

МИНОБРНАУКИ РОССИИ
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Волгоградский государственный социально-педагогический университет»
Институт технологии, экономики и сервиса
Кафедра технологии, экономики образования и сервиса

*Приложение к программе
учебной дисциплины*


ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

для проведения текущего контроля и промежуточной аттестации студентов
по дисциплине **«Организация стратегического планирования»**

Направление 38.04.02 «Менеджмент»
Магистерская программа «Стратегическое управление»

заочная форма обучения

Заведующий кафедрой


«01» сентября 2018 г.

Волгоград
2018

1. ПАСПОРТ ФОНДА ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

1.1. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы

Процесс освоения дисциплины направлен на овладение следующими компетенциями:

– способностью разрабатывать корпоративную стратегию, программы организационного развития и изменений и обеспечивать их реализацию (ПК-2).

Этапы формирования компетенций в процессе освоения ОПОП

Код компетенции	Этап базовой подготовки	Этап расширения и углубления подготовки	Этап профессионально-практической подготовки
ПК-2	Управленческая экономика, Форсайт-менеджмент	SWOT-анализ управления, Инновационные стратегии, Организация стратегического планирования, Разработка корпоративных стратегий, Реализация стратегии, Стратегический анализ среды управления, Стратегический контроль, Стратегическое партнерство, Стратегическое распределение между организациями, Стратегическое управление корпорацией, Стратегическое управление человеческими ресурсами, Формирование маркетинговых стратегий, Школы стратегического менеджмента	Научно-исследовательская работа, Практика по получению первичных профессиональных умений и навыков (организационно-управленческая), Преддипломная практика

1.2. Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания

Показатели оценивания компетенций на различных этапах их формирования в процессе освоения учебной дисциплины

№	Разделы дисциплины	Формируемые компетенции	Показатели сформированности (в терминах «знать», «уметь», «владеть»)
1	Концепция организации стратегического планирования	ПК-2	<p>знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> – стратегические цели; <p>уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> – формировать стратегию компании (пример стратегического проекта); <p>владеть:</p> <ul style="list-style-type: none"> – видением и миссией компании, этапами стратегического планирования;
2	Стратегический анализ как организационный этап стратегического планирования	ПК-2	<p>знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> – анализ внешней среды компании, анализ клиентов, анализ конкурентов, анализ отрасли; <p>уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> – формировать цепочку ценностей, проводить анализ внутренней среды, потенциала компании; <p>владеть:</p> <ul style="list-style-type: none"> – механизмом реструктуризации организационной структуры управления компании;
3	Контроллинг стратегической цели компании	ПК-2	<p>знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> – виды целей компании. Этапы разработки целей компании; <p>уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> – разрабатывать альтернативные цели компании; <p>владеть:</p> <ul style="list-style-type: none"> – процессом формирования стратегической цели компании;
4	Анализ и формирование бизнес-портфеля компании	ПК-2	<p>знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> – анализ продуктов и услуг по следующим матрицам: модель BCG, матрица Ge/McKinsey, матрица Ансофф, модель ADL/LC; <p>уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> – процесс анализа продуктов и услуг по следующим матрицам: модель BCG, матрица Ge/McKinsey, матрица Ансофф, модель ADL/LC;
5	Формирование альтернатив и выбор стратегической цели компании	ПК-2	<p>знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> – стратегию концентрированного роста, интегрированного роста, стратегию диверсифицированного

			<p>роста, стратегию сокращения. Риски, связанные с выбранными стратегиями;</p> <p>уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> – выявлять риски, связанные с выбранными стратегиями; <p>владеть:</p> <ul style="list-style-type: none"> – методикой нивелирования рисков, связанных с выбранными стратегиями;
6	Контроллинг процесса реализация стратегии	ПК-2	<p>знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> – методику стратегического контроллинга стратегических изменений. Контроллинг этапов стратегии. Контроллинг процесса реализации стратегии. Стил поведения компании в условиях кризиса; <p>уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> – организовывать контроллинг стратегических изменений, этапов стратегии. Контроллинг процесса реализации стратегии. Стил поведения компании в условиях кризиса; <p>владеть:</p> <ul style="list-style-type: none"> – методикой контроллинга процесса реализации стратегии с учетом стила поведения компании в условиях кризиса;

Критерии оценивания компетенций

Код компетенции	Пороговый (базовый) уровень	Повышенный (продвинутый) уровень	Высокий (превосходный) уровень
ПК-2	Несистематическое использование знаний о способности разрабатывать корпоративную стратегию, программы организационного развития и изменений и обеспечивать их реализацию.	Определенные пробелы в умениях применять способности разрабатывать корпоративную стратегию, программы организационного развития и изменений и обеспечивать их реализацию.	Сформированное умение применять способности разрабатывать корпоративную стратегию, программы организационного развития и изменений и обеспечивать их реализацию.

Оценочные средства и шкала оценивания (схема рейтинговой оценки)

№	Оценочное средство	Баллы	Оцениваемые компетенции	Семестр
1	Правильное и своевременное выполнение практических заданий по разрешению поставленных проблем; обоснованное решение ситуационных задач; наличие правильно выполненной самостоятельной работы	40	ПК-2	1л
2	Степень активности и эффективности участия студента по итогам каждого практического занятия; успешное прохождение тестирования; выполнение самостоятельных работ, в том числе домашних заданий (эссе)	20	ПК-2	1л
3	Зачет	40	ПК-2	1л

Итоговая оценка по дисциплине определяется преподавателем на основании суммы баллов, набранных студентом в течение семестра и период промежуточной аттестации.

Студент, набравший в сумме 60 и менее баллов, получает отметку «незачтено». Студент, набравший 61-100 баллов, получает отметку «зачтено».

2. ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА

Данный раздел содержит типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы. Описание каждого оценочного средства содержит методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций.

Перечень оценочных средств, материалы которых представлены в данном разделе:

1. Правильное и своевременное выполнение практических заданий по разрешению поставленных проблем; обоснованное решение ситуационных задач; наличие правильно выполненной самостоятельной работы
2. Степень активности и эффективности участия студента по итогам каждого практического занятия; успешное прохождение тестирования; выполнение самостоятельных работ, в том числе домашних заданий (эссе)
3. Зачет

2.1 ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

Направление 38.04.04 «Менеджмент», магистерская программа «Стратегическое управление»

1. ПРОВЕРОЧНЫЕ РАБОТЫ НА ЛЕКЦИОННЫХ ЗАНЯТИЯХ

Оцениваемая компетенция:

ПК-2

Критерии оценки

Оценивается знание материала, способность к его обобщению, критическому осмыслению, систематизации, умение анализировать логику рассуждений и высказываний: навыки публичной речи, аргументации, ведения дискуссии и полемики, критического восприятия информации.

Данные работы проводятся по следующим вопросам:

1. Роль и значение планирования в деятельности предприятия.
2. Отличительные черты долгосрочного и стратегического планирования.
3. Развитие концепции стратегического планирования.
4. Цели стратегического планирования.
5. Функции стратегического планирования.
6. Миссия предприятия и портфельная стратегия маркетинга.
7. Содержание бизнес-портфеля предприятия.
8. Сущность стратегической бизнес-единицы, стратегического хозяйственного центра
9. Особенности выделения стратегических бизнес-единиц.
10. Сегментирование как инструмент деления стратегических бизнес-единиц.
11. Основные принципы сегментирования рынка.
12. Особенности стратегического анализа как одного из этапов стратегического планирования.
13. Матрицы анализа портфеля продукции.
14. Организация выбора стратегии предприятия.
15. Реализация стратегических альтернатив.

Критерии оценки выполнения практических заданий по разрешению поставленных проблем; обоснованное решение ситуационных задач

№ п/п	Оцениваемые параметры	Оценка в баллах
1.	Количество выполненных вопросов: -два; - один.	2
		1
2.	Полнота ответов на вопросы: - раскрыт полностью с использованием примеров; - раскрыт не полностью или без использования примеров.	2
		1
3.	Владение научным и специальным аппаратом: - использованы общенаучные и специальные термины; - показано владение базовым аппаратом.	2
		1
4.	Четкость выводов: - четко сделаны выводы; - выводы представлены нечетко .	1
		0
5.	Итого	10 баллов

Оценка «5» (8-10 баллов) ставится, если: магистрант полностью усвоил учебный материал; проявляет навыки анализа, обобщения, критического осмысления, публичной речи, аргументации, ведения дискуссии и полемики, критического восприятия информации; материал изложен грамотно, в определенной логической последовательности, точно используется терминология; показано умение иллюстрировать теоретические положения конкретными примерами, применять их в новой ситуации; высказывать свою точку зрения; продемонстрировано усвоение ранее изученных сопутствующих вопросов, сформированность и устойчивость компетенций, умений и навыков.

Могут быть допущены одна – две неточности при освещении второстепенных вопросов.

Оценка «4» (5-7 балла) ставится, если: ответ удовлетворяет в основном требованиям на оценку «5», но при этом имеет один из недостатков: в усвоении учебного материала допущены небольшие пробелы, не искажившие содержание ответа; допущены один – два недочета в формировании навыков публичной речи, аргументации, ведения дискуссии и полемики, критического восприятия информации.

Оценка «3» (3-4 балла) ставится, если: неполно или непоследовательно раскрыто содержание материала, но показано общее понимание вопроса и продемонстрированы умения, достаточные для дальнейшего усвоения материала; имелись затруднения или допущены ошибки в определении понятий, использовании терминологии, исправленные после нескольких наводящих вопросов; при неполном знании теоретического материала выявлена недостаточная сформированность компетенций, умений и навыков, магистрант не может применить теорию в новой ситуации.

Оценка «2» (менее 3 баллов) ставится, если: не раскрыто основное содержание учебного материала; обнаружено незнание или непонимание большей, или наиболее важной части учебного материала; допущены ошибки в определении понятий, при использовании терминологии, которые не исправлены после нескольких наводящих вопросов; не сформированы компетенции, умения и навыки публичной речи, аргументации, ведения дискуссии и полемики, критического восприятия информации.

2. КОНТРОЛЬНЫЕ ЗАДАНИЯ НА ПРАКТИЧЕСКИХ ЗАНЯТИЯХ

Оцениваемая компетенция:

ПК-2

Практические занятия направлены на расширение представлений магистрантов об использовании при изучении характеристик творческого акта, творческого продукта, творческих способностей, творческих качеств личности, видов диагностики и особенностей методов развития творческого мышления детей, ориентированных на получение магистрантами знаний.

Вопросы и задания, предлагаемые магистрантам для самостоятельной работы, должны формировать умения работать с учебно-методической и научной литературой, а также интернет-ресурсами. В качестве примера может выступать подготовленный реферат с презентацией.

Цель: сформировать умение анализировать полученную информацию как необходимую предпосылку проектирования деятельности.

Примерная тематика рефератов:

1. Теоретические и исторические основы стратегического планирования.
2. Методы анализа внутренней и внешней среды организации
3. Особенности системы стратегического планирования в фирмах США.
4. Стратегическое планирование на предприятиях Японии.
5. Формирование стратегии, миссия, цели организации и персонал.
6. Стратегическое планирование на российских предприятиях.
7. Окружающая среда в XXI в. и ее влияние на стратегическое планирование.
8. Основные тенденции изменения внутренней среды организации.
9. Организационные структуры XXI в. в условиях стратегического планирования.
10. Стратегическое планирование и система управления персоналом.
11. Матрицы формирования продуктового портфеля.
12. Факторы успеха компаний в XXI в.

13. Жизненный цикл спроса и технологии товаров.

14. Методы анализа уязвимости фирмы.

15. Методика проведения SWOT – анализа.

Процедура оценивания:

20-16 баллов

- Соответствие плана и содержания реферата его теме.
- Реализация цели реферата.
- Текст основан на систематизации и обобщении материала, сопоставлении разных точек зрения по рассматриваемому вопросу.
- Научный стиль изложения.
- Грамотное оформление текста (технически, орфографически, пунктуационно).

15-9 баллов

- Соответствие плана и содержания реферата его теме.
- Реализация цели реферата.
- Текст основан на систематизации и обобщении материала, сопоставлении разных точек зрения по рассматриваемому вопросу.
- Незначительные ошибки в научном стиле изложения; оформлении текста (технически, орфографически, пунктуационно)

8-3 балла

- Соответствие плана и содержания реферата его теме.
- Реализация цели реферата.
- Текст слабо структурирован, низкий уровень систематизации и обобщения материала, сопоставления разных точек зрения по рассматриваемому вопросу.
- Небольшие ошибки в научном стиле изложения;
- Ошибки в оформлении текста (технически, орфографически, пунктуационно)

2-0 баллов (невыполнение задания)

- Несоответствие плана и содержания реферата его теме.
- Не реализация цели реферата.
- Плагиат

КРИТЕРИИ ОЦЕНИВАНИЯ ПРЕЗЕНТАЦИИ

Оцениваемый показатель	2 (менее 60)	3 (60-74)	4 (75-84)	5 (85-100)
Содержание материала	Материал не отвечает теме.	Материал лишь частично отвечает теме исследования	Материал по теме в достаточном объеме, но может быть нарушена последовательность.	Материал представлен строго по теме; разделен на блоки, расположенные в логической последовательности; блоки содержат оптимальный объем информации.
Дизайн	Не используются средства оформления.	Используются лишь стандартные средства оформления	В оформлении используются картинки по теме (1-2), эффекты анимации.	В оформлении слайдов используются различные средства: эффекты анимации,

		слайдов		картинки по теме (более 2), другие объекты, улучшающие восприятие информации
Постановка целей и задач	Цели и задачи не обозначены.	Цель поставлена неграмотно, нечетко. Не наталкивает на результат.	Цели и задачи могут быть не разграничены, но отвечать теме исследования.	Цели и задачи четко разделены; отвечают теме исследования; помогают в достижении желаемого результата.

По всем трем оцениваемым показателям баллы складываются, и значение суммы делится на 3.

Итого:

85-100 баллов – отлично.

75-84 балла – хорошо.

60-74 балла – удовлетворительно.

Менее 60 баллов – неудовлетворительно.

Задания на практических занятиях

В туристической фирме можно выделить 3 основных СЕБ (табл.1), которые выделяются по географическим направлениям деятельности и требуют организации управления по слабым сигналам в условиях планирования будущего.

СЕБ-1 — Волгоградская область. Это небольшой рынок туристических услуг. Сегодня организация занимается поиском интересных мест Волгоградской области с использованием разных видов транспорта.

СЕБ-2 — Грузия. Данная СЕБ становится более привлекательной в связи со стабилизацией политических отношений и относительно умеренными ценами.

СЕБ-3 — Китай. Это интересный рынок, связанный с ростом популярности к языку, традициям, обычаям и достопримечательностям данной страны.

Цель: Определить особенности реагирования по слабым сигналам в условиях планирования.

Таблица 11

Уровень осведомленности		Чувство новых возможностей	Источник новых возможностей	Конкретная возможность	Конкретные мероприятия
стратегическая единица бизнеса	доходы, %				
СЕБ-1	30			1. Опасность 2. 1-1,5 г. 3. 30%- 35%	
СЕБ-2	40		1. Опасность 2. 10-13 3. 20%- 40%		

СЕБ-3	30	1. Возмо жность 2. 5-7 лет 3. 10-20%			
Примечания: 1) Описание опасности (или благоприятной возможности). 2) Период возможного воздействия. 3) Доля снижения (увеличения) доходов.					

Задание:

1. Определить направления деятельности фирмы в сфере услуг;
2. Выделить существующие стратегические единицы бизнеса данной фирмы и планируемые в среднесрочной и долгосрочной перспективе;
3. Построить жизненный цикл спроса при развитии стратегических единиц бизнеса выбранной фирмы.
4. Определить «Желаемое будущее» фирмы на основе матрицы баланса жизненного цикла СЕБ;
5. Обсудить варианты матриц в группе.
6. Сформулируйте долгосрочную цель развития данного предприятия, выделите возможные симптомы (признаки) структурного несоответствия организации поставленной цели.
7. Разработайте мероприятия организационных изменений, направленных на достижение долгосрочной цели.
8. Сформулируйте и запишите миссию компании и стратегическую цель ее развития.

Критерии оценки качества выполнения заданий на практических занятиях

Критерий	Показатель	Баллы
Владение научным и специальным аппаратом	Использование определений отличается полнотой и глубиной	3
	Использованы общенаучные и специальные термины	2
	Показано владение базовым аппаратом.	2
Качество определения стратегии решения задания	Практические ситуации корректно соотнесены со стратегиями решения задания	1
	Выбор стратегии решения задания обоснован с научной точки зрения	2
	Грамотно использована терминология	1
Качество определения вида деятельности	Практические ситуации корректно соотнесены с видами деятельности	1
	Выбор вида деятельности обоснован с научной точки зрения	2
	Грамотно использована терминология	1
Четкость обоснования выводов	- выводы обоснованы четко ;	4
	- выводы представлены нечетко .	2
Итого соответствия с рейтингом	в	20

Написание эссе.

Цель эссе состоит в развитии таких навыков, как самостоятельное творческое мышление и письменное изложение собственных мыслей.

Написание эссе важно, так как это позволяет автору научиться четко и грамотно формулировать мысли, структурировать информацию, использовать основные понятия, выделять причинно-следственные связи, иллюстрировать опыт соответствующими примерами, аргументировать свои выводы.

Структура и план эссе

Структура эссе определяется предъявляемыми к нему требованиями:

1. мысли автора эссе по проблеме излагаются в форме кратких тезисов (Т).
2. мысль должна быть подкреплена доказательствами - поэтому за тезисом следуют аргументы (А).

Аргументы - это факты, явления общественной жизни, события, жизненные ситуации и жизненный опыт, научные доказательства, ссылки на мнение ученых и др. Лучше приводить два аргумента в пользу каждого тезиса: один аргумент кажется неубедительным, три аргумента могут "перегрузить" изложение, выполненное в жанре, ориентированном на краткость и образность.

Таким образом, эссе приобретает кольцевую структуру (количество тезисов и аргументов зависит от темы, избранного плана, логики развития мысли):

- вступление
- тезис, аргументы
- тезис, аргументы
- тезис, аргументы
- заключение.

При написании эссе важно также учитывать следующие моменты:

- 1) вступление и заключение должны фокусировать внимание на проблеме (во вступлении она ставится, в заключении - резюмируется мнение автора);
- 2) необходимо выделение абзацев, красных строк, установление логической связи абзацев: так достигается целостность работы;
- 3) стиль изложения: эссе присущи эмоциональность, экспрессивность, художественность: должный эффект обеспечивают короткие, простые, разнообразные по интонации предложения, умелое использование "самого современного" знака препинания - тире.

Темы для эссе.

1. Общая схема процесса стратегического планирования.
2. Планирование продуктового портфеля организации.
3. Особенности проведения анализа в процессе стратегического планирования.
4. Контроллинг целеполагания при стратегическом планировании.
5. Технологии стратегического планирования.
6. Выбор стратегических альтернатив.
7. Факторы, влияющие на выбор стратегических альтернатив.
8. Специфика формирования миссии организации.
9. Управление по целям в процессе стратегического планирования.
10. Бюджетирование процесса стратегического планирования.
11. Контроль реализации стратегического плана.
12. Проведение оценки реализации стратегического плана.
13. Характеристика стратегического плана в различных направлениях.

Критерии оценки качества индивидуальных заданий (эссе)

Критерий	Показатель	Баллы
Качество анализа определений в эссе	Анализ определений отличается полнотой и глубиной	2
	Определения корректно соотнесены со стратегиями решения задачи	1

Критерий	Показатель	Баллы
Качество определения стратегии решения задачи в эссе	Выбор стратегии решения задачи обоснован с научной точки зрения	1
	Практические ситуации корректно соотнесены со стратегиями решения задачи	1
Качество определения вида деятельности в эссе	Выбор стратегии решения задачи обоснован с научной точки зрения	1
	Грамотно использована терминология	1
	Практические ситуации корректно соотнесены с видами деятельности	1
	Выбор вида деятельности обоснован с научной точки зрения	1
	Грамотно использована терминология	1
Итого в соответствии с рейтингом		10

3. ЗАЧЕТ

Оцениваемая компетенция:

ПК-2

Цель зачета: целостная оценка уровня сформированности компетенций на данном этапе их формирования. На зачете оцениваются знания в совокупности с умениями и опытом деятельности, полученными магистрантом как на учебных занятиях, так и в рамках самостоятельной работы по дисциплине.

Форма проведения: в устной форме по теоретическим вопросам.

Критерии оценки.

Критериями выставления оценки выступает степень полноты освоения магистрантом основного содержания дисциплины, изученной в семестре:

– **оценка 35–40 баллов** выставляется магистранту, обнаружившему всестороннее осознанное систематическое знание учебно-программного материала и умение им самостоятельно пользоваться, в том числе при выполнении практических заданий, проявляющему творческие способности в понимании, изложении и использовании учебно-программного материала, освоившему основную литературу и знакомому с дополнительной литературой, рекомендованной программой, усвоившему взаимосвязь основных понятий дисциплины в их значении для приобретаемой профессии,

– **оценка 26–34 баллов** выставляется магистранту, обнаружившему полное знание учебно-программного материала, успешно выполнившего предусмотренные программой задачи, усвоившему основную рекомендованную литературу, показавшему систематический характер знаний по дисциплине и способному к их самостоятельному пополнению и обновлению в ходе дальнейшей учёбы и профессиональной деятельности, способностью грамотно выполнять практические задания и в общем виде обосновывать результаты их выполнения; знания и умения магистранта в основном соответствуют требованиям, установленным выше, но при этом магистрант допускает отдельные неточности, которые он исправляет самостоятельно при указании преподавателя на данные неточности;

– **оценка 15–25 баллов** выставляется магистранту, обнаружившему знание основного учебно-программного материала в объёме, необходимом для дальнейшего обучения и предстоящей работы по профессии, справляющемуся с выполнением заданий, предусмотренных программой, обладающему необходимыми знаниями, но допускающему неточности при ответе на теоретический вопрос; магистрант показывает осознанное усвоение большей части изученного содержания и исправляет допущенные ошибки после пояснений, данных преподавателем;

– **оценка 1–14 баллов** выставляется магистранту, обнаружившему существенные пробелы в знаниях основного учебно-программного материала, допустившему принципиальные

ошибки в выполнении предусмотренных программой заданий; при этом магистрант обнаруживает незнание большей части изученного в семестре (экзаменуемого) материала, не может ответить на дополнительные вопросы преподавателя.

Вопросы к зачету

1. Роль и значение планирования в деятельности предприятия.
2. Отличительные черты долгосрочного и стратегического планирования.
3. Развитие концепции стратегического планирования.
4. Цели стратегического планирования.
5. Функции стратегического планирования.
6. Формирование миссии и целей предприятия.
7. Содержание бизнес-портфеля предприятия.
8. Характеристики стратегической бизнес-единицы, стратегического хозяйственного центра.
9. Особенности выделения стратегических бизнес-единиц.
10. Основные принципы сегментирования рынка в рамках стратегического планирования.
11. Особенности стратегического анализа как одного из этапов стратегического планирования.
12. Матрицы анализа портфеля продукции.
13. Организация выбора стратегии предприятия.
14. Реализация стратегических альтернатив.
15. Определение этапов процесса стратегического планирования.
16. Планирование продуктового портфеля организации.
17. Контролинг целеполагания при стратегическом планировании.
18. Технологии стратегического планирования.
19. Выбор стратегических альтернатив.
20. Факторы, влияющие на выбор стратегических альтернатив.
21. Управление по целям в процессе стратегического планирования.
22. Бюджетирование процесса стратегического планирования.
23. Контроль реализации стратегического плана.
24. Проведение оценки реализации стратегического плана.
25. Направления стратегического планирования в различных странах.
26. Планирование жизненного цикла спроса, технологии и продукции.