; введ. 2003–07–01. – М. : ИПК Издательство стандартов, 2004. – 151 с.

4 Анализ и диагностика финансово-хозяйственной деятельности предприятия [Текст] : учебное пособие для вузов / Под ред. П.П.Табурчака, В.М.Тумина, М.С.Сапрыкина. – Ростов-на-Дону : Феникс, 2002. – 352 с.

5 **Ансофф И.** Стратегическое управление [Текст] : Пер. с англ. / И. Ансофф. - М.: Прогресс, 1989. – 519 с.

6 Антикризисный менеджмент [Текст] : учебник / Под ред. А. Г. Грязновой. – М. : Ассоциация авторов и издателей ТАНДЕМ. Издательство ЭКМОС, 1999. – 368 с.

7 **Виханский О. С.** Стратегическое управление [Текст] : учебник / О.С. Виханский. - М. : Издательство МГУ, 1995. - 252с.

8 **Герчикова И. Н.** Менеджмент [Текст] : учебник. - 3-е изд., перераб. и доп. / И. Н. Герчикова. - М. : Банки и биржи, ЮНИТИ, 1997 - 501 с.

9 **Глущенко В. В.** Менеджмент: системные основы [Текст] : учебник / В.В. Глущенко. - Железнодорожный, Моск. обл. : ТОО НПЦ Крылья, 1996. - 216 с.

10 **Горфинкель В. Я.** Экономика предприятия [Текст] : учебник для вузов / В. Я. Горфинкель, Е. М. Купряков, В. П. Прасолова и др. – М. : Банки и биржи, ЮНИТИ, 1996. – 367 с.

11 **Зеленцова Л. С.** Механизм развития управления производством [Текст] : монография / Л.С. Зеленцова – М. : ГАУ им. Орджоникидзе, 1993. – 132 с.

12 **Румянцева З. П.** Менеджмент организации [Текст] : учебное пособие / З. П. Румянцева, Н. А. Саломатин, Р. З. Акбердин [и др.] - М. : ИНФРА – М., 1995. - 432 с.

13 **Савицкая Г. В.** Анализ хозяйственной деятельности предприятия [Текст] : учебник. - 2-е изд., перераб. и доп. / Г.В. Савицкая. - М. : ИП Экоперспектива, 1997.- 498 с.

14 **Шеремет А. Д.** Методика финансового анализа предприятия [Текст] : учебное пособие / А.Д. Шеремет, Р.С. Сайфуллин., Е.В. Негашев. - М. : Экономика, 1992. – 278 с.

15 Экономика предприятия [Текст] : учебник / Под ред. проф. О. И. Волкова. – М. : ИНФРА-М, 1998. – 416 с.

Приложение А
(обязательное)

Пример оформления титульного листа расчетно-графической работы

Министерство образования и науки Российской Федерации
Федеральное агентство по образованию

ГОСУДАРСТВЕННОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ
ВЫСШЕГО ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ
«ОРЕНБУРГСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

Факультет экономики и управления

Кафедра менеджмента

РАСЧЕТНО-ГРАФИЧЕСКАЯ РАБОТА

(16пт)

по дисциплине «Антикризисный менеджмент»

Разработка концепции стратегии развития предприятия
(16пт)

ГОУ ОГУ 351001.6305.9 00

Руководитель работы

_____ Калмыкова Д.Ю.

«__» _____ 2005 г.

Исполнитель

Студентка гр. 01 АКУ(а)

_____ Петрова Г.С.

«__» _____ 2005 г.

Оренбург 2005

Приложение Б
(справочное)
Пример оформления содержания

Содержание

Введение.....	3
1 Анализ и диагностика финансово-хозяйственной деятельности предприятия.....	5
.....	5
1.1 Общая характеристика предприятия	
1.2 Выбор показателей для анализа на основе метода динамической оценки	6
1.3 Анализ хозяйственной деятельности предприятия с использованием метода сводного индекса.....	12
.....	12
1.3.1 Анализ производственных результатов.....	14
1.3.2 Анализ социального развития.....	16
1.3.3 Анализ финансовых результатов и диагностика банкротства.....	18
1.3.4 Анализ качества выполнения функций управления.....	20
1.3.5 Анализ экономической среды предприятия.....	21
1.3.6 Расчет средних индексов для каждой группы показателей.....	
1.3.7 Расчет сводного индекса и определение тенденции развития управления	23
.....	24
.....	24
2 Разработка концепции стратегии развития предприятия.....	
2.1 Диагностика состояния управления предприятием.....	25
2.2 Дерево целей устойчивого развития предприятия, ранжирование целей, их концептуальное описание.....	26
.....	27
2.3 Выявление основных направлений совершенствования финансово-хозяйственной деятельности предприятия.....	28
.....	29
Заключение.....	30
Приложение А Динамика индивидуальных индексов показателей.....	31
Приложение Б Динамика средних индексов по группам показателей.....	
Приложение В Динамика сводного индекса.....	
Приложение Г Дерево целей устойчивого развития предприятия.....	

Приложение В (обязательное)

Пример построения графиков, отражающих динамику индивидуальных индексов выбранных показателей

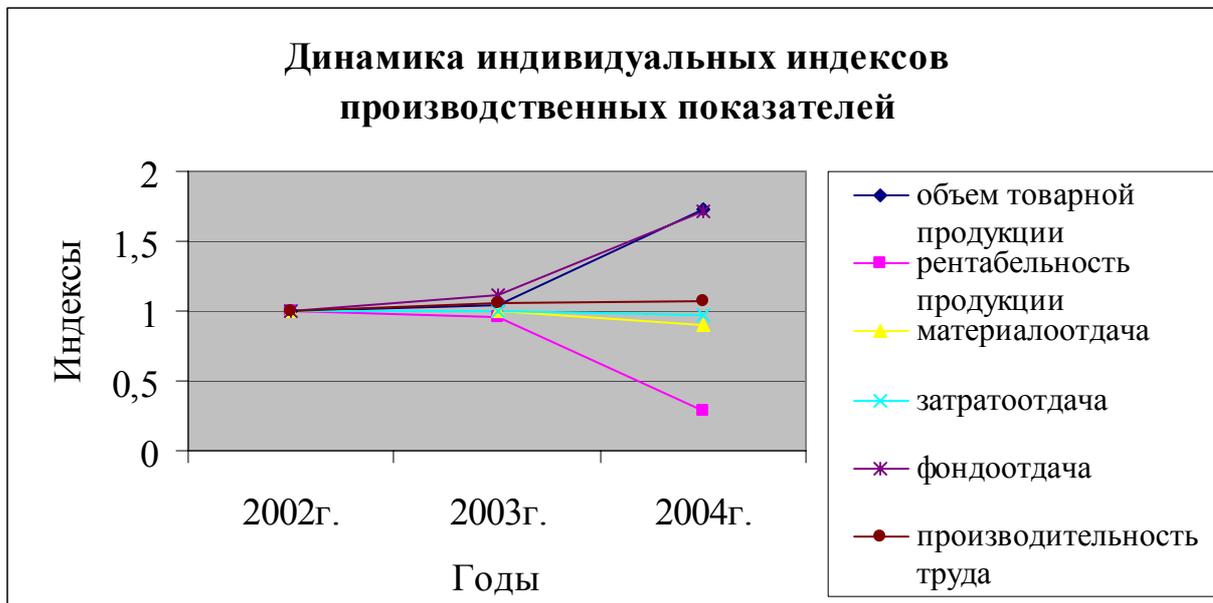


Рисунок В.1 – Динамика индивидуальных индексов производственных показателей предприятия за период 2000-2002 гг.

Приложение Г
(обязательное)
Пример построения графиков,
отражающих динамику средних индексов по группам показателей

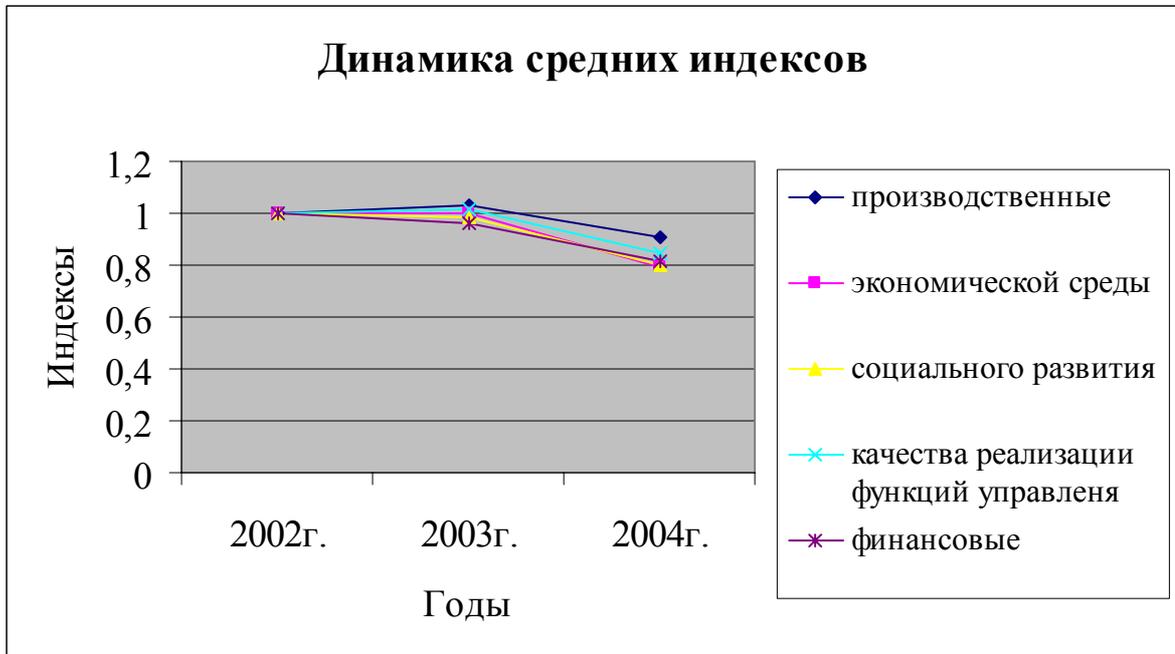


Рисунок Г.1 - Динамика средних индексов для каждой группы показателей предприятия за период 2002-2004 гг.

Приложение Д
(обязательное)
Пример построения графика,
отражающего динамику сводного индекса

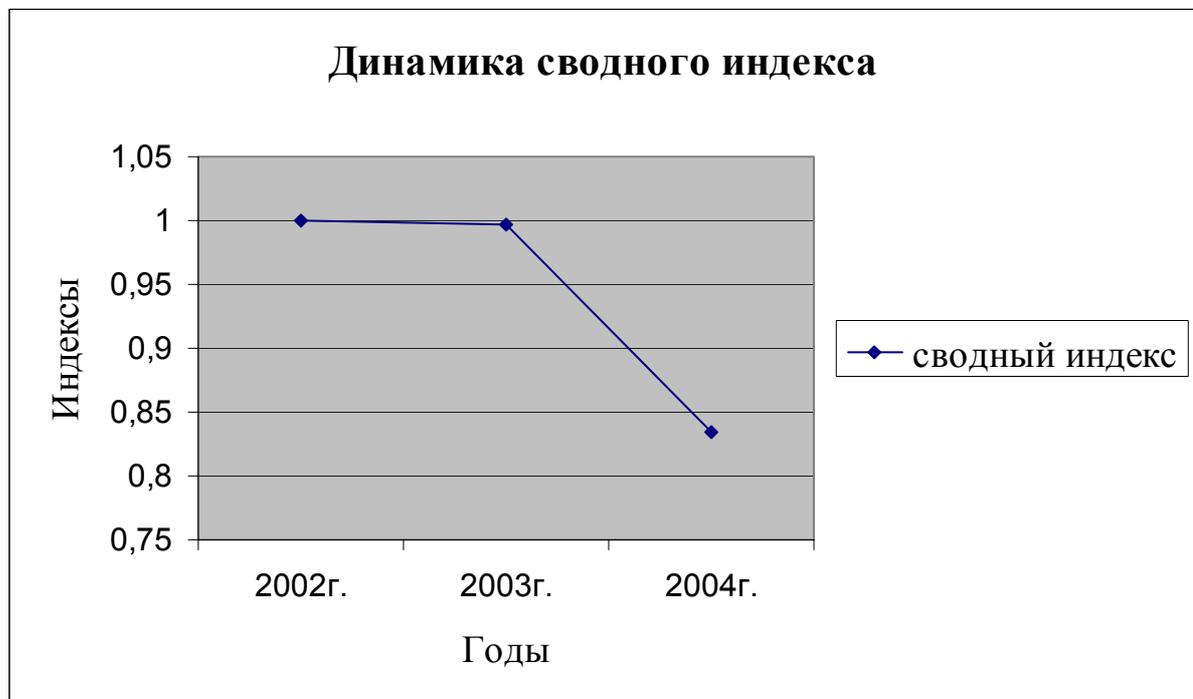


Рисунок Д.1 – Динамика сводного индекса

Приложение Е (справочное)

Пример оформления списка использованных источников

Список использованных источников

- 1 **Багиев Г.Л.** Маркетинг [Текст]: учебник для вузов / Г.Л. Багиев, В.М. Тарасевич, Х. Анн. - М.: Экономика, 1999. – 703 с.
- 2 **Голубков Е.П.** Маркетинговые исследования: теория, методология и практика [Текст]: учебник / Е.П. Голубков. - М.: «Финпресс», 1998. – 416 с.
- 3 Маркетинг [Текст]: учебно-практическое пособие / Под ред. И.К. Белявского. – М.: МЭСИ, 1998. – 177 с.
- 4 **Алёшина И.В.** Поведение потребителей [Текст]: учебное пособие для вузов / И.В. Алёшина. – М.: ФАИР – ПРЕСС, 1999. – 384 с.
- 5 **Соловьёв Б.А.** Управление маркетингом: 17-модульная программа для менеджеров «Управление развитием организации». Модуль 13. [Текст]: учебное пособие / Б.А. Соловьёв. – М.: ИНФРА-М, 1999. – 336 с.
- 6 Маркетинг [Текст]: учебник для вузов. – 2-е изд., перераб. и доп. / Под ред. Н.Д. Эриашвили. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2000. – 623 с.
- 7 **Романов А.Н.** Маркетинг [Текст]: учебник / А.Н. Романов, Ю.Ю. Корлюгов, С.А. Красильников. – М.: Банки и биржи, ЮНИТИ, 1996. – 560 с.
- 8 **Блинов А.** Мотивация персонала корпоративных структур.// Маркетинг – 2001. - №1. – с. 88
- 9 **Крылов Б.** Маркетинг [Текст]: монография / Б. Крылов. - М: Высшая школа, 1998. – 192 с.
- 10 **Голубков Е.П.** Основы маркетинга [Текст]: учебник / Е.П. Голубков. – М.: Финпресс, 1999. – 656 с.
- 11 **Котлер Ф.** Основы маркетинга [Текст]: учебник / Ф. Котлер. – М.: Роститэр, 1996. - 704 с.
- 12 **Котлер Ф.** Маркетинг менеджмент [Текст] / пер. с англ. под ред. Л.А.Волковой, Ю.Н. Каптуревского. / Ф. Котлер – СПб: Питер, 2002. – 752 с.
- 13 **Дихтиль Е., Хёршген Х.** Практический маркетинг [Текст]: учебное пособие / пер. с нем А.М. Макарова, под ред. И.С. Минко / Е. Дихтиль, Х. Хёршген. – М.: Высшая школа: ИНФРА-М, 1996 – 255 с.
- 14 **Лебедев О.Т., Филиппова Т.Ю.** Основы маркетинга [Текст]: учебное пособие. – изд. 2-е, доп. / О.Т. Лебедев, Т.Ю. Филиппова. – СПб.: ИД МиМ, 1997. – 224 с.
- 15 **Марданова Э.У.** Маркетинг на крупном предприятии розничной торговли.// Маркетинг в России и за рубежом. – 2000. - № 5. - с. 17
- 16 **Яновский А.** Искусство активной продажи продукции.// Маркетинг. – 1998. - №3. – с. 81.

Приложение Ж
(справочное)
Пример оформления иллюстраций

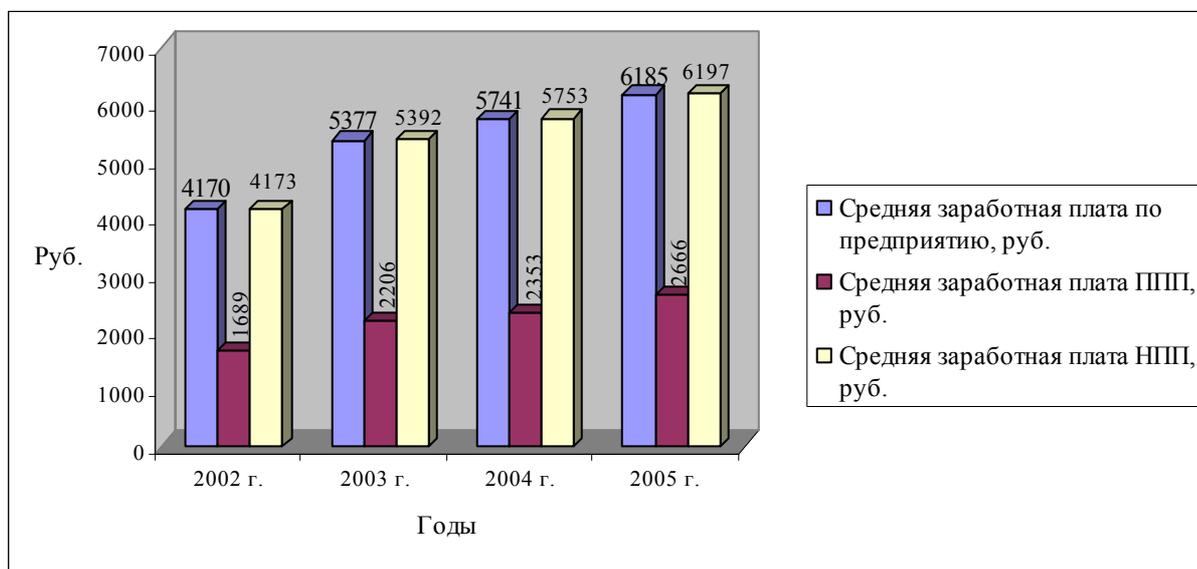


Рисунок Ж.1 – Динамика уровня заработной платы на предприятии

Приложение К
(справочное)
Пример оформления таблиц

Таблица К.1 - Динамика технико-экономических показателей предприятия за 2001-2004 гг.

Наименование показателя	Единица измерения	2001 г.	2002 г.	2003 г.	2004 г.
1	2	3	4	5	6
1 Товарная продукция	тыс. руб.	3280	3344	4913	5274
2 Реализованная продукция	тыс. руб.	3280	3342	4309	5274
3 Себестоимость продукции (работ, услуг)	тыс. руб.	2964	3100	4680	4956
4 Прибыль отчетного года	тыс. руб.	744	771	186	194

Продолжение таблицы К.1

1	2	3	4	5	6
5 Среднесписочная численность персонала	чел.	94	92	92	98
6 Рентабельность продаж	%	22,7	23,1	9	8
7 Фондоотдача	тыс. руб. /тыс. руб.	22,7	23,1	9	8