



STUDIJŲ DALYKO (MODULIO) APRAŠAS

| Dalyko (modulio) pavadinimas | Kodas |
|------------------------------|-------|
| VERSLO STRATEGIJOS | |

| Dėstytojas (-ai) | Padalinys (-iai) |
|---|--|
| Koordinuojantis: dr. Laura Pilukienė Kitas (-i): | VU Ekonomikos ir verslo administravimo fakultetas Saulėtekio al. 9, I rūmai, LT-10222 Vilnius |

| Studijų pakopa | Dalyko (modulio) tipas |
|----------------|-----------------------------|
| Pirmoji pakopa | Privalomasis/Pasirenkamasis |

| Igyvendinimo forma | Vykdymo laikotarpis | Vykdymo kalba (-os) |
|--|---------------------------|---------------------|
| Mišraus mokymo(si) (auditorinė, nuotolinė) | Rudens (5 ir 3 semestrai) | Lietuvių k. |

| Reikalavimai studijuojančiajam | |
|--|---|
| Išankstiniai reikalavimai: Ekonomikos teorija, Vadyba. Globalios rinkodaros programai: Vadyba, Globalus verslas. | Gretutiniai reikalavimai (jei yra): nėra |

| Dalyko (modulio) apimtis kreditais | Visas studento darbo krūvis | Kontaktinio darbo valandos | Savarankiško darbo valandos |
|------------------------------------|-----------------------------|----------------------------|-----------------------------|
| 5 | 130 | 48 | 82 |

| Dalyko (modulio) tikslas | | |
|--|---|---|
| Verslo strategijų dalyku siekiama ugdyti: gebėjimą taikyti strateginio mąstymo principus, analizuojant globalaus verslo vystymo ypatumus ir derinant rinkodaros veiklas; gebėjimą analizuoti informaciją, susijusią su tarpkultūrinės elgsenos skirtumais, ir pritaikyti ją, sprendžiant globalios rinkodaros problemas; gebėjimą įvertinti įmonės stipriąsias ir silpnąsias puses, jos veiklą atitinkančias galimybes bei galimus pavojus, kuriant ir įgyvendinant verslo strategiją globalioje, multikultūrinėje verslo aplinkoje. | | |
| Dalyko (modulio) studijų rezultatai | Studijų metodai | Vertinimo metodai |
| Studentai gebės taikyti strateginio mąstymo principus, analizuojant globalaus verslo vystymo ypatumus ir derinant rinkodaros veiklas multikultūrinėje verslo aplinkoje. | Tradicinės ar interaktyvios diskusijomis paremtos paskaitos | Testas I (I dalis - Strateginis mąstymas) |
| Gebės savarankiškai ieškoti, tinkamai pasirinkti ir analizuoti informaciją, susijusią su tarpkultūrinės elgsenos skirtumais ir globalios rinkodaros problemų sprendimu. | Savikontrolės klausimai <i>Moodle</i> aplinkoje | Testas II (II dalis - Strategijos įgyvendinimas) |
| Gebės išsamiai įvertinti įmonės stipriąsias ir silpnąsias puses, jos veiklą atitinkančias galimybes bei galimus pavojus, kuriant ir įgyvendinant verslo strategiją globalioje, multikultūrinėje verslo aplinkoje. | Literatūros studijavimas ir aptarimas (apverstos klasės metodas) | Komandinis tiriamasis projektas ir jo pristatymas |
| Supras globalaus verslo strategijų formavimo esmę ir gebės atpažinti sėkmingos strategijos požymius. | Komandiniai tiriamieji projektai (atvejo analizė) | Interaktyvios individualios užduotys <i>Moodle</i> aplinkoje ar seminarų metu |
| | Interaktyvios individualios užduotys <i>Moodle</i> aplinkoje ar seminarų metu | |

| Temos | Kontaktinio darbo valandos | | | | | | Savarankiškų studijų laikas ir užduotys | | |
|--|----------------------------|---------------|-----------|----------|-----------------------|----------|---|----------------------|---|
| | Paskaitos | Konsultacijos | Seminarai | Pratybos | Laboratoriniai darbai | Praktika | Visas kontaktinis darbas | Savarankiškas darbas | Savarankiškai atliekamos užduotys |
| I. Strateginis mąstymas | | | | | | | | | |
| 1. Įvadinė paskaita. Strateginis mąstymas kaip kūrybinis veiksmas. Globalaus strateginio žodyno struktūra. Strateginiai ketinimai ir tikslai. Verslo strategijos samprata. Verslo strategijos apibrėžimų įvairovė, formulavimo ypatumai. Verslo strategijos reikšmė multikultūrinėje verslo aplinkoje. | 4 | | 2 | | | | 6 | 8 | Tiriamojo projekto ir individualių užduočių rengimo aptarimas. Savikontrolės klausimai. Literatūros studijavimas (Korsakienė ir kt., p. 9-17). |
| 2. Strateginio valdymo metodologija ir modeliai. Strateginio planavimo vieta strateginiame valdyme. Nustatytinės (planuojamos) metodologijos principai. Plėtotinės metodologijos principai. Strateginio valdymo modeliai ir jų sudedamosios dalys. | 4 | | 2 | | | | 6 | 8 | Savikontrolės klausimai. Tiriamųjų projektų rengimas. Literatūros studijavimas ir aptarimas auditorijoje-aperverstos klasės metodas (Johnson ir kt., p.425-430). |
| 3. Globalaus verslo sąlygos ir jų vertinimas strateginių sprendimų priėmimo procese. Globalios verslo išorinės aplinkos elementai ir analitinės priemonės, įtaka įmonės strateginiams sprendimams ir verslo plėtrai multikultūrinėje aplinkoje. Strateginės grupės ir strateginių grupių žemėlapių sudarymas. | 4 | | 2 | | | | 6 | 10 | Individuali užduotis (I). Savikontrolės klausimai. Tiriamųjų projektų pristatymas ir diskusijos. Literatūros studijavimas ir aptarimas auditorijoje-aperverstos klasės metodas (Spender, p.49-54; 64-74). |
| 4. Strateginis pajėgumas. Strateginio pajėgumo (galimybių) analizės pagrindinės kryptys ir etapai. Verslo išteklių: tradicinis ir strateginis požiūris. Vertės grandinės ir vertės grandinės sistemos analizė ir teikiama nauda įmonės vertės didinimui. | 4 | | 2 | | | | 6 | 10 | Individuali užduotis (II). Savikontrolės klausimai. Tiriamųjų projektų pristatymas ir diskusijos. Literatūros studijavimas ir aptarimas auditorijoje-aperverstos klasės metodas (Johnson ir kt., p.98-101;107-110). |
| I dalies medžiagos apibendrinimas ir kartojimas. | | | | | | | | 4 | Testas I (Dalyko I dalies testas). |
| II. Strategijos įgyvendinimas | | | | | | | | | |
| 5. Strategijų įvairovė jų hierarchijos požiūriu. Korporatyvinio lygio strategijos. Galimi strategijų pasirinkimai pagal hierarchiją. Korporatyvinio (bendrojo) lygio strategijų alternatyvos. Diversifikacijos ir integracijos strategijų ypatumai. Įsigijimų ir susijungimų priežastys ir ypatumai. | 4 | | 2 | | | | 6 | 8 | Savikontrolės klausimai. Tiriamųjų projektų pristatymas ir diskusijos. Literatūros studijavimas ir aptarimas auditorijoje-aperverstos klasės metodas (Korsakienė ir kt., p. 56-81). |
| 6. Verslo vieneto lygio strategijos. Verslo vieneto lygio (konkurencinių) strategijų ypatumai | 4 | | 2 | | | | 6 | 10 | Individuali užduotis (III). Savikontrolės klausimai. Tiriamųjų projektų |

| | | | | | | | | |
|--|-----------|--|-----------|--|--|--|--------------|--|
| ir pasirinkimai. M. Porterio verslo vieneto lygmens strategijos. Strategijų laikrodis. Smulkaus verslo strategijų galimos alternatyvos. Verslo vieneto veiklos globalioje aplinkoje sprendimai. | | | | | | | | pristatymas ir diskusijos. Literatūros studijavimas ir aptarimas auditorijoje-apverstos klasės metodus (Barney, J.B., Hesterly, S. p.116-125, p. 146-152). |
| 7. Funkcinio lygio strategijos ir kiti strateginiai pasirinkimai. Funkcinio lygio strategijų formavimas. Strateginiai pasirinkimai: atakos ir gynybos strategijos. Žydrųjų vandenynų strategijos formavimas ir įgyvendinimas. | 4 | | 2 | | | | 6 10 | Savikontrolės klausimai. Tiriamųjų projektų pristatymas ir diskusijos. Literatūros studijavimas ir aptarimas auditorijoje-apverstos klasės metodus. |
| 8. Verslo portfelio analizė. Verslo portfelio valdymas ir jo teikiama nauda verslo vienetų stiprumui. Strateginio verslo vieneto stiprumo ir rinkos patrauklumo rodikliai. GE/McKinsey matrica. SPACE matrica. | 4 | | 2 | | | | 6 10 | Individuali užduotis (IV). Savikontrolės klausimai. Tiriamųjų projektų pristatymas ir diskusijos. Literatūros studijavimas ir aptarimas auditorijoje-apverstos klasės metodus (Johnson ir kt., p.261-267). |
| II dalies medžiagos apibendrinimas ir kartojimas. Viso dalyko galutinis apibendrinimas ir aptarimas. | | | | | | | 4 | Testas II (Dalyko II dalies testas). |
| Iš viso: | 32 | | 16 | | | | 48 82 | |

| Vertinimo strategija | Svoris proc. | Atsiskaitymo laikas | Vertinimo kriterijai |
|--|--------------|---------------------|---|
| Testas I (I dalis - Strateginis mąstymas) | 20 | Semestro metu | Testą sudaro 20 skirtingo tipo klausimų iš I dalies medžiagos (skirtingo lygio ir tipų klausimai, nuo žinių patikrinimo iki analitinio vertinimo). Testas atliekamas Moodle aplinkoje. 20 teisingų atsakymų yra 20 taškų arba 2 balai bendro įvertinimo. Vertinimo skalė: 2-1,6 balai: 20-16 teisingų atsakymų. <i>Puikios žinios ir gebėjimai.</i> 1,5-1,1 balo: 15-11 teisingų atsakymų. <i>Geros žinios ir gebėjimai, gali būti neesminių klaidų.</i> 1-0,6 balas: 10-6 teisingi atsakymai. <i>Vidutinės žinios ir gebėjimai, yra klaidų.</i> 0,5-0,4 balo: 5-4 teisingi atsakymai. <i>Žinios ir gebėjimai dar tenkina minimalius reikalavimus.</i> 0 balų: <i>Netenkinami minimalūs reikalavimai.</i> |
| Testas II (II dalis - Strategijos įgyvendinimas) | 40 | Sesijos metu | Testą sudaro 30 skirtingo tipo klausimų iš II dalies medžiagos (skirtingo lygio ir tipų klausimai, nuo žinių patikrinimo iki analitinio vertinimo). Testas atliekamas Moodle aplinkoje. 30 teisingų atsakymų yra 30 taškų arba 4 balai bendro įvertinimo. Vertinimo skalė: 4-3 balai: 30-23 teisingų atsakymų. <i>Puikios žinios ir gebėjimai. Vertinimo lygmuo.</i> 2,9-2,1 balai: 22-16 teisingų atsakymų. <i>Geros žinios ir gebėjimai, gali būti neesminių klaidų. Sintezės lygmuo.</i> 2-1 balai: 15-7 teisingi atsakymai. <i>Vidutinės žinios ir gebėjimai, yra klaidų. Analizės lygmuo.</i> 0,8-0,6 balai: 6-5 teisingi atsakymai. <i>Žinios ir gebėjimai nesiekia vidutinių, yra (esminių) klaidų, dar tenkina minimalius reikalavimus Žinių taikymo lygmuo.</i> 0 balų: <i>Netenkinami minimalūs reikalavimai.</i> |
| Komandinis tiriamasis projektas – atvejo analizė pagal pateiktus 5 klausimus | 30 | Semestro metu | Komandinio tiriamojo projekto (komanda - 3 studentai) bendras įvertinimas (3 balai): atvejo analizė Moodle aplinkoje (2 balai) ir pranešimas auditorijoje (1 balas). |

| | | | |
|-------------------------------------|----|---------------|---|
| ir jo pagrindu parengtas pranešimas | | | <p>Tiriamąo projekto - atvejo analizės vertinimo kriterijai:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Atvejo analizės gylis ir apimtis: studento pateikti atsakymai į visus atvejo klausimus, analizė labai išsami, išvados pagrįstos (2 balai); analizė atlikta, bet nėra išsami, ne visos išvados pagrįstos (1 balas); paviršutiniška arba neatlikta analizė (0 balų). • Pranešimas auditorijoje: atvejo analizės rezultatų apibendrinimo - pranešimo pristatymas auditorijai pagal iš anksto sudarytą grafiką, išsamūs atsakymai į auditorijos klausimus (1 balas); pristatymas ne pagal suderintą grafiką, neišsamūs atsakymai į auditorijos klausimus (0,5 balo); nepristatytas pranešimas (0 balų). |
| Individualios užduotys (4 užduotys) | 10 | Semestro metu | <p>Visos individualios užduotys detalai aptariamos pirmosios įvadinės paskaitos metu. Individualių užduočių vertinimo kriterijai:</p> <p>1 balas: studentas išsamiai atlieka visas individualias užduotis Moodle aplinkoje ar seminarų metu (per visą semestrą).</p> <p>0,75 balai: studentas išsamiai atlieka tris individualias užduotis Moodle aplinkoje ar seminarų metu (per visą semestrą); arba nepilnai/netiksliai atlieka visas užduotis.</p> <p>0,5 balai: studentas išsamiai atlieka dvi individualias užduotis Moodle aplinkoje ar seminarų metu (per visą semestrą); arba nepilnai/netiksliai atlieka tris užduotis.</p> <p>0,25 balai: studentas išsamiai atlieka vieną individualią užduotį Moodle aplinkoje ar seminarų metu (per visą semestrą); arba nepilnai/netiksliai atlieka dvi užduotis.</p> <p>0 balų: studentas neatlieka individualių užduočių Moodle aplinkoje ar seminarų metu (per visą semestrą).</p> |

| Egzamino vertinimo eksterne strategija | Svoris proc. | Atsiskaitymo laikas | Vertinimo kriterijai |
|--|--------------|--|--|
| Savarankiškas tiriamasis projektas – atvejo analizė pagal pateiktus 5 klausimus Moodle aplinkoje | 40 | Nustatytu egzaminų laikymo eksterne metu | <p>Savarankiško tiriamąo projekto - atvejo analizės vertinimo kriterijai, atsižvelgiant į atvejo analizės gylį ir apimtį:</p> <p>4 balai - pateikti išsamūs atsakymai į visus 5 atvejo klausimus, analizė labai išsami.</p> <p>3 balai - pateikti atsakymai į visus 5 atvejo klausimus, tačiau yra klaidų ir netikslumų; arba pateikti išsamūs atsakymai tik į 4 atvejo klausimus.</p> <p>2 balai – pateikti atsakymai į visus 5 atvejo klausimus, tačiau keliuose atsakymuose yra esminių klaidų, analizė paviršutiniška; arba pateikti išsamūs atsakymai tik į 3 atvejo klausimus.</p> <p>1 balas - pateikti atsakymai į visus 5 atvejo klausimus, tačiau visuose atsakymuose yra esminių klaidų, analizė paviršutiniška; arba pateikti išsamūs atsakymai į 2 atvejo klausimus.</p> <p>0 balų – neatsakyti atvejo klausimai, neatlikta analizė.</p> |
| Testas (1-8 temos) | 60 | Nustatytu egzaminų laikymo eksterne metu | <p>Testą sudaro 30 skirtingo tipo klausimų (skirtingo lygio ir tipų klausimai, nuo žinių patikrinimo iki analitinio vertinimo). Testas atliekamas Moodle aplinkoje. 30 teisingų atsakymų yra 30 taškų arba 6 balai bendro įvertinimo. Vertinimo skalė:</p> <p>6-5 balai: 30-25 teisingų atsakymų. <i>Puikios žinios ir gebėjimai.</i></p> <p>4,8-4 balai: 24-20 teisingų atsakymų. <i>Labai geros žinios ir gebėjimai</i></p> <p>3,8-3 balai: 19-15 teisingų atsakymų. <i>Vidutinės žinios ir gebėjimai, yra esminių klaidų.</i></p> <p>2,8-2 balai: 14-10 teisingi atsakymai. <i>Silpnos žinios ir gebėjimai, yra esminių klaidų, bet tenkinami minimalūs reikalavimai.</i></p> <p>1,8-1 balas: 9-5 teisingi atsakymai. <i>Žinios ir gebėjimai nesiekia vidutinių, yra daug esminių klaidų.</i></p> |

0,8 balų: 4 teisingi atsakymai. *Netenkinami minimalūs reikalavimai.*

| Autorius | Leidimo metai | Pavadinimas | Periodinio leidinio Nr. ar leidinio tomas | Leidimo vieta ir leidykla ar internetinė nuoroda |
|---|----------------------|--|---|--|
| Privaloma literatūra | | | | |
| Johnson, G., Sholes, K., Whittington, R. | 2017 | Exploring Strategy: text and cases | 11 th ed. | Harlow: Pearson Prentice Hall https://virtualbiblioteka.vu.lt/permalink/f/1pp6fcs/VUB01000370398 |
| Barney, J. B., Hesterly, W.S. | 2019 (2012) | Strategic management and competitive advantage. Concepts | 6 th ed. | Pearson https://www.pearson.com |
| Korsakienė, R., V. Grybaitė, V., Šimelytė, A. | 2018 | Strateginis organizacijų valdymas. Teorija ir praktika | | Vilnius: Technika https://virtualbiblioteka.vu.lt/permalink/f/gi1gc3/DBB01DBB01-000001723 |
| Papildoma literatūra | | | | |
| Spender, J. C. | 2014 | Business strategy: managing uncertainty, opportunity, and enterprise | 7 th ed. | Oxford University Press https://virtualbiblioteka.vu.lt/permalink/f/18ft943/VUB09000040326 |
| Jalonen K, Schildt H, Vaara E. | 2018 | Strategic concepts as micro-level tools in strategic sensemaking | Strategic management journal, Vol. 39, p. 2794–2826 | John Wiley & Sons, Ltd. https://doi.org/10.1002/smj.2924 |
| Fred R. David | 2013 | Strategic management: concepts and cases | 14 th ed | Pearson Education https://virtualbiblioteka.vu.lt/permalink/f/gi1gc3/VUB01000728844 |