

МИНОБРНАУКИ РОССИИ
ФГБОУ ВО «БАШКИРСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»
ИНСТИТУТ ЭКОНОМИКИ, ФИНАНСОВ И БИЗНЕСА

Актуализировано
на заседании кафедры:
протокол №11 от 16 июня 2017 г.

Зав. кафедрой  / Е.И.Беглова

Согласовано:
Председатель УМК института

 / Н.Г.Вишневская

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

Стратегическое планирование


Вариативная часть

программа бакалавриата

Направление подготовки
38.03.02 Менеджмент

Направленность (профиль) подготовки
«Менеджмент организации»

Квалификация
бакалавр

Разработчик (составитель) Доцент, к.э.н. (должность, ученая степень, ученое звание)	<u></u> / <u>Мусин У.Р.</u> (подпись, Фамилия И.О.)
---	---

Для приема: 2016 г.

Уфа 2017 г.

Составитель / составители: Мусин У.Р., кандидат экономических наук, доцент кафедры управления проектами и маркетинга

Рабочая программа дисциплины актуализирована на заседании кафедры протокол от «16» июня 2017 г. № 11

Дополнения и изменения, внесенные в рабочую программу дисциплины, утверждены на заседании кафедры: изменения внесены в тестовые задания, экзаменационные билеты и литературу, протокол № 10 от «06 » июня 2018 г.

Заведующий кафедрой  / Е.И.Беглова /

Дополнения и изменения, внесенные в рабочую программу дисциплины, утверждены на заседании кафедры: обновлены программное обеспечение, профессиональные базы данных и информационные системы, протокол № 5 от «14» января 2019 г.

Заведующий кафедрой  / Е.И. Янгирова

Дополнения и изменения, внесенные в рабочую программу дисциплины, утверждены на заседании кафедры _____,
протокол № ____ от « ____ » _____ 20 _ г.

Заведующий кафедрой _____ / _____ Ф.И.О/

Дополнения и изменения, внесенные в рабочую программу дисциплины, утверждены на заседании кафедры _____,
протокол № ____ от « ____ » _____ 20 _ г.

Заведующий кафедрой _____ / _____ Ф.И.О/

Список документов и материалов

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы.....	4
2. Цель и место дисциплины в структуре образовательной программы	5
3. Содержание рабочей программы (объем дисциплины, типы и виды учебных занятий, учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся).....	5
4. Фонд оценочных средств по дисциплине	216
4.1 Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы. Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания.....	216
4.2. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций.....	24
4.3. Рейтинг-план дисциплины.....	41
5. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины	42
5.1. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины.....	42
5.2. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет» и программного обеспечения, необходимых для освоения дисциплины	42
6. Материально-техническая база, необходимая для осуществления образовательного процесса по дисциплине	44

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы

В результате освоения образовательной программы обучающийся должен овладеть следующими результатами обучения по дисциплине:

Результаты обучения		Формируемая компетенция (с указанием кода)	Примечание
Знания	1. Знать: условия и факторы для оценки сильных и слабых сторон предприятия.	ПК-3 - владением навыками стратегического анализа, разработки и осуществления стратегии организации, направленной на обеспечение конкурентоспособности	
	2. Знать: особенности организации и управления бизнес-процессами компаний для решения стратегических задач.	ПК-5 - способностью анализировать взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений	
	3. Знать: процесс стратегического планирования на предприятии.	ПК-19 - владением навыками координации предпринимательской деятельности в целях обеспечения согласованности выполнения бизнес-плана всеми участниками	
Умения	1. Уметь: проводить стратегический анализ деятельности предприятия.	ПК-3 - владение навыками стратегического анализа, разработки и осуществления стратегии организации, направленной на обеспечение конкурентоспособности	
	2. Уметь: формулировать цели функциональных стратегий компании и устанавливать между ними взаимосвязь.	ПК-5 - способность анализировать взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений	
	2. Уметь: разрабатывать стратегический план предприятия.	ПК-19 - владением навыками координации предпринимательской деятельности в целях обеспечения согласованности выполнения бизнес-плана всеми участниками	

Владения (навыки / опыт деятельности)	1. Владеть: методами стратегического анализа для разработки стратегического плана предприятия.	ПК-3 - владение навыками стратегического анализа, разработки и осуществления стратегии организации, направленной на обеспечение конкурентоспособности	
	2. Владеть: навыками анализа эффективности деятельности предприятия и подразделений для формирования стратегических альтернатив развития.	ПК-5 - способность анализировать взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений	
	3. Владеть: навыками разработки стратегического плана организации в целях обеспечения согласованности выполнения всеми заинтересованными сторонами.	ПК-19 - владением навыками координации предпринимательской деятельности в целях обеспечения согласованности выполнения бизнес-плана всеми участниками	

2. Цель и место дисциплины в структуре образовательной программы

Дисциплина «Стратегическое планирование» относится к вариативной части.

Дисциплина изучается на 3 курсе в 5 семестре очной формы обучения, на 3 курсе для заочной формы обучения.

Цель изучения дисциплины: усвоение студентами основных элементов, приемов и методов стратегического планирования, приобретение ими практических навыков стратегического анализа и разработки стратегического плана организации.

Для освоения дисциплины необходимы компетенции, сформированные в рамках изучения следующих дисциплин: «Операционный менеджмент».

Дисциплина «Стратегическое планирование» является предшествующей и наиболее значимой для таких дисциплин, как «Стратегический менеджмент», «Бизнес-планирование», «Организация предпринимательской деятельности», «Корпоративная социальная ответственность», «Управление затратами и контроллинг», «Управление проектами», «Производственный менеджмент», а также необходимой для успешного прохождения практики и государственной итоговой аттестации.

3. Содержание рабочей программы (объем дисциплины, типы и виды учебных занятий, учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся)

МИНОБРНАУКИ РОССИИ
ФГБОУ ВО «БАШКИРСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»
ИНСТИТУТ ЭКОНОМИКИ, ФИНАНСОВ И БИЗНЕСА

СОДЕРЖАНИЕ РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЫ

дисциплины Стратегическое планирование на 5 семестр
очной формы обучения

Вид работы	Объем дисциплины
Общая трудоемкость дисциплины (ЗЕТ / часов)	3/108
Учебных часов на контактную работу с преподавателем:	
лекций	18
практических/ семинарских	36
лабораторных	
других (групповая, индивидуальная консультация и иные виды учебной деятельности, предусматривающие работу обучающихся с преподавателем) (ФКР)	0,2
Учебных часов на самостоятельную работу обучающихся (СР)	53,8
Учебных часов на подготовку к экзамену/зачету/дифференцированному зачету (Контроль)	-

Форма контроля:
Зачет 5 семестр

№ п/п	Тема и содержание	Форма изучения материалов: лекции, практические занятия, семинарские занятия, лабораторные работы, самостоятельная работа и трудоемкость (в часах)				Основная и дополнительная литература, рекомендуемая студентам (номера из списка)	Задания по самостоятельной работе студентов	Форма текущего контроля успеваемости (коллоквиумы, контрольные работы, компьютерные тесты и т.п.)
		ЛК	ПР/СЕМ	ЛР	СР			
1	2	3	4	5	6	7	8	9
	Модуль 1. Основы стратегического планирования							
1.	Предмет и задачи стратегического планирования. Предмет и задачи дисциплины. Стратегическое планирование как функция менеджмента и как функция бизнеса. Эволюция стратегического планирования. Роль, место и значение стратегического планирования в управлении предприятием. Планирование как наука и вид деятельности. Сущность и структура объектов планирования в организации. Возможность и необходимость планирования в условиях рыночных отношений.	2	2		4	1, 2, 3,4	1: 7-15; 2: 9-17. 3: 271-292. 4: 35-89.	Проверка выполнения вопросов для текущего контроля, теста, доклада
2.	Понятие и сущность стратегии. Структура и функции стратегического планирования. Характеристика понятий стратегического планирования Понятие и классификация стратегий. Задачи стратегического планирования и его функции. Реализация функций стратегического планирования посредством применения его инструментов. Понятие	2	4		4	1, 2, 3,4	1: 7-15; 2: 9-17. 3: 271-292. 4: 35-89.	Проверка выполнения вопросов для текущего контроля, теста, доклада, практического задания

	окружающей среды стратегического планирования. Факторы, характеризующие внутреннюю и внешнюю среду предприятия. Факторы неопределенности в деятельности. Формы планирования и факторы, влияющие на выбор форм планирования. Основные виды и типы стратегических планов.							
	Модуль 2. Основные элементы стратегического планирования							
3.	Процесс стратегического планирования. Этапы стратегического планирования. Характеристика схемы процесса стратегического планирования. Основные технологические процессы стратегического планирования.	2	4		6	1, 2, 4	1: 15-17, 2: 37-50, 4: 35-89.	Проверка выполнения вопросов для текущего контроля, доклада, практического задания, кейс-задания
4.	Формирование видения и миссии предприятия. Принципы целеполагания. Сущность видения. Понятие миссии предприятия. Значение миссии организации. Факторы, влияющие при разработке миссии. Определение основных направлений деятельности предприятия. Понятие и классификация целей. Процесс целеполагания на предприятии. Выработка целей в соответствии сферам интересов организации. Определения направлений конкурентных целей компании. Требования к целям. Концепция дерева целей.	2	4		6	1, 2	1: 17-25; 2: 137-146;	Проверка выполнения вопросов для текущего контроля, доклада, практического задания, кейс-задания
5.	Стратегический анализ внешней и внутренней среды предприятия. Анализ и оценка привлекательности отраслевого бизнеса. Компоненты внешней	2	4		8	1, 2	1: 28-35; 2: 18-32.	Проверка выполнения вопросов для текущего контроля, доклада, практического задания, кейс-задания

	среды организации (макросреда и непосредственное окружение). Взаимодействие предприятия с основными рынками. Направления анализа внутренней среды компании. PEST-анализ. SWOT-анализ. ПРИМ-анализ. Сценарный анализ.							
6.	Методы, используемые в стратегическом планировании. Методы планирования. Классификация проблем планирования и информационные ситуации принятия плановых решений. Классификация методов планирования. Матрица БКГ (рост рынка - доля рынка). Матрица «привлекательность отрасли (рынка) - конкурентоспособность (позиция в конкуренции)» (модель General Electric (GE)/McKinsey & Co). Модель жизненного цикла. Матрица АДЛ. Матрица М. Портера.	2	4		6	1, 3	1: 35-55; 3: 292-343.	Проверка выполнения вопросов для текущего контроля, доклада, практического задания, кейс-задания
	Модуль 3. Стратегическое планирование на предприятии							
7.	Основные типы стратегий и их особенности. Классификация типов стратегий развития предприятия. Стратегия и конкурентное преимущество: стратегия лидерства по издержкам; стратегия дифференциации; стратегия оптимальных издержек; сфокусированная стратегия низких издержек, инновационная стратегия; стратегия оперативного реагирования. Стратегии диверсификации: стратегии вхождения в новую отрасль; стратегии диверсификации в родственные отрасли; стратегии	2	4		6	1, 2	1: 35-55; 2: 292-343.	Проверка выполнения вопросов для текущего контроля, доклада, практического задания, кейс-задания

	диверсификации в неродственные отрасли; стратегии свертывания и ликвидации; комбинированные стратегии диверсификации. Использование наступательных и оборонительных стратегий для сохранения и защиты конкурентных преимуществ.							
8.	Выбор стратегии. Стратегические альтернативы. Эталонные стратегии развития. Алгоритм определения стратегии. Факторы, влияющие на менеджмент компании при выборе стратегии. Области выработки стратегии. Матрица Томпсона и Стрикленда. Альтернативы портфеля стратегий организации: общих, конкурентных, функциональных. Оценка выбранной стратегии.	2	4		6	1, 2, 3,4	1: 55-60; 2: 33-52; 3: 292-343. 4: 119-139.	Проверка выполнения вопросов для текущего контроля, доклада, практического задания, кейс-задания
9.	Разработка и реализации стратегии предприятия. Структура, функции и содержание разделов стратегических планов. Требования к разработке стратегических планов. Информационное обеспечение стратегического планирования. Ресурсное обеспечение стратегического плана. Процесс разработки и реализации стратегического плана. Оценка, контроль и корректировка стратегических планов предприятия.	2	6		7,8	1, 2, 4	1: 60-77; 2: 33-52. 4: 119-139.	Проверка выполнения вопросов для текущего контроля, доклада, практического задания, кейс-задания
	Всего часов:	18	36		53,8			

МИНОБРНАУКИ РОССИИ
ФГБОУ ВО «БАШКИРСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»
ИНСТИТУТ ЭКОНОМИКИ, ФИНАНСОВ И БИЗНЕСА

СОДЕРЖАНИЕ РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЫ

дисциплины Стратегическое планирование на 3 курс
заочной формы обучения (5 лет)

Вид работы	Объем дисциплины
Общая трудоемкость дисциплины (ЗЕТ / часов)	3/108
Учебных часов на контактную работу с преподавателем:	
лекций	6
практических/ семинарских	12
лабораторных	
других (групповая, индивидуальная консультация и иные виды учебной деятельности, предусматривающие работу обучающихся с преподавателем) (ФКР)	0,2
Учебных часов на самостоятельную работу обучающихся (СР)	85,8
Учебных часов на подготовку к экзамену/зачету/дифференцированному зачету (Контроль)	4

Форма контроля:
Зачет 3 курс

№ п/п	Тема и содержание	Форма изучения материалов: лекции, практические занятия, семинарские занятия, лабораторные работы, самостоятельная работа и трудоемкость (в часах)				Основная и дополнительная литература, рекомендуемая студентам (номера из списка)	Задания по самостоятельной работе студентов	Форма текущего контроля успеваемости (коллоквиумы, контрольные работы, компьютерные тесты и т.п.)
		ЛК	ПР/СЕМ	ЛР	СР			
1	2	3	4	5	6	7	8	9
	Модуль 1. Основы стратегического планирования							
1.	Предмет и задачи стратегического планирования. Предмет и задачи дисциплины. Стратегическое планирование как функция менеджмента и как функция бизнеса. Эволюция стратегического планирования. Роль, место и значение стратегического планирования в управлении предприятием. Планирование как наука и вид деятельности. Сущность и структура объектов планирования в организации. Возможность и необходимость планирования в условиях рыночных отношений.	-	-		6	1, 2, 3,4	1: 7-15; 2: 9-17. 3: 271-292. 4: 35-89.	Проверка выполнения вопросов для текущего контроля, теста, доклада
2.	Понятие и сущность стратегии. Структура и функции стратегического планирования. Характеристика понятий стратегического планирования Понятие и классификация стратегий. Задачи стратегического планирования и его функции. Реализация функций стратегического планирования посредством применения его инструментов. Понятие	1	2		6	1, 2, 3,4	1: 7-15; 2: 9-17. 3: 271-292. 4: 35-89.	Проверка выполнения вопросов для текущего контроля, теста, доклада, практического задания

	окружающей среды стратегического планирования. Факторы, характеризующие внутреннюю и внешнюю среду предприятия. Факторы неопределенности в деятельности. Формы планирования и факторы, влияющие на выбор форм планирования. Основные виды и типы стратегических планов.							
	Модуль 2. Основные элементы стратегического планирования							
3.	Процесс стратегического планирования. Этапы стратегического планирования. Характеристика схемы процесса стратегического планирования. Основные технологические процессы стратегического планирования.	1	2		10	1, 2, 4	1: 15-17, 2: 37-50, 4: 35-89.	Проверка выполнения вопросов для текущего контроля, доклада, практического задания, кейс-задания
4.	Формирование видения и миссии предприятия. Принципы целеполагания. Сущность видения. Понятие миссии предприятия. Значение миссии организации. Факторы, влияющие при разработке миссии. Определение основных направлений деятельности предприятия. Понятие и классификация целей. Процесс целеполагания на предприятии. Выработка целей в соответствии сферам интересов организации. Определения направлений конкурентных целей компании. Требования к целям. Концепция дерева целей.	1	2		10	1, 2	1: 17-25; 2: 137-146;	Проверка выполнения вопросов для текущего контроля, доклада, практического задания, кейс-задания
5.	Стратегический анализ внешней и внутренней среды предприятия. Анализ и оценка привлекательности отраслевого бизнеса. Компоненты внешней	1	2		12	1, 2	1: 28-35; 2:18-32.	Проверка выполнения вопросов для текущего контроля, доклада, практического задания, кейс-задания

	среды организации (макросреда и непосредственное окружение). Взаимодействие предприятия с основными рынками. Направления анализа внутренней среды компании. PEST-анализ. SWOT-анализ. ПРИМ-анализ. Сценарный анализ.							
6.	<p>Методы, используемые в стратегическом планировании.</p> <p>Методы планирования. Классификация проблем планирования и информационные ситуации принятия плановых решений. Классификация методов планирования. Матрица БКГ (рост рынка - доля рынка). Матрица «привлекательность отрасли (рынка) - конкурентоспособность (позиция в конкуренции)» (модель General Electric (GE)/McKinsey & Co). Модель жизненного цикла. Матрица АДЛ. Матрица М. Портера.</p>	1	2		10	1, 3	1: 35-55; 3: 292-343.	Проверка выполнения вопросов для текущего контроля, доклада, практического задания, кейс-задания
	Модуль 3. Стратегическое планирование на предприятии							
7.	<p>Основные типы стратегий и их особенности.</p> <p>Классификация типов стратегий развития предприятия. Стратегия и конкурентное преимущество: стратегия лидерства по издержкам; стратегия дифференциации; стратегия оптимальных издержек; сфокусированная стратегия низких издержек, инновационная стратегия; стратегия оперативного реагирования.</p> <p>Стратегии диверсификации: стратегии вхождения в новую отрасль; стратегии диверсификации в родственные отрасли; стратегии</p>	-	-		10	1, 2	1: 35-55; 2: 292-343.	Проверка выполнения вопросов для текущего контроля, доклада, практического задания, кейс-задания

	диверсификации в неродственные отрасли; стратегии свертывания и ликвидации; комбинированные стратегии диверсификации. Использование наступательных и оборонительных стратегий для сохранения и защиты конкурентных преимуществ.							
8.	Выбор стратегии. Стратегические альтернативы. Эталонные стратегии развития. Алгоритм определения стратегии. Факторы, влияющие на менеджмент компании при выборе стратегии. Области выработки стратегии. Матрица Томпсона и Стрикленда. Альтернативы портфеля стратегий организации: общих, конкурентных, функциональных. Оценка выбранной стратегии.	-	-		9,8	1, 2, 3,4	1: 55-60; 2: 33-52; 3: 292-343. 4: 119-139.	Проверка выполнения вопросов для текущего контроля, доклада, практического задания, кейс-задания
9.	Разработка и реализации стратегии предприятия. Структура, функции и содержание разделов стратегических планов. Требования к разработке стратегических планов. Информационное обеспечение стратегического планирования. Ресурсное обеспечение стратегического плана. Процесс разработки и реализации стратегического плана. Оценка, контроль и корректировка стратегических планов предприятия.	1	2		12	1, 2, 4	1: 60-77; 2: 33-52. 4: 119-139.	Проверка выполнения вопросов для текущего контроля, доклада, практического задания, кейс-задания
Всего часов:		6	12		85,8			

4. Фонд оценочных средств по дисциплине

4.1 Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы. Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания

ПК-3 - владение навыками стратегического анализа, разработки и осуществления стратегии организации, направленной на обеспечение конкурентоспособности

Этап (уровень) освоения компетенции	Планируемые результаты обучения (показатели достижения заданного уровня освоения компетенций)	Критерии оценивания результатов обучения	
		Не зачтено	Зачтено
Первый этап (уровень)	Знать: условия и факторы для оценки сильных и слабых сторон предприятия.	Фрагментарные представления об условиях и факторах для оценки сильных и слабых сторон предприятия	Сформированные систематические представления об условиях и факторах для оценки сильных и слабых сторон предприятия
Второй этап (уровень)	Уметь: проводить стратегический анализ деятельности предприятия.	Фрагментарные умения в проведении стратегического анализа деятельности предприятия.	Сформированное умение в проведении стратегического анализа деятельности предприятия.
Третий этап (уровень)	Владеть: методами стратегического анализа для разработки стратегического плана предприятия.	Фрагментарное владение методами стратегического анализа для разработки стратегического плана предприятия	Успешное и систематическое применение методов стратегического анализа для разработки стратегического плана предприятия

ПК-5 - способность анализировать взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений

Этап (уровень) освоения компетенции	Планируемые результаты обучения (показатели достижения заданного уровня освоения)	Критерии оценивания результатов обучения	
		Не зачтено	Зачтено

	компетенций)		
Первый этап (уровень)	Знать: особенности организации и управления бизнес-процессами компаний для решения стратегических задач.	Фрагментарные представления об особенностях организации и управления бизнес-процессами компаний для решения стратегических задач.	Сформированные систематические представления об особенностях организации и управления бизнес-процессами компаний для решения стратегических задач.
Второй этап (уровень)	Уметь: формулировать цели функциональных стратегий компании и устанавливать между ними взаимосвязь.	Фрагментарные умения формулировать цели функциональных стратегий компании и устанавливать между ними взаимосвязь.	Сформированное умение формулировать цели функциональных стратегий компании и устанавливать между ними взаимосвязь.
Третий этап (уровень)	Владеть: навыками анализа эффективности деятельности предприятия и подразделений для формирования стратегических альтернатив развития.	Фрагментарное владение навыками анализа эффективности деятельности предприятия и подразделений для формирования стратегических альтернатив развития.	Успешное и систематическое применение навыков анализа эффективности деятельности предприятия и подразделений для формирования стратегических альтернатив развития.

ПК-19 - владением навыками координации предпринимательской деятельности в целях обеспечения согласованности выполнения бизнес-плана всеми участниками

Этап (уровень) освоения компетенции	Планируемые результаты обучения (показатели достижения заданного уровня освоения компетенций)	Критерии оценивания результатов обучения	
		Не зачтено	Зачтено
Первый этап (уровень)	Знать: процесс стратегического планирования на предприятии.	Фрагментарные представления о процессе стратегического планирования на предприятии.	Сформированные систематические представления о процессе стратегического планирования на предприятии.
Второй этап	Уметь: разрабатывать	Фрагментарные умения по разработке	Сформированное умение по

(уровень)	стратегический план предприятия.	стратегического плана предприятия.	разработке стратегического плана предприятия.
Третий этап (уровень)	Владеть: навыками разработки стратегического плана организации в целях обеспечения согласованности выполнения всеми заинтересованными сторонами.	Фрагментарное владение навыками разработки стратегического плана организации в целях обеспечения согласованности выполнения всеми заинтересованными сторонами.	Успешное и систематическое применение навыков разработки стратегического плана организации в целях обеспечения согласованности выполнения всеми заинтересованными сторонами.

Показатели сформированности компетенции:

Критериями оценивания являются баллы, которые выставляются преподавателем за виды деятельности (оценочные средства) по итогам изучения модулей (разделов дисциплины).

Шкалы оценивания:

зачтено – от 60 до 110 рейтинговых баллов (включая 10 поощрительных баллов),
не зачтено – от 0 до 59 рейтинговых баллов).

Показатели сформированности компетенции заочной формы обучения:

Критериями оценивания являются оценочные средства, которые выставляются преподавателем за виды деятельности по итогам изучения модулей.

Изучение каждого модуля дисциплины завершается рубежным контролем в виде опроса/тестирования и/или письменной работы. На оценку степени сформированности каждой компетенции при рубежном контроле отводится не менее 25 вопросов теста, либо письменная контрольная работа.

Обучающиеся заочной формы обучения допускаются к сдаче зачета при условии успешного выполнения практических заданий и письменной работы/тестирования.

Критерии оценки по дисциплине:

«Зачтено» выставляется, если студент свободно оперирует терминологическим аппаратом, свободно разбирается в разделах дисциплины, демонстрирует творческое отношение к предмету и знание учебной литературы.

«Не зачтено» выставляется: при отсутствии умения оперирования терминологическим аппаратом дисциплины, при отсутствии знаний по разделам и темам дисциплины, при отсутствии знаний учебной литературы по дисциплине.

4.2. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций

Этапы освоения	Результаты обучения	Компетенция	Оценочное средство
Знания	1-й этап Знать: условия и факторы для оценки сильных и слабых сторон предприятия.	ПК-3	вопросы текущего контроля, тест
	1. Знать: особенности организации и управления бизнес-процессами компаний для решения стратегических задач.	ПК-5	вопросы текущего контроля, тест
	2. Знать: процесс стратегического планирования на предприятии.	ПК-19	вопросы текущего контроля, тест
Умения	2-й этап 1. Уметь: проводить стратегический анализ деятельности предприятия.	ПК-3	доклад, кейс-задание
	2. Уметь: формулировать цели функциональных стратегий компании и устанавливать между ними взаимосвязь.	ПК-5	доклад, практическое задание
	2. Уметь: разрабатывать стратегический план предприятия.	ПК-19	доклад, кейс-задание
Владения (навыки / опыт деятельности)	3-й этап 1. Владеть: методами стратегического анализа для разработки стратегического плана предприятия.	ПК-3	кейс-задание
	2. Владеть: навыками анализа эффективности деятельности предприятия и подразделений для формирования стратегических альтернатив развития.	ПК-5	практическое задание

	3. Владеть: навыками разработки стратегического плана организации в целях обеспечения согласованности выполнения всеми заинтересованными сторонами.	ПК-19	кейс-задание
--	---	-------	--------------

Перечень вопросов к зачету для заочной формы обучения:

1. Факторы неопределенности внутренней и внешней среды бизнеса.
2. Уровни и модели неопределенности в бизнесе.
3. Сущность плана и планирования деятельности компании. Уровни планирования.
4. Сущность и основные условия стратегического планирования.
5. Элементы стратегического планирования и их характеристика.
6. Сущность стратегии и различные взгляды ее определения.
7. Функции стратегического планирования и их характеристика.
8. Характеристика этапов стратегического планирования.
9. Схема процесса стратегического планирования и описать последовательность этапов.
10. Дерево формулирования миссии и целей организации.
11. Миссия компании. Значение миссии и ее характеризующие элементы.
12. Цель компании. Общие и специфические цели.
13. Сферы интересов компании при выработке целей. Социальная ответственность бизнеса.
14. Направления конкурентных целей компании. Глобальные и локальные цели организации.
15. Фазы выработки целей организации. Требования к целям.
16. Стратегические зоны хозяйствования. Взаимодействие компании с основными рынками.
17. Этапы процесса разработки и реализации стратегии.
18. Характеристика стратегических альтернатив организации.
19. Области выработки стратегии.
20. Характеристика эталонных стратегий развития - стратегия концентрированного роста, стратегия интегрированного роста, стратегия диверсифицированного роста, стратегия сокращения.
21. Инструменты выбора стратегии: PEST и SWOT-анализ
22. Процесс выбора стратегии. Матрица Томсона-Стрикленда.
23. Сроки составления стратегических и иных планов в организации.
24. Структура стратегических планов.
25. Основные требования к разработке стратегического плана.

Вопросы для текущего контроля

Аудиторная работа включает в себя устный опрос.

Тема 1. «Предмет и задачи стратегического планирования»

Вопросы для подготовки к обсуждению:

1. Согласны ли вы с утверждением, что без стратегического плана нет бизнеса?
2. Что такое планирование?
3. Каково значение стратегического планирования в управлении предприятием?

4. В чем особенности формулировки назначения стратегического плана?
5. Кто является разработчиком стратегического плана?
6. Для кого предназначается стратегический план?
7. Что является предметом стратегического планирования?
8. Объясните, чем стратегическое планирование отличается от традиционного долгосрочного?
9. Чем обусловлена потребность в планировании на микро- и макроуровне?
10. Какова роль планирования как функции управления?
11. Может ли система функционировать эффективно, не прибегая к плановым механизмам?
12. Каким образом можно классифицировать планы?
13. Назовите ученых, сделавших существенный вклад в развитие теории и методологии стратегического планирования.

Тема 2. «Понятие и сущность стратегии. Структура и функции стратегического планирования»

Вопросы для подготовки к обсуждению:

1. Что такое стратегия и что означает стратегическое планирование?
2. Каковы основные цели стратегического плана?
3. Каковы основные задачи стратегического плана?
4. Сущность стратегического планирования и как оно связано с разработкой стратегии?
5. Основные функции стратегического планирования и раскройте их содержание?
6. История становления и развития стратегического планирования?
7. Понятие стратегии. Отличительные особенности стратегии?
8. Как соотносятся понятия «политика», «стратегия» и «тактика»?
9. В какой сфере деятельности социально-экономических систем существуют стратегии?
10. Что такое стратегический план?
11. В чем отличие стратегических и нестратегических планов?
12. Каковы критерии отнесения планов к разряду стратегических?
13. Какова обобщенная последовательность стратегического планирования?
14. Что является отправным моментом, подталкивающим субъектов к разработке и реализации стратегических планов и программ?
15. Для чего в процессе планирования постановка цели предшествует стратегическому анализу?
16. Каковы характерные черты стратегического планирования как вида деятельности?

Тема 3. «Процесс стратегического планирования»

Вопросы для подготовки к обсуждению:

1. Какие этапы содержит стратегическое планирование?
2. Что понимается под логикой разработки в стратегическом планировании?
3. Каковы основные элементы методологии стратегического планирования?
4. Опишите ключевые показатели стратегических планов на уровне страны, отрасли, предприятия. Сведите их в таблицу.
5. Приведите примеры отраслей, где барьерами входа в отрасль для новых компаний являются:
 - крупные капиталовложения;
 - высокая квалификация персонала;
 - патенты;

- государственное регулирование.
6. Стратегии развития малого бизнеса.
 7. Какие тенденции российского рынка можно рассматривать как возможности, а какие как угрозы?
 8. Приведите примеры ключевых факторов успеха в отраслях, производящих:
пищевые продукты;
автомобили;
нефтепродукты;
строительные материалы.
 9. Выделите сильные и слабые стороны российского предприятия любой отрасли промышленности.
 10. Проведите сравнительный анализ производственного и рыночного подхода к организации управления предприятием по следующим критериям:
 11. Какие руководители, как правило, стоят во главе предприятия?
 12. Временной горизонт планирования.
 13. Политика обновления продукции.
 14. Ассортимент выпускаемой продукции (широта, глубина).
 15. Организационная структура.
 16. Роль отделов НИОКР.
 17. В чем заключается привлекательность отраслевого бизнеса?
 18. Расставьте приоритеты привлекательности отдельных отраслей российской экономики.
 19. Предложите стратегию диверсификации для компании, которая создала сеть закупочных и заготовительных пунктов по сбору трав и ягод, освоила технологию их переработки, имеет известную торговую марку.

Тема 4. «Формирование видения и миссии предприятия. Принципы целеполагания»

Вопросы для подготовки к обсуждению:

1. Как формулируется миссия фирмы?
2. Каковы принципы стратегического планирования?
3. Каково назначение целеполагания в логике стратегического планирования?
4. Каковы требования, предъявляемые к целям в стратегическом планировании?
5. Что представляет собой научная подготовка цели?
6. Каковы требования к процессу научной подготовки целей?
7. На каких принципах базируется методология стратегического планирования?
8. Назовите основные теоретические подходы к стратегическому планированию.
9. Какова роль системного подхода и его разновидностей в стратегическом планировании?
10. Охарактеризуйте систему показателей стратегического планирования.
11. Приведите классификацию показателей стратегического планирования.
12. Каковы требования, предъявляемые к показателям в стратегическом планировании?
13. Назовите способы обеспечения сопоставимости показателей.
14. Что лежит в основе информационного обеспечения стратегического планирования?
15. Каковы требования, предъявляемые к информации в стратегическом планировании?

Тема 5. «Стратегический анализ внешней и внутренней среды предприятия»

Вопросы для подготовки к обсуждению:

1. Что представляет собой стратегический анализ?
2. На какой стадии стратегического планирования он осуществляется?
3. В чем сущность метода анализа разрыва в стратегическом планировании?
4. Какое применение находит SWOT-анализ в стратегическом планировании?
5. Оцените информацию внешней деловой среды организации: PEST-анализ.

Тема 6. «Методы, используемые в стратегическом планировании»

Вопросы для подготовки к обсуждению:

1. Дайте определение методике и метода стратегического планирования.
2. Охарактеризуйте взаимосвязь методики и проблем, решаемых в процессе стратегического планирования.
3. В какой последовательности происходила эволюция основных методов, используемых в стратегическом планировании?
4. Приведите классификацию методов стратегического планирования.
5. Каковы возможности и ограничения в использовании различных методов стратегического планирования?
6. Каково назначение экспертных методов в стратегическом планировании?
7. Каковы ограничения использования матрицы БКГ в стратегическом анализе?
8. В чем особенности применения модели McKinsey в стратегическом анализе?
9. В чем сущность модели 7М?
10. Опишите модель ADL, указав ее достоинства и недостатки.

Тема 7. «Основные типы стратегий и их особенности»

Вопросы для подготовки к обсуждению:

1. Классификация общих стратегий конкуренции.
2. Стратегия низких издержек.
3. Стратегия оптимальных издержек.
4. Стратегия диверсификации.
5. Стратегия дифференциации.
6. Стратегия узкой специализации.
7. Стратегия низких издержек и дифференциации.
8. Перечислите и поясните конкурентные стратегии М. Портера.
9. Перечислите и поясните конкурентные стратегии Котлера.
10. Расскажите, какие стратегические альтернативы существуют для стратегии лидера в отрасли.
11. Расскажите, какие стратегические альтернативы существуют для стратегии следующего за лидером.

Тема 8. «Выбор стратегии»

Вопросы для подготовки к обсуждению:

1. Что понимается под стратегией предприятия?
2. Какие существуют подходы к определению стратегии предприятия?
3. Какова роль стратегии в функционировании предприятия?
4. Каковы основные принципы реализации стратегии предприятия?
5. Приведите классификацию стратегий предприятия.
6. Дайте краткую характеристику товарной стратегии предприятия.
7. Дайте краткую характеристику стратегии ценообразования.
8. Дайте краткую характеристику стратегии взаимодействия предприятия с рынками производственных ресурсов.

9. Каковы особенности стратегии снижения производственных издержек предприятия?
10. Дайте краткую характеристику стратегии инвестиционной деятельности предприятия.
11. Дайте краткую характеристику стратегии стимулирования персонала предприятия.
12. Каковы основные черты стратегии внешнеэкономической деятельности предприятия?
13. В чем особенности стратегии поведения предприятия на рынках денег и ценных бумаг?
14. Дайте описание товарно-рыночной стратегии предприятия.
15. Какие ценовые стратегии может выбрать предприятие, выпускающее новый продукт на рынок?
16. Каковы основные варианты взаимоотношений предприятия с конкурентами?
17. Каково назначение ресурсно-рыночной стратегии предприятия?
18. Чем определяется стратегия товарных запасов предприятия?
19. От чего зависит выбор стратегии качества сырья и ресурсов?
20. В чем сущность интеграционной стратегии предприятия?
21. Какие стороны включаются в состав заинтересованных в деятельности предприятия?
22. В чем разница между стратегиями вертикальной и горизонтальной интеграции?
23. Что является побуждающим мотивом к вступлению в интеграционные отношения?
24. Какова цель технологической стратегии предприятия?
25. Чем определяется технологический тип предприятия?
26. Какие задачи поставлены перед финансово-инвестиционной стратегией предприятия?
27. Опишите основные варианты финансово-инвестиционной стратегии предприятия.
28. Приведите классификацию источников финансирования инвестиций на предприятии.
29. Какие вопросы регулирует социальная стратегия предприятия?
30. Какие существуют стратегические типы коллективов?
31. Опишите сущность стратегии управления на предприятии.
32. Каковы основные задачи, стоящие перед стратегией реструктуризации предприятия?

Тема 9. «Разработка и реализации стратегии предприятия»

Вопросы для подготовки к обсуждению:

1. Перечислите основные требования к разработке стратегического плана?
2. В чем заключается прогноз рисков для стратегического планирования?
3. В чем заключаются особенности стратегии финансирования?
4. Каким образом инвестиции отражаются в стратегическом планировании?
5. Что позволяет улучшить качество стратегических планов?
6. В чем заключается учет результатов маркетинговых исследований для разработки стратегических планов?
7. Определить взаимосвязь стратегического и календарного плана.
8. Составьте прогнозный сценарий развития какого-нибудь события и через некоторое время сопоставьте с реальным ходом дел. Объясните причины расхождения.
9. Придумайте собственные критерии отбора стратегических решений.
10. Выскажите свое мнение о том, кто и почему должен принимать участие в разработке стратегии.

11. Как будет себя вести фирма-специалист с точки зрения занимаемого сегмента рынка и с точки зрения всего рынка в целом?

Описание методики оценивания:

Критерии оценки (в баллах)

Критерии оценивания	Количество баллов
Полное верное раскрытие вопроса, раскрыто содержание материала в объеме, предусмотренном программой, изложено грамотным языком в определенной логической последовательности, точно используя терминологию данного предмета как учебной дисциплины	2
Достаточно верное раскрытие вопроса, раскрыто содержание материала в объеме, предусмотренном программой, изложено грамотным языком в определенной логической последовательности, точно используя терминологию данного предмета как учебной дисциплины, но при этом имеет место один из недостатков: допущены одна - две неточности при освещении основного содержания ответа; допущены ошибки или более двух неточностей при освещении второстепенных вопросов или в выкладках, легко исправленные по замечанию преподавателя.	1
Вопрос не раскрыт	0

Описание методики оценивания для заочной формы обучения:

Критерии оценивания	Оценка
Полное верное раскрытие вопроса, раскрыто содержание материала в объеме, предусмотренном программой, изложено грамотным языком в определенной логической последовательности, точно используя терминологию данного предмета как учебной дисциплины	Зачтено
Вопрос не раскрыт	Не зачтено

Пример практических заданий

Задание 1.

Два предприятия (А и Б) выпускают одну и ту же продукцию, реализуют ее на одном и том же рынке и имеют одинаковую величину прибыли от продаж. При этом предприятие А не использует стратегическое планирование, а предприятие Б – использует. Какое из этих предприятий функционирует более эффективно? Почему? Какое из них более эффективно в долгосрочной перспективе?

Задание 2.

Из приведенной ниже последовательности выбрать ту, которая характерна для процесса стратегического планирования.

- а) формирование стратегических альтернатив – постановка цели – стратегический анализ – обоснование и выбор варианта развития – реализация выбранного варианта;
- б) постановка цели – стратегический анализ – формирование стратегических альтернатив – обоснование и выбор варианта развития – реализация выбранного варианта;
- в) стратегический анализ – постановка цели – формирование стратегических

альтернатив – обоснование и выбор варианта развития – реализация выбранного варианта.

Задание 3.

Напишите обоснованный ответ на вопрос «Может ли предприятие работать эффективно, не используя механизмы стратегического планирования?»

Задание 4.

Из числа приведенных ниже управленческих решений выделите стратегические. При каких условиях все перечисленные решения будут стратегическими?

- а) решение собственников предприятия о смене руководства;
- б) решение руководства предприятия расширить ассортимент выпускаемой продукции;
- в) решение руководства предприятия расширить номенклатуру выпускаемой продукции;
- г) решение Правительства РФ досрочно погасить внешний долг;
- д) решение Банка России снизить ставку рефинансирования на 1 п.п.

Задание 5.

Затраты на разработку стратегического плана предприятия составили 200 тыс. руб. При этом в результате реализации плана предполагается получение чистой прибыли в размере 150 тыс. руб. Целесообразно ли реализовывать план с такими параметрами? Какой из принципов стратегического планирования нарушен?

Задание 6.

Из представленного ниже перечня выделите цели, которые характерны для стратегического планирования: повышение конкурентоспособности предприятия; получение прибыли; бесперебойное функционирование предприятия. Обоснуйте свой выбор.

Задание 7.

Проведите научную подготовку следующих целей по критериям SMART:

- наладить на предприятии выпуск новой продукции за 2 года с момента начала финансирования;
- обеспечить удвоение ВВП страны за 7 лет;
- сократить приток трудовых мигрантов в Россию до 50 тыс. чел. в год;
- обеспечить выход предприятия «АвтоВАЗ» на рынок стран Европы;
- увеличить приток иностранных инвестиций в Россию на 25 % по сравнению с предыдущим годом.

Описание методики оценивания:

Критерии оценки (в баллах)

Критерии оценивания	Количество баллов
---------------------	-------------------

Студентом задание выполнено самостоятельно. При этом составлен правильный алгоритм выполнения задания, в логических рассуждениях и решении нет ошибок, получен верный ответ, задание выполнено рациональным способом.	2
Студентом задание выполнено с подсказкой преподавателя. При этом составлен правильный алгоритм выполнения задания, в логическом рассуждении и выполнении нет существенных ошибок; есть объяснение решения, допущено не более двух несущественных ошибок, получен верный ответ.	1
Студентом задание не выполнено.	0

Описание методики оценивания для заочной формы обучения:

Критерии оценки

Критерии оценивания	Оценка
Студентом задание выполнено самостоятельно. При этом составлен правильный алгоритм выполнения задания, в логических рассуждениях и решении нет ошибок, получен верный ответ, задание выполнено рациональным способом.	Зачтено
Студентом задание не выполнено.	Не зачтено

Примерная тематика докладов

1. Стратегия: история происхождения и развитие.
2. Маркетинговые стратегии на предприятии.
3. Финансовые стратегии на предприятии.
4. Отличие планирования от прогнозирования.
5. Соотношение миссии и целей на предприятии.
6. Перспективы развития стратегического планирования.
7. Стратегическое планирование национальной экономики.
8. Мировой опыт стратегического планирования.
9. Стратегии развития международных отношений.
10. Перспективы и последствия глобализации.
11. Мировой опыт стратегического планирования городов.
12. Особенности стратегического развития регионов.
13. Разработка стратегии предприятия на основе методологии устойчивости.
14. Стратегии глобальных компаний.
15. Деструктивные стратегии.
16. Адаптация предприятия к внешней среде.
17. Стратегия диверсификации национальной экономики.
18. Стратегия диверсификации региональной экономики.
19. Искусство построения стратегии низких издержек и дифференциации.
20. Особенности построения банковских стратегий.
21. Диверсификация производства, как метод повышения устойчивости бизнеса.
22. Особенности разработки принятия управленческих решений.
23. Методы оценки конкурентоспособности товара и пути ее повышения.
24. Методы оценки экономической безопасности фирмы.
25. Эффективность рекламной деятельности в развитии бизнеса.

26. Развитие и особенности стратегического менеджмента в РФ.

Требования к оформлению работы: доклад формируется в виде презентации, объем 8-10 слайдов, структура: титульный лист по стандарту, цель, задачи, объект и предмет, основное содержание, выводы по докладу (заключение), список использованных источников не менее 5 источников.

Описание методики оценивания:

Критерии оценки (в баллах)

Критерии оценивания	Количество баллов
Полное верное раскрытие темы доклада, раскрыто содержание материала в объеме, предусмотренном программой, изложено грамотным языком в определенной логической последовательности, точно используя терминологию данного предмета как учебной дисциплины	5
Полное верное раскрытие темы доклада, раскрыто содержание материала в объеме, предусмотренном программой, изложено грамотным языком в определенной логической последовательности, точно используя терминологию данного предмета как учебной дисциплины, но при этом имеет место один из недостатков: допущены одна - две неточности при освещении основного содержания доклада	4
Достаточно верное раскрытие темы доклада, раскрыто содержание материала в объеме, предусмотренном программой, изложено грамотным языком в определенной логической последовательности, точно используя терминологию данного предмета как учебной дисциплины, но при этом имеет место один из недостатков: допущены одна - две неточности при освещении основного содержания ответа; допущены ошибки или более двух неточностей при освещении второстепенных вопросов или в выкладках по докладу, легко исправленные по замечанию преподавателя.	3
Неполно или непоследовательно раскрыто содержание доклада, но показано общее понимание доклада и продемонстрированы умения, достаточные для дальнейшего усвоения материала, определенного учебной программой дисциплины.	1-2
Доклад не подготовлен	0

Описание методики оценивания для заочной формы обучения:

Критерии оценивания	Оценка
Содержание доклада соответствует теме. Студент демонстрирует свободное владение терминологией. Ответы по докладу отражают хорошее знание темы.	«Зачтено»
Нарушена логика построения выводов. Тема доклада не раскрыта полностью. Использована устаревшая информация. Студент не дает ответов на вопросы.	«Не зачтено»

Тестовые задания

Примерное задание для тестового контроля уровня усвоения учебного материала

1. Выберите компоненты стратегического планирования:

- а) ориентация на долгосрочную перспективу;
- б) выпуск конкурентоспособной продукции;
- в) активизация инвестиционной деятельности;
- г) выход на внешний рынок.

2. Отметьте элементы угроз:

- а) замедление роста рынка;
- б) удешевление продукции;
- в) появление на рынке дешевой продукции;
- г) ухудшение покупательной способности.

3. Укажите элементы структурирования полей бизнеса в условиях конкуренции:

- а) сегментирование бизнеса;
- б) слабая инвестиционная привлекательность;
- в) внешняя среда;
- г) учет факторов неопределенности бизнеса.

4. Выберите преимущество стратегического планирования:

- а) возможности выхода на новые рынки;
- б) выпуск дешевой, конкурентоспособной продукции;
- в) расширение производственного потенциала предприятия;
- г) создание дополнительных рабочих мест.

5. Отметьте преимущество индикативного планирования в условиях жесткой конкуренции:

- а) защита отечественных товаропроизводителей;
- б) относительная стабилизация цен на выпускаемую продукцию;
- в) ориентация на внутренний рынок;
- г) выход на конкурентные преимущества.

6. Расположите ограничения по значимости в соответствии с базовой моделью стратегического планирования:

- а) ограничения по активизации инвестиционной деятельности;
- б) ограничения по определению потребности различных видов сырья;
- в) ограничения по снижению себестоимости производства продукции;
- г) ограничения по обеспечению спроса.

7. Отметьте показатели конкурентоспособности:

- а) срок окупаемости инвестиционных проектов;
- б) единичный показатель конкурентоспособности;
- в) интегральный показатель конкурентоспособности;
- г) индекс конкурентоспособности.

8. SWOT-анализ представляет собой:

- а) анализ возможностей, угроз внешней среды, сильных и слабых сторон организации
- б) группировка факторов внешней среды: политические, экономические, социокультурные, технико-технологические
- в) функционально-стоимостный анализ
- г) метод экстраполяции тенденций

9. К стратегическому планированию не относится:

- а) стратегический контроль и регулирование

- б) определение миссии предприятия
- в) формирование целей и задач предприятия
- г) анализ и оценка внешней и внутренней среды

10. Стратегии, описывающие наиболее общие варианты развития организации, именуются:

- а) базовые стратегии
- б) альтернативы обновления
- в) координирование
- г) стратегический подход

11. Каковы основные компоненты стратегического плана:

- а) миссия
- б) уставный капитал
- в) стратегия
- г) цели

12. Что представляет собой основную причину существования организации:

- а) цели организации
- б) стратегия организации
- в) миссия организации
- г) бизнес-план организации

13. Что представляет собой стратегия организации:

- а) расширенное описание миссии организации
- б) бизнес-план
- в) план реализации мечты предпринимателя
- г) конкретный долгосрочный план достижения цели

14. Как должны формулироваться цели организации:

- а) оптимистично
- б) с учетом потенциально-возможных вариантов
- в) конкретно, в измеряемых количественно показателях
- г) конкретно, в измеряемых качественно показателях

15. Какие цели формулируются в первую очередь:

- а) краткосрочные
- б) среднесрочные
- в) долгосрочные
- г) оперативные

16. Стратегическое планирование – это:

- а) вид практической деятельности людей, состоящей в разработке стратегических решений в форме прогнозов и планов
- б) вид практической деятельности, заключающейся только в составлении финансовых планов
- в) вид управленческой деятельности, состоящей в разработке краткосрочных планов и программ
- г) вид управленческой деятельности, состоящей в разработке целевых программ

17. Определение значимости стратегических целей, именуется:

- а) ранжирование

- б) инициирование
- в) идентификация
- г) распределение

18. Популярный метод исследования происходящих в макросреде событий, анализ факторов макросреды, именуется:

- а) ПЭСТ-анализ
- б) SNW-анализ
- в) анализ стратегических альтернатив
- г) анализ возможности и угроз

19. Для каких целей организации характерна наибольшая детализация и конкретизация:

- а) для краткосрочных
- б) для среднесрочных
- в) для долгосрочных
- г) для тактических

20. Миссия организации:

- а) дает конкретные указания относительно вида и сроков деятельности
- б) задает основные направления движения организации
- в) определяет отношение организации к процессам внутри и вовне ее
- г) характеризует состояние организации

21. Каковы основные характеристики целей организации:

- а) достижимость
- б) быстроедействие
- в) конкретность
- г) показательность

22. Когда отпадает необходимость в стратегии:

- а) как только будет написан бизнес-план
- б) как только она полностью реализована
- в) как только предприятие открылось
- г) как только реальный ход развития выведет организацию на желательные события

23. Стратегия – это:

- а) управление персоналом организации
- б) выбор уровней управления
- в) план деятельности по распределению ограниченных ресурсов во времени для достижения целей организации
- г) система последовательных решений задач обеспечивающих перспективное движение организации к поставленной цели с учетом изменений внешней и внутренней среды

24. К внутренним факторам, определяющим развитие стратегии, относятся следующие факторы:

- а) организационные
- б) культурные
- в) финансовые
- г) политические

25. Осуществление стратегии производится путем изменений:

- а) численности работающих
- б) культуры руководства
- в) системы используемой информации
- г) поставщиков ресурсов

Критерии оценивания тестовых заданий

Процент правильных ответов	Количество баллов
90-100 %	9-10
80-89%	7-8
71-80%	5-6
61-70%	3-4
50-60%	1-2
менее 45%	0

Критерии оценивания для заочной формы обучения:

Процент правильных ответов	Оценка
50-100%	Зачтено
менее 50%	Не зачтено

Пример кейс-задания «Разработка SWOT- анализа компании»

Задание. Проведите анализ внешней и внутренней среды организации, используя метод «мозгового штурма», выявите угрозы и возможности, сильные и слабые стороны деятельности организации. В таблице отразите меры: по использованию сильных сторон и возможностей организации (поле СИБ); сильных сторон организации, направленных на преодоление возникающих угроз (поле СИУ); слабых сторон и возможностей (поле СЛВ); слабых сторон и угроз (поле СЛУ), заполнив таблицу до конца.

Организации: ИНЭФБ БашГУ, Пышка, Торговый центр «Мир», Гостиница «Президент-Отель», Супермаркет «Байрам», строительная компания ООО ИСК «Агидель-ИнвестСтрой».

SWOT-анализ	Возможности 1. 2. 3.	Угрозы 1. 2. 3.
Сильные стороны 1. 2. 3.	Поле СИБ	Поле СИУ

Слабые стороны		
1.	Поле СЛВ	Поле СЛУ
2.		
3.		

Описание методики оценивания:

Критерии	Количество баллов
Полнота ответа с использованием всей информации из описания ситуации	4
Обоснованность	4
Умение оперировать терминами и понятиями	4
Использование теоретических моделей и концепций	4
Представленность нескольких точек зрения на проблему	4
Итого	20

Описание методики оценивания для заочной формы обучения:

Критерии оценивания	Оценка
Обучаемый знает цель практической работы; задания выполнены без ошибок с первого раза, правильно выбраны решения заданий; правильно произведены расчёты, обучающийся понимает, что они значат; полно даны ответы на контрольные вопросы; сделаны выводы.	Зачтено
Обучаемый не знает цель практической работы; задания выполнены с ошибками, потребовалась дополнительная помощь преподавателя, неверно выбраны методы решения заданий; не выполнены расчёты; не даны ответы на устные контрольные вопросы; выводы не сделаны (либо задание не выполнено)	Не зачтено

Пример кейс-задания «Разработка стратегии развития предприятия»

Общее описание

В крупном городе численностью 1300 тыс. человек был построен торгово-развлекательный центр «Семья». ТРЦ «Семья» находится о одном из самых оживленных и густонаселенных районов города и создает важную современную инфраструктуру бытовых и развлекательных услуг, которая в этом районе недостаточно развита. Проект реализуется крупнейшим в регионе девелопером. В пространстве современного пятиуровневого центра на арендуемой площади более 85000 кв.м. разместятся магазины известных марок одежды, обуви и аксессуаров, предприятия сферы услуг, фитнес центр с бассейном, кинотеатр, зона развлечений и продуктовый гипермаркет. Внутри торгово-развлекательного центра располагается концертная сцена с профессиональным звуковым и световым оборудованием, спецэффектами.

Территория вокруг ТРЦ благоустроена, сделана дополнительная парковка на более чем 2500 машиномест, сохранена близлежащая природная зона.

Общая площадь ТРЦ — 220 000 кв.м.

Арендуемая площадь ТРЦ — более 85 000 кв.м.

Услуги

Автоматизированная подземная парковка (бесплатная в течение 5х часов и платная более 5ти часов)

Аренда торговых площадей

Аренда офисных помещений

Аренда рекламных площадей

Описание услуг

1. Парковка

Двухуровневая подземная парковка ТРЦ рассчитана на 900 машиномест. Расположена на "1" уровне.

Для разовых посетителей ТРЦ парковка работает бесплатно в течение первых 5 (пяти) часов с момента въезда, более 5ти часов — 150 рублей 1 час,

Также предлагается парковка на постоянной основе.

Действуют следующие условия стоимости оказываемых услуг паркирования:

Стоимость постоянной паркинγκарты 100 рублей (единоразово при заключении договора).

Абонентская плата (ежемесячная) 1500 рублей в месяц.

Абонентская плата взимается за месяц (предоплата).

2. Аренда торговых площадей

Торговые площади находятся на 1,2,3 этажах. Общая площадь — 64000 кв.м. Стоимость аренды зависит от площади, этажа, расположения помещения.

Площадь, которую можно арендовать: от 1 кв.м. до 500 кв.м.

Стоимость кв.м. от 700 рублей до 10000 рублей.

3. Аренда офисных помещений

Офисные помещения находятся на 4м этаже. Общая площадь — 21000 кв.м. Стоимость аренды зависит от площади, расположения помещения. Площадь, которую можно арендовать: от 5 кв.м. до 500 кв.м. Стоимость кв.м. от 350 рублей до 1000 рублей.

4. Аренда рекламных площадей

Торгово-развлекательный центр предлагает размещение рекламно-информационных материалов на своих рекламных площадках: на рекламных поверхностях внутри и на фасаде ТРЦ, в эфире внутреннего радио ТРЦ, а также место под проведение различных промомероприятий и размещение промоконструкций:

1. Рекламная стена: всего 14 рекламных мест размером 5000мм*2500мм. Стоимость аренды одного рекламного места составляет 23 000 рублей в месяц. 2. Рекламные места на фасаде: всего 10 рекламных мест размером 3500мм*7000мм. Стоимость аренды одного рекламного места составляет 33 000 рублей в месяц.

3. Рекламные места на входе (20 мест). Стоимость аренды одного рекламного места составляет 12 000 рублей в месяц.

Проблемы

ТРЦ был построен и сдан в апреле 2017 года. На начало открытия ТРЦ следующие площади были заняты:

1. Торговые площади — 21000 кв.м.

2. Офисные площади — 5000 кв.м.

3. Рекламные площади — 5 (рекламная стена), 4 (на фасаде) и 10 (на входе) мест.

Договоров по парковке на постоянной основе заключено не было.

Через год — в апреле 2017 года — ситуация улучшилась, но на немного:

1. Торговые площади — 43500 кв.м.

2. Офисные площади — 7500 кв.м.

3. Рекламные площади — 7 (рекламная стена), 5 (на фасаде) и 13 (на входе) мест.

Договоров по парковке на постоянной основе заключено было 100.

Вложения в строительство ТРЦ составили:

1. стоимость проектирования — 720 рублей за кв.м.
2. стоимость строительства — 18000 рублей за кв.м.
3. стоимость маркетинговых исследований: 90 тыс. руб.

ТРЦ возводился 5 лет.

Стоимость ежегодного обслуживания площадей, включая заработную плату обслуживающего персонала и оплату энергоносителей: 25 млн. руб.;

Простой срок окупаемости проекта: 72,0 месяцев.

Жизненный цикл проекта — 15 лет до капитального ремонта.

Анализ конкурентов

Рядом с ТРЦ в 300 м. Находятся два небольших торговых центра, стоимость аренды в которых ниже, но и условия работы хуже (нет парковки, современного кондиционирования воздуха). Торговые центры существуют более 10 лет и имеют своих постоянных клиентов.

Задания:

1. Как увеличить количество клиентов, заинтересованных в услугах ТРЦ.
2. Пути увеличения прибыли, рентабельности.
3. Разработать стратегию развития ТРЦ.

Описание методики оценивания:

Критерии	Количество баллов
Полнота ответа с использованием всей информации из описания ситуации	4
Обоснованность	4
Умение оперировать терминами и понятиями	4
Использование теоретических моделей и концепций	4
Представленность нескольких точек зрения на проблему	4
Итого	20

Описание методики оценивания для заочной формы обучения:

Критерии оценивания	Оценка
Обучаемый знает цель практической работы; задания выполнены без ошибок с первого раза, правильно выбраны решения заданий; правильно произведены расчёты, обучающийся понимает, что они значат; полно даны ответы на контрольные вопросы; сделаны выводы.	Зачтено
Обучаемый не знает цель практической работы; задания выполнены с ошибками, потребовалась дополнительная помощь преподавателя, неверно выбраны методы решения заданий; не выполнены расчёты; не даны ответы на устные контрольные вопросы; выводы не сделаны (либо задание не выполнено)	Не зачтено

4.3. Рейтинг-план дисциплины

Б1.В.03 Стратегическое планирование

(название дисциплины согласно рабочему учебному плану)

Направление: Менеджмент, профиль Менеджмент организации

курс 3, семестр 5

Виды учебной деятельности студентов	Балл за конкретное задание	Число заданий за семестр	Баллы	
			Минимальный	Максимальный
Модуль 1 Основы стратегического планирования				
Текущий контроль				20
1. Устный опрос	2	4	0	8
2. Практическое задание	2	1	0	2
3. Доклад	5	2	0	10
Рубежный контроль				10
1. Тест	10	1	0	10
Модуль 2 Основные элементы стратегического планирования				
Текущий контроль				15
1. Устный опрос	2	5	0	8
2. Практическое задание	2	1	0	2
3. Доклад	5	1	0	5
Рубежный контроль				20
1. Кейс-задание «Разработка SWOT-анализа компании»	20	1	0	20
Модуль 3 Стратегическое планирование на предприятии				
Текущий контроль				15
1. Устный опрос	2	4	0	8
2. Практическое задание	2	1	0	2
3. Доклад	5	1	0	5
Рубежный контроль				20
1. Кейс-задание «Разработка стратегии развития предприятия»	20	1	0	20
Итоговый контроль (зачет)				
Поощрительные баллы				
1. Участие в олимпиадах	5	1	0	5
2. Публикация статей	5	1	0	5
Посещаемость (баллы вычитаются из общей суммы набранных баллов)				
1. Посещение лекционных занятий			0	-6
2. Посещение практических (семинарских, лабораторных занятий)			0	-10

5. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины

5.1. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины

Основная литература:

1. Гатина Л. И. Стратегическое планирование развития предприятия: учебно-методическое пособие / Л. И. Гатина. - Казань: Издательство КНИТУ, 2012. – 144 с. // [Электронный ресурс] - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=258642>
2. Науменко Д. В. Стратегическое планирование ВЭД / Д. В. Науменко. - М.: Лаборатория книги, 2012. – 136 с. // [Электронный ресурс] - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=142863>
3. Стрелкова Л. В. , Макушева Ю. А. Внутрифирменное планирование: учебное пособие / Л. В. Стрелкова, Ю. А. Макушева. - М.: Юнити-Дана, 2015. – 367 с. // [Электронный ресурс] - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=114539>

Дополнительная литература:

4. Стратегическое управление организациями : учебное пособие / Е.В. Родионова, А.Н. Рида, Л.С. Ширшова ; под общ. ред. Е.В. Родионовой. - Йошкар-Ола : ПГТУ, 2015. - 272 с. [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=437109>
5. Фирсова О. А. Конкурентный анализ в бизнесе: учебно-методическое пособие. МАБИВ, 2014. – 125 с. // [Электронный ресурс] - URL: https://biblioclub.ru/index.php?page=book_view_red&book_id=428607

5.2. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет» и программного обеспечения, необходимых для освоения дисциплины

№	Наименование Интернет-ресурса	Ссылка (URL) на Интернет ресурс
1.	Библиотека Башкирского государственного университета	http://lib.bashedu.ru/
2.	Электронно-библиотечная система «Университетская библиотека online»	http://biblioclub.ru/
3.	Электронно-библиотечная система издательства «Лань»	https://e.lanbook.com/
4.	Научная электронная библиотека eLibrary.ru	http://elibrary.ru/defaultx.asp
5.	Справочно-правовая система Консультант Плюс	http://www.consultant.ru/
6.	Российский федеральный образовательный портал	www.edu.ru
7.	Федеральный образовательный портал «Экономика, социология, менеджмент»	www.ecsocman.edu.ru
8.	Федеральная служба государственной статистики	www.gks.ru
9.	Единый архив экономических и социологических данных ВШЭ	http://sophist.hse.ru/

Наименование программного обеспечения
1. Windows 8 Russian. Windows Professional 8 Russian Upgrade. Договор № 104 от 17.06.2013 г. Лицензии – бессрочные.
2. Microsoft Office Standard 2013 Russian. Договор № 114 от 12.11.2014 г. Лицензии – бессрочные.
3. Система централизованного тестирования БашГУ (Moodle). GNU General Public License Version 3, 29 June 2007

6. Материально-техническая база, необходимая для осуществления образовательного процесса по дисциплине

Наименование специальных* помещений и помещений для самостоятельной работы	Оснащенность специальных помещений и помещений для самостоятельной работы
1	2
<p>1. учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа: лаборатория социально-экономического моделирования № 107 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), лаборатория анализа данных № 108 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 110 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 111 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 114 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 122 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 204 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 207 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 208 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 209 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 210 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 212 (гуманитарный корпус), аудитория № 213 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 218 (гуманитарный корпус), аудитория № 220 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 221 (гуманитарный корпус), аудитория № 222 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 301 (гуманитарный корпус), аудитория № 305 (гуманитарный корпус), аудитория № 307 (гуманитарный корпус), аудитория № 308 (гуманитарный корпус), аудитория № 309 (гуманитарный корпус), лаборатория исследования процессов в экономике и управлении № 311а (гуманитарный корпус), лаборатория информационных технологий в экономике и управлении № 311в (гуманитарный корпус).</p> <p>2. учебная аудитория для проведения занятий семинарского типа: лаборатория социально-экономического моделирования № 107 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), лаборатория анализа данных № 108 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 110 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 111 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 114 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 122 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 204 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 207 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 208 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 209 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 210 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 212 (гуманитарный корпус), аудитория № 213 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 218 (гуманитарный корпус), аудитория № 220 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 221 (гуманитарный корпус), аудитория № 222 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 301 (гуманитарный корпус), аудитория № 305 (гуманитарный корпус), аудитория № 307 (гуманитарный корпус), аудитория № 309 (гуманитарный корпус), лаборатория исследования процессов в экономике и управлении № 311а (гуманитарный корпус), лаборатория информационных технологий в экономике и управлении № 311в (гуманитарный корпус).</p> <p>3. учебная аудитория для проведения групповых и индивидуальных консультаций: лаборатория социально-экономического моделирования № 107 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), лаборатория анализа данных № 108</p>	<p>лаборатория социально-экономического моделирования № 107: учебная мебель, доска, проекционный экран с светодиодом lumien master control, проектор casio, персональный компьютер пэвм кламас в комплекте – 18 шт.</p> <p>лаборатория анализа данных № 108: учебная мебель, доска, персональный компьютер пэвм кламас в комплекте – 17 шт.</p> <p>аудитория № 110: учебная мебель, доска, телевизор led.</p> <p>аудитория № 111: учебная мебель, доска, телевизор led.</p> <p>аудитория № 114: учебная мебель, доска.</p> <p>аудитория № 115: учебная мебель, колонки (2 шт.), динамики, dvd плеер toshiba, магнитола sony (4 шт.)</p> <p>аудитория № 118: учебная мебель, проектор benq, колонки (2 шт.), музыкальный центр lg, флипчарт магнитно-маркерный на треноге</p> <p>аудитория № 122: учебная мебель, доска.</p> <p>аудитория № 204: учебная мебель, доска, проекционный экран с светодиодом lumien master control, проектор casio.</p> <p>аудитория № 207: учебная мебель, доска, телевизор led tcl.</p> <p>аудитория № 208: учебная мебель, доска, телевизор led tcl.</p> <p>аудитория № 209: учебная мебель, доска.</p> <p>аудитория № 210: учебная мебель, доска.</p> <p>аудитория № 212: учебная мебель, доска, проектор infocus.</p> <p>аудитория № 213: учебная мебель, доска, проекционный экран с</p>

(помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 110
(помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 111
(помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 114
(помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 122
(помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 204
(помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 207
(помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 208
(помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 209
(помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 210
(помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 212
(гуманитарный корпус), аудитория № 213 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 218 (гуманитарный корпус), аудитория № 220 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 221 (гуманитарный корпус), аудитория № 222 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 301 (гуманитарный корпус), аудитория № 305 (гуманитарный корпус), аудитория № 307 (гуманитарный корпус), аудитория № 308 (гуманитарный корпус), аудитория № 309 (гуманитарный корпус), лаборатория исследования процессов в экономике и управлении № 311а (гуманитарный корпус), лаборатория информационных технологий в экономике и управлении № 311в (гуманитарный корпус).

4. учебная аудитория для текущего контроля и промежуточной аттестации: лаборатория социально-экономического моделирования № 107 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), лаборатория анализа данных № 108 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 110 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 111 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 114 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 122 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 204 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 207 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 208 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 209 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 210 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 212 (гуманитарный корпус), аудитория № 213 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 218 (гуманитарный корпус), аудитория № 220 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 221 (гуманитарный корпус), аудитория № 222 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 301 (гуманитарный корпус), аудитория № 305 (гуманитарный корпус), аудитория № 307 (гуманитарный корпус), аудитория № 308 (гуманитарный корпус), аудитория № 309 (гуманитарный корпус), лаборатория исследования процессов в экономике и управлении № 311а (гуманитарный корпус), лаборатория информационных технологий в экономике и управлении № 311в (гуманитарный корпус).

5. помещения для самостоятельной работы: аудитория № 302 читальный зал (гуманитарный корпус).

6. помещения для хранения и профилактического обслуживания учебного оборудования: аудитория № 115 (помещение, ул. Карла Маркса, д.3, корп.4), 118 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4)

электродиодом lumien master control, проектор casio.
аудитория № 218:
учебная мебель, доска, мультимедиа-проектор infocus.
аудитория № 220:
учебная мебель, доска.
аудитория № 221
учебная мебель, доска.
аудитория № 222
учебная мебель, доска.
аудитория № 301
учебная мебель, экран на штативе, проектор aser.
аудитория № 302
учебная мебель, персональный компьютер в комплекте hp, моноблок, персональный компьютер в комплекте моноблок iгу.
аудитория № 305
учебная мебель, доска, проектор infocus.
аудитория № 307
учебная мебель, доска.
аудитория № 308
учебная мебель, доска.
аудитория № 309
учебная мебель, доска.
лаборатория исследования процессов в экономике и управлении № 311а
учебная мебель, доска, персональный компьютер lenovo thinkcentre – 16 шт.
лаборатория информационных технологий в экономике и управлении № 311в
учебная мебель, доска, персональный компьютер в комплекте № 1 iгу corp 510 – 14 шт.
аудитория № 312
учебная мебель, доска.