

Федеральное государственное образовательное бюджетное
учреждение высшего образования
«Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации»
(Финуниверситет)
Калужский филиал Финуниверситета
Кафедра «Учет и менеджмент»

**МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ ПО ПОДГОТОВКЕ,
НАПИСАНИЮ И ОФОРМЛЕНИЮ ПРОЕКТНОЙ
РАБОТЫ ПО ДИСЦИПЛИНЕ
«Современный стратегический анализ»**

для студентов, обучающихся по направлению подготовки
38.04.01 «Экономика»

Магистерская программа: «Анализ и стратегический менеджмент в бизнесе»
Очная и очно-заочная формы обучения

*Рекомендовано Ученым советом Калужского филиала Финуниверситета
(протокол №___ от 30.06.2025 г.)*

Одобрено кафедрой «Учет и менеджмент»
Калужского филиала Финуниверситета
(протокол №10 от 20 мая 2025 г.)

КАЛУГА 2025

Методические рекомендации по подготовке, написанию и оформлению проектной работы предназначены для преподавания дисциплины «Современный стратегический анализ» студентам, обучающимся по направлению подготовки 38.04.01 «Экономика», направленность программы магистратуры «Анализ и стратегический менеджмент в бизнесе» по очно- заочной форме обучения.

Составитель к.э.н., доцент Ерохина Валентина Николаевна

Рекомендовано Учебно-методическим советом Калужского филиала Финуниверситета
(протокол № 01 от 29 августа 2025 г.)

Одобрено кафедрой «Учет и менеджмент» Калужского филиала Финуниверситета
(протокол № 1 от 29 августа 2025 г.)

СОДЕРЖАНИЕ

Общие положения	4
Порядок выполнения проектной работы	4
Требования к выполнению проектной работы	5
Критерии оценки проектной работы	5
Структура проектной работы	6
Выбор варианта проектной работы	6
Варианты проектной работы	7
Требования к оформлению проектной работы	10

ОБЩИЕ ПОЛОЖЕНИЯ

Проектная работа является одной из форм внеаудиторной самостоятельной работы студентов и может реализовываться как в письменном виде, так и с использованием информационных технологий и специализированных программных продуктов.

Проектная работа отражает степень освоения студентами учебного материала конкретных разделов (тем) дисциплин и оформляется в форме развернутых ответов на вопросы, раскрытия понятий, выполнения упражнений, решения практических задач, ситуаций, кейсов и др.

Цель выполнения проектной работы, содержащей комплект заданий – овладение студентами навыками решения типовых расчетных задач, формирование учебно-исследовательских навыков, закрепление умений самостоятельно работать с различными источниками информации; проверка сформированности компетенций.

Содержание заданий проектных работ должно охватывать основной материал соответствующих разделов (тем) дисциплин. Проектные задания разрабатываются по многовариантной системе. Варианты проектных работ должны быть равноценны по объему и сложности.

Содержание заданий проектных работ и требования к их выполнению разрабатываются преподавателем, ведущим семинарские (практические) занятия по дисциплине.

Оценка проектных работ студентов проводится в процессе текущего контроля успеваемости студентов.

ПОРЯДОК ВЫПОЛНЕНИЯ ПРОЕКТНОЙ РАБОТЫ

Проектная работа выполняется обучающимся в соответствии с заданием и методическими рекомендациями. Написанию проектной работы должно предшествовать изучение указанных в тематике работ нормативных правовых актов и других источников, анализ и усвоение содержащихся в них положений.

При изложении теоретических вопросов не допускается простое переписывание источников. Ответы на вопросы обучающийся должен излагать самостоятельно. Решение практических заданий должно сопровождаться соответствующей аргументацией.

Сроки представления проектной работы на проверку определяются календарным учебным графиком и приказом «Об организации учебного процесса на соответствующий учебный год».

Не допускается предъявление проектной работы на проверку во время экзамена (зачета).

Выполненную проектную работу обучающийся сдает для регистрации на кафедру, где она регистрируется в соответствующем журнале. Данный журнал заводится на каждый курс/группу, структурируется по изучаемым на данном курсе учебным дисциплинам, по которым предусмотрено выполнение письменных работ.

Зарегистрированные в журнале учета работ студента проектная работа получает под роспись преподаватель кафедры, за которым закреплена учебная нагрузка в части проверки проектной работы по соответствующей учебной дисциплине.

В журнале фиксируется дата получения работы от обучающегося, дата получения проектной работы преподавателем (заверяется подписью преподавателя), результат проверки проектной работы, дата окончания проверки работы преподавателем (заверяется подписью преподавателя).

Проектная работа должна быть проверена преподавателем в течение 10 рабочих дней с момента её получения у старшего лаборанта кафедры.

По результатам проверки проектной работы выставляется оценка «зачтено» или «не зачтено» на титульном листе проектной работы, заносится в «Ведомость учета проверенных работ».

Проектная работа, по которой выставлена оценка «зачтено», обучающимся не возвращаются и хранятся на кафедре до конца учебного года, после чего уничтожаются. В случае отсутствия возможности хранения работ на кафедре, работы передаются в архив филиала на срок хранения, предусмотренный номенклатурой дел.

Не зачтенная проектная работа (кроме работ, содержащих материалы ограниченного доступа) возвращается обучающемуся вместе с указаниями преподавателя по устранению недостатков, для повторного выполнения проектной работы.

На титульном листе повторно выполненной проектной работы старший лаборант кафедры делает пометку «повторно» и передает для проверки преподавателю кафедры.

ТРЕБОВАНИЯ К ВЫПОЛНЕНИЮ ПРОЕКТНОЙ РАБОТЫ

- четкость и последовательность изложения материала (решения);
- наличие обобщений и выводов, сделанных на основе изучения информационных источников по данной теме;
- предоставление в полном объеме решений, имеющихся в задании;
- использование современных способов поиска, обработки и анализа информации;
- самостоятельность выполнения

КРИТЕРИИ ОЦЕНКИ ПРОЕКТНОЙ РАБОТЫ

Критериями оценки проектной работы служат следующие параметры:

1. полнота раскрытия темы;
2. логика изложения, глубина проработки теоретических основ проблемы и взаимосвязь отдельных рассматриваемых вопросов в проектной работе;
3. качество оформления проектной работы в соответствии с предъявляемыми требованиями;

4. отношение студента к работе.

Оценка «зачтено» выставляется студенту, являющемуся автором проектной работы, соответствующей всем предъявляемым требованиям, в том числе формальным. При этом в работе студент должен:

- а) продемонстрировать умение раскрыть актуальность заявленной темы; проиллюстрировать ее сформулированными теоретическими предложениями;
- б) соблюдать логику и последовательность изложения, рассматриваемых вопросов;
- в) показать умение анализировать и делать выводы по всему представленному материалу;
- г) грамотно и корректно подходить к текстовому материалу.

Оценка «не зачтено» выставляется студенту, являющемуся автором проектной работы, не соответствующей предъявляемым требованиям. Оценка «не зачтено» выставляется также, если студент:

- а) не раскрыл актуальность темы исследования;
- б) не предложил теоретических разработок.

Оценка «не зачтено» также выставляется, если возникли обоснованные сомнения в том, что студент не является автором представленной проектной работы (не ориентируется в тексте работы; не может дать ответы на уточняющие вопросы, касающиеся сформулированных в работе теоретических и практических предложений и т.д.). Такое решение принимается и в том случае, если работа не соответствует предъявляемым требованиям.

СТРУКТУРА ПРОЕКТНОЙ РАБОТЫ

Проектная работа может содержать следующие разделы:

- титульный лист (оформляется в соответствии с Приложением 1);
- содержание;
- введение;
- основная часть;
- заключение;
- список использованных источников.

ВЫБОР ВАРИАНТА ПРОЕКТНОЙ РАБОТЫ

В целях развития теоретических знаний и закрепления практических навыков по дисциплине «Современный стратегический анализ» предусмотрено выполнение проектной работы.

Текущий контроль осуществляется в ходе учебного процесса и консультирования студентов, по результатам выполнения проектной работы. Основными формами текущего контроля знаний являются:

- обсуждение вынесенных в планах семинаров вопросов тем и контрольных вопросов;
- написание проектной работы и обсуждение с точки зрения умения формулировать выводы, вносить рекомендации и принимать адекватные

управленческие решения.

Проектная работа включает в себя 2 вопроса: решение 1 задания и 1 теоретический вопрос. Выбор вариантов осуществляется по номеру студента в журнале группы.

Варианты проектной работы

Задания к проектной работе

Задание 1. Анализ отраслевой структуры

1. Проанализируйте основные структурные характеристики отрасли (в которой функционирует выбранная Вами компания), которые влияют на конкуренцию и прибыльность. Определите основные тренды отрасли и ее структурах на основании которых можно прогнозировать будущие изменения конкуренции и прибыльности.
2. Охарактеризуйте возможные сценарии дальнейшего развития событий.
3. Дайте оценку конкурентной позиции компании в отрасли.
4. Для более детального анализа конкуренции проведите декомпозицию отрасли на отдельные рынки (анализ сегментации рынка), для этого:
 - определите стратегически значимые переменные для сегментации (при этом необходимо объединить переменные, тесно коррелирующие друг с другом)
 - постройте матрицу сегментации (например таблицу).

Продукция / регионы	Северная Америка	Западная Европа	Восточная Европа	Азия	Латинская Америка	Африка	Австралия
Автомобили класса люкс							
Седаны среднего размера							
Автомобили универсалы							
Спортивные автомобили							
Гибридные автомобили							

- проанализируйте привлекательность сегмента. Примените анализ пяти сил к отдельным рыночным сегментам
- определите ключевые факторы успеха в каждом сегменте
 - выработайте для компании рекомендации относительно того,

специализироваться в своем сегменте или конкурировать в рамках нескольких сегментов. Для обоснования проанализируйте какие возможности даст разделение затрат между различными сегментами и передача производственного опыта внутри сегмента, насколько схожи ключевые факторы успеха в различных сегментах, выгодна ли компании специализация сегментов.

5. Проведите прогнозирование поведения конкурентов по схеме Портера (рис. 1):

- нынешняя стратегия конкурентов;
- цели конкурентов;
- предпосылки конкурентов относительно отрасли;

6. Проанализируйте стратегические группы в отрасли и постройте карту стратегических групп.

7. ресурсы и способности конкурента.

Задание 2. Анализ стратегических групп

Анализ стратегических групп - это подраздел отраслевого анализа, который изучает различные группы конкурирующих фирм, объединенные на основании аналогичных конкурентных подходов и стратегических позиций. Стратегическая группа состоит из конкурирующих фирм с аналогичными конкурентными подходами и положениями в отрасли. Карта стратегической группы отражает различные конкурентные позиции, занимаемые соперничающими фирмами. Анализ стратегических групп используется для определения: различных конкурентных позиций, занимаемых конкурирующими фирмами; интенсивности конкурентного соперничества внутри группы и между отраслевыми группами; потенциала доходности различных стратегических групп в отрасли; статичного и динамичного стратегического применения к конкурентной позиции фирмы в соответствии с анализом.

Задание 3. Анализ ресурсов и способностей

1. Идентифицируйте и оцените ресурсы и способности выбранной Вами компании.
2. Исследуйте связи между ресурсами и способностями.

3. Оцените насколько ресурсы и способности компании могут обеспечить устойчивое конкурентное преимущество.
4. Используйте результаты для анализа стратегии компании:
8. как эксплуатировать ресурсы и возможности полнее и эффективнее
9. как можно скорректировать слабости за счет приобретения и выработки ресурсов и способностей?
5. Проанализируйте основные подходы к развитию ресурсов и способностей, которые могла бы использовать компания (слияния, поглощения, альянсы, внутреннее развитие).
6. Какие знания являются ключевыми для развития компании, составляют ее ключевую компетенцию.
7. Проанализируйте, какие инструменты и системы управления знаниями можно задействовать для достижения целей выбранной компании.
8. Проанализируйте какие барьеры к обмену знаниями присутствуют в компании.

Задание 4. Анализ конкурентного преимущества

1. Идентифицируйте обстоятельства, при которых выбранная Вами компания может создать конкурентное преимущество перед соперниками.
2. Проанализируйте насколько конкуренция способна разрушить конкурентное преимущество посредством подражания.
3. Оцените возможности дифференциации для создания конкурентного преимущества.
4. Проанализируйте способности фирмы пойти по пути дифференциации, а также источники дифференцирования с точки зрения предпочтений и характеристик покупателей (используя методы многомерного шкалирования (MDS), совместного анализа, метод гедонистического ценообразования, метод анализа кривой ценности).
5. Проанализируйте возможности дифференциации.
6. О формулируйте стратегию для компании, которая создаст преимущество за счет дифференциации, связывая способности фирмы к дифференциации с требованием к ней потребителей.

Задание 5

1. Проанализируйте этапы жизненного цикла компании с помощью модели жизненного цикла компании.
2. Разработайте вариант стратегии компании с учетом изменений во внешней среде и в ожиданиях собственников бизнеса.
3. Предложите вариант организационной структуры, наиболее соответствующий новой стратегии компании.
4. Предложите стратегические альтернативы развития компании в ближайшие 3-5 лет. Какой из предложенных альтернатив наиболее благоприятен для компании? Какие изменения должны быть осуществлены во внутренней среде компании для реализации наиболее благоприятного сценария развития?

Примерные темы проектной работы

1. Анализ финансового потенциала компании. Стратегический анализ издержек и создания ценностей для покупателей.
 2. Использование теории игр для обоснования стратегических решений.
 3. Реальные опционы.
 4. Цели и задачи стратегического анализа и диагностики внешней среды. Методы анализа макроокружения и динамики его изменения.
 5. Анализ отрасли. Границы отраслей. Оценка привлекательности отраслей.
 6. Модели конкурентного анализа: модели расширенной конкуренции и детерминантов международной конкурентоспособности.
 7. Анализ стратегических групп. Матрица конкурентного профиля рынка.
 8. Анализ конкурентов и сегментации рынка.
 9. Исследование изменений внешней среды и стратегической перспективы методами сценарного анализа.
 10. Стратегическая оценка и анализ прогнозных сценариев для будущего компании, согласование со стратегиями, приоритетами и целями.
 11. Стратегические способности, ресурсы и компетенции компании. Анализ уникальности и ценности ресурсов и способностей.
 12. Стратегический анализ ресурсов, способностей и компетенций по Р. Гранту, Дж. Барни, Г. Хамел и К.К. Прахалад.
 13. Анализ эффективности использования и направлений развития компетенций и потенциала на основе методических подходов Г. Хамел и К.К. Прахалад. Матрица развития корневых компетенций Г. Хамел и К.К. Прахалад.
 14. Организационная диагностика: структура и управленческий контроль.
 15. Анализ динамических способностей компании
 16. Природа и источники конкурентного преимущества. Выявление конкурентного преимущества.
 17. Анализ устойчивости конкурентного преимущества.
- Анализ цепочки и сети ценностей: ценности, создаваемые компанией и ее партнерами.

ТРЕБОВАНИЯ К ОФОРМЛЕНИЮ ПРОЕКТНОЙ РАБОТЫ

Оформление работы должно производиться по общим правилам ГОСТ 7.32-2017 в ред. изменения от 12.09.2018 г. «Отчет о научно-исследовательской работе. Структура и правила оформления».

Работа оформляется в текстовом редакторе на листах бумаги формата А4, содержит примерно 1800 знаков на странице (включая пробелы и знаки препинания). Текст следует набирать через 1,5 интервал, шрифт Times New Roman, размер шрифта – min-13, max -14, в таблицах – размер шрифта – 12, в подстрочных сносках – размер шрифта 10. Подчеркивание слов и выделение их курсивом не допускается.

Страницы, на которых излагается текст, должны иметь поля: верхнее и нижнее – не менее 20 мм; левое – не менее 30 мм; правое – не менее 10 мм; колонтитулы: верхний – 2; нижний – 1,25.

Название структурных элементов «ВВЕДЕНИЕ», «ЗАКЛЮЧЕНИЕ», «СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ (ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ) И ИНТЕРНЕТ-РЕСУРСОВ», «ПРИЛОЖЕНИЯ», являющиеся заголовками, печатаются прописными буквами, а названия вопросов (практико-ориентированных заданий) – строчными буквами, кроме первой прописной. Заголовки и подзаголовки при печатании текста письменной работы на принтере выделяются полужирным шрифтом.

Заголовки, подзаголовки и подстрочные сноски (состоящие из нескольких строк) печатаются через одинарный интервал.

Абзацный отступ должен соответствовать 1,25 см и быть одинаковым по всей работе.

Страницы работы должны нумероваться арабскими цифрами, нумерация должна быть сквозная, по всему тексту работы. Номер страницы проставляют начиная со второй, в центре нижней части листа без точки. Титульный лист включается в общую нумерацию страниц работы, однако номер страницы на нем не ставится. Если в работе имеются иллюстрации и таблицы на отдельном листе, то они включаются в общую нумерацию страниц работы. Если в работе имеются схемы, таблицы, графики, диаграммы, рисунки, то их следует располагать непосредственно после текста, в котором они упоминаются впервые, или на следующей странице.

Иллюстрации следует нумеровать арабскими цифрами сквозной нумерацией (т.е. по всему тексту) – 1, 2, 3, и т.д.

При наличии в работе таблицы ее наименование (краткое и точное) должно располагаться над таблицей без абзацного отступа в одну строку. Таблицу, как и рисунок, располагать непосредственно после текста, в котором они упоминаются впервые или на следующей странице. Таблицы в тексте следует нумеровать сквозной нумерацией арабскими цифрами по всему тексту. Если таблица вынесена в приложение, то она нумеруется отдельно арабскими цифрами с добавлением перед номером слова «Приложение» - Приложение 1.

Если таблица имеет заголовок, то он пишется с прописной буквы, и точка в конце не ставится. Разрывать таблицу и переносить часть ее на другую

страницу можно только в том случае, если целиком не уместается на одной странице. При этом на другую страницу переносится и шапка таблицы, а также заголовок «Продолжение таблицы».

Пример оформления таблицы:

Таблица 1

Основные экономические показатели деятельности организации

Показатели	2021 г.	2022 г.	2023 г.

При дословном использовании материала для подтверждения важной мысли или существенного положения используется цитирование. При цитировании необходимо соблюдать следующие правила:

- текст цитаты заключается в кавычки, и приводится в той грамматической форме, в которой он дан в источнике, с сохранением особенностей авторского написания;
- цитирование должно быть полным без произвольного сокращения цитируемого фрагмента и без искажения смысла. Пропуск слов, предложений, абзацев при цитировании допускается, если не влечет искажение всего фрагмента, и обозначается многоточием, которое ставится на место пропуска;
- если цитата включается в текст, то первое слово пишется со строчной буквы;
- если цитата выделяется из основного текста, то ее пишут от левого поля страницы на расстоянии абзацного отступа, при этом каждая цитата должны сопровождаться ссылкой на источник.

В случае цитирования необходима ссылка на источник, откуда приводится цитата, оформленная в соответствии с национальным стандартом Российской Федерации ГОСТ Р 7.0.5 – 2008 «Система стандартов по информации, библиотечному и издательскому делу. Библиографическая ссылка. Общие требования и правила составления» (утвержден и введен в действие Приказом Федерального агентства по техническому регулированию и метрологии от 28 апреля 2008 г. №95-ст).

В работе используются ссылки в форме подстрочных сносок, которые оформляются внизу страницы, где расположен текст, например, цитата. Для этого в конце текста (цитаты) ставится цифра или звездочка, обозначающая порядковой номер сноски на данной странице.

Список литературы (использованных источников) должен содержать подробную и достаточную информацию о каждом использованном источнике. Такая информация различна в зависимости от вида источника, не менее 25 источников.

Образцы библиографических описаний документов в списках литературы.

1. Описание книги одного автора.

Никифорова Н.А. Комплексный экономический анализ: учеб. Для напр. бакалавриата «Экономика» и «Менеджмент»/ Н.А. Никифорова; Финуниверситет. – Москва: Кнорус, 2021. – 439 с. – (бакалавриат).

2. Описание книги двух, трех авторов.
Валишин Е.Н. теория и практика управления человеческими ресурсами: учеб. Пособие/ Е.Н. Валишин, И.А. Иванова, В.Н. Пуляева; Финуниверситет. – Москва: Русайнс, 2020. – 127 с.
3. Описание книги четырех авторов.
История России: учебник /А.С. Орлов, В.А. Георгиев, Н.Г. Георгиева, Т.А. Сивохина; МГУ им. М.В. Ломоносова. – 4-е издание; пераб. и доп. – Москва: Проспект, 2020. – 528 с.
4. Описание книги 5 и более авторов.
Современная архитектура финансов России: монография/ М.А. Эскиндаров, В.В. Масленников, М.А. Абрамова [и др.]; под ред. М.А. Эскиндарова, В.В. Масленникова; Финуниверситет. – Москва: Когито – Центр, 2020. – 487 с.
5. Описание сборников.
Сборник научных статей V Международной научной конференции «Институциональная экономика: развитие, преподавание, приложения», 15 ноября 2017 г. – Москва: ГУУ, 2017. – 382 с.
6. Описание статей из газет, журналов и сборников
Четвериков В.М. Особенности и интенсивность распространения COVID -19 в странах большой экономики// Вопросы статистики. – 2020. - №6. – С. 86-104.
7. Описание нормативных правовых актов
- Бюджетный кодекс Российской Федерации: по состоянию на 20 февраля 2019 г.: сравнительная таблица изменений. – Москва: Проспект, 2019. – 368 с.
- Об образовании в Российской Федерации: Федер. Закон от 29 дек. 2012 г. №273-ФЗ: [принят Государственной Думой 21 дек. 2012 г.: одобрен Советом Федерации 26 дек. 2012 г.]// Собрание законодательства Российской Федерации. – 2012. – 31 дек. - №53. –Ст. 7598.
8. Описание диссертаций, авторефератов диссертаций, депонированных рукописей
Славин Б.Б. Теоретические основы и инструментальная поддержка технологий коллективного интеллекта в управлении организацией: дис д-ра экон. наук; спец. 08.00.13; защищена 17.06.2020; утверждена 23.06.2020 /Славин Б.Б.; место защиты: Финуниверситет; Работа выполнена: Финуниверситет, Департамент анализа данных. – Москва, 2020. – 3142 с.: ил.
9. Описание дисков и других ресурсов локального доступа
Эриашвили Н.Д. Банковское право: электрон. Учеб. Для студентов вузов/ Н.Д. Эриашвили. – 8-е изд., перераб. и доп. – Электрон. дан. – Москва: ЮНИТИ – ДАНА, 2011. – 1 электрон. опт. диск. (CD –ROM). – Загл. с этикетки диска.
10. Описание электронных ресурсов сетевого распространения

Веснин В.Р. Основы менеджмента: учебник /В.Р. Веснин. – Москва: Проспект, 2016. – 500 с. – ЭБС Проспект. – URL: <http://ezpro.fa.ru:3180/book/23323> (дата обращения:19.01.2021). – Текст: электронный

Приложения- дополнительные к основному тексту материалы справочного, документального, иллюстративного или другого характера. Приложения размещаются в конце работы, после списка использованной литературы в порядке их упоминания в тексте.

Каждое приложение должно начинаться с нового листа, и иметь тематический заголовок и общий заголовок «Приложение №__».

Если приложение представляет собой отдельный рисунок или таблицу, то оно оформляется в соответствии с требованиями, предъявляемыми к иллюстрациям, таблицам.

Иллюстрации и таблицы нумеруются в пределах каждого приложения в отдельности. Приложения могут оформляться отдельной брошюрой. В этом случае на титульном листе брошюры указывается: Приложение к контрольной работе и далее приводится название работы и автор.

Объем проектной работы составляет не более 25 страниц, не включая таблиц, графиков и т.п. (при наличии).

Образец титульного листа проектной работы

Федеральное государственное образовательное бюджетное
учреждение высшего образования
«Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации»
(Финуниверситет)
Калужский филиал Финуниверситета
Кафедра «Учет и менеджмент»

ПРОЕКТНАЯ РАБОТА

по дисциплине «Современный стратегический анализ»
на тему: «

наименование темы или вариант задания

»

Выполнил (а) студент (ка) _____ курса,
группы _____,
формы обучения _____
(очной, очно- заочной, заочной)

(Ф.И.О. студента)

Проверил преподаватель:

к.э.н., доцент Ерохина

В.Н. _____
(ученая степень, звание, должность, Ф.И.О.)

Дата поступления работы на кафедру:

_____ 202__ г.

Оценка:

(зачтено/не зачтено)

подпись преподавателя

_____ 202__ г.

Калуга 202