

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
 Чорноморський національний університет імені Петра Могили  
 Факультет економічних наук  
 Кафедра економіки та підприємництва

**“ЗАТВЕРДЖУЮ”**

Перший проректор

Іщенко Н.М.



“28” 08 2020 року

**РОБОЧА ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ  
 «СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ»**

Спеціальність 076 Підприємництво, торгівля та біржова діяльність

Освітня програма «Економіка та управління підприємством»

Рівень вищої освіти – другий (магістерський)

Розробники

Верланов Ю.Ю.

Крутських Л.А.

Завідувач кафедри економіки та підприємництва

Кузьменко О.Б.

Гарант освітньої програми

Кузьменко О.Б.

В.о. декана факультету економічних наук

Філімонова О.Б.

Директор ННПО

Норд Г.Л.

Начальник НМВ

Шкірчак С.І.



Миколаїв – 2020 рік

### 1. Опис навчальної дисципліни

Найменування показника	Характеристика дисципліни		
Найменування дисципліни	Стратегічне управління підприємством		
Галузь знань	07 Управління та адміністрування		
Спеціальність	076 Підприємництво, торгівля та біржова діяльність		
Спеціалізація (якщо є)	-		
Освітня програма	Економіка та управління підприємством		
Рівень вищої освіти	Другий (магістерський)		
Статус дисципліни	Вибіркова		
Курс навчання	5-й		
Навчальний рік	2020-2021		
Номер(и) семестрів (триместрів):	Денна форма	Заочна форма	
	10	16	
Загальна кількість кредитів ЄКТС/годин	5 кредитів / 150 годин	5 кредити / 150 годин	
Структура курсу:	Денна форма	Заочна форма	
	– лекції	18	8
	– групові заняття	36	8
	– годин самостійної роботи студентів	114	134
Відсоток аудиторного навантаження	36%	11%	
Мова викладання	українська, англійська		
Форма проміжного контролю (якщо є)	модульні домашні завдання		
Форма підсумкового контролю	залік		

### 2. Мета, завдання та результати вивчення дисципліни

**Мета:** допомогти студентам глибоко опанувати теорію й практику стратегічного управління підприємством шляхом виховання у них стратегічного мислення, навичок проведення стратегічного аналізу стану підприємства та його оточення, забезпечення необхідних знань для формування стратегічного бачення, місії і системи цілей сучасних підприємств, організації процесу управління їх досягненням.

**Завдання:**

- надати студентам уявлення про теоретичні та методологічні основи забезпечення ефективної діяльності підприємств в динамічних умовах сучасного конкурентного середовища;
- навчити здійснювати стратегічний аналіз умов діяльності підприємств та їх стратегічного потенціалу;
- ознайомити з існуючими варіантами ділових стратегій підприємств в залежності від їх стану та умов галузевого і конкурентного середовища;
- навчити формувати організаційну культуру підприємства, придатну для реалізації стратегії;
- познайомити з основами управління реалізацією стратегії підприємства.

Передумови вивчення дисципліни згідно ОП: Стратегічний маркетинг.

*Очікувані результати навчання:*

Дисципліну спрямовано на досягнення таких загальних та фахових (предметних) **компетентностей**:

1. *Загальні компетентності:*

ЗК1. Здатність до адаптації та дії в новій ситуації

ЗК3. Здатність мотивувати людей та рухатися до спільної мети.

ЗК5. Визначеність і наполегливість щодо поставлених завдань і взятих обов'язків.

2. *Спеціальні (фахові) компетентності:*

СК3. Здатність до ефективного управління діяльністю суб'єктів господарювання в сфері підприємництва, торгівлі та/або біржової діяльності.

СК4. Здатність до вирішення проблемних питань і прийняття управлінських рішень у професійній діяльності.

СК5. Здатність до ініціювання та реалізації інноваційних проектів в підприємницькій, торговельній та/або біржовій діяльності.

**Програмні результати навчання:**

РН1. Вміти адаптуватися та проявляти ініціативу і самостійність в ситуаціях, які виникають в професійній діяльності.

РН3. Вміти розробляти заходи матеріального і морального заохочення та застосовувати інші інструменти мотивування персоналу й партнерів для досягнення поставленої мети.

РН5. Вміти професійно, в повному обсязі й з творчою самореалізацією виконувати поставлені завдання у сфері підприємництва, торгівлі та/або біржової діяльності.

РН6. Визначати та впроваджувати стратегічні плани розвитку суб'єктів господарювання у сфері підприємництва, торгівлі та/або біржової діяльності.

РН8. Розробляти і приймати рішення, спрямовані на забезпечення ефективності діяльності суб'єктів господарювання у сфері підприємницької, торговельної та/або біржової діяльності.

РН9. Вміти вирішувати проблемні питання, що виникають в діяльності підприємницьких, торговельних та/або біржових структур за умов невизначеності та ризиків.

РН10. Впроваджувати інноваційні проекти з метою створення умов для ефективного функціонування та розвитку підприємницьких, торговельних та/або біржових структур.

*В результаті вивчення дисципліни студент*

*має знати:*

– сучасні концепції, школи та підходи до стратегічного менеджменту підприємством;

– методи аналізу та прогнозування розвитку зовнішнього та внутрішнього середовища;

– зміст процесу формування системи стратегій підприємства;

- особливості стратегічного аналізу зовнішніх умов діяльності однопрофільних і диверсифікованих підприємств;
- сутність та зміст стратегічного аналізу внутрішнього стану організації;
- різновиди корпоративних і ділових стратегій, що використовуються для забезпечення конкурентоздатності підприємств залежно від їх особливостей та умов функціонування;
- переваги і недоліки різних організаційних структур управління підприємствами;
- особливостей організації та управління процесом реалізації стратегії підприємства.

*має вміти:*

- формувати місію і стратегічне бачення підприємства;
- визначати систему цілей підприємства;
- здійснювати стратегічний аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства;
- розробляти загальну, ділові і корпоративні стратегії підприємства;
- організовувати процес реалізації стратегії;
- здійснювати стратегічне керівництво процесом реалізації стратегії;
- проводити моніторинг змін умов діяльності організації та контролювати реалізацію стратегії для вчасного внесення необхідних змін.

### 3. Програма навчальної дисципліни

Денна форма:

	Теми	Лекції	Групові	Самостійна робота
1	Теоретичні основи стратегічного управління підприємством	2	4	10
2	Аналіз зовнішнього середовища підприємства	2	4	10
3	Діагностика внутрішнього стану і комплексний аналіз середовища підприємства в цілому	2	4	10
4	Формування місії та цілей підприємства	2	4	10
5	Корпоративна (загальна) стратегія підприємства	2	4	12
6	Матричні методи формування корпоративної стратегії підприємства	2	4	12
7	Стратегія диверсифікації діяльності підприємства	2	4	12
8	Конкурентні та функціональні стратегії підприємства	2	4	10
9	Стратегічний вибір, декомпозиція і реалізація стратегії підприємства	2	4	10
	РАЗОМ (годин)	18	36	96

Заочна форма:

	Теми	Лекції	Групові	Самостійна робота
1	Теоретичні основи стратегічного управління підприємством	1	1	14
2	Аналіз зовнішнього середовища підприємства	1	1	16
3	Діагностика внутрішнього стану і комплексний аналіз середовища підприємства в цілому	1	1	16
4	Формування місії та цілей підприємства	0,5	0,5	14
	Корпоративна (загальна) стратегія підприємства	0,5	0,5	14
5	Матричні методи формування корпоративної стратегії підприємства	1	1	16
6	Стратегія диверсифікації діяльності підприємства	1	1	16
7	Конкурентні та функціональні стратегії підприємства	1	1	14
8	Стратегічний вибір, декомпозиція і реалізація стратегії підприємства	1	1	14
	РАЗОМ (годин)	8	8	134

### 3. Зміст навчальної дисципліни

#### 4.1. План лекцій (денна форма навчання)

№	Тема заняття / план
1	<b>Тема 1. Теоретичні основи стратегічного управління підприємством.</b> Еволюція систем планування в управлінні підприємством. Сутність та значення стратегічного управління підприємством. Ієрархія та етапи формування стратегій підприємства. Компоненти стратегічного управління. Процес стратегічного управління. Стратегія та організаційна культура. Управління процесом формулювання та реалізації стратегії.
2	<b>Тема 2. Аналіз зовнішнього середовища підприємства</b> Елементи аналізу галузі та ступеню конкурентоспроможності. Аналіз ситуації у галузі та її привабливості. Карта стратегічних груп та структура галузі. Концепція рушійних сил. Діагностика економічних та підприємницьких характеристик галузі. Ідентифікація загальних стратегічних характеристик галузі. Демонстрація висновків щодо привабливості галузі. Аналіз конкурентної ситуації у галузі. Модель п'яти конкурентних сил та її використання у стратегічному плануванні. Стратегічний аналіз витрат та ланцюга «діяльність-витрати». Аналіз конкурентів.
3	<b>Тема 3. Діагностика внутрішнього стану і комплексний аналіз середовища підприємства в цілому</b> Системний функціональний аналіз підприємства. Джерела і способи діагностики. Декомпозиція функцій та цілей підприємства. Оцінка середовища підприємства в цілому. SWOT-TOWS-аналіз.
4	<b>Тема 4. Формування місії та цілей підприємства</b> Місія підприємства. Правила формулювання місії. Стратегічне бачення підприємства. Цілі підприємства, їх класифікація та ранжування.
5	<b>Тема 5. Корпоративна (загальна) стратегія підприємства.</b> Поняття про корпоративну стратегію підприємства. Сутність стратегічного аналізу і його методи. Портфельна стратегія і портфельний аналіз. Ефект синергізму і його використання в портфельному аналізі.
6	<b>Тема 6. Матричні методи формування корпоративної стратегії підприємства</b> Поняття про матричні методи в проведенні портфельного аналізу та його етапи. Матриця Бостонської консультаційної групи (BCG) «зростання-частина ринку».

	Багатофакторна портфельна матриця «Мак-Кінсі» «привабливість-конкурентоспроможність». Матриця ADL (фірми Артура Д.Літл). Інші матричні методи формування корпоративної стратегії підприємства.
7	<b>Тема 7. Стратегія диверсифікації діяльності підприємства</b> Поняття про диверсифікацію діяльності підприємства. Умови і причини диверсифікації підприємства. Варіанти і критерії диверсифікації. Оцінка корпоративної стратегії. Формування корпоративних конкурентних переваг у диверсифікованій компанії. Управління процесом формування корпоративної стратегії.
8	<b>Тема 8. Конкурентні та функціональні стратегії підприємства</b> Поняття про конкурентні стратегії підприємства і їх види. Характеристика загальноприйнятих конкурентних стратегій. Оцінка конкурентоспроможності продукції і підприємства. Формування конкурентної стратегії: етапи і складові процесу. Сутність та призначення функціональних стратегій. Види функціональних стратегій та основні елементи організації їх розробки.
9	<b>Тема 9. Стратегічний вибір, декомпозиція і реалізація стратегії підприємства</b> Поняття про вибір стратегії підприємства і чинники вибору. Обмеження, критерії і методи стратегічного вибору. Завершення формування і декомпозиція стратегії. Організація процесу реалізації стратегії підприємства. Загальна схема реалізації стратегії. Формування придатної організації. Пристосування організаційної структури до стратегії. Модель стадій. Стратегічні аспекти за і проти альтернативних організаційних форм. Формування визначальної компетенції. Вибір осіб для ключових позицій. Розміщення та спрямування ресурсів на стратегічні цілі. Розміщення ресурсів: бюджети і програми. Фокусування робочих зусиль на стратегічні цілі.

#### 4.2. План лекцій (заочна форма навчання)

№	Тема заняття / план
1	<b>Тема 1. Теоретичні основи стратегічного управління підприємством.</b> Еволюція систем планування в управлінні підприємством. Сутність та значення стратегічного управління підприємством. Ієрархія та етапи формування стратегій підприємства. Компоненти стратегічного управління. Процес стратегічного управління. Стратегія та організаційна культура. Управління процесом формування та реалізації стратегії. <b>Тема 2. Аналіз зовнішнього середовища підприємства</b> Елементи аналізу галузі та ступеню конкурентоспроможності. Аналіз ситуації у галузі та її привабливості. Карта стратегічних груп та структура галузі. Концепція рушійних сил. Діагностика економічних та підприємницьких характеристик галузі. Ідентифікація загальних стратегічних характеристик галузі. Демонстрація висновків щодо привабливості галузі. Аналіз конкурентної ситуації у галузі. Модель п'яти конкурентних сил та її використання у стратегічному плануванні. Стратегічний аналіз витрат та ланцюга «діяльність-витрати». Аналіз конкурентів.

2	<p><b>Тема 3. Діагностика внутрішнього стану і комплексний аналіз середовища підприємства в цілому</b> Системний функціональний аналіз підприємства. Джерела і способи діагностики. Декомпозиція функцій та цілей підприємства. Оцінка середовища підприємства в цілому. SWOT-TOWS-аналіз.</p> <p><b>Тема 4. Формування місії та цілей підприємства</b> Місія підприємства. Правила формулювання місії. Стратегічне бачення підприємства. Цілі підприємства, їх класифікація та ранжування.</p> <p><b>Тема 5. Корпоративна (загальна) стратегія підприємства.</b> Поняття про корпоративну стратегію підприємства. Сутність стратегічного аналізу і його методи. Портфельна стратегія і портфельний аналіз. Ефект синергізму і його використання в портфельному аналізі.</p>
3	<p><b>Тема 6. Матричні методи формування корпоративної стратегії підприємства</b> Поняття про матричні методи в проведенні портфельного аналізу та його етапи. Матриця Бостонської консультативної групи (BCG) «зростання-частина ринку». Багатофакторна портфельна матриця «Мак-Кінсі» «привабливість-конкуренентоспроможність». Матриця ADL (фірми Артура Д.Літл). Інші матричні методи формування корпоративної стратегії підприємства.</p> <p><b>Тема 7. Стратегія диверсифікації діяльності підприємства</b> Поняття про диверсифікацію діяльності підприємства. Умови і причини диверсифікації підприємства. Варіанти і критерії диверсифікації. Оцінка корпоративної стратегії. Формування корпоративних конкурентних переваг у диверсифікованій компанії. Управління процесом формування корпоративної стратегії.</p>
4	<p><b>Тема 8. Конкурентні та функціональні стратегії підприємства</b> Поняття про конкурентні стратегії підприємства і їх види. Характеристика загальноприйнятих конкурентних стратегій. Оцінка конкурентоспроможності продукції і підприємства. Формування конкурентної стратегії: етапи і складові процесу. Сутність та призначення функціональних стратегій. Види функціональних стратегій та основні елементи організації їх розробки.</p> <p><b>Тема 9. Стратегічний вибір, декомпозиція і реалізація стратегії підприємства</b> Поняття про вибір стратегії підприємства і чинники вибору. Обмеження, критерії і методи стратегічного вибору. Завершення формування і декомпозиція стратегії. Організація процесу реалізації стратегії підприємства. Загальна схема реалізації стратегії. Формування придатної організації. Пристосування організаційної структури до стратегії. Модель стадій. Стратегічні аспекти за і проти альтернативних організаційних форм. Формування визначальної компетенції. Вибір осіб для ключових позицій. Розміщення та спрямування ресурсів на стратегічні цілі. Розміщення ресурсів: бюджети і програми. Фокусування робочих зусиль на стратегічні цілі.</p>

#### 4.3. План практичних занять (денна форма навчання: обговорення проблемних питань, розв'язання міні-ситуацій, презентації проміжних етапів виконання домашнього завдання)

№	Тема заняття / план
1	<p><b>Тема 1. Теоретичні основи стратегічного управління підприємством.</b> Еволюція систем планування в управлінні підприємством. Сутність та значення стратегічного управління підприємством. Ієрархія та етапи формування стратегій підприємства.</p>
2	<p><b>Тема 1. Теоретичні основи стратегічного управління підприємством.</b> Компоненти стратегічного управління. Процес стратегічного управління. Стратегія та</p>

	організаційна культура. Управління процесом формулювання та реалізації стратегії.
3	<b>Тема 2. Аналіз зовнішнього середовища підприємства</b> Елементи аналізу галузі та ступеню конкурентоспроможності. Аналіз ситуації у галузі та її привабливості. Карта стратегічних груп та структура галузі. Концепція рушійних сил. Діагностика економічних та підприємницьких характеристик галузі. Ідентифікація загальних стратегічних характеристик галузі. Демонстрація висновків щодо привабливості галузі.
4	<b>Тема 2. Аналіз зовнішнього середовища підприємства</b> Аналіз конкурентної ситуації у галузі. Модель п'яти конкурентних сил та її використання у стратегічному плануванні. Стратегічний аналіз витрат та ланцюга «діяльність-витрати». Аналіз конкурентів.
5	<b>Тема 3. Діагностика внутрішнього стану і комплексний аналіз середовища підприємства в цілому</b> Системний функціональний аналіз підприємства. Джерела і способи діагностики. Декомпозиція функцій та цілей підприємства.
6	<b>Тема 3. Діагностика внутрішнього стану і комплексний аналіз середовища підприємства в цілому</b> Оцінка середовища підприємства в цілому. Формальні процедури SWOT-TOWS-аналізу.
7	<b>Тема 4. Формування місії та цілей підприємства</b> Місія підприємства. Правила формулювання місії. Стратегічне бачення підприємства.
8	<b>Тема 4. Формування місії та цілей підприємства</b> Цілі підприємства, їх класифікація та ранжування.
9	<b>Тема 5. Корпоративна (загальна) стратегія підприємства.</b> Поняття про корпоративну стратегію підприємства. Сутність стратегічного аналізу і його методи.
10	<b>Тема 5. Корпоративна (загальна) стратегія підприємства.</b> Портфельна стратегія і портфельний аналіз. Ефект синергізму і його використання в портфельному аналізі.
11	<b>Тема 6. Матричні методи формування корпоративної стратегії підприємства</b> Поняття про матричні методи в проведенні портфельного аналізу та його етапи. Матриця Бостонської консультативної групи (BCG) «зростання-частина ринку».
12	<b>Тема 6. Матричні методи формування корпоративної стратегії підприємства</b> Багатофакторна портфельна матриця «Мак-Кінсі» «привабливість-конкурентоспроможність». Матриця ADL (фірми Артура Д.Літл). Інші матричні методи формування корпоративної стратегії підприємства.
13	<b>Тема 7. Стратегія диверсифікації діяльності підприємства</b> Поняття про диверсифікацію діяльності підприємства. Умови і причини диверсифікації підприємства. Варіанти і критерії диверсифікації.
14	<b>Тема 7. Стратегія диверсифікації діяльності підприємства</b> Оцінка корпоративної стратегії. Формування корпоративних конкурентних переваг у диверсифікованій компанії. Управління процесом формування корпоративної стратегії.
15	<b>Тема 8. Конкурентні та функціональні стратегії підприємства</b> Поняття про конкурентні стратегії підприємства і їх види. Характеристика загальноприйнятих конкурентних стратегій. Оцінка конкурентоспроможності продукції і підприємства.
16	<b>Тема 8. Конкурентні та функціональні стратегії підприємства</b> Формування конкурентної стратегії: етапи і складові процесу. Сутність та призначення функціональних стратегій. Види функціональних стратегій та основні елементи організації їх розробки.



17	<b>Тема 9. Стратегічний вибір, декомпозиція і реалізація стратегії підприємства</b> Поняття про вибір стратегії підприємства і чинники вибору. Обмеження, критерії і методи стратегічного вибору. Завершення формування і декомпозиція стратегії. Організація процесу реалізації стратегії підприємства. Загальна схема реалізації стратегії.
18	<b>Тема 9. Стратегічний вибір, декомпозиція і реалізація стратегії підприємства</b> Формування придатної організації. Пристосування організаційної структури до стратегії. Модель стадій. Стратегічні аспекти за і проти альтернативних організаційних форм. Формування визначальної компетенції. Вибір осіб для ключових позицій. Розміщення та спрямування ресурсів на стратегічні цілі. Розміщення ресурсів: бюджети і програми. Фокусування робочих зусиль на стратегічні цілі.

#### **4.4. План практичних занять (заочна форма навчання: обговорення проблемних питань, розв'язання міні-ситуацій, презентації проміжних етапів виконання домашнього завдання)**

№	Тема заняття / план
1	<b>Тема 1. Теоретичні основи стратегічного управління підприємством.</b> Еволюція систем планування в управлінні підприємством. Сутність та значення стратегічного управління підприємством. Ієрархія та етапи формування стратегій підприємства. Компоненти стратегічного управління. Процес стратегічного управління. Стратегія та організаційна культура. Управління процесом формулювання та реалізації стратегії. <b>Тема 2. Аналіз зовнішнього середовища підприємства</b> Елементи аналізу галузі та ступеню конкурентоспроможності. Аналіз ситуації у галузі та її привабливості. Карта стратегічних груп та структура галузі. Концепція рушійних сил. Діагностика економічних та підприємницьких характеристик галузі. Ідентифікація загальних стратегічних характеристик галузі. Демонстрація висновків щодо привабливості галузі. Аналіз конкурентної ситуації у галузі. Модель п'яти конкурентних сил та її використання у стратегічному плануванні. Стратегічний аналіз витрат та ланцюга «діяльність-витрати». Аналіз конкурентів.
2	<b>Тема 3. Діагностика внутрішнього стану і комплексний аналіз середовища підприємства в цілому</b> Системний функціональний аналіз підприємства. Джерела і способи діагностики. Декомпозиція функцій та цілей підприємства. Оцінка середовища підприємства в цілому. SWOT-TOWS-аналіз. <b>Тема 4. Формування місії та цілей підприємства</b> Місія підприємства. Правила формулювання місії. Стратегічне бачення підприємства. Цілі підприємства, їх класифікація та ранжування. <b>Тема 5. Корпоративна (загальна) стратегія підприємства.</b> Поняття про корпоративну стратегію підприємства. Сутність стратегічного аналізу і його методи. Портфельна стратегія і портфельний аналіз. Ефект синергізму і його використання в портфельному аналізі.

3	<p><b>Тема 6. Матричні методи формування корпоративної стратегії підприємства</b>          Поняття про матричні методи в проведенні портфельного аналізу та його етапи. Матриця Бостонської консультативної групи (BCG) «зростання-частина ринку». Багатофакторна портфельна матриця «Мак-Кінсі» «привабливість-конкурентоспроможність». Матриця ADL (фірми Артура Д.Літл). Інші матричні методи формування корпоративної стратегії підприємства.</p> <p><b>Тема 7. Стратегія диверсифікації діяльності підприємства</b>          Поняття про диверсифікацію діяльності підприємства. Умови і причини диверсифікації підприємства. Варіанти і критерії диверсифікації. Оцінка корпоративної стратегії. Формування корпоративних конкурентних переваг у диверсифікованій компанії. Управління процесом формування корпоративної стратегії.</p>
4	<p><b>Тема 8. Конкурентні та функціональні стратегії підприємства</b>          Поняття про конкурентні стратегії підприємства і їх види. Характеристика загальноприйнятих конкурентних стратегій. Оцінка конкурентоспроможності продукції і підприємства. Формування конкурентної стратегії: етапи і складові процесу. Сутність та призначення функціональних стратегій. Види функціональних стратегій та основні елементи організації їх розробки.</p> <p><b>Тема 9. Стратегічний вибір, декомпозиція і реалізація стратегії підприємства</b>          Поняття про вибір стратегії підприємства і чинники вибору. Обмеження, критерії і методи стратегічного вибору. Завершення формування і декомпозиція стратегії. Організація процесу реалізації стратегії підприємства. Загальна схема реалізації стратегії. Формування придатної організації. Пристосування організаційної структури до стратегії. Модель стадій. Стратегічні аспекти за і проти альтернативних організаційних форм. Формування визначальної компетенції. Вибір осіб для ключових позицій. Розміщення та спрямування ресурсів на стратегічні цілі. Розміщення ресурсів: бюджети і програми. Фокусування робочих зусиль на стратегічні цілі.</p>

#### 4.5. Завдання для самостійної роботи

Протягом семестру студенти по групах (2-4 особи) виконують домашнє завдання: «Розробка стратегії діяльності підприємства та заходи забезпечення її реалізації». Виконання завдання здійснюється поетапно:

1. Вибір підприємства.
2. Аналіз галузі діяльності.
3. Аналіз внутрішнього середовища підприємства.
4. SWOT-аналіз діяльності підприємства.
5. TOWS-аналіз і визначення стратегії.
6. Формування системи заходів, що забезпечують реалізацію стратегії.
7. Оцінка стратегії та підготовка висновків.

Виконані етапи завдання розташовуються в Moodle та обмежуються щодо термінів виконання.

#### 4.6. Забезпечення освітнього процесу

За темами лекцій розроблено презентації у форматі PowerPoint.

Номер теми	Найменування	Кількість слайдів
1	Теоретичні основи стратегічного управління підприємством	27

2	Аналіз зовнішнього середовища підприємства	30
3	Діагностика внутрішнього стану і комплексний аналіз середовища підприємства в цілому	32
4	Формування місії та цілей підприємства	26
5	Корпоративна (загальна) стратегія підприємства	30
6	Матричні методи формування корпоративної стратегії підприємства	34
7	Стратегія диверсифікації діяльності підприємства	31
8	Конкурентні та функціональні стратегії підприємства	30
9	Стратегічний вибір, декомпозиція і реалізація стратегії підприємства	34
	Загалом	274

Вимагає використання мультимедійного забезпечення, зокрема, проектора на практичних заняттях (з окремих тем), wi-fi та програмного забезпечення як то Word, Excel, PowerPoint..

#### **4. Поточний контроль**

Поточний контроль здійснюється по етапах виконання домашнього завдання.

	Найменування етапу	Кількість балів
1	Вибір підприємства	6
2	Аналіз галузі діяльності	10
3	Аналіз внутрішнього середовища підприємства	10
4	SWOT-аналіз діяльності підприємства	10
5	TOWS-аналіз і визначення стратегії	12
6	Формування системи заходів, що забезпечують реалізацію стратегії	12
7	Оцінка стратегії та підготовка висновків	10
	Загалом	70

#### **5. Підсумковий контроль**

Підсумковий контроль здійснюється у формі заліку. Кожен заліковий білет має однакову структуру і складається з трьох запитань, що охоплюють матеріал дисципліни та надають студентові можливість продемонструвати розуміння теоретичних основ стратегічного управління і ступінь засвоєння практичних навичок розробки та реалізації стратегії підприємства.

##### **6.1. Перелік орієнтовних питань до заліку**

1. Управління процесом формування стратегії. Основні підходи до управління процесом формування стратегії.
2. Поняття галузі. Основні фактори галузевої структури.
3. Поняття конкурентоспроможності продукції та конкурентоспроможності фірми.
4. Основні елементи галузевого і конкурентного аналізу.
5. Характеристика основних рівнів стратегії управління підприємством.

6. Еволюція підходів до формування стратегії управління підприємством.
7. Основні ідеї стратегічного вартісного аналізу.
8. Характеристика показників галузевої привабливості.
9. Аналіз конкурентної позиції фірми. Модель п'яти сил конкуренції М. Портера.
10. Стратегічне управління підприємством: поняття, сутність і значення.
11. Характеристика та ефективність стратегій цінового лідерства.
12. Особливості загальних конкурентних стратегій.
13. Формування стратегічних завдань підприємства. Основні вимоги до вироблення системи стратегічних завдань.
14. Зовнішні і внутрішні визначники стратегії управління підприємством.
15. Характеристики типів рушійних сил в галузі.
16. Поняття стратегій. Місце стратегії в системі стратегічного управління підприємством.
17. Поняття та оцінка конкурентного статусу фірми.
18. Складові частини і процес стратегічного управління підприємством.
19. Поняття конкурентної переваги. Підтримування конкурентних переваг фірми.
20. Зміна акцентів в системі управління виробництвом в умовах перехідної економіки.
21. Основні питання галузевого аналізу в стратегічному управлінні.
22. Визначення бізнесу та стратегічної місії організації.
23. Формування нової управлінської програми в період становлення ринкових відносин в Україні.
24. Аналіз діяльності фірми в системі стратегічного управління фірми. SWOT-аналіз.
25. Розробка оптимальної стратегії. Методика TOWS-аналізу.
26. Модель менеджера стратегічного рівня. Сучасні вимоги до керівників стратегічного рівня.
27. Характеристика стратегій у глобальних галузях.
28. Переваги і недоліки стратегії спорідненої диверсифікації.
29. Переваги та недоліки фірм-гігантів. Характеристика силових стратегій.
30. Умови ефективною реалізації часткової та повної вертикальної інтеграції.
31. Переваги і недоліки зосередження на одному виді бізнесу.
32. Характеристика стратегій виходу з галузі, що занепадає.
33. Стратегічні варіанти реорганізації портфеля.
34. Варіанти входження в нові види бізнесу.
35. Стратегічні варіанти відторгнення і ліквідації.
36. Характеристика стратегії фірм-лідерів у галузі.
37. Задоволення локальних потреб ринку. Переваги і недоліки стратегій пристосування.

38. Забезпечення радикальних інновацій. Переваги і недоліки піонерських стратегій.
39. Характеристика стратегій фірм у галузях, що переходять до стадії насичення.
40. Характеристика стратегії конкуренції у фрагментарних галузях.
41. Переваги і недоліки стратегії неспорідненої диверсифікації.
42. Характеристика стратегій фірм у зрілих галузях та таких, що занепадають.
43. Конкурентні переваги та недоліки вузької спеціалізації.
44. Характеристика стратегій фірм, що функціонують у нових галузях.
45. Поняття життєвого циклу фірми та його вплив на вибір стратегій.
46. Характеристика стратегій фірм-посередників.
47. Цілі і мотиви диверсифікації в умовах нестабільної економіки.
48. Характеристика та ефективність стратегії фокусування.
49. Характеристика стратегій фірм, що занепадають.
50. Характеристика поля стратегії залежно від стандартизації чи спеціалізації бізнесу.
51. Характеристика та ефективність стратегії диверсифікації.
52. Етапи та процеси розробки стратегічних планів
53. Характеристика критеріїв оцінки різних видів бізнесу в матриці BCG.
54. Методичне, ресурсне, інформаційне і правове забезпечення розробки стратегії підприємства.
55. Характеристика стратегічних зон господарювання на основі матриці структури бізнесу Бостонської консультативної групи.
56. Структура стратегічних планів підприємства.
57. Особливості стратегій управління різними типами фірм-«віолентів».
58. Стратегічні фактори конкурентних переваг підприємства.
59. Метод SWOT і його роль в стратегічному аналізі. Використання матриці SWOT, матриці можливостей, матриці загроз.
60. Суть і характерні особливості стратегічних рішень в системі стратегічного управління підприємством.
61. Матричні методи оцінки диверсифікованих портфелів.
62. Мотивація та лідерство як засіб реалізації стратегій.
63. Формування ефективної мотиваційної системи в стратегічному управлінні підприємством
64. Особливості процесу реалізації стратегії.
65. Взаємозв'язок стратегії та організаційної функції.
66. Особливості формування критеріїв оцінки в 15-клітковій матриці життєвого циклу.
67. Вибір типу організаційної структури в системі стратегічного управління.
68. Роль та значення персоналу підприємства у формуванні та реалізації стратегії.
69. Особливості аналізу корпоративних стратегій диверсифікованих фірм.
70. Організаційні питання реалізації стратегічних планів підприємства.

71. Використання матриці структури бізнесу BCG: особливості, переваги, недоліки.

72. Особливості формування критеріїв оцінки в дев'яти клітковій матриці «Дженерал Електрик» - «Мак Кінзі».

73. Балансування Набору стратегічних зон господарювання з різними життєвими циклами.

74. Характеристика основних типів фірм-«віолентів».

75. Маркетинг як інструмент формування стратегії управління підприємством.

76. Використання дев'яти кліткової матриці «Дженерал Електрик» – «Мак Кінзі»: особливості, переваги, недоліки.

### **6.3. Білет №0**

1. Процес формулювання стратегії.

2. Побудова конкурентних переваг низьковитратного лідерства.

3. Загальна схема впровадження стратегії.

### **6.4. Критерії оцінювання та засоби діагностики результатів навчання для денної та заочної форм навчання**

Відповідь на кожне питання оцінюється у 10 балів максимально.

#### ***Критерії оцінювання завдань для досягнення максимальної кількості балів (залікові завдання).***

Критерії оцінювання якості відповідей на залікові питання полягають у наступному:

– повна, логічна і послідовна відповідь з необхідними демонстраціями – 5 балів;

– в цілому правильна відповідь, але з недостатнім обґрунтуванням – 3 бали;

– не повна і непослідовна відповідь – 2 бали;

– не правильна відповідь – 0 балів.

#### ***Критерії оцінювання завдань для досягнення максимальної кількості балів (письмова домашня робота).***

– повне, логічне і послідовне виконання письмового завдання з коректними розрахунками – 100% балів;

– в цілому правильна відповідь з коректними розрахунками, але з недостатнім обґрунтуванням – 80% балів;

– не повне і непослідовне виконання завдання з помилками в розрахунках – 40% балів;

– не правильна відповідь, або її відсутність – 0 балів.

## 6.5. Методи навчання та методи контролю

У процесі навчання дисципліні використовуються такі *методи навчання*: вправи, практичні роботи, навчальні дискусії, створення у процесі викладення ситуації інтересу, а також ситуації новизни, використання життєвого досвіду, розповідь, лекція, бесіда, робота з підручником та презентаціями (система Moodle), ілюстрування, демонстрування, пояснення, метод конкретизації, метод виокремлення основного, евристичні методи та методи дослідження.

Передбачені методи контролю охоплюють:

- усний – під час проведення групових занять;
- письмовий – по результатах виконання домашнього завдання;
- графічний – під час проведення групових занять та оцінювання правильності виконання етапів домашнього завдання;
- практична перевірка – під час проведення групових занять для визначення, якою мірою студент усвідомив теоретичні основи практичних професійних дій;
- самоконтролю – в рамках виконання інтерпретації результатів як обов'язкового етапу розв'язання практичних завдань.

### Матеріально-технічне забезпечення дисципліни

Проекційне мультимедійне обладнання (проектор, екран, ноутбук/комп'ютер);

Доступ до мережі Internet, точка доступу Wi-Fi;

OS: Windows, Android, iOS;

Browsers: Chrome / Opera / Mozilla Firefox / MS Edge;

Програмне забезпечення: Word, Excel, PowerPoint; Skype, Zoom, Google Meet, 1С:Підприємство конфігурації "Управління торговельним підприємством" та "Управління промисловим підприємством";

Система електронного навчання Moodle 3.9

## 6. Рекомендовані джерела інформації

### 7.1. Основні публікації:

1. Ансофф И. Стратегическое управление [Электронный ресурс] / И. Ансофф. – Режим доступа : <http://www.vuzlib.net/beta3/html/1/5182/>

2. Господарчий кодекс України [Електронний ресурс] // Відомості Верховної Ради України (ВВР). – 2003. – № 18; № 19–20; № 21–22. – ст. 144. – Режим доступу : [zakon3.rada.gov.ua/laws/show/436-15/](http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/436-15/)

3. Довгань Л. Є. Стратегічне управління : навч. посібник / Л. Є. Довгань, Ю. В. Каракай, Л. П. Артеменко. – 2-ге вид. – К. : ЦУЛ, 2011. – 440 с.

4. Забродська Л. Д. Стратегія підприємства : навч. посіб./Л. Д. Забродська. – Х. : ХДУХТ, 2008. – 214 с.

5. Зуб А. Т. Стратегічний менеджмент [Електронний ресурс] : підручник /А. Т. Зуб. – Режим доступу : [http://stud.com.ua/7042/menedzhment/strategichniy\\_menedzhment](http://stud.com.ua/7042/menedzhment/strategichniy_menedzhment)

6. Ігнат'єва І. А. Стратегічний менеджмент [Електронний ресурс] : підручник / І. А. Ігнат'єва. – К. : Каравелла, 2015. – 464 с. – Режим доступу : <http://www.caravela.kiev.ua/pages/view/189>
7. Кіндрацька Г. І. Стратегічний менеджмент [Електронний ресурс] : навч. посібник / Г. І. Кіндрацька. – Режим доступу : <http://westudents.com.ua/knigi/332-strategchniy-menedjment-kndratska-g.html>
8. Краснокутська Н.С. Стратегічне управління : навчальний посібник для студентів економічних спеціальностей / Н.С. Краснокутська, І.А. Кабанець – Харків : НТУ «ХП», 2017. – 460 с.
9. Литвак Б. Г. Стратегічний менеджмент [Електронний ресурс] : підручник / Б. Г. Литвак. – Режим доступу : [http://stud.com.ua/18588/menedzhment/strategichniy\\_menedzhment](http://stud.com.ua/18588/menedzhment/strategichniy_menedzhment)
10. Мізюк Б. М. Стратегічне управління : підручник / Б. М. Мізюк. – 2-ге вид., переробл. і доповн. – Львів : Магнолія плюс, 2006. – 392 с.
11. Саєнко М. Г. Стратегія підприємства: Підручник. - Тернопіль: Економічна думка. –2006. – 390 с.
12. Стратегія підприємства : навч. посібник для самостійного вивчення дисципліни / Л. Д. Забродська, М. В. Чорна, І. Ю. Мелушова, Г. І. Забродська. – Х. : ХДУХТ, 2010. – 389 с.
13. Томпсон А. Стрикленд А.Д. Стратегический менеджмент / Пер. с англ. — 12-е изд. — М.: Вильямс, 2003. — 928 с.
14. Череп А.В. Стратегічне планування і управління : навч. посіб. / А.В. Череп, А.В. Сучков. – Київ : Кондор, 2011. – 334 с.

## **7.2. Додаткові джерела:**

1. Аванесова Н. Е. Стратегічне управління підприємством та сучасним містом : теоретико-методичні засади : монографія / Н. Е. Аванесова, О. В. Марченко ; Харків. нац. ун-т буд-ва та архітектури. – Харків : Щедра садиба плюс, 2015. – 195 с.
2. Белова А. І. Система стратегічного управління реструктуризацією підприємств : цілі, проблеми та перспективи : монографія / А. І. Белова ; Київ. нац. ун-т буд-ва і архітектури. – Київ : КНУБА, 2014. – 292 с.
3. Белоусова К. І Стратегічне позиціонування промислового підприємства : монографія / К. І. Белоусова ; Східноукр. нац. ун-т ім. В. Даля. – Луганськ : СНУ ім. В. Даля, 2012. – 202 с.
4. Боярко І. М. Стратегічне фінансове управління підприємством : монографія / [І. М. Боярко та ін.]. – Суми : Університетська книга, 2014. – 175 с.



5. Портер Майкл. Конкурентная стратегия: Методика анализа отраслей и конкурентов / Майкл Портер ; пер. с англ. И. Минервина. – М. : «Альпина Паблицер», 2011. – 454 с.