

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
**«Владимирский государственный университет
имени Александра Григорьевича и Николая Григорьевича Столетовых»
(ВлГУ)**

Методические рекомендации

к выполнению курсовой работы по дисциплине
«СТРАТЕГИИ УПРАВЛЕНИЯ ОРГАНИЗАЦИЯМИ»
для студентов направления
27.04.05 «Инноватика»

Составитель:
доцент кафедры ТМС Беляев Л.В.

Владимир, 2019

ОГЛАВЛЕНИЕ

Введение	3
1. Цель и задачи выполнения курсового проекта	4
2. Порядок выполнения курсового проекта.....	4
3. Темы курсового проекта.....	5
4. Основные требования к написанию курсового проекта	7
5. Критерии оценки курсового проекта	10
6. Примеры содержания и выполнения отдельных пунктов курсовой работы	12
7. Список литературы	19

Введение

Стратегия управления современной фирмой охватывает огромное количество функций и подразделений: снабжение, производство, финансы, маркетинг, кадры, научные исследования и разработки. Принятие стратегического выбора означает связывание бизнес-решений и конкурентоспособных действий, собранных по всей компании, в единый узел. Это единство действий и подходов отражает текущую стратегию предприятия. Хорошо продуманное стратегическое видение готовит компанию к будущему, устанавливает досрочные направления развития и определяет намерение компании занять конкретные деловые позиции.

Особое внимание в стратегическом управлении уделяется стратегическому планированию - одной из функций управления, которая представляет собой процесс выбора целей организации и путей их достижения. Стратегическое планирование обеспечивает основу для всех управленческих решений, функции организации, мотивации и контроля ориентированы на выработку стратегических планов. Динамичный процесс стратегического планирования является тем зонтиком, под которым укрываются все управленческие функции, не используя преимущества стратегического планирования, организации в целом и отдельные люди будут лишены четкого способа оценки цели и направления корпоративного предприятия. Процесс стратегического планирования обеспечивает основу для управления членами организации. Стратегическое планирование становится все более актуальным для российских предприятий, которые ведут или стремятся вести жесткую конкуренцию как между собой так и с иностранными корпорациями.

Процесс стратегического управления встречает ряд сложностей при его освоении. Основная трудность связана с тем, что процесс принятия предварительных решений находится в зависимости от структуры полномочий в организации. Новая стратегия, как правило, разрушает сложившийся в организации тип взаимоотношений и может войти в противоречие с политикой руководства. Естественная реакция на это - борьба против любых нововведений, нарушающих традиционные взаимоотношения и структуру полномочий. Другая существенная проблема заключается в том, что внедрение стратегического управления приводит к конфликту между прежними видами деятельности (оперативным управлением), обеспечивающими получение прибыли, и новыми. В организациях на первых стадиях внедрения стратегического управления нет ни соответствующей мотивации, ни склонности мыслить стратегически. Сейчас ни у кого уже не вызывает сомнения, что грамотное и продуманное стратегическое управление в условиях современной экономики является важнейшим и основополагающим условием успеха любого предприятия.

1. Цель и задачи выполнения курсового проекта

Курсовой проект – учебная работа, содержащая решение поставленной задачи по отдельной учебной дисциплине. Курсовой проект является индивидуальной работой студента, выполненной самостоятельно под руководством преподавателя, и содержит решение какой-либо частной задачи или проведение исследования, освещающего один из вопросов изучаемой дисциплины, завершающееся публичной защитой полученных результатов.

При выполнении курсового проекта основное внимание уделяется выработке определенных компетенций и развитию навыков и умений, а также подготовке студентов к творческому решению конкретных задач при выполнении выпускной квалификационной работы (ВКР).

Цель курсовой работы по дисциплине «Стратегии управления организациями» является выполнение исследований по одной из сторон деятельности в области стратегического управления организациями.

Основными задачами этой формы учебной работы являются закрепление, углубление и обобщение знаний, полученных студентами за время обучения, а также выработка умения самостоятельно применять эти знания комплексно для творческого решения конкретной задачи. В результате выполнения курсовой работы магистрант приобретает умения и навыки по научно-исследовательской работе в области обобщения и анализа достижений в стратегическом управлении организациями с выявлением нерешенных проблем и задач и разработкой путей их разрешения. При этом особое внимание уделяется поиску и анализу профильной научно-технической информации из смежных областей знаний (планирования, прогнозирования, управления и организации), изучению и обобщению материалов учебной, научной литературы, периодических и электронных изданий по стратегическому менеджменту.

2. Порядок выполнения курсового проекта

Выполнение курсового проекта/работы целесообразно осуществлять по следующим этапам:

Составление примерного плана проекта. Подробный план курсового проекта должен быть представлен (согласован) научному руководителю не позднее двух недель с момента выдачи задания на курсовое проектирование. В процессе написания проекта план может корректироваться.

Подбор литературы в соответствии с темой и планом проекта. Следует помнить, что не существует единственного источника, в котором студент может найти полную библиографию по интересующей его проблеме. Поэтому в работе следует использовать систематические каталоги и специальные обзоры новой литературы научных библиотек, периодиче-

ские информационные издания, реферативные сборники, информационные сайты в сети Интернет. Данный этап завершается составлением библиографического списка публикаций по выбранной теме для дальнейшей работы студента.

Анализ литературы. На этом этапе работу следует сопровождать записями, фиксирующими главную мысль и систему доказательств автора, изучением статистического и фактологического материала с соответствующими пометками, составлением кратких аннотаций просмотренных источников. Именно такая организация работы облегчает дальнейшую работу, делает ненужным повторное обращение к одному и тому же источнику информации. На основании проведенного анализа литературных источников обосновывается актуальность темы курсового проекта, анализируются подходы к решению похожих или смежных задач, намечаются пути теоретического решения указанных задач.

Написание текстового варианта проекта/работы. Подготовленный текст должен быть логичен и аргументировано доказывать главную мысль автора. Изложение должно вестись самостоятельно, своими словами в научной стилистике, и свидетельствовать о том, что автор разобрался в существе рассматриваемых вопросов, сформировал свою точку зрения и умеет её аргументировано изложить так, чтобы было понятно другим. Не следует допускать дословного копирования и переписывания прочитанной литературы. Это не исключает возможности цитирования, но каждая цитата должна оформляться в соответствии с требованиями. Каждый фактологический пример (цифра, таблица, описание практического опыта и т.д.) должен иметь ссылку на источник из которого он заимствован. Если данный пример принадлежит автору, то указывается, на основании каких данных производился расчет или какую практическую ситуацию он обобщает. Изложение должно вестись грамотным языком, без стилистических и логических ошибок. Сноски, ссылки, примечания оформляются в соответствии с существующими правилами.

3. Темы курсового проекта

Тематика курсовых проектов разрабатывается преподавателями кафедры, ведущими курсовое проектирование, и утверждается заведующими этих кафедр.

Тема курсового проекта может быть предложена самим студентом при условии обоснования им ее целесообразности, соответствия содержания проекта дисциплине, по которой он выполняется и возможности освоения необходимых компетенций. При разработке темы курсового проектирования, желательна ее логическая связь с предполагаемой темой выпускной квалификационной работой.

В рамках группового проектного обучения допускается выполнение курсового проекта по одной теме группой студентов с определением объема выполнения и индивидуального задания для каждого студента.

Темы курсовых проектов рекомендуется основывать на фактическом материале профильных предприятий и учреждений, на научных работах сотрудников кафедры.

Темы курсовых работ могут быть также связаны с программой (профессиональной) практики студентов или их непосредственной работой.

Примерные темы курсовых проектов

1. Рыночная стратегия (конкуренции)
2. Производственная стратегия
3. Финансовая стратегия
4. Инновационная стратегия
5. Стратегия маркетинга
6. Стратегия организации (структурная)
7. Стратегия управления кадрами
8. Стратегия коммерческой безопасности
9. Стратегия внешнеэкономической деятельности
10. Стратегия повышения качества товара
11. Стратегия ресурсосбережения
12. Стратегия организационно-технического развития
13. Стратегия развития профиля деятельности предприятия
14. Комплексная стратегия развития предприятия (организации)
15. Стратегия развития крупных институциональных образований.

Для выбранной стратегии на основании научного поиска или по заданию преподавателя определяется область научного исследования в курсовой работе. Такими областями могут быть, например:

- применение различных математических методов в теории и практике стратегического управления;
- декомпозиция стратегического плана в тактические и оперативные планы с помощью современных информационных технологий;
- создание алгоритмов стратегического управления организациями;
- развитие многомерного матричного подхода при выборе стратегий и пр.

4. Основные требования к написанию курсового проекта

1. Структура курсовой работы

Курсовая работа должна включать в себя следующие разделы:

- а) титульный лист;
- б) оглавление;
- в) введение;
- г) главы основной части;
- д) заключение (выводы);
- е) библиографический список;
- ж) приложения - при необходимости.

2. Основные требования к содержанию структурных элементов

Во **введении** необходимо: обосновать актуальность темы курсового проекта; сформулировать цель работы и поставить задачи, которые необходимо решить для ее достижения, кратко представить содержание работы. Здесь же оговаривается объект исследования и аннотация по главам. Введение не должно раскрывать темы курсового проекта, так как оно не является содержательной частью работы. Не следует во введении приводить определения, понятия и т.д.

Главы **основной части** должны содержать теоретический, практический или экспериментальный материал по теме. Основная часть курсовой работы обычно состоит из двух-трех глав, при этом каждая глава может содержать несколько параграфов и выводов по главе. Формулировка глав и параграфов должна быть четкой, краткой и в последовательной форме раскрывать содержание работы. После каждого пункта делается вывод по рассмотренному в пункте материалу.

Первая глава, обычно, представляет собой аналитический (теоретический) обзор по проблеме, рассматриваемой в работе. На основе изучения литературных источников отечественных и зарубежных авторов рассматривается сущность исследуемой проблемы, анализируются различные подходы их решения, дается их критический анализ, излагается собственная позиция исследователя. В этой главе излагаются теоретические основы и краткая история изучаемого вопроса; выявляются нерешенные, слабо изученные или требующие решения проблемы.

Необходимо иметь в виду, что история вопроса, которая излагается в теоретической главе, – это не перечисление чужих мнений, а изложение того, как постепенно и последова-

тельно формировалось нынешнее положение вещей в исследовании рассматриваемой проблемы.

Вторая и третья главы посвящены описанию разработанного Вами решения выявленной проблемы.

Заключение завершает изложение курсового проекта. В нем резюмируются итоги выполненной работы в виде обобщения самых существенных результатов. Выводы должны отражать только содержание проекта, быть краткими, ясно и четко сформулированными.

Библиографический список должен содержать не менее 25 источников. Все заимствованные из литературы положения и фактические данные должны снабжаться ссылками на источник информации, полный перечень которых приводится в виде списка используемых источников. Источники в списке располагают и нумеруют арабскими цифрами без точки в порядке их упоминания в тексте пояснительной записки либо по алфавиту. При ссылке на весь документ применяется схема библиографического описания издания (источника) в целом. При ссылке на часть документа (источника), например, статьи из журнала или доклада из сборника конференции, применяется схема библиографического описания части документа.

Оформление списка литературы должно соответствовать ГОСТ 7.1-03 (Система стандартов по информации, библиотечному и издательскому делу. Библиографическая запись. Библиографическое описание. Общие требования и правила составления) и другим сопутствующим ГОСТам.. Возможны дополнительно подстрочные ссылки внизу страниц.

Приложения включают материалы, которые не обязательны в основном тексте, но раскрывают его сущность: методики, документы, таблицы и графики экспериментальных и статистических данных, расчеты и пр. Объем и количество приложений не ограничены.

3. Требования к оформлению текста работы

Текст курсового проекта набирается в текстовом редакторе Microsoft Word на стандартном листе формата А4. Объем работы установлен в пределах 30-40 страниц машинописного текста (без учета списка литературы и приложений).

Общепринятым является следующее расположение текста на странице:

размер левого поля – 30 мм, правого – 20 мм, верхнего и нижнего – 25 мм. На одной странице – 29 строк, в строке 60 символов. Текст и другие отпечатанные и вписанные элементы работы должны быть черными, контуры букв и знаков – четкими, без ореолов и затенения, шрифт Times New Roman – 14, интервал – 1,5. Названия разделов и параграфов выделяются полужирным шрифтом.

Каждая глава начинается с нового листа (страницы), а параграфы продолжают на той же странице, отступив от названия главы или текста предыдущего параграфа на 20 мм.

Подзаголовки в параграфе не допускаются. Нумерация страниц текста проставляется в правом верхнем углу листа. Все иллюстрации (схемы, графики, диаграммы) обозначаются словом «Рисунок». Рисунки нумеруются арабскими цифрами, начиная с первого. Название дается под рисунком в центре с номером рисунка и выделяется жирным шрифтом. Рисунки могут быть выполнены в цветном виде. Во всех рисунках должны быть проставлены единицы измерения.

Помещенный в курсовой проект цифровой материал рекомендуется оформлять в виде таблиц. Слово «Таблица» печатается вверху справа от текста. Таблицы нумеруются арабскими цифрами, причем также как и у рисунков, нумерация таблиц должна быть сквозной (например: Таблица 1; Таблица 2). Каждая таблица должна иметь название, которое помещается над соответствующей таблицей. Названия таблиц следует выделять полужирным шрифтом.

Цифровые данные в таблицах пишутся строго по классам и разрядам чисел (единицы под единицами, десятки под десятками и т.д.). Если таблица целиком заимствована из одного источника или составлена по нескольким источникам, то под таблицей следует ссылка на источник. Авторство не указывается, если таблица составлена исполнителем курсового проекта на основе первичных материалов. В таблицах можно использовать одинарный интервал, а размер шрифта сократить до 10-12. Во всех таблицах должны быть проставлены единицы измерения.

При переносе таблицы на следующую страницу курсового проекта над ней размещают слова «Продолжение таблицы» с указанием ее номера. При этом, пронумеровав графы в начале таблицы, повторяют их нумерацию на следующей странице. Заголовок таблицы при ее переносе не повторяют. Если размер таблицы превышает одну страницу, то она выносится в приложения.

Пояснение символов, коэффициентов рекомендуется приводить непосредственно под формулой в той последовательности, в какой они даны в формуле. Значение каждого символа и коэффициента приводится с новой строки. Первую строку пояснения начинают со слова «где» без двоеточия. Формулы должны нумероваться арабскими цифрами. Номер формулы заключают в круглые скобки и помещают на правом поле на уровне нижней строки формулы, к которой он относится. Например,

$$C=3/(A+B) \quad (12)$$

В работе должны быть ссылки на первоисточники. Ссылки приводятся в квадратных скобках после упоминания о них или в конце цитаты. После указания конкретных цифровых данных или цитат в ссылке указываются страницы, на которых помещается использованный материал, и номер источника в списке литературы. Например, [9, С.52], т.е. источник номер 9 в списке использованной литературы, страница 52.

5. Критерии оценки курсового проекта

Итоговая оценка по курсовому проекту выставляется непосредственно после защиты курсового проекта и определяется коллегиально членами комиссии.

Представление курсовой работы к защите

Курсовая работа представляется к защите в бумажном и электронном виде. Это часть портфолио магистранта.

На титульном листе обязательны подписи членов комиссии по защите курсовой работы, в соответствии с распоряжением по кафедре.

Защита курсовой работы проводится в присутствии членов комиссии в традиционном режиме: представление работы и докладчика, доклад, ответы на вопросы, обсуждение работы, оценка.

Итоговую оценку курсового проекта определяют следующие критерии:

1. Содержание курсового проекта:

- глубина теоретической проработки исследуемых вопросов на основе анализа литературных источников;
- полнота раскрытия темы, правильное соотношение теоретического и фактического материала, связь теоретических положений с практикой;
- умелая систематизация данных в виде таблиц, графиков, схем с необходимым анализом, обобщением и выявлением результатов, проблем, тенденций в конкретной области;
- аргументированность, самостоятельность и полнота выводов, обоснованность предложений и рекомендаций;
- стиль изложения.

2. Оформление графического материала и пояснительной записки курсового проекта:

- отсутствие грамматических и стилистических ошибок;
- аккуратность сборки (брошюрование) пояснительной записки;
- оформление титульного листа, содержания работы, библиографического списка и приложений в соответствии с требованиями нормативной документации и методическими указаниями;
- правильность оформления ссылок на литературные источники;
- своевременность представления руководителю;
- соответствие оформления чертежей, схем, графиков требованиям ГОСТов ЕСКД;

- соответствие надписей (технические требования, таблицы, и тд.) на чертежах требованиям ГОСТ;
- соответствие оформления основной надписи требованиям ГОСТ.

3. Публичная защита курсового проекта:

- содержательность выступления;
- полнота и содержание ответов на вопросы комиссии по теме курсовой работы.

4. Уровень самостоятельности в процессе работы над курсовым проектом:

- способность студента к самостоятельному поиску разнообразной информации;
- умение студента делать собственные выводы, умозаключения в аналитической части курсовой работы.

Курсовой проект оценивается по пятибалльной системе.

1. Написанный обучающимся курсовой проект, должен быть проверен в системе «Антиплагиат». Это необходимое условие для того, чтобы курсовой проект был допущен к защите.

2. Работа не допускается к защите, если она не носит самостоятельного характера, заимствована из литературных источников или у других авторов. Если удельный вес авторского самостоятельного текста в работе менее чем 75% - о чем свидетельствует отчет системы «Антиплагиат». Если основные вопросы не раскрыты, изложены схематично, фрагментарно, в тексте содержатся ошибки, научный аппарат оформлен неправильно.

3. Наряду с научным содержанием работы, при окончательной ее оценке следует также учитывать полноту формальных реквизитов (оглавление, библиография, выделение глав и разделов).

4. Оценка «отлично» выставляется если:

- проанализирована основная и дополнительная литература по проблематике курсового проекта; суждения и выводы носят самостоятельный характер; структура проекта логична, материал излагается научно и доказательно; отмечается творческий подход к раскрытию темы курсового проекта.

- авторская позиция, проявляющаяся в сопоставлении уже известных подходов к решению проблемы; предложение собственных оригинальных решений.

- выводы содержат новые варианты решений поставленной проблемы;

- владение общенаучной и специальной терминологией; отсутствие стилистических, речевых и грамматических ошибок;

- подготовленность устного выступления, правильность ответов на вопросы.

5. Оценка «хорошо» выставляется если:

- проанализирована основная и дополнительная литература по проблематике курсового проекта, содержатся самостоятельные суждения и выводы, теоретически и опытно доказанные;
- структура проекта логична, материал излагается доказательно; в научном аппарате содержатся некоторые логические расхождения.
- выводы содержат как новые, так и уже существующие варианты решений поставленной проблемы.
- владение общенаучной и специальной медицинской терминологией; стилистические, речевые и грамматические ошибки присутствуют в незначительном количестве.

6. Оценка «удовлетворительно» выставляется если:

- проанализирована основная и дополнительная литература по проблематике курсового проекта, однако суждения и выводы не являются самостоятельными;
- имеются незначительные логические нарушения в структуре работы, материал излагается ненаучно и часто бездоказательно;
- содержатся существенные логические нарушения;
- актуальность слабо обосновывается во введении и не раскрывается в ходе всей работы.
- низкая степень самостоятельности. Отсутствует оригинальность выводов и предложений.
- слабое владение специальной терминологией; стилистические, речевые и грамматические ошибки.

7. Оценка «неудовлетворительно» выставляется если:

- не проанализирована основная и дополнительная литература по проблематике курсового проекта, суждения и выводы отсутствуют; логика работы нарушена, материал излагается бездоказательно;
- актуальность работы не обосновывается;
- выводы не соответствуют содержанию работы;
- большое количество стилистических, речевых и грамматических ошибок.

6. Примеры содержания и выполнения отдельных пунктов курсовой работы

I. «Анализ и совершенствование рыночной стратегии на предприятии АО Банк "Советский».

Содержание

Введение

Глава 1. Понятие и виды рыночных стратегий.

Глава 2. Анализ рыночной стратегии АО Банк "Советский".

2.1 Краткая характеристика АО Банк "Советский"

2.2 Положение АО Банк "Советский" в системе рыночной конкуренции (рыночных отношений)

Глава 3. Внедрение усовершенствованной модели рыночной стратегии на предприятии АО Банк "Советский"

3.1. Модель AS-IS

3.2 Модель TO-BE

Заключение

II. «Производственная стратегия компании ОАО «ЛУКОЙЛ»»

Содержание

Введение

ГЛАВА 1. Теоретические аспекты производственной стратегии

ГЛАВА 2. Практические аспекты производственной стратегии компании ОАО «ЛУКОЙЛ»

2.1. Стратегический анализ предприятия

2.2. Анализ рынка

2.3. Стратегический анализ внутренней среды

2.4. Определение проблем организации на основе SWOT- анализа

2.5. Маркетинг, спонсорство и благотворительность

Заключение

III. «Стратегия маркетинга на примере предприятия «Газпром»

Содержание

Введение

Глава 1 Специфика маркетинговой стратегии

1.1 Факторы формирования маркетинговой стратегии

1.2. Система разработки маркетинговой стратегии и оценка ее эффективности

1.3. Этапы разработки маркетинговой стратегии

Глава 2 Анализ маркетинговой стратегии

2. 1. Общая характеристика

2.2. Анализ существующей маркетинговой стратегии

Глава 3 Основные этапы разработки и совершенствования маркетинговой стратегии

3.1. Разработка путей совершенствования маркетинговой стратегии

Заключение

IV. Пример выполнения отдельных пунктов курсовой работы на тему: «Производственная стратегия компании ОАО «ЛУКОЙЛ»»

ОАО «Лукойл» – российская нефтяная компания. Официальное название – ОАО «Нефтяная компания «ЛУКОЙЛ»». Основные виды деятельности компании – операции по разведке, добыче и переработке нефти и природного газа, реализации нефти и нефтепродуктов.

Вторая после «Газпрома» по объёмам выручки компания в России (по итогам 2013 года, по данным журнала «Эксперт»). До 2010 являлась крупнейшей по объёму добычи нефтяной компанией в России («Роснефть» опередила её после покупки активов «ЮКОСа»). По размеру доказанных запасов углеводородов «Лукойл», по собственным данным, по состоянию на 1 января 2011 года являлся третьей в мире частной нефтяной компанией (по запасам нефти – первой).

Торговая марка «Лукойл» – один из двух российских брендов (наряду с «Балтикой»), вошедших в список 100 крупнейших мировых торговых марок, составленный в апреле 2014 года британской газетой Financial Times.

Розничная продажа нефтепродуктов осуществляется по большей части под торговой маркой «Лукойл» (LUKOIL – за рубежом). В США часть заправочных станций компании работает под торговыми марками Getty и Mobil.

В данной работе будет произведена оценка услуг, предоставляемых компанией «Лукойл».

2.1. Стратегический анализ предприятия

Стратегический анализ макросреды для рынка, на котором функционирует организация:

- выявление значимых факторов макросреды, влияющих на рынок и организацию;
- определение текущего состояния и тенденций развития выделенных факторов макросреды на стратегический период (3 года);
- определение стратегических последствий воздействия факторов на рынок и организацию (возможности и угрозы);
- оценка возможностей и угроз с помощью матриц "вероятность- воздействие" и выявление из них имеющих высокое значение для рынка и организации;
- разработка мер организации по использованию возможностей и преодолению (уменьшению) угроз.

2.2. Анализ рынка

Рассматривая компанию «Лукойл», представляющую свои услуги на рынке нефтепродуктов, необходимо определить движущие силы отрасли. Факторов, которые можно считать движущими силами довольно много, но для анализа необходимо определить самые значительные из них.

- Государственное регулирование

Государственное регулирование в отрасли, которое регулирует систему функционирования субъектов, работающих в данной отрасли через специфические механизмы государственного контроля (антимонопольная политика, регулирование цен и тарифов на топливо).

- Развитие сервиса

Технологии и инновации позволяют отрасли расти и развиваться. Они позволяют сделать процесс заправки комфортнее благодаря включению предполагаемых сервисных компонентов, как-то магазина, кафе, мойки и др. Так же большую роль играет наличие пунктов

технического сервиса, таких как шиномонтаж, пылесос и подкачка шин и т.п. Процесс заправки становится быстрее при наличии большого количество топливно-раздаточных колонок.

- Строительство автомагистралей.

Географическое положение играет важнейшую роль для АЗС, наиболее конкурентно выгодным положением являются автомагистрали, соединяющие крупные города.

2.3. Стратегический анализ внутренней среды

- оценка потенциала и выявление сильных и слабых сторон организации SNW - методом по основным функциональным зонам (маркетинг, производство/операции, финансы, управление персоналом, организация управления);

Таблица 1. Анализ внутренней среды SNW-методом

Функциональная зона	Фактор	Оценки		
		S	N	W
Маркетинг	Доля рынка	+		
	Каналы продвижения		+	
	Известность компании на рынке	+		
	Соответствие позиционирования агентства реальной ситуации		+	
	Ценовая политика			+
Кадры	Квалификация		+	
	Обучение			+
	Мотивация		+	
	Текучесть кадров			+
	Карьерный рост			+
Операционный менеджмент	Количество клиентов	+		
	Качество услуг	+		
	Стандарты		+	
Финансовая деятельность	Обеспеченность собственными оборотными средствами	+		
	Чистая прибыль		+	
	Рентабельность капитала по чистой прибыли		+	
Организация управления	Организационная культура			+
	Тип управления		+	
	Организационная структура			+

	Задачи управления	+		
--	-------------------	---	--	--

Таким образом, можно сделать вывод, что рассматриваемая организация обладает как слабыми, так и сильными сторонами, которые оказывают значительное влияние на её функционирование на рынке коммуникаций.

2.4. Определение проблем организации на основе SWOT- анализа

- формирование ранжированного списка возможностей и угроз по результатам стратегического анализа внешней среды (макросреды и рынка);
- формирование ранжированного списка сильных и слабых сторон организации по результатам стратегического анализа внутренней среды;
- установление и оценка степени взаимосвязи сильных сторон и возможностей, сильных сторон и угроз, слабых сторон и возможностей, слабых сторон и угроз;
- определение проблем организации на базе выявленных значимых взаимосвязей между возможностями, угрозами, сильными и слабыми сторонами и разработка рекомендаций по их решению.

Сильные стороны:

1. Большая доля рынка

«Лукойл» - один из крупнейших российских энергетических компаний, осуществляющая торговлю нефтепродуктами. Входит в пятерку лидеров автозаправочных станций России. Общий объем реализации нефтепродуктов компанией «Лукойл» на российском в 2014 году составил 12,4 млн т. , что составило 21% доли розничного рынка

2. Широкий выбор и высокое качество.

По сравнению с обычным топливом бензины «ЭКТО plus» и «ЭКТО sport» содержат более чем в 3 раза меньше серы и в 5 раз меньше бензола. Улучшенные экологические свойства новых моторных топлив обеспечивают значительное снижение выбросов канцерогенных веществ, продуктов неполного сгорания топлива, соединений серы, частиц, и др.

3. Бонусная система

Потребитель накапливает Баллы за покупки и использует накопленные Баллы на АЗС «Лукойл» из расчета 1 Балл = 1 рубль.

4. Большая зона обслуживания

В России находится 2336 АЗС «Лукойл» (всего в мире 5994).

Позиции Группы «ЛУКОЙЛ» на рынке нефтепродуктов России

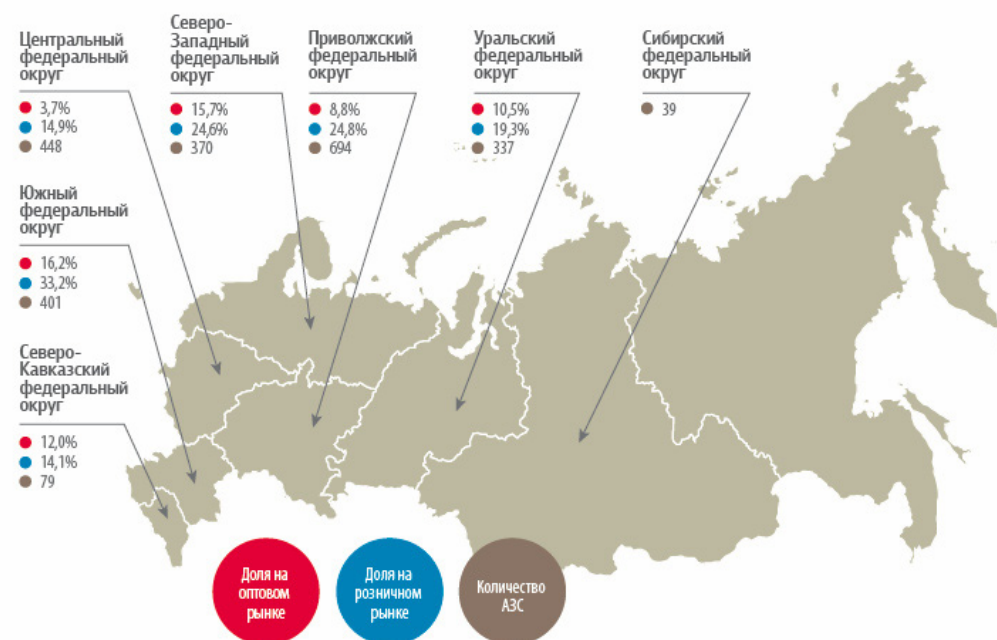


Рисунок 1. Позиции группы «Лукойл» на рынке нефтепродуктов России

2.5. Маркетинг, спонсорство и благотворительность

ОАО «Лукойл» является официальным спонсором футбольного клуба «Спартак» (Москва). «Лукойл» принадлежит автомобильная команда «ЛУКОЙЛ Рейсинг Тим», являющаяся одним из лидеров отечественного автоспорта. ОАО «ЛУКОЙЛ» оказывает поддержку хоккейному клубу «Торпедо» (Нижний Новгород).

На протяжении многих лет «Лукойл» являлся официальным партнером Олимпийского комитета России.

Также Лукойл проводит массу благотворительных акций для детских домов и детских образовательных учреждений. Осуществляет поддержку музеев и творческих коллективов, высших учебных заведений путем развития материально-технической базы вузов. Производится поддержка медицинских учреждений. Существуют следующие программы спонсорства и традиционной благотворительности: поддержка религиозных конфессий, поддержка ветеранов войны и труда, инвалидов, социально незащищенных групп населения, программа по возрождению народных промыслов, помощь народам Крайнего Севера, донорские акции и т.п.

В январе 2006 г. принято решение о присвоении АЗС «Лукойл» NN511, 517, 523 «Экологического знака» для автозаправочных станций города Москвы.

Знак был вручен АЗС города впервые в соответствии с Постановлением Правительства Москвы от 16 августа 2005 г. N 617-ПП «Об Экспертном совете по внедрению моторного топлива, присадок и масел с улучшенными экологическими характеристиками». Наличие «Экологического знака» свидетельствует о соответствии моторного топлива и АЗС установленным экологическим требованиям, позволяет потребителям наглядно определять ответственность автозаправочных станций за качество реализуемого топлива и за выполнение экологических норм и требований.

2007 год - ООО «Лукойл-Центрнефтепродукт» награждено дипломом премии Sales Business Awards в номинации «Обслуживание авто».

2009 год - Департамент природопользования признал эффективной систему двойного контроля качества топлива на АЗС ООО «Лукойл-Центрнефтепродукт».

АЗС N443 признана победителем конкурса «Лучшая АЗС Тверской области» в номинации «Лучший автозаправочный комплекс».

5. Партнёрские отношения с государством

6. «Лукойл» с лёгкостью решает инфраструктурные вопросы, успешно взаимодействуя с "Транснефтью", "Транснефтепродуктом" и РЖД. "ЛУКОЙЛ" выступает представителем России в международном проекте разработки месторождения Хвалынское, что показывает благоприятное отношение к компании со стороны государства.

7. Большая доля акций в свободном обращении

На фондовом рынке обращается значительная доля акций «Лукойл», по некоторым оценкам - близкая к контрольному пакету. Такие акции привлекают долгосрочных инвесторов.

Слабые стороны:

1. Высокая цена

Высокое качество топлива, закупаемого у поставщиков, не позволяет снижать цену на нефтепродукты для АЗС «Лукойл». Цена часто является основным критерием выбора АЗС для потребителя.

2. Низкий уровень работы персонала.

3. Неясные перспективы зарубежных проектов

4. Нет полной уверенности, что крупные проекты, реализуемые компанией за пределами России, принесут ожидаемую прибыль. В частности, «Лукойл» несколько лет назад приобрёл крупную сбытовую сеть в США, однако у компании нет НПЗ на американском континенте, а доставка нефтепродуктов из других регионов обходится недёшево.

Возможности:

1. Рост потребителей

Ежегодно количество автовладельцев увеличивается на 5,5%, что влечет за собой рост потребителей топлива. Благодаря положительному имиджу и очевидно высокому качеству топлива АЗС «Лукойл» расширяет свою клиентскую базу. А бонусная система поощрений гарантирует ее постоянство.

2. Выход компании на рынок стран СНГ и стран Балтии.

Сбытовая сеть группы «ЛУКОЙЛ» (количество АЗС)

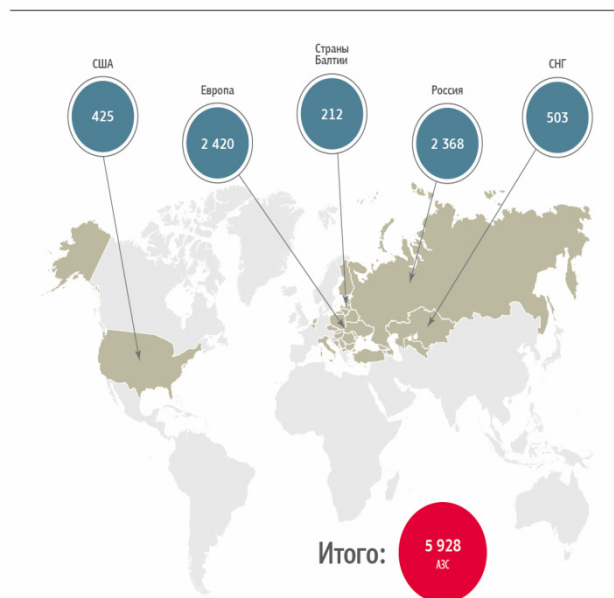


Рисунок 2. Сбытовая сеть группы «Лукойл»

ОАО «Лукойл» имеет достаточно большое количество АЗС В России и Европе с достаточно большой долей рынка. Хорошей возможностью для компании станет развитие в странах Балтии и СНГ.

7. Список литературы

а) основная литература (библиотечный фонд ВЛГУ):

1. Стратегический менеджмент в инновационных организациях. Системный анализ и принятие решений: Учебник / А.В. Андрейчиков, О.Н. Андрейчикова. - М.: Вузовский учебник: НИЦ Инфра-М, 2013. - 396 с.: 60x90 1/16. (переплет) ISBN 978-5-9558-0225-1. Режим доступа: <http://znanium.com/bookread2.php?book=363457>.
2. Стратегии управления компаниями. От теории к практической разработке и реализации: Учебное пособие / В.И. Грушенко. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2014. - 336 с.: 60x90 1/16. - (Высшее образование: Магистратура). (переплет) ISBN 978-5-16-006721-6, 500 экз. Режим доступа: <http://znanium.com/bookread2.php?book=405546>.
3. Дресвянников В.А. Стратегическое управление организацией [Электронный ресурс]: учебное пособие для подготовки к экзамену (зачету)/ Дресвянников В.А., Зубков А.Б. —

Электрон. текстовые данные. — Саратов: Ай Пи Эр Медиа, 2015. — 214 с. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/31948>. — ЭБС «IPRbooks», по паролю.

4. Синергетический подход к управлению: Монография / Г.А. Поташева. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2013. - 160 с.: 60x88 1/16. - (Научная мысль; Менеджмент). (обложка) ISBN 978-5-16-004843-7. Режим доступа: <http://znanium.com/bookread2.php?book=373341>.

б) дополнительная литература (библиотечный фонд ВлГУ):

1. Ляндау Ю.В. Стратегическое управление процессно-ориентированными организациями [Электронный ресурс]: монография/ Ляндау Ю.В.— Электрон. текстовые данные. — М.: Палеотип, 2013.— 152 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/48698>.— ЭБС «IPRbooks», по паролю.

2. Кузнецов Б.Т. Стратегический менеджмент [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Кузнецов Б.Т. — Электрон. текстовые данные. — М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2012. — 624 с. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/10511>.— ЭБС «IPRbooks», по паролю.

3. Методы и инструменты управления инновационным развитием промышленных предприятий / И.Л. Туккель [и др.]; под общ. ред. И.Л. Туккеля. – Санкт-Петербург: БХВ-Петербург, 2013. – 208 с.: ил., табл. – Библиогр.: с. 200-205. – Предм. указ.: с. 206-208. – ISBN 978-5-9775-0896-4.

4. Корецкая Л.К. Формирование стратегии управления инновационным развитием экономических систем: монография / Л.К. Корецкая, А.М. Губернаторов; Владимирский государственный университет имени Александра Григорьевича и Николая Григорьевича Столетовых (ВлГУ). – Владимир: Владимирский государственный университет имени Александра Григорьевича и Николая Григорьевича Столетовых (ВлГУ), 2014. – 189 с.: ил., табл. – Имеется электронная версия. – Библиогр.: с. 180-184. – Библиогр. в подстроч. примеч. Режим доступа: <http://e.lib.vlsu.ru/bitstream/123456789/3590/1/01327.pdf>