

Министерство образования и науки Российской Федерации

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего профессионального образования  
«Оренбургский государственный университет»

Кафедра менеджмента

*А.В. Курлыкова*

# **СОВРЕМЕННЫЙ СТРАТЕГИЧЕСКИЙ АНАЛИЗ**

Методические указания к курсовому проектированию

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

Оренбург  
2011

УДК 338.24 (076)  
ББК 65.291.213 я 7  
К 93

Рецензент – доцент, кандидат экономических наук О.В. Солдаткина

**Курлыкова, А.В.**

К93 Современный стратегический анализ: методические указания к курсовому проектированию/ А.В. Курлыкова; Оренбургский гос. ун-т. - Оренбург: ОГУ, 2011. - 18 с.

В методических указаниях приведены основные требования, предъявляемые к содержанию и оформлению курсового проекта, предусмотренного учебным планом по данной дисциплине.

Методические указания предназначены для выполнения курсового проекта по дисциплине «Современный стратегический анализ» в первом семестре магистрантами очной формы обучения по направлению подготовки 080200.68- Менеджмент.

УДК 338.24 (076)  
ББК 65.291.213 я 7

© Курлыкова А.В., 2011  
© ОГУ, 2011

## Содержание

Введение .....	4
1 Общие положения .....	5
2 Структура и содержание.....	6
3 Требования к оформлению .....	8
4 Темы курсовых проектов .....	10
5 Порядок защиты.....	12
6 Список рекомендуемой литературы .....	12
6.1 Основная литература .....	12
6.2 Дополнительная литература.....	13
Приложение А Пример оформления титульного листа .....	15
Приложение Б Пример оформления бланка задания на курсовой проект.....	16
Приложение В Пример оформления аннотации .....	17
Приложение Г Пример оформления содержания курсового проекта.....	18

## **Введение**

В соответствии с учебным планом по дисциплине «Современный стратегический анализ» для магистрантов очной формы обучения по направлению подготовки 080200.68–Менеджмент в первом семестре предусматривается выполнение курсового проекта. Задания для выполнения курсового проекта составлены на основе рабочей программы с учетом федерального государственного образовательного стандарта высшего профессионального образования третьего поколения по направлению подготовки 080200.68-Менеджмент (магистратура), утвержденного приказом Министерства образования и науки Российской Федерации от 18 ноября 2009 г. №636.

## 1 Общие положения

Курсовой проект – является одним из видов самостоятельной работы, выполняется в соответствии с рабочей программой дисциплины и служит для развития необходимых магистранту навыков проведения научных исследований, направленных на разработку эффективных стратегических решений и формулировку обоснованных рекомендаций для устойчивого развития предприятия с учетом изменений во внешней среде.

Курсовой проект предполагает, прежде всего, научно-исследовательский характер, выполняется под руководством преподавателя, служит углубленному изучению какого-либо вопроса, темы, раздела учебной дисциплины, овладению методами современных научных исследований.

Выполнение курсового проекта по дисциплине «Современный стратегический анализ» будет способствовать:

- расширению знаний по изучаемой дисциплине;
- формированию умения обоснования выводов и формулировке рекомендаций по стратегическому развитию предприятия;
- умению использовать инструменты стратегического анализа для определения стратегических ориентиров деятельности организации;
- умению анализировать внешнюю и внутреннюю среду организации, выявлять ее ключевые элементы и оценивать их влияние на организацию;
- формированию навыков самостоятельной научно-аналитической и исследовательской работы и организации проведения стратегического анализа.

Выполнение курсового проекта предполагает консультационную помощь со стороны руководителя проекта и творческое развитие магистрантом темы и разделов работы.

Курсовой проект выполняется и защищается в сроки, определенные учебным графиком.

Качество и содержание курсового проекта позволяет выявить общую теоретическую подготовку магистранта и уровень владения им специальными знаниями и навыками, необходимыми для эффективного осуществления будущей профессиональной деятельности.

## 2 Структура и содержание курсового проекта

Текстовая часть курсового проекта содержит следующие структурные элементы:

- титульный лист;
- задание;
- аннотацию;
- содержание;
- введение;
- теоретическую часть;
- практическую часть;
- заключение;
- список использованных источников;
- приложения.

Примеры оформления титульного листа, задания, аннотации и содержания представлены в приложениях А, Б, В и Г соответственно.

Изложение материала в работе должно быть последовательным и логичным. Все разделы должны быть связаны между собой. Особое внимание следует уделить логичности перехода от параграфа к параграфу и наличию в каждом из них вывода по рассмотренному вопросу.

Во **«Введении»** необходимо обосновать актуальность разрабатываемой темы. Определяются объект и предмет исследования, а также цель работы и задачи, которые необходимо решить для достижения поставленной цели. Цель и задачи должны быть определены в конкретных формулировках и относиться к содержанию курсового проекта, а не к общим проблемам в рамках поставленной темы. Это означает, что задачи должен будет решить сам магистрант в процессе выполнения курсового проекта. Цель и задачи не должны носить учебный характер, т. е. нельзя ставить цель - изучить какой-либо вопрос. Формулировка цели может включить в себя термины: исследовать, обосновать, определить, показать и т. п.

В **«Теоретической части»** курсового проекта на основе краткого

литературного обзора необходимо сформулировать теоретический подход к решению поставленных во введении задач. Изложение теоретических положений и методик не должно вестись в отрыве от предмета исследования и поставленных перед ним задач. Это означает, что в данном разделе магистрант обосновывает применимость рассматриваемых моделей и методик и классифицирует избираемое направление совершенствования методов анализа деятельности предприятия и его окружения с позиций теории стратегического менеджмента.

Важным условием успешного раскрытия избранной темы является ознакомление с материалами, опубликованными в периодических изданиях, таких, как научно-практический журнал «Экономист», аналитический еженедельник «Коммерсант»; журналы: «Менеджмент в России и за рубежом», «Маркетинг в России и за рубежом», «Проблемы теории и практики управления», «Экономика и управление», «Экономические стратегии» а также специализированные интернет-порталы: «Стратегическое управление и планирование» ([www.stplan.ru](http://www.stplan.ru)), «Институт экономических стратегий» ([www.inesnet.ru](http://www.inesnet.ru)).

Излагая суть применяемых методик, используя формулы и цитируя различных авторов, необходимо делать соответствующие ссылки на первоисточники, указывая в квадратных скобках номер источника из списка.

Кроме этого, одним из обязательных условий успешной защиты проекта является наличие в работе собственной точки зрения и критического анализа существующих теоретических подходов с позиции магистранта.

Общий объем раздела – 20-25 страниц.

**«Практическая часть»** курсового проекта должна стать логическим продолжением теоретической части, предполагает внедрение методов и инструментов, предложенных в первой части курсового проекта для проведения стратегического анализа, определения стратегических ориентиров, установления конкурентной позиции. Важным является проявить исследовательский характер при выполнении курсового проекта. Данная часть должна содержать организационно-экономическую характеристику выбранного магистрантом предприятия, практическое применение предложенных методов и построение моделей стратегического анализа, основные выводы по результатам исследования.

Результаты анализа должны представляться их в виде таблиц, графиков и диаграмм. Используя данные и результаты анализа среды организации, на основе избранных (созданных) методик формулируется основное содержание стратегии, и обосновываются предложения по ее реализации на объекте исследования.

Для последующего обоснования конструктивных предложений проекта необходимо выбрать систему показателей, обосновать критериальные значения и построить модель оценки эффективности предложенных методик. Эффективность может оцениваться как экономическая, так и социальная (в соответствии с целевой установкой и задачами исследования).

Общий объем раздела – 20-25 страниц.

«**Заключение**» должно содержать краткие выводы и основные результаты проведенного исследования. В выводах необходимо также отразить степень достижения цели исследования, решения поставленных во введении задач и возможность практической реализации выдвинутых рекомендаций. В качестве таковых можно излагать лишь то, что непосредственно вытекает из содержания параграфов курсовой работы.

### **3 Требования к оформлению**

Текст курсового проекта должен быть набран и оформлен на компьютере в текстовом редакторе Microsoft Word на листах формата А4. Тип шрифта: Times New Roman Cyr, шрифт основного текста – обычный, размер 14 пт. Шрифт заголовков разделов, структурных элементов «Аннотация», «Содержание», «Введение», «Заключение», «Список использованных источников», «Приложение» – полужирный, размер 16 пт. Шрифт заголовков подразделов – полужирный, размер 14 пт. Межстрочный интервал – одинарный. Выравнивание текста по ширине.

Все страницы должны быть пронумерованы в нижней части листа в центре. Обязательные поля:

- а) левое – 30 мм;
- б) правое – 10 мм;
- в) верхнее и нижнее – 20 мм.

Номера таблиц, рисунков, включенных в работу, должны иметь двойной счет: первая цифра свидетельствует о номере раздела, вторая показывает порядковый номер таблицы или рисунка в этом разделе. При этом точку после номера таблицы не ставят. При необходимости краткого пояснения и/или уточнения содержания таблицы приводят ее наименование, которое записывают с прописной буквы над таблицей после ее номера, отделяя от него тире. При этом точку после наименования таблицы не ставят. Горизонтальные линии, разграничивающие строки таблицы, допускается не проводить, если их отсутствие не затрудняет пользование таблицей. Пример оформления таблицы приведен в таблице 1.

Таблица 1 – Основные показатели деятельности предприятия

Показатели	2008 г.	2009 г.	2010 г.	Темп роста в % 2009 г. к 2008 г.	Темп роста в % 2010 г. к 2009 г.
Выручка от реализации работ, услуг, тыс.руб.	13 310	13 929	30 630	104,7	в 2,2 раза
Фактическая себестоимость работ, услуг, тыс.руб.	12 245	12 430	28 639	101,5	В 2,3 раза
Валовая прибыль услуг, тыс.руб.	1065	1 499	1 991	140,8	132,8
Прибыль до налогообложения, тыс.руб.	464	696	856	150	123
Чистая прибыль, тыс.руб.	352	461	170	131	36,9
Стоимость основных средств, тыс.руб.	611	812	7 169	132,9	в 8,8 раз
Стоимость оборотных активов, тыс.руб.	6 542	9 014	12 648	137,8	140,3
Фондоотдача, руб./руб.	21,8	17,2	4,2	78,9	24,4
Коэффициент оборачиваемости	2	1,5	2,4	75	160

Разрывы таблиц допускаются, при этом на следующей странице необходимо указать продолжение таблицы.

Пример оформления рисунка представлен на рисунке 1.



Рисунок 1 – Модель пяти сил конкуренции М. Портера

Опечатки, описки и графические неточности, обнаруженные в процессе выполнения, допускается исправлять подчисткой или закрашиванием белой краской и нанесением на том же месте исправленного текста.

Рекомендуемый объем 40-50 стандартных (формат А4) страниц.

#### **4 Темы курсовых проектов**

В качестве объекта исследования следует выбрать предприятие, на котором магистрант проходил практику или любое другое, с деятельностью которого студент знаком и сможет получить материалы и документы, необходимые для написания курсового проекта.

Тему необходимо сформулировать для выбранного объекта и согласовать с научным руководителем. Тема курсового проекта выбирается магистрантом самостоятельно с учетом личного практического опыта в соответствии с ниже

представленным перечнем.

1 Влияние факторов внешней среды на разработку корпоративной стратегии организации.

2 Оценка уровня конкурентоспособности организации на основе методов конкурентного анализа.

3 Оценка стратегического потенциала организации на основе его декомпозиции.

4 Комплексное исследование рынка как основа разработки маркетинговой стратегии.

5 Разработка конкурентной стратегии предприятия на основе анализа его сильных и слабых сторон.

6 Разработка конкурентной стратегии предприятия на основе анализа динамики издержек.

7 Применение портфельных моделей для анализа и выбора стратегии организации.

8 Стратегический анализ бизнес-единицы компании.

9 Анализ кадрового потенциала как основа стратегии компании.

10 Анализ текущей стратегии компании.

11 Анализ структуры управления организацией для решения стратегических задач.

12 Применение инструментов стратегического анализа для разработки стратегии предприятия.

13 Стратегический анализ общей ситуации в отрасли и конкуренции в ней.

14 Подходы к определению источников конкурентных преимуществ организации.

15 Ключевые факторы успеха в конкурентной борьбе и их роль в разработке стратегии.

16 Определение ключевых компетенций компании.

17 Стратегический анализ диверсифицированной компании.

18 Методы портфельного анализа предприятия

19 Оценка стратегических альтернатив и выбор стратегии.

- 20 Стратегический анализ потребителей организации.
- 21 Стратегический анализ конкурентов организации.
- 22 Роль информации и информационных технологий в стратегическом анализе.
- 23 Анализ организационной культуры как фактор реализации стратегии.
- 24 Современные методы анализа макросреды организации.
- 25 Анализ взаимосвязи основных функциональных стратегий организации.
- 26 Модель М.Портера в разработке стратегии.
- 27 Определение стратегических альтернатив на основе SWOT-анализа.
- 28 Современные методы исследования внутренней среды компании.
- 29 Конкурентная разведка как инструмент исследования конкурентной среды.

Выбор темы осуществляется в соответствии с представленным перечнем, однако не исключается по согласованию с ведущим преподавателем рассмотрение темы, выходящей за рамки примерного перечня.

## **5 Порядок защиты курсового проекта**

Магистранты очной формы обучения представляют курсовой проект на кафедру в установленный срок. Суть защиты курсового проекта в основном сводится к обоснованию предложений, сформулированных магистрантами по рассматриваемой проблеме. Для этого магистрант представляет и защищает презентацию своего курсового проекта объемом 6-8 слайдов, выполненную в Microsoft PowerPoint. Во время защиты магистрант должен ответить и на все замечания, сделанные руководителем в тексте курсового проекта. После защиты выставляется одна из оценок: «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно».

## **6 Список рекомендуемой литературы**

### **6.1 Основная литература**

- 1 Баринов, В.А. Стратегический менеджмент: учеб. пособие / В.А.

Баринов, В. Л. Харченко. - М.: ИНФРА-М, 2008. - 288 с.

2 Виханский, О.С. Стратегическое управление: учебник / О.С. Виханский. - 2-е изд., перераб. и доп. - М. : Экономисте, 2008. - 296 с.

3 Зайцев, Л.Г. Стратегический менеджмент: учебник / Л.Г. Зайцев, М.И. Соколова. - 2-е изд., перераб. и доп. - М.: Магистр, 2008. - 526 с.

4 Илышев, А.М. Стратегический конкурентный анализ в транзитивной экономике России / А.М. Илышев, Н.Н. Илышева, Т.С. Селевич. - М. : Финансы и статистика : ИНФРА-М, 2010. - 480 с.

5 Пласкова, Н.С. Стратегический и текущий экономический анализ: учебник / Н. С. Пласкова. - М. : Эксмо, 2007. - 656 с.

6 Стратегический менеджмент: учебник / под ред. А. Н. Петрова. - СПб. : Питер, 2007. - 496 с.

7 Фатхутдинов, Р.А. Стратегический менеджмент: учебник / Р. А. Фатхутдинов. - 9-е изд., испр. и доп. - М.: Дело, 2008. - 448 с.

## **6.2 Дополнительная литература**

1 Аакер, Д. Стратегическое рыночное управление / Д. Аакер: Пер. с англ. под ред. Ю.Н. Каптуревского. - СПб: Питер, 2002. - 544 с.

2 Ансофф, И. Стратегическое управление / И. Ансофф: пер. с англ. Е.Л. Леонтьева. - М.: Экономика, 1989. - 519 с.

3 Веснин, В.Р. Стратегическое управление: учебник / В.Р. Веснин. - М. : Проспект, 2006. - 328 с.

4 Виноградова, З.И. Стратегический менеджмент: матрица модулей, «дерево» целей: учеб. пособие для вузов / З.И. Виноградова, В.Е. Щербакова. - М. : Фонд «Мир»: Академ. Проект, 2004. - 304 с.

5 Виссема, Х. Стратегический менеджмент и предпринимательство: возможности для будущего процветания / Х. Виссема: пер. с англ. - М.: Финпресс, 2000. - 272 с.

6 Волкогонова, О.Д. Стратегический менеджмент : учебник / О.Д. Волкогонова, А. Т. Зуб. - М. : Форум: ИНФРА-М, 2006. - 256 с.

7 Ефремов, В.С. Стратегия бизнеса. Концепции и методы планирования /

В.С. Ефремов. - М.: Финпресс, 1998. - 234 с.

8 Котлер, Ф. Маркетинг менеджмент / Ф. Котлер, К.Л. Келлер. - 12-е изд.- СПб.: Питер, 2006. - 816 с.: ил.

9 Любанова, Т.П. Стратегическое планирование на предприятии: Учеб. пособие для вузов / Т.П. Любанова, Л.В. Мясоедова, Ю.А. Олейникова. - М. : ПРИОР, 2001. - 272 с.

10 Маркова, В.Д. Стратегический менеджмент: курс лекций / В.Д. Маркова, С.А. Кузнецова. - М. : ИНФРА-М: Новосибирск: Сибирское соглашение, 2006. - 288 с.

11 Минцберг, Г. Стратегический процесс / Г. Минцберг, Дж.Б. Куин С. Гошал / Пер. с англ.; под ред. Ю.Н. Каптуревского. - СПб: Питер, 2001. - 688 с.

12 Облой, К. Стратегия успешной компании пер. с пол. / К. Облой. - М.: Изд-во деловой и учеб. лит, 2005. - 472 с.

13 Парахина, В.Н. Стратегический менеджмент: учебник /В.Н. Парахина, Л.С. Максименко, С.В. Панасенко . - М. : КноРус, 2005. - 496 с.

14 Портер, М. Международная конкуренция: пер. с англ. / М. Портер; под ред. В.Д. Щетинина. -М.: Международные отношения, 1993 - 896 с.

15 Томпсон, А.А. Стратегический менеджмент: концепции и ситуации: учеб. для вузов: пер. с англ. / А. А. Томпсон, А.Дж. Стрикленд .- 9-е изд. - М. : ИНФРА-М, 2001. - 412 с.

16 Тренив, Н.Н. Стратегическое управление / Н.Н. Тренив. - М.: Приор 2002,-288 с.

17 Шифрин, М.Б. Стратегический менеджмент: учеб. пособие / М.Б. Шифрин. - СПб. : Питер, 2006. - 240 с.

**Приложение А**  
**(справочное)**  
**Пример оформления титульного листа**

Министерство образования и науки Российской Федерации

ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ  
ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ  
ВЫСШЕГО ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ  
«ОРЕНБУРГСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

Факультет экономики и управления

Кафедра менеджмента

**КУРСОВОЙ ПРОЕКТ (16 пт)**  
**по дисциплине «Современный стратегический анализ»**

**Оценка стратегического потенциала организации на основе  
его декомпозиции**

(16 пт)

ОГУ 080200.68.5011.11 ОО

Руководитель проекта  
ст. преподаватель, канд. экон. наук  
\_\_\_\_\_ А.В. Курлыкова  
«\_\_» \_\_\_\_\_ 20\_\_ г.

Исполнитель  
Студент гр. \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_ И.И. Иванов  
«\_\_» \_\_\_\_\_ 20\_\_ г.

Оренбург 20\_\_

Примечание – остальные надписи размером 14 пт

## Приложение Б

(справочное)

### Пример оформления бланка задания на курсовой проект

Министерство образования и науки Российской Федерации

ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ  
ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ  
ВЫСШЕГО ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ  
«ОРЕНБУРГСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

Факультет экономики и управления

Кафедра менеджмента

### Задание на курсовой проект

Оценка стратегического потенциала организации на основе его  
декомпозиции

Исходные данные: Данные бухгалтерского баланса,  
данные анализа основных средств, кадрового состава  
предприятия, финансовые отчеты, структура  
управления предприятия, маркетинговые отчеты  
предприятия; данные сети интернет;  
работы отечественных и зарубежных экономистов по  
исследуемой проблеме

Перечень подлежащих разработке вопросов:

- а) раскрыть содержание стратегического потенциала  
предприятия;
- б) определить основные этапы и методы его оценки;
- в) определить основные компоненты стратегического  
потенциала;
- г) .....

Перечень графического материала:

Таблицы, характеризующие состояние и перспективы  
развития компании, рисунки, схемы, отражающие  
реальную оценку стратегического потенциала.

Дата выдачи задания « \_\_\_ » \_\_\_\_\_ 200\_\_ г.

Руководитель

ст. преподаватель, к.э.н. \_\_\_\_\_ А.В. Курлыкова

Исполнитель

студент группы \_\_\_\_\_ И.И. Иванов

Срок защиты работы « \_\_\_ » \_\_\_\_\_ 200\_\_ г.

**Приложение В**  
**(справочное)**  
**Пример оформления аннотации**

**Аннотация**

В данном курсовом проекте рассматриваются теоретические, методологические и практические вопросы оценки стратегического потенциала организации на примере ООО «Родное Оренбуржье».

В теоретической части курсового проекта представлены теоретико-методологические основы и особенности оценки стратегического потенциала, определены ключевые этапы и методы.

В практической части курсового проекта дана характеристика предприятия, проведен анализ стратегического потенциала. На основе декомпозиции стратегического потенциала на пять компонент проведена его оценка. Определены основные направления развития стратегического потенциала на основе диагностической модели по основным функциональным направлениям деятельности компании. Даны рекомендации по дальнейшей реализации стратегии развития.

Работа выполнена печатным способом на 65 страницах с использованием 31 источника, содержит 10 таблиц и 6 приложений.

## Приложение Г

(справочное)

### Пример оформления содержания курсового проекта

#### Содержание

Введение .....	3
1 Теоретические основы оценки стратегического потенциала организации.....	5
1.1 Сущность и понятие стратегического потенциала.....	5
1.2 Основные этапы исследования стратегического потенциала.....	11
1.3 Методы оценки стратегического потенциала.....	17
2 Оценка стратегического потенциала ООО «Родное Оренбуржье». ....	22
2.1 Техничко-экономические показатели деятельности компании.....	22
2.2 SNW-анализ.....	30
2.3 Диагностическая модель стратегического потенциала.....	35
2.4 Эконометрическое исследование стратегического потенциала на основе его декомпозиции.....	40
2.5 Рекомендации по развитию стратегического потенциала организации.....	45
2.6 Оценка экономической эффективности предложений.....	50
Заключение.....	55
Список использованных источников.....	56
Приложение А Стратегическое видение ООО «Родное Оренбуржье».....	58