

МИНОБРНАУКИ РОССИИ
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ
ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«ВОРОНЕЖСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»
(ФГБОУ ВО «ВГУ»)

УТВЕРЖДАЮ

Заведующий кафедрой
Экономики и управления организациями


Ю.И. Трещевский
подпись, расшифровка подписи
27.04.2020г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ

Б1.В.ДВ.06.01 Технологии стратегического планирования

- 1. Шифр и наименование направления подготовки:** 38.03.02.Менеджмент
- 2. Профиль подготовки:** Бизнес-администрирование
- 3. Квалификация выпускника:** бакалавр
- 4. Форма обучения:** очная
- 5. Кафедра, отвечающая за реализацию дисциплины:** кафедра Экономики и управления организациями
- 6. Составители программы:** Меняйло Галина Владимировна, к.э.н., доцент
- 7. Рекомендована:** НМС экономического факультета протокол № 4 от 16.04.2020.
- 8. Учебный год:** 2022/2023 **Семестр:** 5

9. Цели и задачи учебной дисциплины: целью дисциплины является изучение теоретических, методологических основ технологии стратегического планирования. В соответствии с этим основной задачей изучаемой дисциплины является обучение технологии составления планов стратегического развития и формирование у студентов стратегического мышления.

10. Место учебной дисциплины в структуре ООП: Дисциплина относится к профессиональному циклу дисциплин Федерального государственного образовательного стандарта высшего образования по направлению подготовки 38.03.02 «Менеджмент» и входит в вариативную часть дисциплин по выбору.

11. Планируемые результаты обучения по дисциплине/модулю (знания, умения, навыки), соотнесенные с планируемыми результатами освоения образовательной программы (компетенциями выпускников):

Компетенция		Планируемые результаты обучения
Код	Название	
ПК-3	владение навыками стратегического анализа, разработки и осуществления стратегии организации, направленной на обеспечение конкурентоспособности	<p>знать:</p> <ul style="list-style-type: none">- теоретические и методологические основы стратегического планирования;- отечественный и зарубежный опыт стратегического планирования. <p>уметь:</p> <ul style="list-style-type: none">- проводить стратегический анализ факторов внешней и внутренней среды организации;- формулировать стратегические альтернативы;- разрабатывать корпоративные, конкурентные и функциональные стратегии развития организации. <p>владеть:</p> <ul style="list-style-type: none">- навыками стратегического анализа и планирования;- методами формулирования и реализации стратегий на уровне бизнес-единицы.

12 Объем дисциплины в зачетных единицах/часах в соответствии с учебным планом — 3/108.

Форма промежуточной аттестации зачет

13. Виды учебной работы

Вид учебной работы	Трудоемкость	
	Всего	По семестрам
		5 семестр
Аудиторные занятия	50	50
в том числе:		
лекции	16	16
практические	34	34
лабораторные		
Самостоятельная работа	58	58
Зачет		
Итого:	108	108

13.1. Содержание дисциплины

п/п	Наименование раздела дисциплины	Содержание раздела дисциплины
1. Лекции		
1.1	Роль и значение планирования в экономике	Планирование в условиях рыночной экономики. Планирование как инструмент управления. Виды и принципы планирования
1.2	Концептуальные основы стратегического планирования	Стратегическое планирование как новый подход в менеджменте Методология стратегического планирования
1.3	Определение миссии и целей предприятия	Процесс стратегического планирования . Система стейкхолдеров в стратегическом процессе. Видение предприятия Важность определения миссии предприятия. Формирование целей предприятия Классификация целей предприятия
1.4	Стратегический анализ внешней среды предприятия	Основные составляющие и типы внешней среды. Анализ макроокружения предприятия. Анализ непосредственного окружения предприятия.
1.5	Стратегический анализ внутренней среды предприятия	Срезы внутренней среды предприятия. Методы анализа внутренней среды предприятия. SWOT - анализ. SNW - анализ. Система McKinsey. Цепочка ценностей М. Портера
1.6	Портфельный анализ	Процесс портфельного анализа. Основные стратегии портфельной матрицы Бостонской консультационной группы. Матрица фирмы Артура Д. Литла. Матрица McKinsey.
1.7	Формирование стратегии предприятия и разработка стратегического плана предприятия	Стратегии развития бизнеса: концентрированный, интегрированный, диверсифицированный рост и стратегии сокращения. Конкурентные стратегии: лидерство в издержках, дифференциация продукции, фокусирование, стратегия первоходца, синергизма. Функциональные стратегии. Выполнение стратегии. Разработка стратегического плана. Контроль за реализацией стратегии.
1.8	Глобальный подход в стратегическом планировании	Глобальный подход в управлении предприятием. Стратегия выхода на международные рынки.
1.9	Стратегическое планирование на макроуровне в РФ	Стратегическое планирование в РФ. Социально-экономические программы развития.
2. Практические занятия		
2.1	Роль и значение планирования в экономике	Основы планирования на предприятии.
2.2	Концептуальные основы стратегического планирования	Стратегическое планирование как новый подход в менеджменте Методология стратегического планирования
2.3	Определение миссии и целей предприятия	Процесс стратегического планирования . Система стейкхолдеров в стратегическом процессе. Видение предприятия Важность определения миссии предприятия. Формирование целей предприятия. Классификация целей предприятия
2.4	Стратегический анализ внешней среды предприятия	Основные составляющие и типы внешней среды. Анализ макроокружения предприятия. Анализ непосредственного окружения предприятия.
2.5	Стратегический анализ внутренней среды предприятия	Срезы внутренней среды предприятия. Методы анализа внутренней среды предприятия. SWOT - анализ. SNW - анализ. Система McKinsey. Цепочка ценностей М. Портера
2.6	Портфельный анализ	Процесс портфельного анализа. Основные стратегии портфельной матрицы Бостонской консультационной группы. Матрица фирмы Артура Д. Литла. Матрица McKinsey.
2.7	Формирование стратегии предприятия и разработка стратегического плана	Стратегии развития бизнеса: концентрированный, интегрированный, диверсифицированный рост и стратегии сокращения. Конкурентные стратегии: лидерство в издержках, дифференциация продукции, фокусирование,

		стратегия первопроходца, синергизма. Функциональные стратегии. Выполнение стратегии. Разработка стратегического плана. Контроль за реализацией стратегии.
2.8	Глобальный подход в стратегическом планировании	Глобальный подход в управлении предприятием. Стратегия выхода на международные рынки.
2.9	Стратегическое планирование на макроуровне в РФ	Стратегическое планирование в РФ. Социально-экономические программы развития.

13.2. Темы (разделы) дисциплины и виды занятий

№ п/п	Наименование раздела дисциплины	Виды занятий (часов)				
		Лекции	Практические	Лабораторные	Самостоятельная работа	Всего
1	Роль и значение планирования в экономике	2	4		6	12
2	Концептуальные основы стратегического планирования	2	4		6	12
3	Определение миссии и целей предприятия	2	4		6	12
4	Стратегический анализ внешней среды предприятия	2	4		6	12
5	Стратегический анализ внутренней среды предприятия	2	4		6	12
6	Портфельный анализ	2	4		6	12
7	Формирование стратегии предприятия и разработка стратегического плана предприятия.	2	4		8	14
8	Глобальный подход в стратегическом планировании	1	4		8	13
9	Стратегическое планирование на макроуровне в РФ	1	2		6	18
Итого:		16	34		58	72

14. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

Работа с конспектами лекций, презентационным материалом, выполнение практических заданий, тестов, заданий текущей аттестации.

15. Перечень основной и дополнительной литературы, ресурсов интернет, необходимых для освоения дисциплины

а) основная литература:

№ п/п	Источник
1	Отварухина Н. С.. Стратегический менеджмент : учебник и практикум для академического бакалавриата / Н.С. Отварухина, В.Р. Веснин. — Москва : Юрайт, 2018 .— 335 с.
2	Томпсон, А. А. Стратегический менеджмент : Искусство разработки и реализации стратегии : учебник / А.А. Томпсон ; А.Д. Стрикленд .— Москва : Юнити-Дана, 2015 .— 577 с. — ISBN 5-85173-059-5 .— <URL: http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=436856 >.
3	Стратегический менеджмент : учебник / П.А. Михненко .— Москва : Университет «Синергия», 2017 .— 305 с. <URL: http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=455434 >

б) дополнительная литература:

№ п/п	Источник

4	Веслов Н.Г. Стратегическое и маркетинговое планирование / Н.Г. Веслов . — Москва : Лаборатория книги, 2010 . — 91 с. — <URL: http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=88666 >
5	Гатина Л.И. Стратегическое планирование развития предприятия / Л.И. Гатина . — Казань: Издательство КНИТУ, 2012 . 144 с. —<URL: http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=258642 >.
6	Дудин М.Н. Стратегический менеджмент : [учебное пособие для студ. вузов, обуч. по специальности "Менеджмент организации"] / М.Н. Дудин, Н.В. Лясников, С.А. Широковских . — 2-е изд., стер. — Москва : КноРус, 2014 . — 252 с.
7	Казакова Н. А. Современный стратегический анализ / Н.А. Казакова . — Москва : Юрайт, 2017 . — 386 с
8	Кузык Б Н. Прогнозирование, стратегическое планирование и национальное программирование : учебник / Б.Н. Кузык, В.И. Кушлин, Ю.В. Яковец . — 3-е изд., перераб. и доп. — М. : Экономика, 2009 . — 590, с.
9	Литвак Б.Г. Стратегический менеджмент : учебник для бакалавров : [для студ. вузов, обуч. по экон. направлениям и специальностям] / Б.Г. Литвак . — Москва : Юрайт, 2013 . — 507 с.
10	Маленков Ю. А.. Стратегический менеджмент : [учебник по специальности "Менеджмент организации"] / Ю.А. Маленков . — М. : Проспект, 2009 . — 224 с.
11	Минцберг, Г. Стратегическое сафари = Strategy Safari. A Guided Tour Through The Wilds of Strategic Management : экспурсия по дебрям стратегического менеджмента / Г. Минцберг, Б. Альстранд, Ж. Лампель ; пер.: Д. Раевская, Л.Л. Царук . — 2-е изд. — Москва : Альпина Паблишер, 2016 . — 365 с. <URL: http://biblioclub.lib.vsu.ru/index.php?page=book&id=428137 >.
12	Модели формирования деловой стратегии фирмы: структурно-матричные методы: учебно-методическое пособие / Воронеж. гос. ун-т; сост. Н.В. Голикова . — Воронеж : ИПЦ ВГУ, 2008 .-URL: http://www.lib.vsu.ru/elib/texts/method/vsu/m08-248.pdf >.
13	Парахина В.Н. Стратегический менеджмент : [учебник по специальности "Менеджмент организации"] / В.Н. Парахина, Л.С. Максименко, С.В. Панасенко . — 6-е изд. — Москва : КноРус, 2012 . — 495 с.
14	Пожидаев Р.Г. Современный стратегический анализ : учебное пособие / Р.Г. Пожидаев ; Воронеж. гос. ун-т . — Воронеж : Издательский дом ВГУ, 2018 . — 156 с.
15	Сотов, С.С. Стратегическое планирование / С.С. Сотов . — Москва : Лаборатория книги, 2010 . — 51 с. — <URL: http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=88667 >.
16	Стратегический менеджмент: [учебник по специальности "Менеджмент организаций"] : [для бакалавров] / под ред. А.Н. Петрова . — 3-е изд. — Санкт-Петербург [и др.] : Питер, 2012 . — 398 с.
17	Попов С.А. . Актуальный стратегический менеджмент : учебно-практическое пособие / С.А. Попов . — М. : Юрайт, 2010 . — 447 с.
18	Фомичев А.Н. Стратегический менеджмент: Учебник для вузов / А.Н. Фомичев , М.: Дашков и К, 2011.- 466 с.
19	Экономика и организация производства: Учебник / Под ред. Ю.И. Трещевского, Ю.В. Вертаковой, Л.П. Пидаймо. — М.: ИНФРА-М, 2014.— 381 с.

в) информационные электронно-образовательные ресурсы (официальные ресурсы интернет)*:

№ п/п	Ресурс
1	Науменко Д.В. Стратегическое планирование ВЭД / Д.В. Науменко .- Москва : Лаборатория книги, 2012 . - 136 с. -<URL: http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=142863 >.
2	Шаймиева, Э.Ш. Стратегический менеджмент / Э.Ш. Шаймиева .— Казань : Познание, 2014 .— 136 с. —<URL: http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=257829 >
	Образовательный портал «Электронный университет ВГУ». — (https://edu.vsu.ru/course/view.php?id=4034).

16. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы

№ п/п	Источник
1	Дудин М.Н. Стратегический менеджмент : [учебное пособие для студ. вузов, обуч. по специальности "Менеджмент организации"] / М.Н. Дудин, Н.В. Лясников, С.А. Широковских . — 2-е изд., стер. — Москва : КноРус, 2014 . — 252 с.

17. Информационные технологии, используемые для реализации учебной дисциплины, включая программное обеспечение и информационно-справочные системы (при необходимости)

Аудиторный фонд, ролевые игры, деловые ситуации, мультимедийное оборудование, ксерокс, читальный зал библиотеки.

Программа курса реализуется с применением дистанционных технологий.

18. Материально-техническое обеспечение дисциплины:

- Компьютеры для проведения практических занятий (1 шт. на 1 группу.);
- Медиапроектор для проведения практических занятий (1 шт. на 1 группу);
- Медиапроектор для проведения лекций (1 шт. на 1 поток);
- Компьютер для проведения лекций (1 шт. на 1 поток);
- Основная литература (1 шт. на 2 чел.);
- Дополнительная литература (1 шт. на 4 чел.).

19. Фонд оценочных средств:

19.1 Перечень компетенций с указанием этапов формирования и планируемых результатов обучения

Код и содержание компетенции (или ее части)	Планируемые результаты обучения (показатели достижения заданного уровня освоения компетенции посредством формирования знаний, умений, навыков)	Этапы формирования компетенции (разделы (темы) дисциплины или модуля и их наименование)	ФОС* (средства оценивания)
ПК-3	знатъ: - теоретические и методологические основы стратегического планирования; - отечественный и зарубежный опыт стратегического планирования.	1. Роль и значение планирования в экономике. 2. Концептуальные основы стратегического планирования. 8. Глобальный подход в стратегическом планировании. 9. Стратегическое планирование на макроуровне в РФ.	Тест
	уметь: - проводить стратегический анализ факторов внешней и внутренней среды организации; - формулировать стратегические альтернативы; - разрабатывать корпоративные, конкурентные и функциональные стратегии развития организации.	3. Определение миссии и целей предприятия. 4. Стратегический анализ внешней среды предприятия. 5. Стратегический анализ внутренней среды предприятия. 6. Портфельный анализ. 7. Формирование стратегии предприятия и разработка стратегического плана предприятия.	Кейс
	владеть: - навыками стратегического анализа и планирования; - методами формулирования и реализации стратегий на уровне бизнес-единицы.	2. Концептуальные основы стратегического планирования. 3. Определение миссии и целей предприятия. 4. Стратегический анализ внешней среды предприятия. 5. Стратегический анализ внутренней среды предприятия. 6. Портфельный анализ. 7. Формирование стратегии предприятия и разработка	Контрольная работа

		стратегического плана предприятия.	
--	--	------------------------------------	--

19.2 Описание критериев и шкалы оценивания компетенций (результатов обучения) при промежуточной аттестации

Для оценивания результатов обучения на зачете используются следующие показатели: владение понятийным аппаратом данной области науки (теоретическими основами дисциплины), применять теоретические знания для решения практических задач, умение использовать известные методики, умение решать задачи.

Для оценивания результатов обучения на зачете используется – зачтено, не зачтено.

Соотношение показателей, критериев и шкалы оценивания результатов обучения.

Критерии оценивания компетенций	Уровень сформированности компетенций	Шкала оценок
Обучающийся владеет теоретическими основами дисциплины, умеет логически излагать материал, делать выводы и обобщения, способность иллюстрировать ответ примерами, фактами, данными научных исследований.	Базовый уровень	Зачтено
Обучающийся демонстрирует отрывочные, фрагментарные знания основных терминов, показателей, используемых в дисциплине, отсутствие ответов на дополнительные вопросы	Низкий уровень	Не зачтено

19.3 Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующие этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы

19.3.1 Перечень вопросов к зачету:

1. Планирование как инструмент управления. Принципы и виды планирования.
2. Место стратегического планирования в общей системе планирования
3. Основные задачи и цели, объект стратегического планирования.
4. Общие и специфические принципы стратегического планирования.
5. Процедуры стратегического планирования и их содержание.
6. Методология и логика стратегического планирования.
7. Стратегическое планирование на микроуровне. Процесс стратегического планирования.
8. Система стратегического планирования на макроуровне в Российской Федерации.
9. Виды макроэкономических стратегий (протекционистская, мобилизационная, экспортно-сырьевая, импортозамещающая и др.)
10. Определение видения и миссии предприятия.
11. Формирование целей предприятия. Классификация целей организации
Критерии качества поставленных целей.
12. Основные составляющие и типы внешней среды
13. Стратегический анализ внешней среды предприятия
14. Анализ пяти сил конкуренции М. Портеру.

- 15.Стратегический анализ внутренней среды предприятия
- 16.Выявление ключевых факторов успеха предприятия. Стратегические группы конкурентов.
- 17.Основные составляющие внутренней среды предприятия
- 18.Цели и основные этапы портфельного анализа.
- 19.Методы портфельного анализа.
- 20.Стратегии развития бизнеса
- 21.Конкурентные стратегии.
- 22.Функциональные стратегии.
- 23.Функциональные стратегии: стратегия производства
- 24.Функциональные стратегии: стратегия маркетинга
- 25.Функциональные стратегии: стратегия ценообразования
- 26.Функциональные стратегии: финансовая стратегия
- 27.Функциональные стратегии: инновационная стратегия
- 28.Функциональные стратегии: стратегия управления персоналом
29. Матрица выбора стратегии А. Томпсона и А. Стрикланд, матрица SPACE.
- 30.Разработка стратегического плана.
31. Реализация и контроль стратегического плана.
- 32.Глобальный подход в управлении предприятием.
- 33.Макроэкономическая стратегия.
- 34.Стратегия выхода на международные рынки
- 35.Основные стратегические альтернативы национальной экономики.
- 36.Стратегическое планирование в РФ.

19.3.2 Перечень практических заданий

Комплект кейсов

Вариант 1

- 1) Определите цели организации.
- 2) Проведите PEST-анализ. Определите какие факторы влияют на деятельность отеля положительно, а какие отрицательно. Оцените степень влияния каждого фактора путем присвоения ему определенного бала от 1 (незначительное влияние) до 5 (сильное влияние).
- 3) Проведите SWOT-анализ.
- 4) Проведите SNW-анализ.
- 5) Составьте профиль среды
- 6) Выбрать стратегию развития организации.

Отель «Лазурный берег» в Крыму принадлежал г-ну Остапенко. Он проявил себя как опытный менеджер, и отель получил хорошую репутацию. Смерть Остапенко поставила под угрозу будущее отеля. Руководство делом перешло в руки его 26-летней дочери – Оксане. Ранее Оксана закончила двухгодичный курс подготовки в школе гостиничного дела. Дело отца необходимо было продолжать, и Оксана начала изучать работу отеля. Отель имел 25 спален, 8 из них с ваннами, обеденный зал на 60 человек, зал для торжеств на 200 человек, общий бар для отдыха с видом на море, бар в подвале и игровую комнату для детей. Она узнала, что в последние годы дело не расширялось, а прибыли реально уменьшились. Само здание отеля в некоторых местах выглядело ветхим.

Рассмотрев финансовые показатели, Оксана обнаружила, что в 2012 г. оборот отеля был чуть больше 110 тыс. долл. Это соответствовало среднему показателю по отрасли для данного количества комнат. Структура оборота приведена в таблице. Без

сомнения, кухня была сильной стороной отеля. Кроме отеля «Лазурный берег», на курорте было еще два отеля, и казалось, что дела там шли хорошо. Мягкий климат означал шестимесячный туристический сезон.

Таблица 1. Структура оборота отеля «Лазурный берег», %

Статья расходов	Отель «Лазурный берег»	В целом по отрасли
Питание	49	41
Проживание	16	21
Напитки	28	33
Прочее	7	5
Всего	100	100

«Лазурный берег» оставался открытый в течение всего года. В осенне-зимний сезон в отеле останавливалось небольшое число отдыхающих. Оксане было ясно, что «Лазурный берег» выживал за счет репутации и кухни.

Тем не менее отель внутри и снаружи требовал обновления. Оксана решила обратиться в консалтинговое агентство за советом. Агентство предложило провести изменения: 17 спальных комнат без ванных превратить в 10 комнат с ванными за 94 тыс. долл.; косметический ремонт оставшихся спален и общих залов стоил бы еще 35 тыс. долл.; дополнительно предусматривалась установка системы центрального отопления за 10 тыс. долл.

Сумма вложений показалась Оксане шокирующей. Она успокоилась, когда узнала, что консалтинговое агентство, скорее всего, окажет субсидию в 36% стоимости. Кроме того, Оксана обнаружила, что ее отец положил на счет в банке свыше 20 тыс. долл. на модернизацию отеля. Теперь Оксана должна была решить, какую стратегию развития отеля она выберет на будущее.

Вариант 2

- 1) Определите цели организации.
- 2) Проведите PEST-анализ. Определите какие факторы влияют на деятельность отеля положительно, а какие отрицательно. Оцените степень влияния каждого фактора путем присвоения ему определенного бала от 1 (незначительное влияние) до 5 (сильное влияние).
- 3) Проведите SWOT-анализ.
- 4) Проведите SNW-анализ.
- 5) Составьте профиль среды
- 6) Выбрать стратегию развития организации.

Отель «Роза ветров» в Краснодарском крае принадлежал г-ну Новикову. Он проявил себя как опытный менеджер, и отель получил хорошую репутацию. Смерть Новикова поставила под угрозу будущее отеля. Руководство делом перешло в руки его 30-летней дочери – Елене. Ранее Елена закончила программу ВВА за границей по развитию в гостиничного дела. Дело отца необходимо было продолжать, и Елена начала изучать работу отеля. Отель имел 30 спален, 15 из них с ваннами, обеденный зал на 50 человек, зал для торжеств на 100 человек, общий бар для отдыха с видом на море, бар в подвале и игровую комнату для детей. Она узнала, что в последние годы дело не расширялось, а прибыли реально уменьшились. Само здание отеля в некоторых местах выглядело ветхим.

Рассмотрев финансовые показатели, Елена обнаружила, что в 2012 г. оборот отеля был чуть больше 30 млн. руб. Это соответствовало среднему показателю по отрасли для данного количества комнат. Структура оборота приведена в таблице. Без сомнения, кухня была сильной стороной отеля. Кроме отеля «Роза ветров», на курорте было еще два отеля, и казалось, что дела там шли хорошо. Мягкий климат означал шестимесячный туристический сезон.

Таблица 1. Структура оборота отеля «Роза ветров», %

Статья расходов	Отель «Роза ветров»	В целом по отрасли
Питание	50	41
Проживание	25	21
Напитки	20	33
Прочее	5	5
Всего	100	100

«Роза ветров» оставался открытым в течение всего года. В осенне-зимний сезон в отеле останавливалось небольшое число отдыхающих. Елена было ясно, что «Роза ветров» выживал за счет репутации и кухни.

Тем не менее отель внутри и снаружи требовал обновления. Елена решила обратиться в консалтинговое агентство за советом. Агентство предложило провести изменения: 15 спальных комнат без ванных превратить в 10 комнат с ванными за 94 тыс. долл.; косметический ремонт оставшихся спален и общих залов стоил бы еще 35 тыс. долл.; дополнительно предусматривалась установка системы центрального отопления за 10 тыс. долл.

Сумма вложений показалась Елена шокирующей. Она успокоилась, когда узнала, что что ее отец положил на счет в банке свыше 10 млн.. руб.. на модернизацию отеля. Теперь Елена должна была решить, какую стратегию развития отеля она выберет на будущее.

Критерии оценки:

- оценка «отлично» выставляется студенту, если студент выполнил кейс в полном объеме, то есть выполнил 6 заданий без ошибок.
- оценка «хорошо» выставляется студенту, если студент выполнил кейс не в полном объеме или с ошибками, то есть выполнил 6 заданий, но с ошибками или 4-5 -заданий, но без ошибок;
- оценка «удовлетворительно» выставляется студенту, если студент выполнил кейс не в полном объеме, то есть выполнил 4-5 заданий с ошибками или 3 задания без ошибок;
- оценка «неудовлетворительно» выставляется студенту, если студент не выполнил кейс, то есть если студент выполнил менее чем 3 задания.

19.3.3 Тестовые задания

Вариант 1

1. Реактивное планирование

- a) в процессе принятия решений опирается на предшествующий опыт
- b) осуществляется на основе текущей конъюнктуры
- c) ориентировано в основном на будущие изменения, на поиск оптимальных для организации решений

2. По горизонту планирования выделяют

- a) долгосрочное планирование
- b) оперативное планирование
- c) среднесрочное планирование
- d) тактическое планирование
- e) стратегическое планирование
- f) краткосрочное планирование

3. Экспертные методы используются при решении

- a) стандартных проблем стратегического планирования
- b) слабоструктурированных проблем стратегического планирования
- c) структурированных проблем стратегического планирования
- d) неструктурированных проблем стратегического планирования

4. Основное отличие стратегического планирования от долгосрочного состоит

- a) в трактовке будущего
- b) в различных горизонтах планирования
- c) в обязательности плановых заданий

5. Расположите этапы процесса стратегического планирования с соблюдением порядка их выполнения: А) миссия, цели Б) стратегический анализ внешней и внутренней среды В) контроль и анализ стратегического планирования Г) определение стратегических альтернатив Д) реализация стратегии Е) выбор стратегии

- a) А1Б2В6Г3Д5Е4
- b) А1Б2В3Г5Д4Е6
- c) А1Б3В6Г4Д2Е5

6. Специфические (локальные) принципы стратегического планирования

- a) изменение направленности правил в зависимости от внутренних и внешних условий
- b) принцип единства централизма и самостоятельности
- c) принцип научной обоснованности и эффективности управленческих решений

7. Миссия фирмы - это

- a) основная цель фирмы или четко выраженная причина ее существования
- b) совокупность целевых альтернатив в деятельности фирмы

Вариант 2

1. Особенности «административно-командного» планирования

- a) ориентация производителя не на потребности, а на выполнение плана
- b) не учитывается индивидуальный характер потребностей
- c) ориентация на создание мелких предприятий
- d) задача оптимизации производства решается следующим образом: план - max, ресурсы- min

2. По обязательности плановых решений выделяют следующие виды планирования

- | | |
|------------------------------|-----------------------------|
| a) индикативное планирование | c) директивное планирование |
| b) тактическое планирование | d) бизнес-планирование |

3. Содержание стратегического планирования раскрывает три его процедуры

- | | |
|--------------------|---------------------|
| a) прогнозирование | c) программирование |
| b) целеполагание | d) проектирование |

4. Стратегическая программа – это

- a) документ, содержащий систему согласованных по срокам, ресурсам и исполнителям мероприятий, обеспечивающих достижение поставленной цели наиболее эффективными путями и в установленные сроки

- b) целенаправленное изменение отдельной системы, с ограниченными ресурсами и с специальной организацией выполнения
- c) документ, включающий формулировку миссии организации, ее целей, анализ внешней и внутренней среды, выработанную стратегию, а также последовательность действий по ее реализации

5. Общие принципы стратегического планирования

- a) обеспечение оптимальной пропорциональности на основе выделения ведущих звеньев
- b) единство и комплексность прогнозов, стратегических программ и правил
- c) принцип единства экономики и политики при приоритете политики

6. Расположите этапы процесса стратегического планирования с соблюдением порядка их выполнения: А) миссия, цели Б) стратегический анализ внешней и внутренней среды В) контроль и анализ стратегического планирования Г) определение стратегических альтернатив Д) реализация стратегии Е) выбор стратегии

a) А1Б2В3Г5Д4Е6

b) А1Б2В6Г3Д5Е4

c) А1Б3В6Г4Д2Е5

7. Миссия предприятия:

- a) это идеальная картина будущего предприятия, т.е. то его состояние, которое может быть достигнуто при самых благоприятных условиях
- b) имеет двойственную ориентацию: на внешнюю среду фирмы (на потребителей, общество, их интересы, ценности, ожидания, приоритеты) и на внутри-фирменную среду.
- c) отражает желаемое состояние организации, которого следует достичь в ходе использования ее потенциала и выражает отдельные конкретные направления деятельности организации

Критерии оценки:

- оценка «отлично» выставляется студенту, если студент правильно ответил на 7 вопросов теста;
- оценка «хорошо» выставляется студенту, если студент правильно ответил на 6 или 5 вопросов теста;
- оценка «удовлетворительно» выставляется студенту, если студент правильно ответил на 4 вопроса теста;
- оценка «неудовлетворительно» выставляется студенту, если студент ответил правильно менее чем на 4 вопроса теста.

19.3.4 Перечень заданий для контрольных работ

- 1) Выбрать объект исследования (российское предприятие). Определить миссию и цели предприятия.
- 2) Провести стратегический анализ внешней среды предприятия (PEST-анализ, анализ 5 сил конкуренции)
- 3) Провести стратегический анализ внутренней среды предприятия (SWOT-анализ, анализ профиля внутренней среды)
- 4) Определить стратегические альтернативы предприятия
- 5) Провести портфельный анализ (матрица БКГ или матрица McKinsey)
- 6) Применить матрицу Томпсона-Стрикленда для выбора стратегии развития предприятия

- 7) Выбрать конкурентную стратегию.
- 8) Описать одну функциональную стратегию предприятия.
- 9) Подготовить доклад и презентацию.

Критерии оценки:

- оценка «отлично» выставляется студенту, если студент полностью выполнил 8-9 заданий;
- оценка «хорошо» выставляется студенту, если студент полностью выполнил 5-7 заданий были решены без ошибок;
- оценка «удовлетворительно» выставляется студенту, если студент полностью выполнил 3-4 задания;
- оценка «неудовлетворительно» выставляется студенту, если студент выполнил менее 3-х заданий или неправильно применил методы стратегического планирования.

19.4. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций

Оценка знаний, умений и навыков, характеризующая этапы формирования компетенций в рамках изучения дисциплины осуществляется в ходе текущей и промежуточной аттестаций.

Текущая аттестация проводится в соответствии с Положением о текущей аттестации обучающихся по программам высшего образования Воронежского государственного университета. Текущая аттестация проводится в формах: письменных работ (задачи, контрольные работы); тестирования. Критерии оценивания приведены выше.

Промежуточная аттестация проводится в соответствии с Положением о промежуточной аттестации обучающихся по программам высшего образования.

Контрольно-измерительные материалы промежуточной аттестации включают в себя теоретические вопросы, позволяющие оценить уровень полученных знаний и/или практические задания, позволяющие оценить степень сформированности умений и навыков.

При оценивании используются качественные шкалы оценок. Критерии оценивания приведены выше.

Промежуточная аттестация по дисциплинам (модулям) с применением электронного обучения, дистанционных образовательных технологий (далее – ЭО, ДОТ) проводится в рамках электронного курса, размещенного в ЭИОС (образовательный портал «Электронный университет ВГУ» (LMS Moodle, <https://edu.vsu.ru/>)).

Промежуточная аттестация обучающихся осуществляется в форме зачета.

Обучающиеся, проходящие промежуточную аттестацию с применением ДОТ, должны располагать техническими средствами и программным обеспечением, позволяющим обеспечить процедуры аттестации. Обучающийся самостоятельно обеспечивает выполнение необходимых технических требований для проведения промежуточной аттестации с применением дистанционных образовательных технологий.

Идентификация личности обучающегося при прохождении промежуточной аттестации обеспечивается посредством использования каждым обучающимся индивидуального логина и пароля при входе в личный кабинет, размещенный в ЭИОС образовательной организации.