

МИНИСТЕРСТВО СЕЛЬСКОГО ХОЗЯЙСТВА РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«Воронежский государственный аграрный университет имени императора Петра I»

Экономический факультет

Кафедра организации производства и предпринимательской деятельности в АПК

## **Стратегическое планирование**

Методические указания по освоению дисциплины для обучающихся  
для направления 38.04.01 - Экономика академическая магистратура  
профиль «Экономика фирмы и отраслевых рынков»

Терновых К.С. Стратегическое планирование: Методические указания по освоению дисциплины для обучающихся по направлению подготовки 38.04.01 Экономика профиль «Экономика фирмы и отраслевых рынков» /К.С. Терновых – Воронеж: ВГАУ, 2017. – 13 с.

Рецензент: д.э.н., профессор кафедры информационного обеспечения и моделирования агроэкономических систем А.П. Курносов.

Методические указания рассмотрены и рекомендованы к изданию на заседании кафедры организации производства и предпринимательской деятельности в АПК (протокол № 1 от 30.08.2017 г.)

Методические указания рассмотрены и рекомендованы к изданию на заседании методической комиссии экономического факультета (протокол № 1 от 30 августа 2017 г.)

## **ВВЕДЕНИЕ**

### **1. Цель изучения дисциплины**

**Цель дисциплины** «Стратегическое планирование» - овладение магистрами теоретико-методологическими основами и практическими навыками организации стратегического планирования на предприятиях АПК.

**Задачи дисциплины** «Стратегическое планирование». Задачи данного учебного курса вытекают из целей и методологии подготовки магистров по направлению 38.04.01 «Экономика». Эти задачи на современном этапе определяются стратегией развития предприятий, нацеленной не только на выживание в условиях продолжающегося кризиса, но и на инновационное воспроизводство в АПК. Задача магистра – всесторонне познать сущность, принципы и методы стратегического планирования, получить навыки практической реализации стратегических планов на предприятии АПК.

Стратегическим планированием на предприятии АПК, как правило, занимаются руководители высших уровней управления, главные специалисты разных категорий. На современном этапе уровень стратегического планирования зависит от применяемых теоретико-методологических положений, методических и практических рекомендаций, состава управленческого персонала, его профессиональных и экономических знаний, степени развития кадрового потенциала и предпринимательских способностей.

Высококвалифицированный магистр должен обладать глубокими теоретическими знаниями современной экономики, прочными практическими навыками в своей профессиональной деятельности, необходимыми предпринимательскими способностями и умениями рационально организовать агропромышленное производство, эффективно использовать имеющийся природный и производственный потенциал, обеспечивать получение максимальной прибыли предприятию, растущие доходы всем членам трудового коллектива. Поэтому магистр в процессе стратегического планирования должен принимать научно-обоснованные и экономически эффективные управленческие решения.

Исходя из этого, основные задачи данного курса как научной, так и учебной дисциплины заключаются в развитии теории и методологии стратегического планирования, совершенствовании методики и практики разработки стратегических планов, повышении эффективности стратегического планирования социально-экономического развития предприятий АПК.

Курс «Стратегическое планирование» призван вооружить магистров знаниями, способствующими решению стратегических и тактических целей и задач развития коллективов предприятий АПК, привить навыки научного подхода к стратегическому планированию и анализу экономических процессов и явлений в них.

Курс «Стратегическое планирование» является дисциплиной вариативной части и относится к Б1.В.05 учебного плана подготовки магистров.

## 2. Требования к уровню освоения дисциплины.

Дисциплина нацелена на формирование компетенций:

Компетенция		Планируемые результаты обучения
Код	Название	
ПК-1	способность обобщать и критически оценивать результаты, полученные отечественными и зарубежными исследователями, выявлять перспективные направления, составлять программу исследований	<p><b>Знать:</b> теоретические и методические основы анализа и обобщения результатов, полученных отечественными и зарубежными исследователями;</p> <p><b>Уметь:</b> творчески использовать полученные отечественными и зарубежными исследователями результаты при обосновании перспективных направлений исследований и при разработке их программ;</p> <p><b>Иметь навыки:</b> владения методикой составления программ исследования в сфере своей профессиональной деятельности.</p>
ПК-5	способность самостоятельно осуществлять подготовку заданий и разрабатывать проектные решения с учетом фактора неопределенности, разрабатывать соответствующие методические и нормативные документы, а также предложения и мероприятия по реализации разработанных проектов и программ	<p><b>Знать:</b> методологию разработки проектных решений с учетом фактора неопределенности;</p> <p><b>Уметь:</b> разрабатывать проектные решения, соответствующие методические и нормативные документы;</p> <p><b>Иметь навыки:</b> обоснования соответствующих управленческих решений по реализации разработанных проектов и программ.</p>
ПК-8	способность готовить аналитические материалы для оценки мероприятий в области	<p><b>Знать:</b> методические подходы к подготовке аналитических материалов в области стратегического планирования;</p> <p><b>Уметь:</b> использовать аналитические</p>

	экономической политики и принятия стратегических решений на микро- и макроуровне	материалы для оценки мероприятий для принятия стратегических решений на микро- и макроуровне; <b>Иметь навыки:</b> владения методикой подготовки аналитических материалов для принятия стратегических решений на микро- и макроуровне.
ПК-10	способность составлять прогноз основных социально-экономических показателей деятельности предприятия, отрасли, региона и экономики в целом	<b>Знать:</b> содержание и методику разработки стратегических планов развития предприятия и его структурных подразделений, а также отрасли и региона; <b>Уметь:</b> разрабатывать прогнозы и стратегические планы развития предприятия и его структурных подразделений, а также отрасли и региона; <b>Иметь навыки:</b> владения методикой составления прогнозов и стратегических планов развития предприятия и его структурных подразделений, а также отрасли и региона.

#### Этапы формирования компетенций

Индекс	Формулировка	Разделы дисциплины		
		1	2	3
ПК-1	способность обобщать и критически оценивать результаты, полученные отечественными и зарубежными исследователями, выявлять перспективные направления, составлять программу исследований	+		
ПК-5	способность самостоятельно осуществлять подготовку заданий и разрабатывать проектные решения с учетом фактора неопределенности, разрабатывать соответствующие методические и нормативные документы, а также предложения и мероприятия по реализации разработанных проектов и программ		+	
ПК-8	способность готовить аналитические материалы для оценки мероприятий в области экономической политики и принятия стратегических решений на микро- и макроуровне		+	

ПК-10	способность составлять прогноз основных социально-экономических показателей деятельности предприятия, отрасли, региона и экономики в целом		+	+
-------	--	--	---	---

**3. Цель методических рекомендаций** - обеспечить обучающемуся оптимальную организацию процесса изучения дисциплины.

Процесс изучения дисциплины включает посещение лекций, практических занятий по расписанию, самостоятельную работу обучающегося, а также прохождение текущего контроля знаний и промежуточной аттестации (сдача зачета).

## **1. УКАЗАНИЯ ПО ИЗУЧЕНИЮ ТЕОРЕТИЧЕСКОЙ ЧАСТИ ДИСЦИПЛИНЫ**

Изучение дисциплины требует систематического и последовательного накопления знаний, следовательно, пропуски отдельных тем не позволяют глубоко освоить предмет. Именно поэтому контроль над систематической работой обучающихся всегда находится в центре внимания кафедры. Обучающимся необходимо перед каждой лекцией просматривать рабочую программу дисциплины, доступную в электронной образовательной среде Университета <http://io.vsau.ru/>. Это позволит сэкономить время на записывание темы лекции, ее основных вопросов, рекомендуемой литературы; на отдельные лекции приносить соответствующий материал на бумажных носителях, представленный лектором на портале или присланный на «электронный почтовый ящик группы» (таблицы, графики, схемы). Данный материал будет охарактеризован, прокомментирован, дополнен непосредственно на лекции; перед очередной лекцией необходимо просмотреть по конспекту материал предыдущей лекции. При затруднениях в восприятии материала следует обратиться к основным литературным источникам. Если разобраться в материале опять не удалось, то обратитесь к лектору (по графику его консультаций) или к преподавателю на практических занятиях. Не оставляйте «белых пятен» в освоении материала.

**Учебная дисциплина включает следующие разделы.**

### **Раздел 1**

#### **Тема 1. Предмет, содержание и задачи дисциплины**

Необходимость стратегического планирования на предприятии. Сущность и содержание стратегического планирования. Предмет стратегического планирования. Взаимосвязь стратегического планирования с другими экономическими науками. Основные объекты изучения стратегического планирования на предприятии АПК. Задачи и методы исследования дисциплины. Основные разделы дисциплины.

## **Тема 2. Основные принципы и функции стратегического планирования**

Принципы стратегического планирования. Функции стратегического планирования, их содержание.

## **Тема 3. Методы стратегического планирования**

Понятие метода стратегического планирования. Классификация методов стратегического планирования.

Программно-целевой метод стратегического планирования, его сущность. Принципы формирования и осуществления комплексных программ развития региональных АПК.

Методы оптимального планирования на предприятии. Понятие экономико-математической модели, системы переменных и ограничений, критериев оптимальности.

Методы стратегического анализа, их классификация и использование в управленческой деятельности на предприятии АПК.

## **Раздел 2**

## **Тема 4. Система плановых показателей и расчетов в стратегическом планировании на предприятии АПК**

Система показателей в стратегическом планировании. Требования, предъявляемые к плановым и аналитическим показателям. Классификация плановых и аналитических показателей.

Технология плановых расчетов. Особенности плановых расчетов в стратегическом планировании на сельскохозяйственном предприятии. Увязка плановых расчетов в системе планов на предприятии АПК.

Особенности стратегического планирования на сельскохозяйственных предприятиях в АПК. Системный подход в стратегическом планировании на предприятии АПК.

## **Раздел 3**

## **Тема 5. Организация стратегического планирования на предприятии АПК**

Организация стратегического планирования, состав исполнителей, их обязанности в разработке, освоении и контроле над выполнением стратегических планов на предприятии.

Этапы разработки стратегических планов, их характеристика.

Аналитические исследования – объективная база для разработки стратегических планов развития предприятия. Оценка выявленных резервов повышения эффективности функционирования предприятия.

Организационная работа в плановый период по составлению стратегического плана на предприятии. Логика стратегического планирования. Анализ и контроль над выполнением стратегических планов.

## **2. УКАЗАНИЯ ПО ПОДГОТОВКЕ К ПРАКТИЧЕСКИМ ЗАНЯТИЯМ**

Практические занятия – вид учебных занятий, ориентированный на практическое усвоение материала с помощью приборов, инструментов, технических средств обучения, компьютеров и другого специального оборудования.

Обучающая функция практических занятий заключается в освоении студентом понятийного аппарата, составляющего основу стратегического планирования; изучении современных методов стратегического планирования; изучение системы плановых показателей и расчетов в стратегическом планировании; раскрытие особенностей организации стратегического планирования на предприятии АПК.

Развивающая функция практических занятий реализуется через ориентацию студента на самостоятельное решение отдельных проблем из будущей профессиональной деятельности с помощью знаний, полученных в результате изучения курса.

Воспитательная функция практических занятий заключена в тесном контакте преподавателя с каждым студентом, позволяющем максимально эффективно воздействовать на мировоззрение студента, на формирование у студентов навыков культуры общения и чувства корпоративной этики.

Организирующая функция практических занятий предусматривает управление самостоятельной работой студентов, как в процессе занятий, так и после них.

Цель практических занятий по дисциплине «Стратегическое планирование» заключается в установлении связей теории с вопросами практики стратегического планирования АПК; проведении контроля самостоятельной работы обучающихся по освоению курса; обучении навыкам профессиональной деятельности.

Основными структурными элементами практических занятий являются:

- обсуждение преподавателем совместно со студентами темы занятий с пояснением ее взаимосвязи с будущей профессиональной деятельностью;
- консультации преподавателя во время занятий;
- обсуждение и оценка полученных результатов;
- письменный или устный отчет студентов о выполнении заданий;
- текущий контроль знаний.

Проведение практических занятий должно осуществляться в соответствии с рабочей программой учебной дисциплины и календарным планом, разрабатываемым ведущим курса.

При подготовке к практическим занятиям обучающимся следует:

- приносить с собой рекомендованную преподавателем литературу к конкретному занятию;

- до очередного практического занятия по рекомендованным литературным источникам проработать теоретический материал соответствующей темы занятия;

- при подготовке к практическим занятиям следует обязательно использовать не только лекции, учебную литературу, но и нормативно-правовые акты и материалы правоприменительной практики;

- теоретический материал следует соотносить с правовыми нормами, так как в них могут быть внесены изменения, дополнения, которые не всегда отражены в учебной литературе.

В начале занятий следует задать преподавателю вопросы по материалу, вызвавшему затруднения в его понимании и освоении при решении задач, заданных для самостоятельного решения. В ходе практического занятия необходимо давать конкретные, четкие ответы по существу вопросов. На занятии важно доводить каждую задачу до окончательного решения, демонстрировать понимание проведенных расчетов (анализов, ситуаций), в случае затруднений обращаться к преподавателю.

Обучающимся, пропустившим занятия (независимо от причин), не имеющим письменного решения задач или не подготовившимся к данному практическому занятию, рекомендуется не позже чем в 2-недельный срок явиться на консультацию к преподавателю и отчитаться по теме, изучавшейся на занятии. Обучающиеся, не отчитавшиеся по каждой не проработанной ими на занятиях теме к началу зачетной сессии, упускают возможность получить положенные баллы за работу в соответствующем семестре.

### **3. УКАЗАНИЯ ПО ОРГАНИЗАЦИИ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ**

Самостоятельная работа при изучении дисциплины складывается из самостоятельной работы на аудиторных занятиях и внеаудиторной самостоятельной работы.

Самостоятельная работа предполагает широкое использование различных источников информации (учебников и учебных пособий, специальной научной и научно-популярной литературы, ресурсов глобальной сети Интернет, материалов личных наблюдений и умозаключений и т.д.).

Связь студента с преподавателем при необходимости и в ходе самостоятельной работы может осуществляться по электронной почте, адрес которой преподаватель должен дать студенту на первом же занятии.

Основными видами самостоятельной работы при изучении дисциплины «Стратегическое планирование» являются:

- самостоятельная подготовка к практическим занятиям через проработку лекционного материала по соответствующей теме;
- самостоятельное изучение тем теоретического курса, не вошедших в лекционный материал;
- самостоятельное изучение тем практических занятий;

- систематизация знаний путем проработки пройденных лекционных материалов по конспекту лекций, учебникам и пособиям на основании перечня вопросов для зачета, тестовых вопросов по материалам лекционного курса и базовых вопросов по результатам освоения тем, вынесенных на практические занятия;
- подготовка к текущему и итоговому контролю.

Студенты всех форм обучения самостоятельно изучают все темы дисциплины на основе собственных конспектов лекций, раздаточного материала к лекциям, материалов компьютерных презентаций лекционного курса, основной и дополнительной литературы и других информационных ресурсов.

Все практические задания выполняются как на практических занятиях (в том числе и самостоятельно), так и вне аудиторий.

Систематизацию знаний необходимо осуществлять самостоятельно как в ходе отдельных аудиторных занятий, так и во время внеаудиторной работы. Систематизация знаний проводится на основе проработки собственных конспектов лекций, раздаточного материала к лекциям, материалов компьютерных презентаций лекционного курса, формирования отчета о выполняемых темах практических занятий, изучения основной и дополнительной литературы и поиска необходимой информации в других информационных ресурсах.

В этой связи на каждом практическом занятии проводятся опросы студентов с целью как контроля самостоятельной работы, так и с целью побуждения к осознанной работе по целенаправленной систематизации знаний.

Важным аспектом при систематизации знаний являются консультации преподавателя, который на каждом занятии должен обращать внимание обучающихся на ключевые вопросы каждой темы и на взаимосвязь тем между собой.

Обучающимся следует выполнять все плановые задания, выдаваемые преподавателем для самостоятельного выполнения. С этой целью следует использовать следующие методические указания:

Терновых К.С. Стратегическое планирование: Методические указания по самостоятельной работе обучающихся по направлению подготовки 38.04.01 Экономика профиль «Экономика фирмы и отраслевых рынков» / К.С. Терновых – Воронеж: ВГАУ, 2017. – 12 с.

#### **4. ПОДГОТОВКА К ТЕКУЩЕМУ КОНТРОЛЮ ЗНАНИЙ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ**

Целью текущего контроля знаний со стороны преподавателя является оценка качества освоения обучающимися данной дисциплины в течение всего периода ее изучения. К главной задаче текущего контроля относится повышение мотивации обучающихся к регулярной учебной работе,

самостоятельной работе, углублению знаний, дифференциации итоговой оценки знаний.

Преподаватель, осуществляющий текущий контроль, на первом занятии доводит до сведения обучающихся требования и критерии оценки знаний по дисциплине. В целях предупреждения возникновения академической задолженности (либо своевременной ее ликвидации) преподаватель проводит регулярные консультации и иные необходимые мероприятия в пределах учебных часов, предусмотренных учебным планом.

При преподавании данной дисциплины предусматриваются следующие формы текущего контроля знаний: текущий контроль в форме индивидуальных опросов, текущий контроль в форме тестирования и собеседования с обучающимися.

Промежуточная аттестация проводится в форме сдачи зачета.

Студент должен с первого занятия помнить, что по каждому разделу дисциплины будет проводиться тестирование по материалам теоретического курса, а по результатам выполненных тем практических занятий будет производиться индивидуальный опрос.

Подготовка к текущему контролю и промежуточной аттестации происходит как в ходе отдельных аудиторных занятий, так и во время внеаудиторной работы.

После изучения каждого раздела учебной дисциплины подготовка к тестированию знаний проводится на основании тестовых вопросов.

### **Текущий контроль знаний в форме индивидуальных опросов**

Постоянный текущий контроль знаний (после изучения каждой темы и раздела) позволяет обучающемуся систематизировать знания как в разрезе отдельных тем, так и отдельных разделов дисциплины. В ходе индивидуального опроса преподаватель должен проверить правильность выполнения задания и уровень освоения студентом данной темы. По результатам опроса по каждой теме студенту выставляется оценка.

Критерии оценки знаний по отдельным темам:

- оценка «отлично» выставляется, если студент выполнил задание полностью и без ошибок, показал полные и глубокие знания по изученной теме, логично и аргументировано ответил на все вопросы по выполненному заданию;

- оценка «хорошо» выставляется, если студент выполнил задание полностью и без ошибок, твердо знает материал по данной теме, грамотно его излагает, не допускает существенных неточностей в ответе, достаточно полно отвечает на вопросы по выполненному заданию;

- оценка «удовлетворительно» выставляется, если студент выполнил задание полностью, но с незначительными ошибками, показал знание только основ материала по данной теме, усвоил его поверхностно, но не допускал при ответе на вопросы грубых ошибок или неточностей;

- оценка «неудовлетворительно» выставляется, если студент выполнил задание полностью, но с грубыми ошибками, не знает основ материала по данной теме, допускает при ответе на вопросы грубые ошибки или неточности.

Студент не аттестуется по данной теме, если задание по теме не выполнено или выполнено не полностью.

Если студент не аттестован хотя бы по одной из тем практических занятий или имеет оценку «неудовлетворительно», то преподаватель, ведущий практическое занятие, имеет право не допустить студента до сдачи зачета.

### **Текущий контроль знаний в форме тестирования**

Тестирование – форма унифицированного контроля знаний, умений и навыков на основе тестов, стандартизированных процедур проведения тестового контроля, обработки, анализа и представления результатов. Тестирование как форма текущего контроля знаний используется по мере изучения отдельных разделов дисциплины. Также тестирование проводится и после изучения всего курса.

Тестирование по разделам дисциплины и в целом по дисциплине проходит в соответствии с графиком тестирования, составляемым на основе календарных планов проведения аудиторных занятий.

На основании аттестации по отдельным темам практических занятий и результатов тестирования преподаватель, ведущий практические занятия, выводит среднюю интегрированную оценку, которой он оценивает результаты освоения дисциплины каждым студентом.

### **Промежуточная аттестация в форме зачета**

Допуск к сдаче зачета

1.Посещение занятий. Допускается один пропуск без предъявления справки.

2. На тестировании достигнут пороговый уровень освоения компетенции.

3. Активное участие в работе на занятиях.

4. Выполнение программы практических занятий.

5. Положительные результаты самостоятельной работы.

Вопросы, выносимые на зачет, приведены в Фонде оценочных средств по дисциплине.

Зачет проходит в устной форме.

Критерии оценки знаний, продемонстрированных при сдаче зачета:

«Зачтено» выставляется, если обучающийся показал прочные знания основных положений учебной дисциплины, умение самостоятельно решать конкретные практические задачи, предусмотренные рабочей программой, ориентироваться в рекомендованной справочной литературе, умеет правильно оценить полученные результаты.

«Не зачтено» выставляется, если при ответе обучающегося выявились существенные пробелы в знаниях основных положений учебной дисциплины, неумение с помощью преподавателя получить правильное решение конкретной практической задачи из числа предусмотренных рабочей программой учебной дисциплины

Полное описание фонда оценочных средств для текущего контроля и промежуточной аттестации обучающихся с перечнем компетенций, описанием показателей и критериев оценивания компетенций, шкал оценивания, типовые контрольные задания и методические материалы представлены в отдельном документе ФОС, доступном в электронной образовательной среде Университета <http://io.vsau.ru/>.