

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

Федеральное государственное бюджетное
образовательное учреждение высшего образования
«Пензенский государственный университет
архитектуры и строительства»
(ПГУАС)

СОВРЕМЕННЫЙ СТРАТЕГИЧЕСКИЙ АНАЛИЗ

Методические указания для самостоятельной работы
по направлению подготовки 38.04.02 «Менеджмент»

Пенза 2016

УДК 65.012 (075.8)

ББК 65.050.9(2)2

С83

Рекомендовано Редсоветом университета

Рецензент – кандидат экономических наук, доцент
И.С. Чемезов (ПГУАС)

С83 **Современный** стратегический анализ: метод. указания для самостоятельной работы по направлению подготовки 38.04.02 «Менеджмент» / О.А. Сазыкина. – Пенза: ПГУАС, 2016. – 32 с.

Содержат перечень рекомендуемых студентам тем для самостоятельной работы, задания и методику их выполнения, тесты для самопроверки знаний, формы контроля и оценки выполнения самостоятельной работы, а также список рекомендуемой литературы.

Методические указания подготовлены на кафедре «Менеджмент» и предназначены для использования студентами направления 38.04.02 «Менеджмент» при выполнении самостоятельной работы по дисциплине «Современный стратегический анализ».

© Пензенский государственный университет
архитектуры и строительства, 2016

© Сазыкина О.А., 2016

ВВЕДЕНИЕ

Современные условия ведения бизнеса заставляют руководителей российских предприятий все больше внимания уделять изучению факторов внешней среды и разработке стратегических направлений развития предприятий.

Методические указания к выполнению внеаудиторной самостоятельной работы студентов по дисциплине «Современный стратегический анализ» предназначены для студентов по направлению подготовки 38.04.02 «Менеджмент».

Цель методических указаний: оказание помощи студентам в выполнении самостоятельной работы при подготовке к аудиторным занятиям в интерактивных формах по дисциплине «Современный стратегический анализ».

Настоящие методические указания содержат работы, которые позволят студентам самостоятельно овладеть фундаментальными знаниями, профессиональными умениями и навыками деятельности по профилю подготовки, опытом творческой и исследовательской деятельности и направлены на формирование следующих компетенций:

- готовность действовать в нестандартных ситуациях, нести социальную и этическую ответственность за принятые решения;

- способность проводить самостоятельные исследования, обосновывать актуальность и практическую значимость избранной темы научного исследования;

- способность управлять организациями, подразделениями, группами (командами) сотрудников, проектами и сетями;

- способность разрабатывать корпоративную стратегию, программы организационного развития и изменений и обеспечивать их реализацию

В результате выполнения самостоятельных работ по дисциплине «Современный стратегический анализ» студенты должны:

знать:

- сущность рисков и неопределенности при принятии стратегических решений;

- методы и критерии принятия решений в условиях риска и неопределенности

- сущность, цели и задачи проведения стратегического анализа организации;

- место, роль и значение стратегического анализа в стратегическом планировании и стратегическом менеджменте;

- основные принципы и методы стратегического анализа предприятия;

- существующие подходы (модели) стратегического анализа макро- и микроокружения организации, а также ее внутреннего потенциала;

- инструменты стратегического анализа конкурентной рыночной среды.

- основные стратегические показатели организации;
 - методы внутригруппового взаимодействия.
 - структуру процесса проведения анализа внешней и внутренней среды организации;
 - основные подходы и механизмы проведения современного стратегического анализа;
 - условия применения, ограничения и сущность матриц H.L. Ansoff, BCG, модели M. Porter;
 - условия применения, ограничения и сущность матричных моделей GE/McKinsey, Shell/DPM, C.H.Hofer/D.E.Schendel, ADL/LC;
- уметь:*
- обосновывать необходимость применения стратегического анализа в управлении организацией;
 - обосновывать выбор стратегических вариантов развития компании;
 - применять понятийно-категориальный аппарат стратегического менеджмента в профессиональной деятельности;
 - формулировать цели и задачи, определять объекты стратегического анализа;
 - использовать на практике инструменты стратегического анализа деятельности предприятия;
 - проводить комплексный стратегический анализ развития компании;
 - осуществлять анализ конкурентной рыночной среды;
 - представлять результаты проведенного исследования в виде научного отчета или доклада
 - анализировать и выявлять недостатки в сфере стратегического планирования и управления;
 - организовать деятельность коллектива для проведения стратегического анализа;
 - мотивировать сотрудников организации на эффективную деятельность и реализацию стратегии развития;
 - использовать результаты стратегического анализа для повышения эффективности функционирования и развития организации;
 - применять критерии принятия решений в условиях риска и неопределенности для разработки стратегических решений;
 - принимать эффективные управленческие решения на основе результатов стратегического анализа;
 - разрабатывать корпоративные, конкурентные и функциональные стратегии развития организации в результате применения методов стратегического анализа и моделей, позволяющих разработать стратегии развития организации;
 - использовать результаты стратегического анализа для осуществления рационального выбора стратегии развития организации;

владеть:

- навыками самостоятельного приобретения знаний в области стратегического анализа;
- навыками стратегического мышления при исследовании проблем развития организаций
- основными методами стратегического анализа;
- основами разработки процедур стратегического анализа;
- инструментами стратегического анализа макро- и микроокружения организации, а также ее внутреннего потенциала;
- инструментами стратегического анализа конкурентной рыночной среды;
- навыками системно-ситуационного и комплексного описания социально-экономических проблем и процессов, являющихся внешними и внутренними по отношению к организации;
- навыками анализа условий ведения бизнеса;
- методами формулирования и реализации стратегий на уровне бизнес-единицы;
- навыками принятия эффективных управленческих решений в сфере стратегического планирования, прогнозирования и управления;
- навыками оценки возможностей стратегического развития организации;
- навыками разработки корпоративной, деловой и функциональных стратегий развития организации

Описание каждой самостоятельной работы содержит: тему, цели работы, задания, основной теоретический материал, алгоритм выполнения типовых задач, порядок выполнения работы, требования к выполнению и оформлению заданий. Для получения дополнительной, более подробной информации по изучаемым вопросам, приведено учебно-методическое обеспечение.

Перечень тем и видов самостоятельной работы представлен в табл. 1.

Т а б л и ц а 1

Перечень тем и видов самостоятельной работы
по дисциплине «Современный стратегический анализ»

№ те-мы	Название темы	Кол-во часов	Вид самостоятельной работы	Форма контроля
1	Сущность и принципы проведения стратегического анализа	10	Подготовка к обсуждению Подготовка данных к решению ситуационных задач Подготовка к тестированию Подготовка докладов и презентаций Написание научных статей	Участие в обсуждении на практическом занятии Выполнение тестового задания Выступление с докладом. Представление мультимедийной презентации Научная статья
2	Отраслевой анализ	15	Подготовка к обсуждению Подготовка данных к решению ситуационных задач Подготовка к тестированию Подготовка докладов и презентаций Написание научных статей	Участие в обсуждении на практическом занятии Выполнение тестового задания Выступление с докладом. Представление мультимедийной презентации Научная статья
3	Конкурентный анализ	10	Подготовка к обсуждению Подготовка данных к решению ситуационных задач Подготовка к тестированию Подготовка докладов и презентаций Написание научных статей	Участие в обсуждении на практическом занятии Выполнение тестового задания Выступление с докладом. Представление мультимедийной презентации Научная статья
4	Анализ ресурсного потенциала предприятия	15	Подготовка к обсуждению Подготовка данных к решению ситуационных задач Подготовка к тестированию Подготовка докладов и презентаций Написание научных статей	Участие в обсуждении на практическом занятии Выполнение тестового задания Выступление с докладом. Представление мультимедийной презентации Научная статья
5	Анализ факторов и стратегий конкурентного преимущества	20	Подготовка к обсуждению Подготовка данных к решению ситуационных задач Подготовка к тестированию Подготовка докладов и презентаций Написание научных статей	Участие в обсуждении на практическом занятии Выполнение тестового задания Выступление с докладом. Представление мультимедийной презентации Научная статья
6	Анализ бизнес-стратегий различных отраслей	20	Подготовка к обсуждению Подготовка данных к решению ситуационных задач Подготовка к тестированию Подготовка докладов и презентаций Написание научных статей	Участие в обсуждении на практическом занятии Выполнение тестового задания Выступление с докладом. Представление мультимедийной презентации Научная статья
	Итого	72		

1. МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ ПО ВЫПОЛНЕНИЮ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ

Самостоятельная работа студента подразумевает индивидуальную подготовку в соответствии с установленным рабочей программой перечнем тем самостоятельной работы и заданий в форме докладов. При возникновении затруднений учащиеся могут обратиться к ведущему преподавателю за консультацией.

Самостоятельная работа представляет собой выбор, подготовку и защиту доклада по представленному перечню. Подготовка тем для самостоятельного изучения работы базируется на изучении литературных источников, нормативных и методических материалов, законов, постановлений правительства, а также на практическом материале предприятий (объединений, организаций), экспериментальных и статистических данных. Учащийся подбирает необходимую литературу, справочники и другие источники по заданной теме, соблюдает установленные преподавателем сроки работы и отчитывается перед преподавателем о выполненной работе. Список рекомендуемой литературы приведен в конце текущего пособия.

Подбор информации следует начинать с изучения материалов, содержащихся в учебной литературе. Затем необходимо ознакомиться с монографиями, журналами, научными отчетами, пособиями, с отечественными и зарубежными работами и исследованиями. Рекомендуется пользоваться системой каталогов библиотеки и библиографических указателей, а также списками литературы в печатных и периодических изданиях. Важнейшим информационным ресурсом является Интернет. Полезно посещать сайты СМИ, интернет-журналы отечественных и зарубежных научных, образовательных и общественных организаций.

Методические указания по теме самостоятельной работы содержат ключевые проблемы для обсуждения и дискуссий на семинарском занятии, ряд теоретических проблем, ответы на которые необходимо сформулировать, используя учебный материал дисциплины. Данный блок позволяет проверить умение выполнять поисковые действия по работе с научным и учебным материалом.

Доклад представляется учащемуся на выбор из представленного в данном пособии перечня. Сроки выполнения, сдачи и защиты задания и доклада оговариваются и устанавливаются в соответствии с графиком семинарских занятий дисциплины. Структура доклада, содержание его основных смысловых блоков предлагается учащимся, утверждается ведущим преподавателем.

Доклад представляет собой основное задание самостоятельной работы и подразумевает подготовку учащимся материалов по определенной научной и/или практической проблеме. Тематика докладов ограничивается

представленным перечнем в текущем пособии, но может быть дополнена ведущим преподавателем или кафедрой в соответствии с пожеланиями учащихся или при необходимости внесения изменений и дополнений.

Оценка самостоятельной работы учащегося проводится по результатам выполнения задания ведущим преподавателем. Основные критерии оценке самостоятельной работы включают:

1. Самостоятельность выполнения задания.
2. Степень подготовки и качество представленного материала.
3. Соответствие оформления работы основным требованиям.
4. Представление результатов подготовки и защита работы.

Объективность контроля обеспечивается преподавателями дисциплины. Самостоятельная работа оценивается в академических отметках и считается выполненной с оценкой «удовлетворительно», «хорошо» или «отлично». Отметка «неудовлетворительно» выставляется в случае не выполнения хотя бы половины представленных к перечню критериев при оценке самостоятельной работы студента.

Таким образом, самостоятельная работа является неотъемлемой магистранта, ориентированной на становление его самостоятельной практической профессиональной деятельности.

2. ЗАДАНИЯ ДЛЯ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ

2.1. Темы рефератов, докладов

1. Практика учета неопределенности и риска в стратегическом анализе
2. Принятие стратегических решений на основе альфа-критерия решения Гурвица, критерия решения Вальда, Лапласа, Сэйвиджа
3. Риски и условия реализации стратегии лидерства по издержкам
4. Риски и условия реализации стратегии широкой дифференциации
5. Риски и условия реализации стратегии оптимальных издержек
6. Риски и условия реализации сфокусированных стратегий
7. Применение матрицы H.L. Ansoff
8. Применение матрицы M. Porter
9. Применение модели «7S» McKinsey
10. Применение модели ADL/LC
11. Применение модели BCG
12. Применение модели C.H.Hofer/D.E.Schendel
13. Применение модели GE/McKinsey
14. Применение модели Shell/DPM
15. Применение модели пяти сил М. Портера
16. Применение PEST-анализа и его разновидностей
17. Применение PIMS-анализа

18. Применение SWOT-анализа
 19. Корпоративные (портфельные) стратегии
 20. Функциональные стратегии
 21. Модели поведения организации
 22. Организационные стратегии
 23. Классификация стратегий конкуренции по М.Портеру
 24. Стратегии вертикальной интеграции
 25. Стратегии сокращения бизнеса – дезинтеграция и аутсорсинг
 26. Наступательные и оборонительные стратегии
 27. Стратегия первопроходца
 28. Internet-стратегии для традиционного бизнеса и ключевые факторы успеха в электронной коммерции
 29. Особенности конкурентных стратегий в зависимости от жизненного цикла отрасли
 30. Стратегия диверсификации.
 31. Стратегии роста и сокращения
 32. Многонациональные стратегии: глобализация или национальная специализация
 33. Стратегия и организация многонациональной корпорации
- При подготовке материала доклада следует придерживаться следующей структуры:
1. Титульный лист.
 2. Содержание. Представляет собой оглавление доклада с нумерацией страниц основных структурных его частей.
 3. Введение. Представляет собой актуальность выбранной темы, цель, задачи и методы исследования.
 4. Основная часть. Представляет собой собственно материал работы, выполненный в соответствии с содержанием. Основная часть обязательно согласуется с преподавателем.
 5. Заключение. Представляет резюме работы: основные выводы и достижения, которые удалось достичь в результате.
 6. Список литературы.

2.2. Вопросы для обсуждения на практических занятиях

1. Какими путями можно реализовать диверсификацию?
2. В каких ситуациях и с какой целью следует использовать матрицу Томпсона и Стрикленда?
3. Какие варианты стратегий анализируют по SPACE-матрице?
4. Что такое портфель СЗХ?
5. Какие факторы влияют на процесс формирования портфеля СЗХ?
6. Что такое сбалансированный портфель СЗХ?

7. Опишите логику построения матрицы BCG. Какие варианты стратегий возможны для каждого типа СЗХ?
8. Какие траектории развития СЗХ возможны по матрице BCG?
9. В чем отличия матрицы McKinsey от матрицы BCG? Каковы преимущества и недостатки?
10. Какие матрицы анализа портфеля СЗХ учитывают временной аспект (стадию жизненного цикла отрасли)?
11. В чем отличие макроокружения от микроокружения?
12. Каков алгоритм процедуры стратегического анализа?
13. Перечислите методы анализа макроокружения.
14. Какие элементы оцениваются при проведении PEST-анализа?
15. По каким параметрам оценивают привлекательность отрасли?
16. Перечислите барьеры входа (выхода) в отрасль.
17. Перечислите методы проведения анализа микроокружения.
18. Какие факторы рассматриваются в модели конкурентных сил?
19. Какие факторы влияют на риск входа новых конкурентов?
20. От каких параметров зависит конкуренция в отрасли?
21. Когда потребителей можно считать сильными?
22. При каких условиях будет проявляться сила поставщиков?
23. Раскройте сущность SNW-анализа.
24. Опишите логику ситуационного анализа компании.
25. В чем сущность Gap-анализа? Какие задачи можно решать с помощью этой методики?
26. По каким этапам цепочки проводится стоимостной анализ?
27. Возможно ли проведение стоимостного анализа только на основе информации по компании без учета ближайших конкурентов?
28. Какие факторы участвуют в SWOT-анализе?
29. Каковы основные идеи, на которых базируется проведение количественной оценки SWOT-анализа?
30. Как происходит переход от SWOT-матрицы к стратегиям?
31. Какие элементы компании затрагивает реализация стратегии?
32. Что собой представляет процесс стратегической рефлексии?
33. Каковы причины стратегических изменений?
34. Перечислите виды изменений.
35. Какие проблемы могут возникать при реализации стратегических изменений?
36. Что первично: стратегия или организационная структура?
37. Перечислите виды организационных структур.
38. Опишите процесс формирования организационной структуры.
39. Как влияет корпоративная культура на процесс реализации стратегии? Какие варианты влияния возможны?
40. Какие типы корпоративных культур можно выделить?

41. Какова роль контроля в стратегическом менеджменте?
42. Перечислите типы контроля.
43. От каких параметров зависит выбор системы контроля?
44. Какие стратегии формулируются для одиночного бизнеса?
45. Перечислите варианты конкурентных стратегий компании.
46. Каковы факторы успеха и провала ценового лидерства?
47. Каковы факторы успеха и причины провала дифференциации?
48. В чем преимущества и недостатки стратегии фокусировки?
49. От каких факторов зависит выбор стратегии инвестирования?
50. Перечислите варианты стратегии конкурентной борьбы.
51. В чем цель наступательных и оборонительных стратегий?
52. Какие варианты наступательных стратегий в большей степени подходят крупным (малым) компаниям?
53. Какие стратегии относят к росту и развитию компании?
54. Почему стратегия аутсорсинга является вариантом развития?
55. Чем горизонтальная интеграция отличается от вертикальной?
56. Какие преимущества и недостатки выделяют у интеграции?
57. При каких условиях целесообразна стратегия аутсорсинга?
58. Опишите основные направления стратегии диверсификации.
59. Как формируется денежный поток при связанном и несвязанном вариантах диверсификации?

2.3. Тематика курсовых работ

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.
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. Анализ кадрового потенциала как основа стратегии компании.
9. Современный стратегический анализ общей ситуации в отрасли и конкуренции в ней.
10. Подходы к определению источников конкурентных преимуществ организации.

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

12. Современный стратегический анализ диверсифицированной компании.

13. Выбор направления развития компании на основе портфельного анализа.

14. Современный стратегический анализ потребителей организации.

15. Современный стратегический анализ конкурентов организации.

16. Выбор направления развития компании на основе анализа макросреды организации.

17. Стратегический анализ финансового состояния коммерческих организаций.

18. Современный стратегический анализ деловой активности.

19. Современный стратегический анализ устойчивости финансово-хозяйственной деятельности.

20. Стратегический анализ развития производства (на примере конкретного предприятия).

21. Управление стратегией на основе анализа конкурентных преимуществ организации.

3. СИСТЕМА ТРЕНИНГА И САМОПРОВЕРКИ ЗНАНИЙ

В качестве самостоятельного тренинга по дисциплине учащийся может использовать многочисленные фильмы, видеоматериалы, телепередачи, научные работы, статьи журналов и газет, а также телевизионные каналы, посвященные проблемам стратегического развития российских компаний.

Самостоятельно изучая материал о стратегиях развития зарубежных или отечественных компаний, студент должен отвечать на следующие типовые вопросы:

1. В какой сфере работает организация (сфера производства, услуг, научно-техническая сфера и др.)?

2. Каков размер организации: крупный, средний, малый?

3. В какой отрасли работает организация? Как развивается эта отрасль?

4. Как можно оценить положение организации на рынке? Насколько оно устойчиво? Какую долю рынка занимает организация?

5. Каковы стратегические установки организации (видение, миссия)? Каковы цели организации, их иерархия? Каковы стратегические цели организации.

6. Каковы элементы внутренней среды организации.

7. Какова конкурентная ситуация на рынке, где действует организация?

8. Насколько сильное влияние оказывают на организацию факторы внешней среды: экономические, правовые, политические, социальные и др.?

9. Какова организационная структура организации? Каким изменениям подвергается организационная структура организации в соответствии с изменениями во внешней среде?

10. Насколько в организации развита организационная культура? Какие организационные ценности характеризуют организацию?

11. Какую стратегию использует или собирается использовать в ближайшее время организация?

Для самопроверки знаний по модулям дисциплины «Современный стратегический анализ» студент может использовать следующие тренинги или тестовые задания.

Тренинг 1. Основы практики стратегического управления

Цель тренинга: повышение профессионального уровня и совершенствование навыков деятельности стратегического управления студентов-менеджеров.

Задачи:

1) продемонстрировать основные закономерности процесса стратегического управления;

2) ознакомить студентов с ошибками и согласовать подходы к принятию управленческих решений в типовых ситуациях;

3) провести диагностику и корректировку имеющихся управленческих навыков.

Основные блоки тренинга:

Планирование: постановка целей; иерархия целей (согласование целей: руководитель – подразделение – организация); критерии эффективности целей; принятие стратегических управленческих решений (модели и процедуры); управленческий анализ (внутренняя и внешняя среда).

Организация: властные полномочия, ответственность, делегирование; распределение и координация стратегических задач (критерии, варианты, способы); организационные изменения (модель, стили изменений, отношение персонала); проведение совещаний (виды, процедуры, критерии эффективности).

Руководство: власть и личное влияние руководителя (источники, способы, техники); классификация стилей поведения персонала; стили руководства (гибкость и эффективность); преодоление коммуникативных барьеров.

Мотивация: модели мотивации (потребность – поведение – вознаграждение); мотиваторы и демотиваторы (основные варианты, способы применения, возможные последствия); техники мотивации (ориентированные на: работника, работу, организацию).

Контроль: виды, процесс, технология; характеристики стратегического контроля; поведенческие аспекты.

Тренинг 2. Методы выработки стратегических управленческих решений

Цель тренинга: повышение эффективности совместной работы группы менеджеров в процессе стратегического управления деятельностью организации.

Задачи:

- 1) ознакомить с основными закономерностями и потерями, проявляющимися в процессе совместной работы;
- 2) ознакомить с современными технологиями выработки стратегических управленческих решений;
- 3) выработать навыки подготовки и организации структурированного обсуждения сложных управленческих задач.

Объект стратегического управления: любая конкретная организация с численность персонала не менее 100 чел.

Основные блоки тренинга:

Типология стратегических управленческих задач и способов их решения.

Способы выработки стратегических решений и приверженность.

Коллегиальные методы: опасности и возможности, процесс подготовки.

Правила и нормы совместной деятельности, функции руководителя и участников.

Особенности работы с информацией.

Технология анализа сложных управленческих ситуаций.

Организация проблемных совещаний.

Технология совместной разработки и детализации стратегических планов.

Технология разработки решений инновационных задач.

В ходе тренинга могут разрабатываться необходимые для управления организацией документы (планы, инструкции и т.п.).

Тренинг 3. Реализация стратегии развития организации

Цель тренинга:

- 1) ознакомить участников тренинга с современными подходами и методами стратегического управления;
- 2) сформировать базовые навыки формулирования ключевых факторов стратегического управления.

Объект стратегического управления: любая конкретная организация с численность персонала не менее 100 чел.

Основные блоки тренинга:

Обобщенная схема стратегического управления.

Миссия организации: мотивирующий и объединяющий фактор организационной культуры.

Цели организации: проблемы соподчинения и взаимоувязки интересов акционеров, сотрудников и проблем организационного развития.

Анализ исходных позиций: ключевые факторы внешней и внутренней среды.

Проблемы сбалансированного развития: определение стратегических направлений деятельности организации, определение комплексных показателей конкурентоспособности фирмы и привлекательности рынков; динамический анализ развития.

Ключевые проблемы стратегии дифференциации: определение силы внешних конкурентных преимуществ, основная "мифология", технология реализации.

Ключевые проблемы роста компании: рост в пределах базового рынка, видоизменение ассортимента, территориальная экспансия, проблемы лидерства на рынке.

Базовые стратегии функциональных подразделений: зависимость от этапа развития организации, стадии развития рынка товара.

Основные вопросы технологии управления изменениями в компании: ключевые факторы изменения системы управления, гибкость организационной структуры, функции департамента стратегического развития в процессе управления изменениями.

В ходе тренинга могут быть разработаны основные документы, необходимые для внедрения в организации системы стратегического управления.

Тренинг 4. Выбор направления развития компании на основе стратегического анализа

Цель тренинга: на основе анализа деятельности конкретного предприятия обосновать альтернативные направления его стратегического развития.

Задание: необходимо разработать для предприятия следующие элементы (типовой пример показан в табл. 2):

1. Миссия предприятия
2. Главная цель предприятия
3. Стратегические цели предприятия
4. Программы развития
5. Мероприятия для реализации программ развития

Т а б л и ц а 2

Пример обоснования выбора направления стратегического развития
кондитерского предприятия¹

№ п/п	Составляющие стратегического развития	Содержание
1	Миссия предприятия	Миссия Кондитерской фабрики «Золотая Русь» – производить качественные продукты по доступной цене.
2	Главная цель предприятия	Удержание доли рынка в размере 20 %
3	Стратегические цели предприятия	<ol style="list-style-type: none"> 1. Обеспечение безопасности и поддержание гарантированного качества выпускаемой продукции, путем совершенствования технологических процессов, систем мониторинга и предупреждающих воздействий. 2. Поддержание устойчивого доверия потребителей, удовлетворения их требований и ожиданий. 3. Увеличение прибыли компании за счет уменьшения потерь при производстве продукции. 4. Совершенствование существующего портфеля продуктов. 5. Создание линии продуктов с высокими потребительскими свойствами. 6. Формирование фирменного стиля компании
4	Программы развития	<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> «Золотая Русь» действует как лидер рынка. <input type="checkbox"/> «Золотая Русь» имеет свои особенности, отличающие его от других участников рынка. <input type="checkbox"/> «Золотая Русь» заботится о доступности своих продуктов для потребителя. <input type="checkbox"/> «Золотая Русь» поддерживает постоянное качество своей продукции на уровне российских стандартов
5	Проекты для достижения программ развития	<ul style="list-style-type: none"> • постоянное повышение конкурентоспособности продукции за счет улучшения качества и безопасности, обновления ассортимента в соответствии с ожиданиями потребителей; • управление качеством продукции на основе принципов ХАССП; • рациональное и эффективное использование технических, экономических и организационных ресурсов; • разработка и реализация единых требований к качеству и безопасности сырья, полуфабрикатов, совершенствование методов контроля, автоматизации измерений, мониторинга; • освоение новых рынков сбыта с использованием передовых методов менеджмента и маркетинга; • постоянное повышение уровня знаний и профессионального мастерства персонала и их творческой активности; • построение взаимоотношений с поставщиками на основе взаимопонимания и сотрудничества; • функционирование и совершенствование системы менеджмента качества на основе стандартов серии ИСО 9000

¹ Использованы материалы сайта <http://zolotayarus.ru/about-company/>

Условие задачи: предприятие занимается одним из следующих видов деятельности:

- Производство лекарственных средств.
- Производство синтетических моющих средств.
- Производство мыла.
- Производство грузовых автомобилей.
- Производство легковых автомобилей.
- Производство медицинской техники.
- Производство древесины.
- Производство бумаги.
- Производство кирпича.
- Производство линолеума.
- Производство тканей.
- Производство обуви.
- Производство мяса.
- Производство колбас.
- Производство макаронных изделий.
- Производство хлеба.
- Производство сахара-песка.
- Производство сыра
- Производства одежды/обуви

Тестовые задания для самопроверки

1. *Характеристикой нестабильности среды организации (по И. Ансоффу), НЕ является:*

- а) привычность событий;
- б) темп изменений внешней среды;
- в) предсказуемость будущего;
- г) отраслевая специфика.

2. *К внутренней среде организации НЕ относятся:*

- а) финансы организации;
- б) стейкхолдеры организации;
- в) основные производственные фонды организации;
- г) сотрудники организации.

3. *Примером сильной стороны организации НЕ является:*

- а) высокая квалификация сотрудников;
- б) преимущества в области издержек;
- в) хорошая репутация у покупателей;
- г) ускорение роста рынка.

4. *Примером возможности организации НЕ является:*

- а) возможность получения экономии от роста объема производства;
- б) ускорение роста рынка;

- в) возможность выхода на новые рынки или сегменты рынка;
- г) самодовольство среди конкурирующих фирм.

5. *Примером слабой стороны организации НЕ является:*

- а) рост продаж замещающего продукта;
- б) отсутствие некоторых типов ключевой квалификации и компетентности;
- в) неспособность финансировать необходимые изменения в стратегии;
- г) конкурентные недостатки.

6. *Примером угрозы организации НЕ является:*

- а) рост продаж замещающего продукта;
- б) конкурентные недостатки организации;
- в) возможность появления новых конкурентов;
- г) возрастание силы торга у покупателей и поставщиков.

7. *Метод составления ... позволяет оценить относительную значимость для организации отдельных факторов среды.*

- а) SWOT-матрицы;
- б) матрицы возможностей;
- в) матрицы угроз;
- г) профиля среды.

8. *Не имеет, как правило, специфического характера относительно отдельно взятой организации, создает общие условия функционирования и развития организации:*

- а) микроокружение организации;
- б) макроокружение организации;
- в) "рабочая" среда организации;
- г) среда прямого воздействия.

9. *К среде косвенного воздействия организации НЕ относится:*

- а) экономическая компонента;
- б) правовая компонента;
- в) кадровая компонента;
- г) технологическая компонента.

10. *К среде прямого воздействия организации НЕ относится:*

- а) рынок рабочей силы;
- б) конкуренты;
- в) органы государственной власти и органы местного самоуправления;
- г) технологическая компонента.

11. *Матрица ... может быть применена для определения мощности предприятия.*

- а) И. Ансоффа;
- б) М. Портера;
- в) BCG;
- г) С.Н. Hofer / D.E. Schendel.

12. Матрица ... может быть применена для определения производственной программы организации.

- а) I. Ansoff;
- б) М. Porter;
- в) С.Н. Хофер / D.E. Schendel;
- г) BCG.

13. Стратегический анализ нацелен на:

- а) краткосрочную перспективу;
- б) среднесрочную перспективу;
- в) долгосрочную перспективу;
- г) краткосрочную и долгосрочную перспективы.

14. Стратегический анализ является:

- а) первым этапом процесса стратегического управления;
- б) последним этапом процесса стратегического управления;
- в) обособленным процессом, независимым от стратегического управления;
- г) первым этапом процесса оперативного управления.

15. Основная функция стратегического анализа заключается:

- а) в получении информации только о конкурентах;
- б) в получении информации о внешней среде организации;
- в) в информационном обеспечении всего процесса стратегического управления;
- г) в информационном обеспечении процесса оперативного управления.

16. Переменными величинами в матрице С.Н. Хофер / D.E. Schendel являются:

- а) темп роста рынка;
- б) относительная доля фирмы на рынке;
- в) конкурентоспособность бизнеса;
- г) стадии эволюции рынка.

17. Переменными величинами в матрице BCG являются:

- а) темп роста рынка;
- б) относительная доля фирмы на рынке;
- в) конкурентоспособность бизнеса;
- г) привлекательность рынка.

18. Переменными величинами в матрице GE / McKinsey являются:

- а) темп роста рынка;
- б) конкурентоспособность бизнеса;
- в) привлекательность рынка;
- г) относительное преимущество на рынке (конкурентная позиция).

19. Переменными величинами в матрице Shell / DPM являются:

- а) относительная доля фирмы на рынке;
- б) конкурентоспособность бизнеса;

- в) привлекательность рынка;
- г) перспективы отрасли бизнеса.

20. Модель (матрица) ... не предусматривает комплексной оценки состояния и влияния на развитие организации и ее бизнесов (продуктов) многочисленных факторов внешней и внутренней среды организации.

- а) BCG;
- б) GE / McKinsey;
- в) Shell / DPM;
- г) С.Н. Hofer / D.E. Schendel;
- д) ADL / LC;
- е) относительная конкурентная позиция вида бизнеса в рамках отрасли

21. Переменными величинами в матрице ADL / LC являются:

- а) относительная доля фирмы на рынке;
- б) конкурентоспособность бизнеса;
- в) привлекательность рынка;
- г) относительное положение вида бизнеса на рынке;
- д) стадия жизненного цикла продукта.

4. ФОРМЫ КОНТРОЛЯ И ОЦЕНКИ ВЫПОЛНЕНИЯ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ

Контроль результатов внеаудиторной самостоятельной работы студентов может осуществляться в пределах времени, отведенного на аудиторские учебные занятия по дисциплине и внеаудиторную самостоятельную работу студентов, может проходить в письменной, устной или смешанной форме с представлением результатов самостоятельной творческой деятельности студента.

В качестве форм контроля внеаудиторной самостоятельной работы студентов могут быть использованы:

- участие в обсуждении на практическом занятии;
- выступление с докладом;
- представление мультимедийной презентации;
- выполнение тестового задания;
- написание научной статьи;
- выполнение и защита курсовой работы.

При оценивании участия студента в обсуждении темы на практическом занятии, написания курсовой работы, подготовки доклада, выполнения тестового задания и написания научной статьи используются следующие критерии оценки:

Отметка «зачтено» ставится студенту за участие в обсуждении на практическом занятии в том случае, если он:

- свободно владеет теоретическим материалом по курсу, а не только воспроизводит прослушанный курс лекций;
- знаком с современными концепциями и научными публикациями по дисциплине;
- способен решить задачу (предложить решение проблемной ситуации), применяя теоретические знания на практике, способен выявить и грамотно сформулировать проблему и предложить 2–3 варианта (пути) ее решения,
- отвечает на дополнительные вопросы, используя имеющиеся теоретические знания и практический опыт в изучаемой сфере. Ответы на дополнительные вопросы предполагают творческий, самостоятельный, оригинальный подход.

Оценка «хорошо» ставится студенту в том случае, если он:

- хорошо владеет теоретическим материалом по курсу, а не только воспроизводит прослушанный курс лекций;
- способен предложить решение проблемной ситуации, применяя теоретические знания на практике, способен выявить и грамотно сформулировать проблему и предложить вариант ее решения;
- отвечает на дополнительные вопросы, используя знания, полученные на лекциях и практических занятиях. Ответы на дополнительные вопросы предполагают творческий, самостоятельный, оригинальный подход.

Оценка «удовлетворительно» ставится студенту в том случае, если он:

- отвечает на вопросы, используя прослушанный курс лекций;
- выполнил программу практических занятий;
- предлагает удачный вариант решения ситуации.

При оценивании выполнения **тестовых заданий** используется следующая шкала:

Оценка «отлично» – 91 % правильных ответов, «хорошо» – 80–90 % правильных ответов, «удовлетворительно» – 60–70 % правильных ответов.

При оценивании **доклада и презентации** используются следующие критерии оценки выступления студента:

- внешний вид;
- приветствие и представление;
- удачное введение (актуальность, цель, задачи), мотивация слушателей;
- логичность построения выступления;
- полнота раскрытия темы;

- заключение (как подведены итоги, дана сфера применения рекомендаций);
- умение интересно и увлеченно говорить (образность, примеры, яркие цитаты, доступность, грамотность);
- обратная связь со слушателями (вопросы к аудитории, приглашение к дискуссии);
- пользование текстом, умение говорить самостоятельно;
- использование оргтехники и наглядных материалов (проектор, слайды, иллюстрации, раздаточный материал, книги и др.);
- манера себя держать (раскрепощенность, мимика);
- голос, дикция, громкость и др.

Написание научной статьи – это необходимый атрибут современного студента университета. Написание хорошей, полноценной и качественной статьи позволит научиться грамотно, четко и логично выражать свои мысли, доказывать свою точку зрения и аргументировать ее, а ровно анализировать большой объем информации. Все эти навыки пригодятся при сдаче государственного экзамена, защите выпускной квалификационной работы и успешном трудоустройстве.

Результаты написания научных статей предлагается оценивать по двухбалльной шкале:

- «аттестован»;
- «не аттестован».

Оценка «ОТЛИЧНО» за подготовку и защиту курсовой работы ставится в том случае, если:

- тема курсовой работы актуальна;
- цель работы носит исследовательский характер;
- в работе присутствует методология, анализ, проектные разработки;
- список литературы (с соответствующими ссылками) содержит не менее 30 источников, из которых 20- научные статьи и публикации;
- по тексту работы дано не менее 30 ссылок (ссылки охватывают все источники);
- объем выборочной совокупности составляет не менее 50 респондентов;
- в работе присутствуют удачные иллюстрации и графики;
- существует возможность практического использования результатов работы;
- виден личный вклад автора (новые идеи, предложения, глубина анализа);
- существует возможность научных публикаций и продолжения работы в контексте подготовки магистерской диссертации;
- работа удачно защищена;

- в работе присутствует глоссарий ключевых слов;
- в работе присутствуют удачные приложения;
- объем работы составляет не менее 30–40 печатных страниц;
- приветствуется подготовка в качестве приложения к работе рукописи тезисов доклада (1 стр.) или статьи (5–6 стр.).

Оценка «ХОРОШО» ставится в том случае, если:

- тема курсовой работы актуальна;
- цель работы носит исследовательский характер;
- в работе присутствует методология, анализ, проектные разработки;
- список литературы (с соответствующими ссылками) содержит не менее 25 источников, из которых 15 – научные статьи и публикации;
- по тексту работы дано не менее 25 ссылок (ссылки охватывают все источники);
- объем выборочной совокупности составляет не менее 40 респондентов;
- в работе присутствуют удачные иллюстрации и графики;
- существует возможность практического использования результатов работы;
- в работе присутствует глоссарий ключевых слов;
- объем работы составляет не менее 30–35 печатных страниц;

Оценка «УДОВЛЕТВОРИТЕЛЬНО» ставится в том случае, если:

- тема работы выбрана из рекомендованных по данному курсу;
- список литературы (с соответствующими ссылками) содержит не менее 20 источников;
- по тексту работы дано не менее 20 ссылок (ссылки охватывают все источники);
- в работе присутствует все разделы;
- в работе предлагаются практические рекомендации;
- объем работы составляет не менее 30 печатных страниц;

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Данные методические указания составлены в соответствии с требованиями ФГОС ВО по направлению подготовки 38.04.02 «Менеджмент», нацелены на формирование актуального для современного магистра-выпускника набора компетенций.

Предложенные темы самостоятельных работ и заданий ориентированы на всестороннее изучение тем курса различного уровня подготовки: пороговом, повышенном и продвинутом. В целях глубокого и системного освоения содержания дисциплины приведены методические рекомендации по выполнению самостоятельной работы, перечень заданий, ключевых проблем и дискуссий, выносимых на практические занятия, а также рекомендации по подготовке докладов и презентаций, список основной и дополнительной библиографической литературы.

Современный стратегический анализ является интегрирующим курсом, который объединяет в себе различные разделы и дисциплины науки и управления: менеджмент, маркетинг, экономику фирмы, финансовый менеджмент, информационные технологии и др.

Изучение предмета «Современный стратегический анализ» необходимо для дальнейшей практической деятельности выпускника, так как современные условия требуют от выпускников все более разнообразных творческих подходов к решению профессиональных управленческих задач. В связи с чем необходимо пристальное внимание обращать и на другие формы самостоятельной работы: разработка учебно-методических материалов (собственных словарей, учебных пособий, учебных игр и т.д.) рецензирование научных работ и критический анализ статей и др. Такие новые формы организации самостоятельной работы требуют постепенного систематического внедрения в учебный процесс, а также адаптации и освоения, как со стороны учащихся, так и со стороны преподавателей.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Андрейчиков, А.В. Стратегический менеджмент в инновационных организациях. Системный анализ и принятие решений [Текст]: учебник / А.В. Андрейчиков, О.Н. Андрейчикова. – М.: Вузовский учебник, НИЦ ИНФРА-М, 2016. – 396 с.
2. Ансофф, И. Стратегический менеджмент [Текст] / И. Ансофф. – Изд-во: Питер, 2011.
3. Баринов, В.А. Стратегический менеджмент [Текст]: учебник / В.А. Баринов, В.Л. Харченко. – М.: ИНФРА-М, 2016. – 237 с.
4. Басовский, Л.Е. Современный стратегический анализ [Текст]: учебник / Л.Е. Басовский. – М.: НИЦ ИНФРА-М, 2015. – 256 с.
5. Веснин, В.Р. Стратегическое управление [Текст]: учебник / В.Р. Веснин. – М.: Проспект, 2015.
6. Виханский О.С. Менеджмент [Текст]: учебник / О.С. Виханский, А.И. Наумов. – 6-е изд. / М.: Магистр, НИЦ ИНФРА-М, 2014.
7. Волкогонова, О.Д. Стратегический менеджмент [Текст]: учебник / О.Д. Волкогонова, А.Т. Зуб. – М.: ИД ФОРУМ, НИЦ ИНФРА-М, 2014. – 256 с.
8. Грант, Р. Современный стратегический анализ [Текст] / Р. Грант. – СПб.: Питер, 2012.
9. Гуськов, Ю.В. Стратегический менеджмент [Текст]: учеб. пособие / Гуськов, Ю.В. – М.: Альфа-М, ИНФРА-М, 2016. – 190 с.
10. Диксит, А.К. Стратегическое мышление в бизнесе, политике и личной жизни [Текст] / А.К. Диксит, Б. Дж. Нейлбафф. – М.: Вильямс, 2014. – 480 с.
11. Дудин, М.Н. Стратегический менеджмент [Текст]: учеб. пособие / М.Н. Дудин, Н.В. Лясников. – М.: КноРус, 2016. – 254 с.
12. Зайцев, Л.Г. Стратегический менеджмент [Текст]: учебник / Л.Г. Зайцев, М.И. Соколова. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: Магистр, НИЦ ИНФРА-М, 2015. – 528 с.
13. Иванов, П.В. Современный стратегический анализ [Текст]: учеб. пособие / П.В. Иванов, Н.И. Турянская, И.В. Ткаченко; под ред. П.В. Иванов. – Ростов н/Д: Феникс, 2014. – 589 с.
14. Казакова, Н.А. Стратегический менеджмент [Текст]: учебник / Н.А. Казакова, А.В. Александрова С.А. Курашова, Н.Н. Кондрашева. – М.: НИЦ ИНФРА-М, 2016. – 320 с.
15. Казакова, Н.А. Современный стратегический анализ [Текст]: учебник и практикум для магистратуры. – М.: ЮРАЙТ, 2016. – 500 с.

16. Курлыкова, А.В. Стратегический менеджмент: учеб. пособие / А.В. Курлыкова. – М.: ИЦ РИОР, НИЦ ИНФРА-М, 2016. – 176 с.
17. Лапыгин, Ю.Н. Стратегический менеджмент [Текст]: учеб. пособие / Ю.Н. Лапыгин. – М.: НИЦ ИНФРА-М, 2015. – 208 с.
18. Ляско А.К. Стратегический менеджмент: Современный учебник [Текст] / А.К. Ляско. – М.: ИД Дело РАНХиГС, 2013. – 488 с.
19. Малюк, В.И. Стратегический менеджмент. Организация стратегического развития [Текст]: учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры / В.И. Малюк. – М.: Юрайт, 2016. – 361 с.
20. Маркова, В.Д. Стратегический менеджмент. Курс лекций [Текст]: учеб. пособие / В.Д. Маркова, С.А. Кузнецова. – М.: НИЦ ИНФРА-М, 2015. – 288 с.
21. Маркова, В.Д. Стратегический менеджмент: понятия, концепции, инструменты принятия решений [Текст]: справоч. пособие / В.Д. Маркова, С.А. Кузнецова. – М.: НИЦ ИНФРА-М, 2016. – 320 с.
22. Минцберг, Г. Стратегическое сафари: Экскурсия по дебрям стратегического менеджмента – ("Сколково") [Текст]/ Г. Минцберг, Б. Альстранд, Ж. Лампель. – М.: Альпина Пабли., 2013.
23. Попов С.А. Стратегический менеджмент: актуальный курс [Текст]: Учебник для бакалавриата и магистратуры / С.А. Попов. – М.: Юрайт, 2016. – 463 с.
24. Портер, М. Конкурентная стратегия. Методика анализа отраслей и конкурентов [Текст] / М. Портер. – М.: Альпина Паблишер, 2011.
25. Портер, М. Международная конкуренция [Текст]: пер. с англ. / М. Портер – М.: Международные отношения, 2010. – 205 с.
26. Портер, М. Курс МВА по стратегическому менеджменту [Текст] / М. Портер, С. Прахалад, Дж. Самплер. – М: Альпина, серия Portable МВА, 2011. – 588 с.
27. Резник, В.С. Стратегический менеджмент [Текст]: практикум / В.С. Резник, О.А. Сазыкина. – Пенза: ПГУАС, 2012.
28. Родионова, В.Н. Стратегический менеджмент: учеб. пособие / В.Н. Родионова. – М.: ИЦ РИОР, НИЦ ИНФРА-М, 2016. – 80 с.
29. Романов, Е.В. Стратегический менеджмент [Текст]: учеб. пособие. – М.: НИЦ ИНФРА-М, 2015. – 160 с.
30. Савченко, А.Б. Стратегический менеджмент [Текст]: учеб. пособие. – М.: ИЦ РИОР, НИЦ ИНФРА-М, 2014. – 228 с.
31. Сазыкина, О.А. Современный стратегический анализ: методы и технологии [Текст] / О.А. Сазыкина. – Пенза: ПГУАС, 2013.
32. Сазыкина, О.А. Стратегический менеджмент [Текст]: учеб. пособие / О.А. Сазыкина. – Пенза: ПГУАС, 2015.

33. Сироткин, С.А. Стратегический менеджмент на предприятии [Текст]: учеб. пособие / С.А. Сироткин Н.Р. Кельчевская. – М.: НИЦ ИНФРА-М, Изд-во Урал. ун-та, 2016. – 246 с.

34. Томпсон, А.А. Стратегический менеджмент: концепции и ситуации [Текст]: учебник / А.А. Томпсон, А.Д. Стрикленд. – М.: Вильямс, 2015. – 592 с.

ПРИЛОЖЕНИЯ

Приложение 1

Методические рекомендации к проведению практических занятий

При подготовке к практическому занятию студенты должны провести обзор соответствующих выбранной теме литературных источников согласно прилагаемому списку. Исследование литературных источников дает возможность выбрать те из них, в которых форма изложения наиболее понятна, интересна и содержательна для студента. Анализ литературы позволит сформировать собственный взгляд и изложить его.

При подготовке к практическому занятию приветствуется использование дополнительной литературы и информации из глобальной сети Интернет.

Работа студента к подготовке к практическому занятию включает:

1. Тщательный анализ разнообразных проблем.
2. Конспектирование специальной/учебной литературы по заданию преподавателя.
3. Поиск и обзор научных публикаций и электронных источников информации по заданной теме.
4. Проведение самостоятельного исследования по заданию преподавателя.

Методические указания к подготовке докладов и презентации

Выбор темы доклада определяется студентами самостоятельно в соответствии с «Перечнем тем докладов» и утверждается преподавателем учебной дисциплины.

Структура доклада:

1. Введение;
2. Основная часть
3. Заключение;

Во введении автор должен показать актуальность избранной проблемы, степень ее разработанности и сформулировать те задачи, которые будут решаться в работе.

В основной части излагается содержание доклада. Эту часть рекомендуется разделить на 2–4 вопроса, раскрывающих сущность проблемы. Увеличивать число вопросов не следует, так как это приведет к их поверхностной разработке или значительному превышению объема реферата. Изложение каждого вопроса надо четко ограничивать с тем, чтобы можно было ясно видеть, где начинается и где кончается их освещение.

Третья часть работы – заключение, содержит краткие выводы. В заключении студент также может изложить собственные впечатления и мнения, указать те проблемные вопросы, которые остались невыясненными и заслуживают дополнительного исследования.

Этапы работы над докладом

Подготовку доклада целесообразно разделить на 6 следующих этапов:

- выбор темы;
- подбор и изучение литературы;
- составление плана работы;
- собрание и обработка фактического и практических материалов;
- оформление раздаточного материала или презентации;
- выступление с докладом.

Тему доклада следует выбирать из тех разделов учебной дисциплины, которые являются наиболее сложными для понимания или вызывают у студента научный интерес. Написание работы по таким темам поможет студентам более глубоко разобраться в сложных и трудных проблемах изучаемой дисциплины, ликвидировать пробелы, углубить знания по интересующей его научной проблеме и написать реферат творчески, высказав свое мнение по существу.

После выбора темы необходимо составить список необходимой литературы, подобрать ее и изучить. Начинать эту работу следует с исследования перечня рекомендованной литературы. При составлении библиографического указателя рекомендуется пользоваться источниками библиотеки учебного заведения: библиографическими каталогами, тематическими библиографиями, перечнями статей за год, опубликованных в последнем номере того или иного журнала. При этом главная задача студента – из огромной массы российской и зарубежной экономической литературы отобрать только те книги, журналы и статьи, в которых освещаются вопросы, относящиеся к выбранной теме реферата.

Изучение периодической литературы следует начинать с работ, опубликованных в последние годы и наиболее полно раскрывающих вопросы доклада, а затем уже переходить и к более ранним изданиям. Такая последовательность изучения литературы обусловлена не только глубоким реформированием всех сторон нашей жизни в последнее десятилетие, но и тем, что экономическая наука – наука творческая, она, как и любая другая наука не может стоять на месте, постоянно развивается и обогащается новыми теоретическими положениями, выводами, концепциями.

При изучении литературы можно рекомендовать делать выписки из книг и статей основных положений, теоретических выводов, определений, доказательств, статистических данных и т. п.

После подбора и изучения литературы студент должен составить тщательно продуманный план доклада, который призван способствовать более полному раскрытию основных ее вопросов. План работы тесно связан с её структурой. Но раз дана структура работы, состоящая из введения, основного раздела и заключения, то задача студента состоит в том, чтобы определить 3–4 вопроса основной ее части, соблюдая их взаимосвязь и последовательность изложения.

Для подготовки доклада нужны не только литературные источники, но и статистические, нормативные материалы, на основе которых можно сделать обоснованные выводы о происходящих процессах и явлениях.

Выступление с докладом

Время 7-минутного доклада можно распределить следующим образом:

Вступление – не более 1 минуты. Излагаются актуальность выбранной темы.

Основная часть: анализ источников литературы, анализ статистической информации и примеров – 5–6 минут.

Заключение – не более 1 минуты.

Общая методика формирования пакета демонстрационных слайдов по материалам доклада:

1. Разбейте доклад на ряд логически завершенных, цельных блоков. Воссоздайте логическую структуру доклада. Каждому логическому блоку должно соответствовать не менее одного слайда.

2. Сформулируйте краткой и ясной фразой главный смысл каждого логического блока. Впоследствии эта фраза будет выступать заголовком в соответствующем ему слайде.

3. В тексте доклада для каждого такого логического блока выделите ключевые тезисы, положения или данные. Оптимальным объемом считается 2–5 подобных фраз (соответственно, 10–15 слов).

4. Выпишите из текста доклада, или, в крайнем случае, сформулируйте сами основные выводы доклада.

5. Определите, какое количество демонстрационных слайдов необходимо, какие материалы они должны содержать. Стандартный набор слайдов включает:

- титульную страницу;
- не менее одного информационного слайда на каждый логический блок доклада;
- слайд (возможно несколько) с итогами и выводами доклада. В некоторых случаях потребуются также слайды с промежуточными выводами;
- заключительный слайд.

6. Подготовьте исходные данные для составления графического иллюстративного материала. В большинстве случаев достаточно бывает ограничиться круговыми и столбиковыми диаграммами, графиками. В исключительных случаях оправдано появление на слайдах простых рисунков и фотоматериалов.

7. Определите целесообразность применения и состав мультимедиа-эффектов. В частности, использования анимации для привлечения внимания аудитории к принципиально важным элементам демонстрируемого слайда.

ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ	3
1. МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ ПО ВЫПОЛНЕНИЮ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ	7
2. ЗАДАНИЯ ДЛЯ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ	8
2.1. Темы рефератов, докладов	8
2.2. Вопросы для обсуждения на практических занятиях	9
2.3. Тематика курсовых работ	11
3. СИСТЕМА ТРЕНИНГА И САМОПРОВЕРКИ ЗНАНИЙ	12
4. ФОРМЫ КОНТРОЛЯ И ОЦЕНКИ ВЫПОЛНЕНИЯ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ	20
ЗАКЛЮЧЕНИЕ	24
БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК	25
ПРИЛОЖЕНИЯ	28

Учебное издание

Сазыкина Ольга Анатольевна

СОВРЕМЕННЫЙ СТРАТЕГИЧЕСКИЙ АНАЛИЗ

Методические указания для самостоятельной работы
по направлению подготовки 38.04.02 «Менеджмент»

В авторской редакции
Верстка Т.А. Лильп

Подписано в печать 19.09.16. Формат 60×84/16.
Бумага офисная «Снегурочка». Печать на ризографе.
Усл.печ.л. 1,86. Уч.-изд.л. 2,0. Тираж 80 экз.
Заказ №592.

Издательство ПГУАС.
440028, г. Пенза, ул. Германа Титова, 28.