

МІНІСТЕРСТВО ВНУТРІШНІХ СПРАВ УКРАЇНИ

ДНІПРОПЕТРОВСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ВНУТРІШНІХ СПРАВ

ФАКУЛЬТЕТ СОЦІАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНОЇ ОСВІТИ ТА
УПРАВЛІННЯ

КАФЕДРА АНАЛІТИЧНОЇ ЕКОНОМІКИ ТА МЕНЕДЖМЕНТУ

ЗАТВЕРДЖУЮ

Ректор Дніпропетровського
державного університету внутрішніх
справ

 Андрій ФОМЕНКО

17.09.2020

РОБОЧА ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

СТРАТЕГІЯ ПІДПРИЄМСТВА

(назва навчальної дисципліни)

Освітній ступінь бакалавр
(назва ступеня вищої освіти)

Спеціальність 073 «Менеджмент»
(шифр і назва)

Освітня програма «Фінансово-економічна безпека та ризик-менеджмент» № 463 від 30.08.2016 р.
(назва, дата і № наказу про затвердження ОП)

Статус навчальної дисципліни: вибіркова
(обов'язкова або вибіркова)

Мова навчання: українська

Дніпро – 2020

Стратегія підприємства // Робоча програма навчальної дисципліни. – Дніпро: Дніпропетровський державний університет внутрішніх справ, 2020. – 16 с.

РОЗРОБНИКИ:

Коваленко-Марченкова Є.В. - доцент кафедри аналітичної економіки та менеджменту

РЕЦЕНЗЕНТИ:

1. Очеретін Д.В. кандидат економічних наук, доцент кафедри економічної кібернетики Запорізького національного університету
2. Донських А.С., кандидат економічних наук, доцент, декан факультету менеджменту і маркетингу ДДАЕУ м. Дніпро.

Розглянуто на засіданні кафедри аналітичної економіки та менеджменту
15.09.2020 р., протокол № 2

Рекомендовано Науково-методичною радою університету «17» вересня 2020 ,
протокол №1

Схвалено Вченою радою університету, рекомендовано для використання в освітньому процесі протягом 3 років. «24» вересня 2020, протокол №1

Метою вивчення навчальної дисципліни «Стратегія підприємства» є оволодіння сучасними теоретичними основами стратегічного управління та практичними навичками прийняття стратегічних рішень в процесі управління діяльністю та розвитком підприємства на ринку.

Передумовами для вивчення навчальної дисципліни «Стратегія підприємства» є засвоєння Здобувачами знань наступних дисциплін: «Економічна теорія», «Економіка і фінанси підприємства».

Результати вивчення навчальної дисципліни «Стратегія підприємства»:

ЗК1. Здатність до абстрактного мислення, аналізу, синтезу та встановлення взаємозв'язків між соціально-економічними явищами та процесами

ЗК2. Здатність до застосовування концептуальних і базових знань, розуміння предметної області і професії менеджера

ЗК6. Здатність вчитися та оволодівати сучасними знаннями

ЗК7. Здатність до адаптації, креативності, генерування ідей та дій у новій ситуації

ПК1 Здатність визначати та описувати характеристики організації

ПК2 Здатність аналізувати результати діяльності організації, зіставляти їх з факторами впливу зовнішнього та внутрішнього середовища, визначати перспективи розвитку організації

ПК3 Вміння визначати функціональні області організації та зв'язки між ними

ПК4 Здатність управляти організацією та її підрозділами через реалізацію функцій менеджменту

ПК5 Здатність обирати та використовувати сучасний інструментарій менеджменту

ПК6 Здатність планувати та управляти часом

ПК7 Здатність оцінювати та забезпечувати якість виконуваних робіт

ПК8 Здатність створювати та організовувати ефективні комунікації в процесі управління

ПК9 Здатність аналізувати й структурувати проблеми організації, формувати обґрунтовані рішення

ПК10 Здатність формувати та демонструвати лідерські якості та поведінкові навички

ПК1.1 Здатність поєднувати в професійній діяльності питання теорії і практики забезпечення безпеки господарської діяльності, основні положення теорії ризиків і загроз безпеці господарської діяльності

ПК1.2 Здатність використовувати особливості та визначати органічний взаємозв'язок господарської діяльності з інтересами особистості, бізнесу і держави

ПК1.5 Здатність правильно оцінювати особливості середовища господарювання, його унікальні особливості і масштаби діяльності суб'єкта господарювання, галузеву і регіональну специфіку

ВВР225 знати сутність стратегії підприємства та стратегічного плану; структуру стратегічного плану; процес і етапи розробки стратегії

ВВР226 знати сутність значення та правила вибору місії для підприємства; класифікацію та ранжування цілей підприємства; поняття “дерево цілей” і методи його побудови; сутність стратегічної прогалини

ВВР227 знати сутність стратегії аналізу; фактори зовнішнього середовища побічного та прямого впливу; модель “галузевої конкуренції” М.Портера

ВВР228 Знати підходи до оцінки потенціалу підприємства; стратегічний потенціал підприємства; основи визначення конкурентних переваг підприємства

ВВР229 Знати матрицю конкурентного профілю підприємства; основні етапи та форми проведення SWOT-аналізу

ВВР230 знати сутність корпоративної стратегії та її види; множинність цілей корпорації; основні чинники забезпечення корпоративної стратегії

ВВР231 вміти визначати особливості стратегії, що відрізняють її від поточного планування та управління; аналізувати фактори, які впливають на зміст стратегії підприємства

ВВР232 вміти формулювати та обґрунтовувати місію підприємства; визначати стратегічні цілі підприємства відповідно його місії; аналізувати фактори, які впливають на побудову «дерево цілей»; визначати основні напрями заповнення стратегічної прогалини

ВВР233 вміти виявляти тенденції змін зовнішнього середовища і прогнозувати їх розвиток; розробляти прогнози ситуацій у зовнішньому середовищі; оцінювати оточення підприємства за допомогою різних інструментів.

Обсяг навчальної дисципліни: Додаток 1.1 (оновлюється щорічно).

Програма навчальної дисципліни

ТЕМА 1. СТРАТЕГІЯ ПІДПРИЄМСТВА: ПОНЯТТЯ, ЕВОЛЮЦІЯ, КОНЦЕПЦІЇ

Поняття «стратегії». Множинність аспектів вживання категорії «стратегія». Особливості стратегії, що відрізняють її від поточного планування та управління. Стратегічний план як інструмент реалізації стратегії підприємства. Структура стратегічного плану. Процес розробки стратегії підприємства. Етапи розробки стратегії.

ТЕМА 2. ФОРМУВАННЯ МІСІЇ ТА СИСТЕМИ ЦІЛЕЙ ПІДПРИЄМСТВА

Місія підприємницької діяльності. Зміст місії підприємства. Основні елементи місії. Фактори розробки та принципи формулювання місії підприємства. Встановлення головної мети організації. Підходи до формулювання мети. Класифікація цілей. Стратегічні цілі підприємства.

Побудова ієрархії цілей у вигляді «дерева цілей» підприємства. Встановлення індивідуальних цілей та завдань.

ТЕМА 3. ОЦІНЮВАННЯ ЗОВНІШНЬОГО СЕРЕДОВИЩА ПІДПРИЄМСТВА

Мета і напрями стратегічного аналізу. Етапи стратегічного аналізу з позиції виявлення критичних точок середовища. Сутність та основні характеристики середовища підприємства

Фактори зовнішнього середовища Оцінка оточення підприємства. Оцінювання зовнішнього середовища прямого впливу.

Модель «галузевої конкуренції» М. Портера.

ТЕМА 4. АНАЛІЗ СТРАТЕГІЧНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА

Стратегічний потенціал підприємства. Структура потенціалу підприємства. Методичні підходи до аналізу потенціалу підприємства. Визначення сильних та слабких сторін підприємства. Фактори формування сильних та слабких сторін підприємства. Методика і рівні оцінки стратегічного потенціалу підприємства.

ТЕМА 5. АЛЬТЕРНАТИВНІСТЬ У СТРАТЕГІЧНОМУ ВИБОРІ

Базові стратегічні альтернативи. Конкурентні стратегічні альтернативи. Стратегічні альтернативи розвитку бізнесу підприємства. Вибір стратегічного напрямку розвитку підприємства. Оцінка стратегічних альтернатив.

Вибір загальної стратегії фірми. Перегляд та переоцінка стратегічних альтернатив.

Форма підсумкового контролю успішності навчання

Підсумковий контроль – це перевірка рівня засвоєння знань, навичок, вмінь та інших компетентностей за певний період навчання (навчальний семестр, навчальний рік).

З навчальної дисципліни «Стратегія підприємства» передбачено:
для денної форми навчання 8 семестр – екзамен.

Критерієм успішного проходження Здобувачем підсумкового оцінювання може бути досягнення ним мінімальних порогових рівнів оцінок за кожним запланованим результатом навчання навчальної дисципліни.

Мінімальний пороговий рівень оцінки визначається за допомогою якісних критеріїв і трансформується в мінімальну позитивну оцінку використовуваної числової (рейтингової) шкали.

За результатами аудиторної роботи здобувач денної форми навчання має отримати максимальну кількість 30 балів (кожне заняття оцінюється за п'ятибальною шкалою); за результатами самостійної роботи – 15 балів та за результатами індивідуальної роботи – 15 балів. Таким чином бали за поточний контроль (40-60 балів). Бали за результатами успішного складання екзамену/заліку (20-40 балів).

БАЛИ	ПОЯСНЕННЯ
5	Питання, винесені на розгляд, засвоєні у повному обсязі; на високому рівні сформовані необхідні практичні навички та вміння; всі навчальні завдання, передбачені планом заняття, виконані в повному обсязі. Під час заняття продемонстрована стабільна активність та ініціативність. Відповіді на теоретичні питання, розв'язання практичних завдань, висловлення власної думки стосовно дискусійних питань ґрунтується на глибокому знанні чинного законодавства, теорії та правозастосовної практики.
4	Питання, винесені на розгляд, засвоєні у повному обсязі; в основному сформовані необхідні практичні навички та вміння; всі передбачені планом заняття навчальні завдання виконані в повному обсязі з неістотними неточностями . Під час заняття продемонстрована ініціативність. Відповіді на питання, розв'язання практичних завдань, висловлення власної думки стосовно дискусійних питань переважно ґрунтується на знанні чинного законодавства, теорії та правозастосовної практики.
3	Питання, винесені на розгляд, у цілому засвоєні ; практичні навички та вміння мають поверхневий характер , потребують подальшого напрацювання та закріплення; навчальні завдання, передбачені планом заняття, виконані, деякі види завдань виконані з помилками.
2	Питання, винесені на розгляд, засвоєні частково, прогалини у знаннях не носять істотного характеру ; практичні навички та вміння сформовані недостатньо ; більшість навчальних завдань виконано, деякі з виконаних завдань містять істотні помилки , які потребують подальшого усунення.
1	Курсант, студент, слухач не готовий до заняття, не знає більшої частини програмного матеріалу, з труднощами виконує завдання, невпевнено відтворює терміни і поняття, що розглядалися під час заняття, допускає змістовні помилки, не володіє відповідними вміннями і навичками, необхідними для розв'язання професійних завдань.
0	Відсутність на занятті

Критерії оцінювання самостійної роботи Здобувачів денної форми навчання

БАЛИ	ПОЯСНЕННЯ
11-15	Питання, винесені на самостійну роботу, засвоєні у повному обсязі; на високому рівні сформовані необхідні практичні навички та вміння; всі завдання, передбачені самостійною роботою, виконані в повному обсязі. Під час самостійної роботи продемонстрована стабільна активність та ініціативність. Відповіді на теоретичні питання та розв'язання практичних завдань, висловлення власної думки стосовно дискусійних питань ґрунтується на глибокому знанні чинного законодавства, економічної теорії та практики.
6-10	Питання, винесені на розгляд, засвоєні у повному обсязі; в основному сформовані необхідні практичні навички та вміння; всі передбачені планом завдання виконані в повному обсязі з неістотними неточностями. Під час самостійної роботи продемонстрована ініціативність. Відповіді на питання, розв'язання практичних завдань, висловлення власної думки стосовно дискусійних питань переважно ґрунтується на знанні чинного законодавства, економічної теорії та практики.
1-5	Питання, винесені на розгляд, у цілому засвоєні; практичні навички та вміння мають поверхневий характер, потребують подальшого напрацювання та закріплення; поставлені завдання, передбачені планом самостійної роботи, виконані, деякі види завдань виконані з помилками. Окремі питання засвоєні частково, прогалини у знаннях не носять істотного характеру; практичні навички та вміння сформовані недостатньо; більшість навчальних завдань виконано, деякі з виконаних завдань містять істотні помилки, які потребують подальшого усунення.
0	Здобувач не готовий до виконання самостійного завдання, не знає більшої частини програмного матеріалу, з труднощами виконує завдання, допускає змістовні помилки, не володіє відповідними вміннями і навичками, необхідними для розв'язання професійних завдань.

Критерії оцінювання індивідуальної роботи Здобувачів денної форми навчання

БАЛИ	ПОЯСНЕННЯ
11-15	Питання, винесені на індивідуальну роботу, засвоєні у повному обсязі; на високому рівні сформовані необхідні аналітичні навички та практичні вміння; всі розрахункові завдання, передбачені індивідуальною роботою, виконані в повному обсязі. Під час індивідуальної роботи продемонстрована стабільна активність та ініціативність. Відповіді на теоретичні питання та розв'язання практичних завдань, висловлення власної думки стосовно дискусійних питань ґрунтується на глибокому знанні чинного законодавства, економічної теорії та практики.

6-10	Питання, винесені на розгляд, засвоєні у повному обсязі; в основному сформовані необхідні практичні навички та вміння; всі передбачені планом завдання виконані в повному обсязі з неістотними неточностями. Під час індивідуальної роботи продемонстрована ініціативність. Відповіді на питання, розв'язання практичних завдань, висловлення власної думки стосовно дискусійних питань переважно ґрунтується на знанні чинного законодавства, економічної теорії та практики.
1-5	Питання, винесені на розгляд, у цілому засвоєні; практичні навички та вміння мають поверхневий характер, потребують подальшого напрацювання та закріплення; поставлені завдання, передбачені планом індивідуальної роботи, виконані, деякі види завдань виконані з помилками. Окремі питання засвоєні частково, прогалини у знаннях не носять істотного характеру; практичні навички та вміння сформовані недостатньо; більшість навчальних завдань виконано, деякі з виконаних завдань містять істотні помилки, які потребують подальшого усунення.
0	Здобувач не готовий до виконання індивідуального завдання, не знає більшої частини програмного матеріалу, з труднощами виконує завдання, допускає змістовні помилки, не володіє відповідними вміннями і навичками, необхідними для розв'язання професійних завдань.

Критерії оцінювання самостійної роботи Здобувачів для заочної форми навчання

БАЛІ	ПОЯСНЕННЯ
21-30	Питання, винесені на самостійну роботу, засвоєні у повному обсязі; на високому рівні сформовані необхідні практичні навички та вміння; всі завдання, передбачені самостійною роботою, виконані в повному обсязі. Під час самостійної роботи продемонстрована стабільна активність та ініціативність. Відповіді на теоретичні питання та розв'язання практичних завдань, висловлення власної думки стосовно дискусійних питань ґрунтується на глибокому знанні чинного законодавства, економічної теорії та практики.
11-20	Питання, винесені на розгляд, засвоєні у повному обсязі; в основному сформовані необхідні практичні навички та вміння; всі передбачені планом завдання виконані в повному обсязі з неістотними неточностями. Під час самостійної роботи продемонстрована ініціативність. Відповіді на питання, розв'язання практичних завдань, висловлення власної думки стосовно дискусійних питань переважно ґрунтується на знанні чинного законодавства, економічної теорії та практики.
1-10	Питання, винесені на розгляд, у цілому засвоєні; практичні навички та вміння мають поверхневий характер, потребують подальшого напрацювання та закріплення; поставлені завдання, передбачені планом самостійної роботи, виконані, деякі види завдань виконані з помилками. Окремі питання засвоєні частково, прогалини у знаннях не носять істотного характеру; практичні навички та вміння сформовані недостатньо; більшість навчальних завдань виконано, деякі з виконаних завдань містять істотні помилки, які потребують подальшого усунення.

0	Здобувач не готовий до виконання самостійного завдання, не знає більшої частини програмного матеріалу, з труднощами виконує завдання, допускає змістовні помилки, не володіє відповідними вміннями і навичками, необхідними для розв'язання професійних завдань.
---	--

Критерії оцінювання індивідуальної роботи Здобувачів для заочної форми навчання

БАЛИ	ПОЯСНЕННЯ
7-10	Питання, винесені на індивідуальну роботу, засвоєні у повному обсязі; на високому рівні сформовані необхідні аналітичні навички та практичні вміння; всі розрахункові завдання, передбачені індивідуальною роботою, виконані в повному обсязі. Під час індивідуальної роботи продемонстрована стабільна активність та ініціативність. Відповіді на теоретичні питання та розв'язання практичних завдань, висловлення власної думки стосовно дискусійних питань ґрунтується на глибокому знанні чинного законодавства, економічної теорії та практики.
4-6	Питання, винесені на розгляд, засвоєні у повному обсязі; в основному сформовані необхідні практичні навички та вміння; всі передбачені планом завдання виконані в повному обсязі з неістотними неточностями. Під час індивідуальної роботи продемонстрована ініціативність. Відповіді на питання, розв'язання практичних завдань, висловлення власної думки стосовно дискусійних питань переважно ґрунтується на знанні чинного законодавства, економічної теорії та практики.
1-3	Питання, винесені на розгляд, у цілому засвоєні; практичні навички та вміння мають поверхневий характер, потребують подальшого напрацювання та закріплення; поставлені завдання, передбачені планом індивідуальної роботи, виконані, деякі види завдань виконані з помилками. Окремі питання засвоєні частково, прогалини у знаннях не носять істотного характеру; практичні навички та вміння сформовані недостатньо; більшість навчальних завдань виконано, деякі з виконаних завдань містять істотні помилки, які потребують подальшого усунення.
0	Здобувач не готовий до виконання індивідуального завдання, не знає більшої частини програмного матеріалу, з труднощами виконує завдання, допускає змістовні помилки, не володіє відповідними вміннями і навичками, необхідними для розв'язання професійних завдань.

Для денного навчання:

Розрахунок підсумкової оцінки з навчальної дисципліни «Стратегія підприємства» здійснюється відповідно до формули:

$$П = ПК + Е \leq 100,$$

де ПК – бали за поточний контроль (40-60 балів),

Е – бали за результатами складання екзамену

Поточний контроль (ПК)			Підсумковий контроль ЕКЗАМЕН (Е)
Аудиторна робота	Самостійна робота	Індивідуальна робота	
≤ 30	≤ 15	≤ 15	≤ 40
≤ 60			
Підсумкова оцінка у випадку екзамену (П) = ПК+ Е ≤ 100			

Розрахунок кількості балів за аудиторну роботу

$$A_d = (30 * B) / (5 * n), \text{ де}$$

B – отримані здобувачем бали на заняттях

n – кількість занять

Для заочної форми навчання:

Розрахунок підсумкової оцінки з навчальної дисципліни «Стратегія підприємства» здійснюється відповідно до формули:

$$П = ПК + Е ≤ 100,$$

де ПК – бали за поточний контроль (40-60 балів),

Е – бали за результатами складання екзамену

Поточний контроль (ПК)			Підсумковий контроль ЕКЗАМЕН (Е)
Аудиторна робота	Самостійна робота	Індивідуальна робота	
≤ 20	≤ 30	≤ 10	≤ 40
≤ 60			
Підсумкова оцінка у випадку екзамену (П) = ПК+ Е ≤ 100			

$$A_z = (20 * B) / (5 * n), \text{ де}$$

B – отримані здобувачем бали на заняттях

n – кількість занять

Критерії переведення оцінок за 100-бальною шкалою у національну шкалу та шкалу ЄКТС для денної та заочної форми навчання

Оцінка в балах	Оцінка за національною шкалою		О ц і н к а з а ш к а л о ю Є К Т С	
	Залік	Екзамен / диференційований залік	Оцінка	Пояснення
90–100	зараховано	Відмінно	A	«Відмінно» – теоретичний зміст курсу засвоєний у повному обсязі; сформовані необхідні практичні навички роботи із засвоєним матеріалом; всі навчальні завдання, передбачені

Оцінка в балах	Оцінка за національною шкалою		О ц і н к а з а ш к а л о ю Є К Т С	
	Залік	Екзамен / диференційований залік	Оцінка	Пояснення
				програмою навчання, виконані в повному обсязі.
83–89		Добре	B	«Дуже добре» – теоретичний зміст курсу засвоєний у повному обсязі ; в основному сформовані необхідні практичні навички роботи із засвоєним матеріалом; всі навчальні завдання, передбачені програмою навчання, виконані , якість виконання більшості з них оцінена кількістю балів, близькою до максимальної .
75–82			C	«Добре» – теоретичний зміст курсу засвоєний цілком ; в основному сформовані практичні навички роботи із засвоєним матеріалом; всі навчальні завдання, передбачені програмою навчання, виконані , якість виконання жодного з них не оцінена мінімальною кількістю балів, деякі види завдань виконані з помилками .
68–74		Задовільно	D	«Задовільно» – теоретичний зміст курсу засвоєний не повністю , але прогалини не носять істотного характеру; в основному сформовані необхідні практичні навички роботи із засвоєним матеріалом; більшість передбачених програмою навчання навчальних завдань виконано , деякі з виконаних завдань містять помилки .
60–67			E	«Достатньо» – теоретичний зміст курсу засвоєний частково ; не сформовані деякі практичні навички роботи; частина передбачених програмою навчання навчальних завдань не виконані або якість виконання деяких з них оцінено числом балів, близьким до мінімального .
35–59	Незараховано	Незадовільно	FX	«Умовно незадовільно» – теоретичний зміст курсу засвоєний частково ; не сформовані необхідні практичні навички роботи; більшість навчальних завдань не виконано або якість їх виконання оцінено кількістю балів, близькою до мінімальної ; при додатковій самостійній роботі над матеріалом курсу можливе підвищення якості виконання навчальних завдань (з можливістю повторного складання).
1–34			F	«Безумовно незадовільно» – теоретичний зміст курсу не засвоєний ; не сформовані необхідні практичні навички роботи; всі виконані навчальні завдання містять грубі помилки або не виконані взагалі ; додаткова самостійна робота над матеріалом курсу не призведе до значного підвищення якості виконання навчальних завдань.

Для навчальної дисципліни «Стратегія підприємства» засобами діагностики знань (успішності навчання) виступають: залік; аналітичні звіти, реферати, есе; презентації результатів виконаних завдань та досліджень; студентські презентації та виступи на наукових заходах.

Інструменти, обладнання та програмне забезпечення, використання яких передбачає навчальна дисципліна

Для проведення лекційних занять використовується проектор типу Epson EB-X05, а також ноутбук Acer.

до Робочої програми з навчальної
дисципліни

ЗАТВЕРДЖУЮ

Проректор Дніпропетровського
державного університету внутрішніх справ


Лариса НАЛИВАЙКО**ОБСЯГ НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ****Стратегія підприємства**

(назва навчальної дисципліни)

Освітній ступінь **бакалавр** Спеціальність **073 Менеджмент**
(назва ступеня вищої освіти) (шифр і назва)

на 2020 / 2021 навчальний рік

Форма навчання **ДЕННА** Обсяг **4 кредити ЄКТС (120 годин)**

Факультет **соціально-психологічної освіти та управління**

Курс **4 (8 семестр)** Група **Б-М-741**

№ теми згідно з РПНД	Назва теми (згідно з РПНД)	Загальний обсяг годин	Аудиторна робота				Самостійна та індивідуальна робота
			Всього	Лекції	Семінари	Практичні заняття	
1	2	3	4	5	6	7	8
5 семестр							
1.	Стратегія підприємства: поняття, еволюція, концепції	22	6	2	2	0	16
2.	Формування місії та системи цілей підприємства	26	10	2	4	4	16
3.	Оцінювання зовнішнього середовища підприємства	26	10	2	2	6	16
4.	Аналіз стратегічного потенціалу підприємства	24	10	2	4	4	14
5.	Альтернативність у стратегічному виборі	22	8	2	2	4	14
	Разом за семестр	120	44	10	14	20	76
	Форма підсумкового контролю	Екзамен					

Розглянуто на засіданні кафедри аналітичної економіки та менеджменту
15.09.2020 р., протокол № 2

Керівник кафедри**Сергій ІВАНОВ**

Додаток 2
до Робочої програми з
навчальної дисципліни

ІНФОРМАЦІЙНЕ ТА МЕТОДИЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

СТРАТЕГІЯ ПІДПРИЄМСТВА

Освітній ступінь **бакалавр** Спеціальність **073 Менеджмент**
(назва ступеня вищої освіти) (шифр і назва)
на 2020/ 2021 навчальний рік

Основні нормативні акти:

1. Конституція України. Прийнята на V сесії Верховної Ради України 28 червня 1996 року // [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://zakon.rada.gov.ua/go/254к/96-вр>.

Підручники:

1. Саєнко М. Г. Стратегія підприємства : підручник / Саєнко М. Г. – Тернопіль : Економічна думка, 2006. – 390 с.
2. Стратегія підприємства : підручник / Ю. Б. Іванов, О. М. Тищенко, Т. М. Чечетова-Терашвілі та ін. – Х. : ВД "ІНЖЕК", 2009. – 560 с.
3. Шершньова З. Є. Стратегічне управління : підручник / Шершньова З. Є. – К. : КНЕУ, 2004. – 699 с.
4. Економіка підприємства : підруч. ред. Л. Г. Мельник. Суми : Ун-ська книга, 2020- 864 с.

Навчальні посібники, інші дидактичні та методичні матеріали:

1. Березін О. В. Стратегія підприємства : навч. посіб. /О. В. Березін, М. Г. Безпарточний. – К. : Ліра-К, 2010. – 224 с.
2. Бровкова О.Г. Стратегічний менеджмент: Навчальний посібник / О.Г. Бровкова. – Київ: Центр учбової літератури, 2012. – 224 с.
3. Селезньова Г. О. Стратегія підприємства : навч. посібн. / Селезньова Г. О. – Х. : Вид. ХНЕУ, 2007. – 240 с.
4. Стратегія підприємства : підручник / Ю. Б. Іванов, О. М. Тищенко, Т. М. Чечетова-Терашвілі та ін. – Х. : ВД "ІНЖЕК", 2009. – 560 с.

5. 3. Шершньова З. Є. Стратегічне управління : підручник / Шершньова З. Є. – К. : КНЕУ, 2004. – 699 с.
6. 5. Василенко В. О. Стратегічне управління підприємством : навч. посібн. / Василенко В. О., Ткаченко Т. І. ; за ред. Василенка В. О. – 2-ге вид., виправл. і доп. – К. : Центр навчальної літератури, 2004. – 400 с.
7. 6. Виханский О. С. Стратегическое управление : учебник / Виханский О. С. – 2-е изд., перераб. и доп. – М. : Гардарики, 2003. – 296 с.
8. 7. Герасимчук В. Г. Стратегічне управління підприємством. Графічне моделювання : навч. посібн. / Герасимчук В. Г. – К. : КНЕУ, 2000. – 360 с.
9. 8. Ковтун О. І. Стратегії підприємства: монографія / Ковтун О. І. – Львів : видавництво Львівської комерційної академії, 2008. – 424 с
10. Василенко В.О. Стратегічне управління підприємством: навчальний посібник / В.О. Василенко, Т.І. Ткаченко. - 2-е вид., виправ. та доп. - К.: ЦНЛ, 2004. - 400 с.
11. Галушка З. І. Стратегічний менеджмент : навчально- методичний посібник / З. І. Галушка, І. Ф. Комарницький. – Чернівці : ЧНУ Рута, 2006. – 247
12. Гетьман О. О. Економічна діагностика: навчальний посібник для студентів вищих навчальних закладів/ О. О. Гетьман, В. М. Шаповал. – К. : Центр навчальної літератури, 2007. –307 с.
13. Гордієнко П.Л. Стратегічний аналіз: навч. посіб. / П.Л. Гордієнко, Л.Г. Дідковська, Н.В. Яшкіна. – 2-ге вид., перероб. і доп. – К.: Алерта, 2008. – 478 с.
14. Довгань Л. Є. Стратегічне управління: навчальний посібник / Л. Є. Довгань, Ю. В. Каракай, Л. П. Артеменко. – К. : Центр навчальної літератури, 2009. – 440 с.
15. Должанський І. З. Управління потенціалом підприємства / І. З. Должанський, Т. О. Загорна, О. О. Удалих. – К. : Центр навчальної літератури, 2006. – 362 с.
16. Економіка підприємства: практикум (збірник задач і виробничих ситуацій) : навч. посіб. Захарченко В. І., Київ : Центр учбової літератури, 2020- 144 с.
17. Клівець П. Г. Стратегія підприємства: навч. посіб. / П. Г. Клівець. – К. : Академвидав, 2007. – 320 с.
18. Краснокутська Н. С. Потенціал підприємства: формування та оцінка / Н. С. Краснокутська. – К. : ЦНЛ, 2005. – 315 с.
19. Мізюк Б. М. Стратегічне управління: навч. посібник /Б. М. Мізюк. – 2-ге вид., переробл. і доп. – Львів : Магнолія Плюс, 2006. – 392 с.
20. Стратегічна діяльність підприємства: технології планування та побудова карт: Монографія / О.Є. Кузьмін, Н.Я. Петришин, К.О. Дорошкевич. – К.: Каравела, 2011. – 320 с.
21. Томпсон А.А., мл., А.Дж. Стрикленд III. Стратегический менеджмент: концепции и ситуации для анализа, 12-е издание: Пер. с англ. / А.А.

Томпсон, Дж. Стрикленд. – М.: Издательский дом «Вильямс», 2007. – 928 с.

22. Управління інноваціями : навч. посіб. для самост. вивч. у схемах і таблицях. Копитко М.І., Львів : ЛьвДУВС, 2019- 292 с.

Інтернет-ресурси:

1. Офіційний сайт Державної служби статистики України. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua/>
2. Офіційний сайт Міністерства фінансів України. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.minfin.gov.ua>.
3. Офіційний сайт Національної бібліотеки України імені В. І. Вернадського. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.nbuv.gov.ua>
4. Урядовий портал. – Режим доступу : <http://www.kmu.gov.ua/>. 96. Форми державного управління [Електронний ресурс]

Керівник кафедри

Сергій ІВАНОВ

МІНІСТЕРСТВО ВНУТРІШНІХ СПРАВ УКРАЇНИ
ДНІПРОПЕТРОВСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ВНУТРІШНІХ СПРАВ

ФАКУЛЬТЕТ соціально-психологічної освіти та управління

КАФЕДРА аналітичної економіки та менеджменту

ПЛАНІ СЕМІНАРСЬКИХ (ПРАКТИЧНИХ) ЗАНЯТЬ
НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

Стратегія підприємства

(назва навчальної дисципліни)

Освітній ступінь **бакалавр**
(назва ступеня вищої освіти)

Спеціальність **073 Менеджмент**
(шифр і назва)

Освітня програма **«Фінансово-економічна безпека та ризик-менеджмент» № 463 від 30.08.2016 р.**
(назва, дата і № наказу про затвердження ОП)

Статус навчальної дисципліни: **вибіркова**
(обов'язкова або вибіркова)

Мова навчання: **українська**

Стратегія підприємства // Плани семінарських (практичних) занять для денної/заочної форми навчання. – Дніпро: Дніпропетровський державний університет внутрішніх справ, 2020. – 24 с.

РОЗРОБНИКИ:

Коваленко-Марченкова Є.В. - доцент кафедри аналітичної економіки та менеджменту

ТЕМА 1. СТРАТЕГІЯ ПІДПРИЄМСТВА: ПОНЯТТЯ, ЕВОЛЮЦІЯ, КОНЦЕПЦІЇ

Семінарське заняття № 1 – 2 год.

Питання для обговорення та підготовки доповідей:

1. Економічна сутність поняття «стратегія».
2. Основні концепції стратегії, їх сутність та особливості.
3. Особливості стратегії, що відрізняють її від поточного планування та управління.
4. Стратегічний план як інструмент реалізації стратегії.
5. Підходи до розробки стратегії.
6. Чинники, що впливають на ефективність стратегії.
7. Етапи розробки стратегії підприємства

Індивідуальні завдання до Теми 1:

Підготувати доповідь з презентацією за темою заняття.

ТЕМА 2. ФОРМУВАННЯ МІСІЇ ТА СИСТЕМИ ЦІЛЕЙ ПІДПРИЄМСТВА

Семінарське заняття № 2 -4год.

Питання для обговорення

1. Поняття, значення та основи формування місії підприємства.
2. Класифікація та ранжування цілей підприємства.
3. Співвідношення цілей та стандартів. Ієрархія цілей.
4. Вимоги, що ставляться до цілей підприємства

Місія підприємства та його стратегічного напрямку діяльності: суть, зміст і значення.

Класифікація та ранжування цілей підприємства і стратегічного напрямку діяльності.

Теми доповідей, рефератів, есе:

Роль та значення «місії» та «цілей» організації у стратегічному управлінні підприємством.

Ієрархія місій: загальнокорпоративна місія, місія стратегічного напрямку діяльності та індивідуальна професійна місія кожного працівника.

Вимоги до формування місії та цілей підприємства; зміна підходів.

Механізми формування цілеорієнтованої діяльності підприємства.

Особливості формування місії та цілей для компаній ринково-позиційного (адаптивного) характеру конкурентної поведінки.

Особливості формування місії та цілей для компаній ресурсно-компетенційного (проактивного) характеру конкурентної поведінки.

Практичне заняття №2 – 4 год.

Завдання 1. ЗАТ Полтавський завод продтоварів "Світанок" спеціалізується на виробництві безалкогольних напоїв, мінеральної води, озонованої

питної води, квасу, безалкогольних напоїв, що містять сік. За останні три роки темп зростання склав 30 % стосовно попереднього періоду. За цей період потужність збільшилася в два рази за рахунок впровадження в експлуатацію поточної механізованої лінії продуктивністю 2,5 тис. пляшок — ПЕТ 1,5 л/год. Упроваджено виробництво питної води на основі найбільш сучасного технологічного методу — методу озонування. Упроваджено новий вид безалкогольного напою "Персик із вітаміном А, С, Е" на основі натурального соку.

Уся продукція виробляється на основі питної води, добутої з артезіанської свердловини глибиною близько 700 м, що проходить цикл очищення з застосуванням високоефективної американської технології, хоча існують ефективні російські розробки. Використання цієї технології передбачає наявність висококваліфікованого персоналу, якого на підприємстві недостатньо.

Для виробництва солодких напоїв використовується високо вартісна синтетична сировина німецької фірми "Делер" (хоча можливо використання вітчизняної натуральної сировини), що впливає на конкурентоздатність "Світанку" з солодкої продукції. На підприємстві не приділяється увага дизайну пляшки та етикетки. Відсутня власна торгова мережа, а також співробітництво з оптовими покупцями (кафе, ресторани тощо).

Мінеральна й озонована вода "Полтавські джерела" нагороджені золотими медалями "За високу якість і конкурентоздатність" і "Краща торгова марка України". Підприємство прагне до мінімальних витрат на виробництво і розподіл продукції, а також приділяє основну увагу розробці нових продуктів.

Завдання. Виходячи з наведеної інформації та макроекономічної ситуації, що склалася в Україні, сформулюйте місію, побудуйте «дерево цілей» та запропонуйте загальну стратегію, яку доцільно обрати підприємству.

Індивідуальні завдання до Теми 2:

Підготувати доповідь з презентацією за темою заняття.

ТЕМА 3. ОЦІНЮВАННЯ ЗОВНІШНЬОГО СЕРЕДОВИЩА ПІДПРИЄМСТВА

Семінарське заняття № 3 - 2 год.

Питання для обговорення:

1. Залежність розвитку підприємства від зовнішнього середовища.

2. Складність і невизначеність зовнішнього середовища: механізми подолання труднощів під час дослідження.
3. Інноваційні методи дослідження зовнішнього середовища.
4. Особливості аналізу зовнішнього середовища вітчизняних підприємств.
5. Методи прогнозування середовища: матричні методи аналізу тенденцій середовища, економіко-математичне або статистичне моделювання змін у середовищі, розробка сценаріїв майбутніх змін у середовищі.
6. Механізми впливу факторів зовнішнього середовища на діяльність організації.
7. Механізми впливу підприємства на зовнішнє середовище.
8. Актуальність використання PEST-аналізу в процесі дослідження середовища компанії.
9. Критерії для вибору показників аналізу галузі стратегічного напрямку діяльності.
10. Переваги використання методу «П'яти конкурентних сил за М. Портером» та його модифікації для аналізу зовнішнього середовища.
11. Особливості формування та аналізу карт стратегічних груп конкурентів.
12. Механізми визначення ключових факторів успіху в галузі

Практичне заняття №3 – 6 год.

1. Завдання. У теперішній час фірма націлена на обслуговування сегмента споживачів, бажаючих купувати продукт за низькою ціною (навіть із невисокою якістю). Обґрунтуйте, чим, на даний момент, швидше за все, буде наявність у фірми висококваліфікованого робочого персоналу й новітнього обладнання: а) безумовною силою фірми; б) слабкістю фірми; в) не силою й не слабкістю, а тим, чим фірмі можна пишатися; г) можливістю; д) погрозою.

2. Завдання. Виявіть сильні і слабкі сторони вашого навчального закладу. Опишіть їх та визначте, які з них допомагають у просуванні ВНЗ, а які, навпаки, протидіють, визначте найбільш суттєві з них.

3. Ситуаційне завдання. ПАТ «Харківська бісквітна фабрика» - це сучасне кондитерське підприємство, яке спеціалізується на виробництві борошняних кондитерських виробів. Стратегія розвитку ПАТ спрямована на інновації, впровадження нових технологій, оригінальних рецептур, підвищення якості та безпеки кондитерських виробів, що дозволило збільшити присутність продукції на висококонкурентних міжнародному та національному ринках. Загальний обсяг виробництва становить близько 40 тис. тон продукції на рік. На підприємстві працює 1 200 осіб. ПАТ виробляє такі групи товарів (табл.1).

Таблиця 1

Показники зростання ринку у відповідних секторах бізнесу

Сектор бізнесу	Обсяг продажу, тис.грн.	Річні темпи зростання ринку, %	Відносна частка на відповідному ринку
Бісквіти та рулети	600,0	12	5,4
Пісочні пироги з джемовими начинками	80,0	10	0,5
Багатошарові вафлі та вафельні трубочки	500,0	5	4,3
Крекери	400,0	10	1,2
Печиво з шоколадною плиткою	30,0	1	3,3

На основі наведених даних:

- а) Сформулюйте місію і стратегічні цілі для ПАТ «ХБФ».
 б) Проведіть SWOT-аналіз середовища компанії.

в) За допомогою матриці BCG визначте позиції секторів бізнесу компанії і розробіть оптимальну стратегію розвитку компанії, враховуючи перспективи кожного сектору бізнесу і необхідність оптимізації господарського портфеля.

г) Проаналізуйте позиції секторів бізнесу компанії за допомогою моделі McKinsey, самостійно визначивши максимальний бал і оцінку для кожного з факторів, що характеризують сильні сторони сектору та його ринкову привабливість (табл.2).

Таблиця 2

Фактори аналізу конкурентної позиції компанії ПАТ «ХБФ»

Сильні сторони підприємства (вісь X)	Макс. бал	Оцінка	Індикатори ринкової привабливості (вісь Y)	Макс. бал	Оцінка
1. Відносна частка ринку	15		1. Темпи росту ринку	20	
2. Зростання частки ринку	10		2. Диференціація продукції	15	
3. Дистриб'юторська мережа	15		3. Особливості конкуренції	10	
4. Ефективність мережі дистрибуції	15		4. Норма прибутку в галузі	20	
5. Кваліфікація персоналу	10		5. Цінності споживачів	20	
6. Відданість споживачів продукції підприємства	10		6. Відданість споживачів торговій марці	15	
7. Технологічні переваги	5				
8. Маркетингові переваги	10				
9. Гнучкість	10				
Загальна оцінка	100			100	

4. *Завдання*: Визначити ринкову позицію та обґрунтувати оптимальну стратегію за допомогою SPACE-аналізу підприємства з виробництва меблів, результати бальної оцінки показників за ключовими критеріями наведені в таблиці 3.

Таблиця 3

Критерії	Оцінка, балів	Вага	Зважена оцінка, балів
Фінансова сила підприємства (ФС)			
Рентабельність інвестицій	2	0,4	?
Динаміка прибутку	4	0,3	?
Рівень фінансової стійкості	6	0,3	?
<i>Загальна оцінка критерію</i>			?
Конкурентоспроможність підприємства (КП)			
Частка підприємства на ринку	5	0,25	?
Конкурентоспроможність продукції	4	0,25	?
Рентабельність реалізації продукції	6	0,5	?
<i>Загальна оцінка критерію</i>			?
Привабливість галузі (ПГ)			
Рівень прибутковості галузі	6	0,3	?
Стадія життєвого циклу галузі	8	0,2	?
Залежність розвитку галузі від кон'юнктури	9	0,5	?
<i>Загальна оцінка критерію</i>			?
Стабільність галузі (СГ)			
Стабільність прибутку	7	0,4	?
Рівень розвитку інноваційної діяльності в галузі	5	0,3	?
Маркетингові та рекламні можливості	6	0,3	?
<i>Загальна оцінка критерію</i>			?

Рекомендації до виконання завдання:

В основу SPACE-аналізу закладена ідея, що стратегічна конкурентна позиція підприємства є функцією фінансової стійкості (сили) підприємства та конкурентоспроможності продукції. Може застосовуватися для оцінки сильних та слабких сторін діяльності невеликих підприємств за такими групами критеріїв: фінансова сила підприємства (ФС); конкурентоспроможність підприємства (КП); привабливість галузі (ПГ); стабільність галузі (СГ).

Для оцінки фінансової сили підприємства використовують показники рентабельності інвестицій, динаміки прибутку та рівня фінансової стійкості (залежності від зовнішніх зобов'язань);

Для оцінки конкурентоспроможності підприємства – показники частки підприємства на ринку, рентабельності реалізації продукції та конкурентоспроможності продукції;

Привабливість галузі визначається рівнем її прибутковості, стадією життєвого циклу, залежністю від ринкової кон'юнктури;

Стабільність галузі – стабільністю прибутку, рівнем розвитку інноваційної діяльності та маркетинговими й рекламними можливостями.

Кожен показник, що характеризує ключові критерії, оцінюється за десятибальною шкалою на основі порівняння фактичних значень фінансових коефіцієнтів із нормальним їх рівнем для підприємства та на основі вивчення статистичної інформації щодо економічного становища галузі.

Зважена оцінка балів по кожному критерію розраховується через множення оцінки (у балах) на вагу. Після чого по кожній групі критеріїв розраховується загальна оцінка критерію шляхом суми всіх складових критеріїв цієї групи.

Кожен показник, що характеризує ключові критерії, оцінюється за десятибальною шкалою на основі порівняння фактичних значень фінансових коефіцієнтів із нормальним рівнем для підприємства та на основі вивчення статистичної інформації щодо економічного становища галузі.

Після отримання зважених оцінок ключових критеріїв будують вектор рекомендованої стратегії в системі координат SPACE. Початок вектору знаходиться в точці початку координат, кінець - в точці А з координатами:

$$x = \text{ПГ} - \text{КП}, \quad y = \text{ФС} - \text{СГ}$$

Положення вектора визначає тип рекомендованої стратегії (консервативна, захисна, конкурентна, агресивна) для зміцнення конкурентних позицій (рис.1).



Рис. 1. Вивчення вектора рекомендованої стратегії в системі координат SPACE

Індивідуальні завдання до Теми 3:
Підготувати доповідь з презентацією за темою заняття.

ТЕМА 4. АНАЛІЗ СТРАТЕГІЧНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА

Семінарське заняття № 4 -4 год.

Питання для обговорення:

1. Сутність потенціалу підприємства та основні підходи щодо його оцінки.
2. Управлінське обстеження та його напрями.
3. Стратегічний потенціал підприємства.
4. Конкурентоспроможність підприємства і продукції.
5. Конкурентні переваги підприємства та їх види.
6. Організаційна культура підприємства, її роль в процесі розробки та реалізації стратегічних рішень.
7. Сутність, основні елементи та етапи застосування SWOT-аналізу

Практичне заняття №4 – 4 год.

Ситуаційні завдання

9. Ситуаційне завдання. Конструкторське бюро одного з акціонерних підприємств міста розробило та запустило в серійне виробництво виріб, необхідний одній з галузей. Доробка дослідного зразка до серії проводилася в стислі терміни, виріб вийшов екстра-класу і конкурентоспроможним. Виробництво виробу складає 80% всієї продукції, що випускається підприємством. Виробництво було добре налагоджено, і підприємство постійно виконувало замовлення. Головний інженер віддав розпорядження ніяких змін, удосконалень у виробі не вносити, робочі параметри не змінювати; внаслідок чого 5 років конструктори займалися тільки вдосконаленням упаковки. За цей час на іншому підприємстві розробляли аналогічні вироби, але з поліпшеними експлуатаційними характеристиками. В результаті на першому заводі продукцію змушені були зняти з виробництва і підприємство стало перебудовуватися на випуск іншого виробу. Перебудова проходила дуже важко, і підприємство протягом багатьох місяців не могло вийти на задану програму.

Питання: а) Чи доцільно було знімати з виробництва один виріб і замінювати його іншим? б) Як слід було чинити в даній ситуації

керівництву першого підприємства? в) Які ви б вжили заходів, перш ніж здійснити перехід з виробництва одного виробу на інший? г) Які конкурентні переваги має друге підприємство перед першим і чому?

10. Ситуаційне завдання. Кожний із трьох видів бізнесу Корпорації «ІНК» можна коротко охарактеризувати в такий спосіб:

Бізнес А: Даний вид спеціалізується на певному підтипі продукції, бізнес досить міцний. Більшість клієнтів цього напрямку купують продукцію досить регулярно. Використовувані технології виробництва й реалізації продукції досить стабільні й досконалі. На даному етапі діяльності вже досягнутий гранично високий рівень продажів, у зв'язку із чим прибуток досяг також високого рівня й почав трохи знижуватися. Рух готівки стає позитивним.

Бізнес Б: У даному напрямку почав розвиватися недавно. Невеликий, має ряд критично слабких сторін, що заважають йому в остаточному підсумку стати центром генерації прибутку для Корпорації, тому що ресурси для підтримки бізнесу недостатні. Потрібні значні інвестиції для активної розробки нових технологій, що дозволяють удосконалювати й модифікувати продукцію. Ринок товарів активно розвивається, ведеться активний пошук нових клієнтів. Обсяг продажів поступово набирає обороти, але прибуток на даному етапі незначний.

Бізнес В: Має певні особливості й переваги, тому що є лідером у галузі, яка слабо концентрована (усі конкуренти перебувають приблизно на одному рівні). Проте, покупці втрачають інтерес до продукції цього напрямку діяльності Корпорації, тому що її починають витісняти більш якісні замітники. Попит падає, відбувається звуження асортиментів. Обсяг продажів падає, у зв'язку із чим прибуток має тенденцію до зниження.

Завдання: а) визначте стадію розвитку кожного виду бізнесу Корпорації «ІНК» та його конкурентну позицію всередині неї; б) оберіть стратегію розвитку кожного бізнесу відповідно до його позиції всередині Корпорації «ІНК» та в галузі.

Індивідуальні завдання до Теми 4:

Підготувати доповідь з презентацією за темою заняття.

ТЕМА 5. АЛЬТЕРНАТИВНІСТЬ У СТРАТЕГІЧНОМУ ВИБОРІ

Семінарське заняття № 5 – 2 год.

Питання для обговорення:

1. Альтернативність у стратегічному виборі.
2. Загальні стратегії зростання: стратегії інтенсивного, інтегрованого і диверсифікованого зростання.
3. Критерії оцінки стратегічних альтернатив.
4. Метод адаптивного пошуку стратегій І. Ансоффа.
5. Модель класифікації продукції та ринків залежно від ступеня невизначеності перспектив.
6. Загальноконкурентні стратегії підприємства.
7. Ризики різних видів конкурентних стратегій.
8. Аналіз прихильності споживачів до підприємства для оцінки його конкурентної позиції

Ситуаційні завдання

Завдання 1. За результатами стратегічного аналізу підприємство змінює конкурентну стратегію: від стратегії переваги у витратах до стратегії диференціації. У табл.1 представлено інформацію щодо показників, які характеризують різні конкурентні стратегії.

Таблиця 1

Вихідні дані

Показник	Стратегія «переваги в витратах»	Стратегія «диференціації»
Обсяги реалізації продукції, тис. од.	1 200	1 000
Максимально припустимий рівень ціни (без урахування ПДВ), грн/од.	50,0	65,0
Витрати виробництва і реалізації (без урахування ПДВ), грн/од.	42,0	x
Частка умовно-постійних витрат у собівартості продукції, %	30	30

Завдання. Визначити максимально припустимий розмір збільшення витрат виробництва і реалізації продукції у зв'язку з диференціацією, при умові збереження маси прибутку без додаткових інвестицій, виходячи з інформації, наведеної у табл. 1.

Завдання 2 .Підприємство (В) розглядає два варіанта об'єднання: горизонтальна інтеграція (з виробниками аналогічної продукції підприємствами Д і Е) або вертикальна інтеграція (з підприємствами учасниками технологічного ланцюжка А і С). Заплановані показники робничої діяльності підприємств – можливих учасників об'єднання на- ведені в табл. 2

Таблиця 2

Вихідні дані

Показники	Значення по підприємствам				
	А	В	С	Д	Е
Обсяг продажу, тис. грн	400	800	250	300	1000
Витрати на виробництво, тис. грн	100	400	50	100	800

Завдання 3. На ринку існує ряд фірм, які виробляють пральні машини. У табл. 3 наведено характеристики моделей одного класу (у балах за оцінкою експертів).

Таблиця 3

Вихідні дані

Модель	Параметри (оцінка у балах)				
	Габарити	Кількість програм прання	Загальна потужність	Завантаженість	Ціна
Перша	9	5	3	7	8
Друга	3	8	5	2	3
Третя	6	7	8	5	6
Значущість показників	10	25	15	20	30

Завдання.

1. На основі зазначених характеристик моделей побудуйте конкурентний профіль фірм і визначте їх конкурентний статус з позиції споживачів продукції.
2. Які заходи треба вжити фірмам, щоб поліпшити свою конкурентну позицію? Відповідь обґрунтуйте.

Індивідуальні завдання до Теми 5:

Підготувати доповідь з презентацією за темою заняття.

РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА

Рекомендована література до Теми 1:

1. Селезньова Г. О. Стратегія підприємства : навч. посібн. / Селезньова Г. О. – Х. : Вид. ХНЕУ, 2007. – 240 с.
2. Стратегія підприємства : підручник / Ю. Б. Іванов, О. М. Тищенко, Т. М. Чечетова-Терашвілі та ін. – Х. : ВД "ІНЖЕК", 2009. – 560 с.
3. Шершньова З. Є. Стратегічне управління : підручник / Шершньова З. Є. – К. : КНЕУ, 2004. – 699 с.
5. Василенко В. О. Стратегічне управління підприємством : навч. посібн. / Василенко В. О., Ткаченко Т. І. ; за ред. Василенка В. О. – 2-ге вид., виправл. і доп. – К. : Центр навчальної літератури, 2004. – 400 с.
6. Виханский О. С. Стратегическое управление : учебник / Виханский О. С. – 2-е изд., перераб. и доп. – М. : Гардарики, 2003. – 296 с.

7. Герасимчук В. Г. Стратегічне управління підприємством. Графічне моделювання : навч. посібн. / Герасимчук В. Г. – К. : КНЕУ, 2000. – 360 с.

Рекомендована література до Теми 2:

1. Стратегія підприємства : підручник / Ю. Б. Іванов, О. М. Тищенко, Т. М. Чечетова-Терашвілі та ін. – Х. : ВД "ІНЖЕК", 2009. – 560 с.
2. Шершньова З. Є. Стратегічне управління : підручник / Шершньова З. Є. – К. : КНЕУ, 2004. – 699 с.
3. Економіка підприємства : підруч. ред. Л. Г. Мельник. Суми : Ун-ська книга, 2020- 864 с.
4. Березін О. В. Стратегія підприємства : навч. посіб. / О. В. Березін, М. Г. Безпарточний. – К. : Ліра-К, 2010. – 224 с.
5. Бровкова О.Г. Стратегічний менеджмент: Навчальний посібник / О.Г. Бровкова. – Київ: Центр учбової літератури, 2012. – 224 с.
6. Селезньова Г. О. Стратегія підприємства : навч. посібн. / Селезньова Г. О. – Х. : Вид. ХНЕУ, 2007. – 240 с.
7. Стратегія підприємства : підручник / Ю. Б. Іванов, О. М. Тищенко, Т. М. Чечетова-Терашвілі та ін. – Х. : ВД "ІНЖЕК", 2009. – 560 с.
8. Галушка З. І. Стратегічний менеджмент : навчально- методичний посібник / З. І. Галушка, І. Ф. Комарницький. – Чернівці : ЧНУ Рута, 2006. – 247

Рекомендована література до Теми 3:

1. Гетьман О. О. Економічна діагностика: навчальний посібник для студентів вищих навчальних закладів/ О. О. Гетьман, В. М. Шаповал. – К. : Центр навчальної літератури, 2007. – 307 с.
2. Гордієнко П.Л. Стратегічний аналіз: навч. посіб. / П.Л. Гордієнко, Л.Г. Дідковська, Н.В. Яшкіна. – 2-ге вид., перероб. і доп. – К.: Алерта, 2008. – 478 с.
3. Довгань Л. Є. Стратегічне управління: навчальний посібник / Л. Є. Довгань, Ю. В. Каракай, Л. П. Артеменко. – К. : Центр навчальної літератури, 2009. – 440 с.
4. Должанський І. З. Управління потенціалом підприємства / І. З. Должанський, Т. О. Загорна, О. О. Удалих. – К. : Центр навчальної літератури, 2006. – 362 с.
5. Економіка підприємства: практикум (збірник задач і виробничих ситуацій) : навч. посіб. Захарченко В. І., Київ : Центр учбової літератури, 2020- 144 с.
6. Клівець П. Г. Стратегія підприємства: навч. посіб. / П. Г. Клівець. – К. : Академвидав, 2007. – 320 с.
7. Саєнко М. Г. Стратегія підприємства : підручник / Саєнко М. Г. – Тернопіль : Економічна думка, 2006. – 390 с.

Рекомендована література до Теми 4:

1. Краснокутська Н. С. Потенціал підприємства: формування та оцінка / Н. С. Краснокутська. – К. : ЦНЛ, 2005. – 315 с.
2. Мізюк Б. М. Стратегічне управління: навч. посібник /Б. М. Мізюк. – 2-ге вид., переробл. і доп. – Львів : Магнолія Плус, 2006. – 392 с.
3. Стратегічна діяльність підприємства: технології планування та побудова карт: Монографія / О.Є. Кузьмін, Н.Я. Петришин, К.О. Дорошкевич. – К.: Каравела, 2011. – 320 с.
4. Томпсон А.А., мл., А.Дж. Стрикленд Ш. Стратегический менеджмент: концепции и ситуации для анализа, 12-е издание: Пер. с англ. / А.А. Томпсон, Дж. Стрикленд. – М.: Издательский дом «Вильямс», 2007. – 928 с.
5. Управління інноваціями : навч. посіб. для самост. вивч. у схемах і таблицях. Копитко М.І., Львів : ЛьвДУВС, 2019- 292 с.

Рекомендована література до Теми 5:

8. Шершньова З. Є. Стратегічне управління : підручник / Шершньова З. Є. – К. : КНЕУ, 2004. – 699 с.
9. Василенко В. О. Стратегічне управління підприємством : навч. посібн. / Василенко В. О., Ткаченко Т. І. ; за ред. Василенка В. О. – 2-ге вид., виправл. і доп. – К. : Центр навчальної літератури, 2004. – 400 с.
10. Виханский О. С. Стратегическое управление : учебник / Виханский О. С. – 2-е изд., перераб. и доп. – М. : Гардарики, 2003. – 296 с.
11. Герасимчук В. Г. Стратегічне управління підприємством. Графічне моделювання : навч. посібн. / Герасимчук В. Г. – К. : КНЕУ, 2000. – 360 с.
12. Ковтун О. І. Стратегії підприємства: монографія / Ковтун О. І. – Львів : видавництво Львівської комерційної академії, 2008. – 424 с
13. Василенко В.О. Стратегічне управління підприємством: навчальний посібник / В.О. Василенко, Т.І. Ткаченко. - 2-е вид., виправ. та доп. - К.: ЦНЛ, 2004. - 400 с.

Розглянуто на засіданні кафедри аналітичної економіки та менеджменту
15.09.2020 р., протокол № 2

Керівник кафедри

Сергій ІВАНОВ