



**КАФЕДРА ПУБЛІЧНОГО  
АДМІНІСТРУВАННЯ ТА УПРАВЛІННЯ  
БІЗНЕСОМ**

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
ЛЬВІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ІМЕНІ ІВАНА ФРАНКА  
ФАКУЛЬТЕТ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСАМИ ТА БІЗНЕСУ**

**ЗАТВЕРДЖУЮ**

Декан

\_\_\_\_\_ доц. А. В. Стасишин  
(підпис)  
“ \_\_\_\_ ” \_\_\_\_\_ 2023 р.

**РОБОЧА  
ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ**

**ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ БІЗНЕСУ (ТРЕНІНГ-КУРС)**

галузь знань: 28 «Публічне управління та адміністрування»

спеціальність: 281 «Публічне управління та адміністрування»

спеціалізація: «Публічне адміністрування та управління бізнесом»

освітній ступінь: бакалавр

форма навчання: денна

**ЛЬВІВ 2023**

**Робоча програма навчальної дисципліни «Формування стратегії бізнесу (тренінг-курс)» для студентів за галуззю знань 28 «Публічне управління та адміністрування» спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування» спеціалізації «Публічне адміністрування та управління бізнесом» освітнього ступеня бакалавр денної форми навчання**

«28» серпня 2023 року – 24 с.

**Розробник: Маліновська О.Я., доцент, к.е.н., доцент кафедри публічного адміністрування та управління бізнесом**

**Розглянуто та ухвалено на засіданні кафедри публічного адміністрування та управління бізнесом  
Протокол № 1 від «28» серпня 2023 р.**

**Завідувачка кафедри \_\_\_\_\_ Комарницька Г.О.**

**Розглянуто та ухвалено Вченою радою факультету управління фінансами та бізнесу  
Протокол № 1 від «31» серпня 2023 р.**

## **РОЗДІЛИ РОБОЧОЇ ПРОГРАМИ**

<b>РОЗДІЛ 1.</b>	<b>ПОЯСНЮВАЛЬНА ЗАПИСКА</b>	<b>4</b>
<b>РОЗДІЛ 2.</b>	<b>ОПИС ПРЕДМЕТА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ</b>	<b>6</b>
<b>РОЗДІЛ 3.</b>	<b>ТЕМАТИЧНИЙ ПЛАН НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ</b>	<b>7</b>
<b>РОЗДІЛ 4.</b>	<b>ЗМІСТ НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ</b>	<b>7</b>
<b>РОЗДІЛ 5.</b>	<b>СПИСОК РЕКОМЕНДОВАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ</b>	<b>10</b>
<b>РОЗДІЛ 6.</b>	<b>ГРАФІК РОЗПОДІЛУ НАВЧАЛЬНОГО ЧАСУ ЗА ОСВІТНЬОЮ ПРОГРАМОЮ ТА ВИДАМИ НАВЧАЛЬНОЇ РОБОТИ</b>	<b>13</b>
<b>РОЗДІЛ 7.</b>	<b>КАЛЕНДАРНО-ТЕМАТИЧНИЙ ПЛАН АУДИТОРНИХ ЗАНЯТЬ</b>	
<b>7.1</b>	<b>Календарно-тематичний план лекційних занять</b>	<b>14</b>
<b>7.2</b>	<b>Календарно-тематичний план семінарських (практичних, лабораторних) занять, заліків по модулях, контрольних робіт</b>	<b>17</b>
<b>7.3</b>	<b>Графік консультацій</b>	<b>17</b>
<b>РОЗДІЛ 8.</b>	<b>ПЕРЕЛІК ПИТАНЬ, ЩО ВІНОСЯТЬСЯ НА ПІДСУМКОВИЙ КОНТРОЛЬ</b>	<b>18</b>
<b>РОЗДІЛ 9.</b>	<b>МЕТОДИ ОЦІНЮВАННЯ ЗНАНЬ СТУДЕНТІВ</b>	<b>19</b>
<b>9.1</b>	<b>Таблиця оцінювання (визначення рейтингу) навчальної діяльності студентів</b>	<b>20</b>
<b>9.2</b>	<b>Система нарахування рейтингових балів та критерії оцінювання знань студентів</b>	<b>22</b>
<b>9.3</b>	<b>Шкала оцінювання успішності студентів за результатами підсумкового контролю</b>	<b>22</b>
<b>РОЗДІЛ 10.</b>	<b>МЕТОДИЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ</b>	<b>23</b>
<b>РОЗДІЛ 11.</b>	<b>МЕТОДИКИ АКТИВІЗАЦІЇ ПРОЦЕСУ НАВЧАННЯ</b>	<b>23</b>
<b>РОЗДІЛ 12.</b>	<b>РЕСУРСИ МЕРЕЖІ ІНТЕРНЕТ</b>	<b>24</b>
<b>РОЗДІЛ 13.</b>	<b>ЗМІНИ І ДОПОВНЕННЯ ДО РОБОЧОЇ ПРОГРАМИ</b>	<b>24</b>

## **РОЗДІЛ 1. ПОЯСНЮВАЛЬНА ЗАПИСКА**

Дисципліна «Формування стратегії бізнесу (тренінг-курс)» належить до тих дисциплін, які повинні забезпечити професійну економічну освіту фахівців галузі знань 28 «Публічне управління та адміністрування», спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування» спеціалізації «Публічне адміністрування та управління бізнесом»

В процесі вивчення навчальної дисципліни студенти отримують теоретичні знання і практичні навички з стратегії бізнесу, вивчають особливості використання стратегій у бізнесі та майбутньому застосування отриманих знань в професії.

Навчальна дисципліна «Формування стратегії бізнесу (тренінг-курс)» у навчальному процесі підготовки фахівців зі спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування» спеціалізації «Публічне адміністрування та управління бізнесом» займає провідне місце.

Програма навчальної дисципліни орієнтована на вивчення теоретичних основ стратегії бізнесу. При її підготовці використано досвід навчання спеціалістів у вищих навчальних закладах України та за її межами.

### **Предмет навчальної дисципліни**

Предметом вивчення навчальної дисципліни є стратегії розвитку бізнесу, теоретичні засади стратегії бізнесу, інструменти та методи розробки стратегій бізнесу.

### **Мета навчальної дисципліни**

Формування системи знань та практичних навиків застосування в майбутній практичній роботі сучасних форм і методів та виявлення й оцінки можливостей успішного розвитку підприємств шляхом формування стратегій бізнесу й участі в стратегічних партнерствах різних типів і різновидів.

### **Основні завдання**

*Завданнями* вивчення дисципліни є:

- розвинення поглядів на сучасні можливості здійснення альтернативних варіантів розвитку підприємств;
- формування у слухачів уявлення про стратегії бізнесу, стратегічні партнерства як форму реалізації перспективних можливостей підприємства, що виникають в його зовнішньому середовищі з приводу формування (та/або підтримання) конкурентних переваг;
- набуття знань щодо особливостей стратегії бізнесу та формуванні навичок ідентифікації їх відмітних ознак;
- опанування методичних підходів та відповідного інструментарію ідентифікації та оцінки передумов трансформації поведінки підприємства у напрямку формування моделі прогресивних стратегій бізнесу;
- визначення суті стратегій бізнесу, розкриття його об'єкту, предмету та методів;
- розкриття основних понять і положень стратегії бізнесу;
- висвітлення організаційних форм і методів стратегій бізнесу;
- розкриття завдань, джерел та застосування стратегій бізнесу.

### **Місце навчальної дисципліни в структурно-логічній схемі**

Для вивчення курсу студенти потребують базових знань з дисциплін: «Економічна теорія», «Основи менеджменту», «Менеджмент», «Економіка підприємств», «Фінансове посередництво», достатніх для сприйняття категоріального апарату щодо управління змінами в бізнес середовищі.

## **Вимоги до компетентностей, знань і умінь**

В результаті вивчення навчальної дисципліни у студентів мають бути сформовані такі компетентності:

### **Інтегральна компетентність**

Здатність розв'язувати складні задачі і проблеми у сфері публічного управління та адміністрування та/або у процесі навчання, що передбачає проведення досліджень та/або здійснення інновацій та характеризується невизначеністю умов і вимог.

### **Загальні компетентності:**

ЗК01. Здатність до абстрактного мислення, аналізу та синтезу.

ЗК05. Здатність приймати обґрунтовані рішення та використовувати сучасні комунікаційні технології.

ЗК07. Здатність генерувати нові ідеї (креативність).

### **Фахові компетентності:**

СК04. Здатність визначати показники сталого розвитку на вищому, центральному, регіональному, місцевому та організаційному рівнях.

СК05. Здатність представляти органи публічного управління у відносинах з іншими державними органами та органами місцевого самоврядування, громадськими об'єднаннями, підприємствами, установами і організаціями незалежно від форм власності, громадянами та налагоджувати ефективні комунікації з ними.

СК07. Здатність самостійно готувати проекти нормативно-правових актів, аналітичні довідки,

пропозиції, доповіді, надавати експертну оцінку нормативно-правовим актам на різних рівнях публічного управління та адміністрування.

СК08. Здатність розробляти стратегічні документи розвитку соціально-економічних систем на вищому, центральному, регіональному, місцевому та організаційному рівнях.

СК09. Здатність здійснювати наукову та дослідницьку діяльність у сфері публічного управління та адміністрування.

СК14. Здатність оцінювати конкретну управлінську ситуацію, використовуючи відповідні інструменти аналізу: галузевий аналіз, аналіз ринку, PEST-аналіз, матричний аналіз, SWOT-аналіз тощо із економічним обґрунтуванням та розробкою шляхів покращення ситуацій.

### **Програмні результати навчання**

#### **знати:**

ПРН01. Знати теоретичні та прикладні засади вироблення й аналізу публічної політики, основ та технологій прийняття управлінських рішень.

ПРН02. Розв'язувати складні задачі публічного управління та адміністрування, враховуючи вимоги законодавства, виявляти правові колізії та проблеми, розробляти проекти нормативно-правових актів для їх усунення.

#### **уміти:**

ПРН04. Використовувати сучасні статистичні методи, моделі, цифрові технології, спеціалізоване програмне забезпечення для розв'язання складних задач публічного управління та адміністрування.

ПРН07. Уміти розробляти національні/регіональні програмні документи щодо розвитку публічного управління, використовуючи системний аналіз і комплексний підхід, а також методи командної роботи.

ПРН08. Уміти здійснювати ефективну комунікацію, аргументувати свою позицію, використовувати сучасні інформаційні та комунікаційні технології у сфері публічного управління та адміністрування на засадах соціальної відповідальності, правових та етичних норм.

ПРН12. Планувати і здійснювати наукові та прикладні дослідження у сфері публічного управління та адміністрування, включаючи аналіз проблематики, постановку цілей і

завдань, вибір та використання теоретичних та емпіричних методів дослідження, аналіз його результатів, формулювання обґрунтованих висновків.

ПРН15. Уміти застосовувати інструментарій для оцінювання тенденцій та можливостей концепції розвитку партнерських взаємовідносин держави, громади, освіти та бізнесу.

**Опанування навчальною дисципліною повинно забезпечувати необхідний рівень сформованості вмінь:**

Назва рівня сформованості вміння	Зміст критерію рівня сформованості вміння
<b>1. Репродуктивний</b>	Вміння відтворювати знання, передбачені даною навчальною програмою
<b>2. Алгоритмічний</b>	Вміння використовувати знання у практичній діяльності при розв'язуванні типових ситуацій
<b>3. Творчий</b>	Здійснювати евристичний пошук і використовувати набуті знання для розв'язання нестандартних завдань та проблемних ситуацій

Навчальна програма складена на 5 кредитів.

**Форма контролю** – залік.

## РОЗДІЛ 2. ОПИС ПРЕДМЕТА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ «Формування стратегії бізнесу (тренінг-курс)»

Характеристика навчальної дисципліни						
<b>Шифр та найменування галузі знань:</b> 28 «Публічне управління та адміністрування»				<b>Цикл дисциплін за навчальним планом:</b> вибіркова навчальна дисципліна		
<b>Код та назва спеціальності:</b> 281 «Публічне управління та адміністрування»				<b>Освітній ступінь:</b> <u>бакалавр</u>		
<b>Курс:</b> <u>IV</u> <b>Семестр:</b> <u>VII</u>				<b>Методи навчання:</b> лекційні заняття, семінарські заняття, самостійна робота, ІНДЗ (творчі завдання), робота в бібліотеці, Інтернеті, захист реферативних робіт, складання схем, таблиць, презентацій, розв'язування ситуаційних завдань, проведення тренінгів тощо		
<b>Кількість кредитів ECTS</b>	<b>Кількість годин</b>	<b>Кількість аудиторних годин</b>	<b>Лекції</b>	<b>Семінари, практичні, лабораторні</b>	<b>Самостійна робота студента (СРС)</b>	<b>Індивідуальна робота студента (ІР)</b>
5	150	48	32	16	82	20
<b>Кількість тижневих годин</b>		<b>Кількість змістових модулів (тем)</b>		<b>Кількість заліків по модулях/контрольних робіт</b>	<b>Вид контролю</b>	
3		15		2	залік	

## **РОЗДІЛ 3. ТЕМАТИЧНИЙ ПЛАН НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ**

- Тема 1. Стратегія розвитку бізнесу: поняття, еволюція, концепції.
- Тема 2. Місія та цілі бізнесу.
- Тема 3. Стратегічний контекст бізнесу.
- Тема 4. Оцінювання зовнішнього середовища бізнесу.
- Тема 5. Аналіз стратегічного потенціалу бізнесу.
- Тема 6. Стратегії бізнесу.
- Тема 7. Стратегії диверсифікації діяльності бізнесу.
- Тема 8. Стратегії зовнішнього розвитку бізнесу.
- Тема 9. Корпоративна стратегія розвитку бізнесу.
- Тема 10. Методи формування стратегії розвитку бізнесу.
- Тема 11. Альтернативність у стратегічному виборі.
- Тема 12. Декомпонування корпоративної стратегії.
- Тема 13. Загальна характеристика функціональної стратегії.
- Тема 14. Стратегічні аспекти у функціональних сферах діяльності бізнесу.
- Тема 15. Сучасний стан та перспективи розвитку стратегічного управління в Україні.

## **РОЗДІЛ 4. ЗМІСТ НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ**

### **Тема 1. Стратегія розвитку бізнесу: поняття, еволюція, концепції**

Еволюція систем управління бізнесом. Перелік типових стратегічних рішень із яких бізнес має здійснити свій вибір. Поняття «стратегії». Множинність аспектів вживання категорії «стратегія». Визначення стратегії бізнесу різними авторами.

Фактори, що найбільш суттєво впливають на зміст стратегії бізнесу. Організаційні рівні побудови стратегій. Ознаки класифікації стратегій.

### **Тема 2. Місія та цілі бізнесу**

Суть та значення місії для бізнесу. Бачення та філософія функціонування бізнесу. Інформація, що міститься в офіційному викладенні місії. Правила вибору місії бізнесу. Поняття цілей. Стратегічні, довгострокові та короткострокові цілі. Вісім галузей діяльності, в яких мають бути визначені цілі бізнесу. Критерії ефективності цілей. «Дерево цілей» бізнесу. Поняття «дерева цілей» і принципи його побудови. Вимоги до «дерева цілей». Нормативні та фактичні «дерева цілей». Сутність стратегічної прогалини. Стратегічна прогалина як проблема бізнесу. Напрями заповнення стратегічної прогалини. Основні етапи аналізу стратегічної прогалини.

### **Тема 3. Стратегічний контекст бізнесу**

Трансформаційні процеси в економіці України. Підвищення мобільності зовнішніх чинників і посилення їх впливу на внутрішнє середовище бізнесу. Зміст завдань управління організаціями в перехідних до ринку умовах. Необхідність переходу вітчизняних підприємств до стратегічного управління як реакція на зміни умов їх функціонування.

Конкурентні переваги як головний чинник успішної діяльності бізнесу. Технологія та загальні підходи до вирішення проблем. Необхідність формування стратегічного мислення менеджерів підприємства. Узагальнений перелік типів стратегічних рішень. Форми вияву переваг в економічній, організаційній, технічній сферах діяльності бізнесу. Концепція стратегічних груп у конкурентному середовищі

#### **Тема 4. Оцінювання зовнішнього середовища бізнесу**

Мета і напрями стратегічного аналізу. Етапи стратегічного аналізу з позиції виявлення критичних точок середовища. Сутність та основні характеристики середовища бізнесу (зовнішнє середовище прямого та побічного впливу, внутрішнє середовище). Методи формування інформаційної бази щодо критичних точок середовища (сканування, моніторинг, прогнозування). Фактори зовнішнього середовища побічного впливу: політичні, економічні, соціальні, правові та ін. Оцінка оточення підприємства за допомогою різних інструментів (PEST-аналіз, SLEPT-аналіз, матриця ризиків). Модель «галузевої конкуренції» М. Портера. Бар'єри входу та виходу. Характеристика основних елементів прямого впливу на бізнес: інтенсивність конкуренції в галузі, потенційні конкуренти, конкурентна сила постачальників та споживачів, товари-субститути. Стратегічні групи конкурентів.

#### **Тема 5. Аналіз стратегічного потенціалу бізнесу**

Потенціал бізнесу. Функціональна структуризація потенціалу підприємства. Блоково-модульна структуризація потенціалу підприємства. Види ресурсів стратегічного потенціалу. Структура стратегічного потенціалу. Методики оцінювання стратегічного потенціалу підприємства. Система показників для визначення можливостей розвитку потенціалу вітчизняних підприємств. Сутність категорії «конкурентоспроможність».

Конкурентні переваги підприємства (зовнішні та внутрішні, низького та вищого порядку). Конкурентоспроможність підприємства і продукції. Відмінності даних понять. Аналіз конкурентних переваг продукції підприємства з позиції забезпечення споживчої цінності товару. Матриця конкурентного профілю. Переваги синергізму для стратегічних бізнес-одиниць. Синергізм організації виробництва (оперативний синергізм). Синергізм продажу. Інвестиційний синергізм. Синергізм менеджменту

#### **Тема 6. Стратегії бізнесу**

Поняття бізнес стратегії. Алгоритм розробки бізнес-стратегії. Типи стратегій бізнесу підприємства та їх характеристика. Стратегічне позиціонування фірми. Класифікаційні ознаки стратегій бізнесу підприємства. Напрямки формування та типи конкурентної бізнес-стратегії.

#### **Тема 7. Стратегія диверсифікації діяльності бізнесу**

Суть стратегії диверсифікації. Основні методи реалізації стратегії диверсифікації. Фактори вибору стратегії диверсифікованого зростання. Переваги і ризики вузькоспеціалізованих підприємств. Умови доцільності переходу підприємства до диверсифікації. Критерії щодо оцінки диверсифікації. Сутність поглинання вже існуючої фірми. Чинники доцільності створення нового підприємства у обраній галузі.

Переваги та недоліки створення спільних підприємств для входження до галузі. Види диверсифікації діяльності підприємства. Стратегія зв'язаної (концентричної) диверсифікації. Реалізація зв'язаної диверсифікації у вертикальній (прямий і зворотний напрями) і горизонтальній площинах. Стратегія горизонтальної зв'язаної диверсифікації. Стратегія незв'язаної (конгломератної) диверсифікації. Похідні стратегії диверсифікації підприємства. Стратегія входження в нову галузь, стратегія диверсифікації у споріднені галузі, стратегія диверсифікації у неспоріднені галузі, стратегія відновлення та економії, стратегія реструктуризації, стратегія ліквідації.

#### **Тема 8. Стратегія зовнішнього розвитку бізнесу**

Стратегії зовнішнього розвитку. Можливості зростання підприємства у межах галузі. Стратегії горизонтальної та вертикальної інтеграції, умови їх застосування, переваги та недоліки. Використання стратегії диверсифікації як можливості зовнішнього зростання.



Стратегії підприємства на зовнішніх ринках. Фактори, що впливають на стратегії виходу на зовнішні ринки. Характеристики, що властиві міжнародній діяльності. Типи міжнародних стратегій. Переваги і недоліки мультинаціональної стратегії.

### **Тема 9. Корпоративна стратегія розвитку бізнесу**

Сутність, принципи та особливості корпоративних стратегій підприємства Сутність корпоративної стратегії. Принципи формування корпоративної стратегії. Компоненти корпоративної стратегії.

Основні чинники забезпечення корпоративної стратегії. Головні напрями корпоративної стратегії. Види корпоративної стратегії. Основні стратегії диверсифікованого підприємства: стратегії згорання і ліквідації; стратегії реструктурування, відновлення та економії; стратегії багатонаціональної диверсифікації, комбіновані стратегії.

### **Тема 10. Матричні методи формування корпоративної стратегії бізнесу**

Цілі і основні етапи матричного аналізу Методи портфельного аналізу. Двовірні матриці. Етапи проведення аналізу. Матриця Бостонської консультативної групи. Методи «портфельного» аналізу. Сутність матриці господарського портфелю підприємства. Матриця БКГ – особливості побудови. Специфіка чотирьох квадрантів матриці: «зірки», «важкі діти», «мішок з грошима», «собаки».

Основні недоліки матриці БКГ та обмеження, які необхідно враховувати при використанні цієї моделі. Матриця McKipsey (General Electric). Особливості побудови матриці General Electric. Характеристика полів матриці. Переваги та основні недоліки матриці General Electric та обмеження, які необхідно враховувати при використанні цієї моделі. Метод SPACE (стратегічного оцінювання дій) Інші матричні методи формування та аналізу корпоративних стратегій .Визначення стратегії розвитку і ключових факторів успіху з урахуванням кількісних і якісних параметрів зовнішнього і внутрішнього середовища підприємства. Напрями оцінки стратегічного стану підприємства. Концепція моделі ADL-LC та особливості побудови матриці.. Переваги та недоліки матричних моделей.

### **Тема 11. Альтернативність у стратегічному виборі**

Стратегічні альтернативи діяльності підприємства Процес вибору стратегії. Стратегічна сегментація зовнішнього (конкурентного) середовища. Концепція СЗГ. Стратегії обмеженого зростання, а також зростання, скорочення, комбінована стратегії. Формування портфеля стратегічних альтернатив Критерії оцінки стратегічних альтернатив. Вибір напрямів зростання підприємства залежно від стратегічних альтернатив. Аналіз прихильності споживачів до підприємства для оцінки його конкурентної позиції. Оцінювання і порівняння альтернативних варіантів стратегій Фактори вибору стратегії. Процес стратегічного аналізу і планування.

### **Тема 12. Декомпонування корпоративної стратегії**

Декомпонування загальних стратегій підприємства Дослідження структури цілісної системи. Правила структуризації діяльності компанії. Методологічні вимоги до декомпонування. Використання горизонтального або вертикального декомпонування загальних стратегій Сучасні підходи до декомпонування стратегії підприємства Сучасні УРП-системи (управління ресурсами підприємства). Напрями оцінювання ефективності роботи підприємства. Система збалансованих показників

### **Тема 13. Загальна характеристика функціональної стратегії**

Сутність функціональної стратегії. Функціональний підхід до управління підприємством. Сутність та система функцій управління на підприємстві. Специфічні та загальні характеристики функціональних служб (функцій управління).

Функціональна стратегія та характеристики, що дозволяють її ідентифікувати. Чинники, що впливають на функціональні стратегії підприємства. Елементи функціональної стратегії. Система забезпечуючих стратегій (ресурсні стратегії). Елементи, що треба враховувати при розробці ресурсних стратегій. Взаємозв'язок основних функціональних стратегій розвитку підприємства з ресурсними стратегіями.

#### **Тема 14. Стратегічні аспекти у функціональних сферах діяльності бізнесу**

Функції вищого керівництва підприємства при розробці стратегії. Методи прийняття стратегічних рішень. Механізм розробки стратегії залежно від структури управління підприємством. Види функціональних стратегій та основні елементи організації їх розробки.

Види та зміст типових функціональних стратегій: зміст та структура стратегії маркетингу, види стратегії маркетингу; зміст та структура виробничої стратегії, аспекти виробничої стратегії; зміст та структура стратегії НДДКР; зміст та структура технологічної стратегії; зміст та структура фінансово-інвестиційної стратегії; зміст та структура кадрової стратегії; зміст та структура екологічної стратегії.

#### **Тема 15. Сучасний стан та перспективи розвитку стратегічного управління в Україні**

Особливості стратегічного підходу в управлінні українськими підприємствами на сучасному етапі. Призначення стратегічного управління, його особливості. Прояви відсутності стратегічної спрямованості на підприємствах. Етапи становлення системи стратегічного управління. Особливості перспективного планування на вітчизняних підприємствах. Формування системи стратегічного управління.

Сутність терміна «система стратегічного управління». Чинники, що впливають на формування системи стратегічного управління. Визначальне значення діючої системи управління. Формування необхідного управлінського потенціалу.

## **РОЗДІЛ 5. СПИСОК РЕКОМЕНДОВАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ**

### **Основні джерела:**

1. Оберемчук В.Ф. Стратегія підприємства. Короткий курс лекцій. – К.:МАУП, 2019. – 128 с.
2. Шершньова З.С., Оборська С.В. Стратегічне управління: Навч. посіб. – К.:КНЕУ, 2018. – 220 с.
3. Василенко В. О. Стратегічне управління підприємством: навчальний посібник. / В. О. Василенко, Т. І. Ткаченко – Вид. 2-ге, виправл. і доп. За ред. Василенко В. О. – К.: Центр навчальної літератури, 2004. – 400 с.
4. Герасимчук В. Г. Стратегічне управління підприємством. Графічне моделювання: навч. посібн. / В. Г. Герасимчук – К.: КНЕУ, 2000. - 360 с.
5. Клівець П. Г. Стратегія розвитку підприємства: навч. посібн. / П. Г. Клівець – К.: Академвидав, 2007. – 320 с.
6. Ковтун О. І. Стратегія розвитку підприємства: навч. посібник. / О. І Ковтун – 2-ге вид., стереотип. – Львів: «Новий світ – 2000», 2006. – 388 с.
7. Куденко Н. В. Стратегічний маркетинг: навч. посібник / Н. В. Куденко. – Київський національний економічний ун-т. – 1998. — 151с.
8. Назаренко О. В. Стратегія розвитку підприємства: навч. посіб. / О.В. Назаренко – Х.: Вид-во НФаУ: Золоті сторінки, 2003. – 144 с.
9. Наливайко А.П. Теорія стратегії підприємства. / А.П. Наливайко Сучасний стан та напрямки розвитку: Монографія. – К.:КНЕУ, 2001. – 227 с.

10. Немцов В. Д. Стратегічний менеджмент. / В. Д Немцов, Л.Є Довгань - К.: КПІ – 2001. - 557 с.
11. Оберемчук В. Ф. Стратегія розвитку підприємства: Короткий курс лекцій. /
12. В. Ф Оберемчук – К.: МАУП, 2000. – 128 с.
13. Саєнко М. Г. Стратегія розвитку підприємства: Підручник. / М.Г. Саєнко – Тернопіль: «Економічна думка». – 2006. – 390 с.
14. Сумець О. М. Стратегія розвитку підприємства. Теорія, ситуації, приклади: Навчальний посібник. / О.М. Сумець – К.: ВД «Професіонал», 2005. – 320 с.
15. Шершньова З.Є. Стратегічне управління: Підручник / З.Є. Шершньова – Київський національний економічний ун- т. — 2-ге вид., перероб. і доп. – К. :
16. КНЕУ, 2004. — 700 с.

**Додаткові:**

1. Азоев Г.Л. Конкурентные преимущества фирмы. / Г.Л. Азоев, А.П. Челенков М.: ОАО «Типография «НОВОСТИ», 2000. - 256 с.
2. Анисимов О.С. Мышление стратега: Стратегическое управление в схемах. Выпуск 7 / Сост. – В.Н. Верховглазенко. – М., 2009. – 202 с. – (Энциклопедия начинающего стратега).
3. Ансофф И. Новая корпоративная стратегия / Эдвард Дж. Макдоннелл (при содействии) С. Жильцов (пер.с англ.). — С.Пб. : Питер, 1999. — 416с.
4. Ансофф И. Стратегическое управление / И.С. Ансофф Пер. с англ. – Экономика, 1989. – 519 с.
5. Виханский О.С. Стратегическое управление: Учебник. / О.С. Виханский – 2е изд., перераб. и доп. – М.: Гардарики, 2002. – 296 с.
6. Воронкова А. Э. Стратегическое управление конкурентоспособным потенциалом предприятия: диагностика и организация. Монография. / А.Э. Воронкова – Луганск: Издательство Восточноукраинского национального университета, 2000. – 315 с.
7. Гольдштейн Г.Я. Стратегический менеджмент: Учебное пособие / Г.Я. Гольдштейн, Изд. 2-е, доп. Таганрог: Изд-во ТРТУ, 2003. - 94 с.
8. Горемыкин В. А. Экономическая стратегия предприятия: Учебное пособие. / В.А. Горемыкин. – Изд 3 – испр. и доп. – М.: Издательство «Альфа-Пресс», 2007. – 544 с.
9. Грант Р. М. Современный стратегический анализ. / Р.М. Грант – СПб.: Питер, 2008. – 560 л.
10. Гурков И.Б. Стратегия и структура корпорации: Учеб. пособие / И.Б. Гурков – Национальный совет по корпоративному управлению ; Академия народного хозяйства при Правительстве РФ ; Государственный ун-т управления. — М. : Дело, 2006. — 320с.
11. Дойль Питер. Менеджмент: стратегия и тактика: Пер. с англ.. — СПб. : Питер, 1999. — 560с.
12. Друкер Питер Ф. Задачи менеджмента в XXI веке: Уч. пос. / Пер. с англ. –
13. М. : Издательский дом «Вильямс», 2000. – 272 с.
14. Зуб А. Т. Стратегический менеджмент: Теория и практика: Учебное пособие для вузов. / А.Т. Зуб – М.: Аспект Пресс, 2002. — 415 с.
15. Калінеску Т.В Стратегічний потенціал підприємства: формування та розвиток: монографія / Т.В Калінеску, Ю.А Романовська, О.Д. Кирилов – Східноукраїнський національний ун-т ім. Володимира Даля. — Луганськ, 2007. — 272с. 15. Каплан Р.

- Организация, ориентированная на стратегию / Р. Каплан, Д. Нортон / Пер. с англ. – М.: ЗАО «Олимп-Бизнес», 2004. – 416 с.
16. Карлофф Б. Деловая стратегия. / Б. Карлофф – М.: Экономика, 1991. – 239 с.
  17. Клейнер Г.Б. Предприятие в нестабильной экономической среде: риски, стратегии, безопасность / Г.Б. Клейнер, В.Л. Тамбовцев, Р.М. Качалов / РАН. — М. : Экономика, 1997. — 288с.
  18. Мескон Майкл Х., Альберт Майкл, Хедоури Франклин Основы менеджмента: Пер. с англ. / Академия народного хозяйства при Правительстве РФ / М.А. Майорова (пер.). — М. : Дело, 2000. — 704с.
  19. Минцберг Г. Стратегический процесс / Г. Минцберг, Дж. Б. Куинн, С. Гошал / Пер. с англ. под ред. Ю.Н. Каптуревского. – СПб: Питер, 2001. – 688 с.
  20. Минцберг Г., Альстрэнд Б., Лэмпел Дж. Школы стратегий / Пер. с англ. Под ред. Ю.Н. Каптуревского. – СПб: Издательство «Питер», 2000. – 336 с. – с. 26-287.
  21. Портер М. Е. Стратегія конкуренції / М.Е. Портер / Пер. 3 англ. А. Олійник,
  22. Р. Сільський. – К.: Основи, 1998. – 390 с.
  23. Стратегии бизнеса: Аналитический справочник Под общей редакцией академика РАЕН, д.э.н. [Г.Б. Клейнера](#) Москва, «КОНСЭКО», 1998.
  24. <http://www.aup.ru/books/m71/>
  25. Томпсон-мл. Артур А., Стрикленд Ш А. Дж Искусство разработки и реализации стратегии. Учебник для вузов. М. , 1998. – 576 с.
  26. Тренев Н.Н Предприятие и его структура: диагностика, управление, оздоровление: Учебное пособие для вузов. / Н.Н. Тренев – М.: «Издательство ПРИОР», 2002. – 240с.

#### Ресурси інтернету:

1. <http://www.rada.gov.ua> - Верховна Рада України.
2. <http://www.kmu.gov.ua/> - веб-сайт Кабінету Міністрів України.
3. <http://www.minfin.gov.ua> - Міністерство фінансів України.
4. <http://www.nssmc.gov.ua> - Національна комісія з цінних паперів та фондового ринку.
5. <http://www.ukrstat.gov.ua> - Державна служба статистики України.
6. <http://www.dkrs.gov.ua/kru/uk/index> - веб-сайт Державної аудиторської служби України.
7. <http://sfs.gov.ua/> - веб-сайт Державної фіскальної служби України.
8. <http://www.liga.net> - Ліга Бізнес Інформ
9. <http://www.nau.kiev.ua> - Нормативні акти України
10. <http://www.library.univ.kiev.ua/ukr/res/resour.php> – Бібліотеки в Україні.
11. <http://www.nbu.gov.ua>. – Національна бібліотека України ім. В.І.Вернадського
12. <http://www.nbu.gov.ua/portal/libukr.html> – Бібліотеки та науково-інформаційні центри України
13. <http://www.library.lviv.ua/> – Львівська національна наукова бібліотека України ім. В. Стефаника
14. <http://uk.wikipedia.org> – вільна енциклопедія
15. <http://strategic-ua.com/index/consulting/strategiya-biznesu/> Стратегія бізнесу

**РОЗДІЛ 6. ГРАФІК РОЗПОДІЛУ НАВЧАЛЬНОГО ЧАСУ ЗА  
ОСВІТНЬОЮ ПРОГРАМОЮ ТА ВИДАМИ НАВЧАЛЬНОЇ РОБОТИ**

№ розділу, теми (змістові модулі)	Назва розділу, теми (змістового модуля)	Кількість годин за ОПП			Розподіл аудиторних годин		
		всього	у тому числі		лекції	Семинари	заліки по модулях
			аудиторні	СРС			
Тема 1	Стратегія розвитку бізнесу: поняття, еволюція, концепції	9	3	6	2	1	
Тема 2	Місія та цілі бізнесу	8	3	5	2	1	
Тема 3	Стратегічний контекст бізнесу	11	5	6	4	1	
Тема 4	Оцінювання зовнішнього середовища бізнесу	9	3	6	2	1	
Тема 5	Аналіз стратегічного потенціалу бізнесу	9	3	6	2	1	
Тема 6	Стратегії бізнесу	8	3	5	2	1	
Тема 7	Стратегії диверсифікації діяльності бізнесу	8	3	5	2	1	
Тема 8	Стратегії зовнішнього розвитку бізнесу	8	3	5	2	1	
Тема 9	Корпоративна стратегія розвитку бізнесу	9	3	6	2	1	
Тема 10	Методи формування стратегії розвитку бізнесу	8	3	5	2	1	
Тема 11	Альтернативність у стратегічному виборі	8	3	5	2	1	
Тема 12	Декомпонування корпоративної стратегії	8	3	5	2	1	
Тема 13	Загальна характеристика функціональної стратегії	8	3	5	2	1	
Тема 14	Стратегічні аспекти у функціональних сферах діяльності бізнесу	9	3	6	2	1	
Тема 15	Сучасний стан та перспективи розвитку стратегічного управління в Україні	8	2	6	2		
	Заліковий модуль	2	2				2
<b>Разом годин</b>		<b>150</b>	<b>48</b>	<b>82/20</b>	<b>32</b>	<b>14</b>	<b>2</b>

## РОЗДІЛ 7. КАЛЕНДАРНО-ТЕМАТИЧНИЙ ПЛАН АУДИТОРНИХ ЗАНЯТЬ

### 7.1 Календарно-тематичний план лекційних занять

№ заняття	Тема лекційного заняття	Кількість годин
1	2	3
1.	<p><i>Лекційне заняття №1.</i> <b>Тема 1. Стратегія розвитку бізнесу: поняття, еволюція, концепції</b> Еволюція систем управління бізнесом. Перелік типових стратегічних рішень із яких бізнес має здійснити свій вибір. Поняття «стратегії». Множинність аспектів вживання категорії «стратегія». Визначення стратегії бізнесу різними авторами.</p>	2
2.	<p><i>Лекційне заняття №2.</i> <b>Тема 2. Місія та цілі бізнесу</b> Суть та значення місії для бізнесу. Бачення та філософія функціонування бізнесу. Інформація, що міститься в офіційному викладенні місії. Правила вибору місії бізнесу. Поняття цілей.</p>	2
3.	<p><i>Лекційне заняття №3.</i> <b>Тема 3. Стратегічний контекст бізнесу</b> Трансформаційні процеси в економіці України. Підвищення мобільності зовнішніх чинників і посилення їх впливу на внутрішнє середовище бізнесу. Зміст завдань управління організаціями в перехідних до ринку умовах. Необхідність переходу вітчизняних підприємств до стратегічного управління як реакція на зміни умов їх функціонування.</p>	2
4.	<p><i>Лекційне заняття №4.</i> <b>Тема 3. Стратегічний контекст бізнесу</b> Конкурентні переваги як головний чинник успішної діяльності бізнесу. Технологія та загальні підходи до вирішення проблем. Необхідність формування стратегічного мислення менеджерів підприємства. Узагальнений перелік типів стратегічних рішень. Форми вияву переваг в економічній, організаційній, технічній сферах діяльності бізнесу. Концепція стратегічних груп у конкурентному середовищі</p>	2
5.	<p><i>Лекційне заняття №5.</i> <b>Тема 4. Оцінювання зовнішнього середовища бізнесу</b> Мета і напрями стратегічного аналізу. Етапи стратегічного аналізу з позиції виявлення критичних точок середовища. Сутність та основні характеристики середовища бізнесу (зовнішнє середовище прямого та побічного впливу, внутрішнє середовище).</p>	2
6.	<p><i>Лекційне заняття №6.</i> <b>Тема 5. Аналіз стратегічного потенціалу бізнесу</b> Потенціал бізнесу. Функціональна структуризація потенціалу підприємства. Блоково-модульна структуризація потенціалу підприємства. Види ресурсів стратегічного потенціалу. Структура стратегічного потенціалу. Методики оцінювання стратегічного потенціалу підприємства. Система показників для визначення можливостей розвитку потенціалу вітчизняних підприємств. Сутність категорії «конкурентоспроможність».</p>	2
7.	<p><i>Лекційне заняття №7.</i> <b>Тема 6. Стратегії бізнесу</b> Поняття бізнес стратегії. Алгоритм розробки бізнес-стратегії. Типи</p>	2

	стратегій бізнесу підприємства та їх характеристика Стратегічне позиціонування фірми. Класифікаційні ознаки стратегій бізнесу підприємства. Напрямки формування та типи конкурентної бізнес-стратегії.	
8.	<b>Лекційне заняття №8.</b> <b>Тема 7. Стратегія диверсифікації діяльності бізнесу</b> Суть стратегії диверсифікації. Основні методи реалізації стратегії диверсифікації. Фактори вибору стратегії диверсифікованого зростання. Переваги і ризики вузькоспеціалізованих підприємств. Умови доцільності переходу підприємства до диверсифікації. Критерії щодо оцінки диверсифікації. Сутність поглинання вже існуючої фірми. Чинники доцільності створення нового підприємства у обраній галузі.	2
9.	<b>Лекційне заняття №9.</b> <b>Тема 8. Стратегія зовнішнього розвитку бізнесу</b> Стратегії зовнішнього розвитку. Можливості зростання підприємства у межах галузі. Стратегії горизонтальної та вертикальної інтеграції, умови їх застосування, переваги та недоліки. Використання стратегії диверсифікації як можливості зовнішнього зростання.	2
10.	<b>Лекційне заняття №10.</b> <b>Тема 9. Корпоративна стратегія розвитку бізнесу</b> Сутність, принципи та особливості корпоративних стратегій підприємства Сутність корпоративної стратегії. Принципи формування корпоративної стратегії. Компоненти корпоративної стратегії.	2
11.	<b>Лекційне заняття №11.</b> <b>Тема 10. Матричні методи формування корпоративної стратегії бізнесу</b> Цілі і основні етапи матричного аналізу Методи портфельного аналізу. Двовірні матриці. Етапи проведення аналізу. Матриця Бостонської консультативної групи. Методи «портфельного» аналізу.	2
12.	<b>Лекційне заняття №12.</b> <b>Тема 11. Альтернативність у стратегічному виборі</b> Стратегічні альтернативи діяльності підприємства Процес вибору стратегії. Стратегічна сегментація зовнішнього (конкурентного) середовища. Концепція СЗГ. Стратегії обмеженого зростання, а також зростання, скорочення, комбінована стратегії. Формування портфеля стратегічних альтернатив Критерії оцінки стратегічних альтернатив.	2
13.	<b>Лекційне заняття №13.</b> <b>Тема 12. Декомпонування корпоративної стратегії</b> Декомпонування загальних стратегій підприємства Дослідження структури цілісної системи. Правила структуризації діяльності компанії. Методологічні вимоги до декомпонування. Використання горизонтального або вертикального декомпонування загальних стратегій Сучасні підходи до декомпонування стратегії підприємства Сучасні УРП-системи (управління ресурсами підприємства).	2
14.	<b>Лекційне заняття №14.</b> <b>Тема 13. Загальна характеристика функціональної стратегії</b> Сутність функціональної стратегії. Функціональний підхід до управління підприємством. Сутність та система функцій управління на підприємстві. Специфічні та загальні характеристики функціональних служб (функцій управління).	2

15.	<p><b>Лекційне заняття №15.</b>  <b>Тема 14. Стратегічні аспекти у функціональних сферах діяльності бізнесу</b>  Функції вищого керівництва підприємства при розробці стратегії  Методи прийняття стратегічних рішень. Механізм розробки стратегії залежно від структури управління підприємством. Види функціональних стратегій та основні елементи організації їх розробки.</p>	2
16.	<p><b>Лекційне заняття №16.</b>  <b>Тема 15. Сучасний стан та перспективи розвитку стратегічного управління в Україні</b>  Особливості стратегічного підходу в управлінні українськими підприємствами на сучасному етапі. Призначення стратегічного управління, його особливості. Прояви відсутності стратегічної спрямованості на підприємствах. Етапи становлення системи стратегічного управління. Особливості перспективного планування на вітчизняних підприємствах. Формування системи стратегічного управління.</p>	2
	<b>Разом</b>	32



## 7.2 Календарно-тематичний план семінарських занять

№ заняття	Тема семінарського заняття.	Кількість годин
1	2	3
1.	<i>Семінарське заняття №1.</i> Тема 1. Стратегія розвитку бізнесу: поняття, еволюція, концепції Тема 2. Місія та цілі бізнесу	2
2.	<i>Семінарське заняття №2</i> Тема 3. Стратегічний контекст бізнесу Тема 4. Оцінювання зовнішнього середовища бізнесу	2
3.	<i>Семінарське заняття №3</i> Тема 5. Аналіз стратегічного потенціалу бізнесу Тема 6. Стратегії бізнесу	2
4.	<i>Семінарське заняття №4</i> Тема 7. Стратегія диверсифікації діяльності бізнесу Тема 8. Стратегія зовнішнього розвитку бізнесу	2
5.	<i>Семінарське заняття №5</i> Тема 9. Корпоративна стратегія розвитку бізнесу Тема 10. Матричні методи формування корпоративної стратегії бізнесу	2
6.	<i>Семінарське заняття №6</i> Тема 11. Альтернативність у стратегічному виборі Тема 12. Декомпонування корпоративної стратегії	2
7.	<i>Семінарське заняття №7</i> Тема 13. Загальна характеристика функціональної стратегії Тема 14. Стратегічні аспекти у функціональних сферах діяльності бізнесу	2
8.	<i>Заліковий модуль</i>	2
<i>Разом</i>		<b>16</b>

## 7.3 Графік консультацій

№ з/п	Назва розділу, теми, зміст консультації	Кількість годин
1.	Консультації щодо організації та виконання самостійної роботи студентів	2
2.	Консультації щодо підготовки до семінарських занять та опрацюванню рекомендованої літератури	2
3.	Консультації щодо організації та виконання індивідуальної роботи студентів	2
4.	Консультації з підготовки до залікового модулю	2
<i>Разом годин</i>		<b>8</b>

## **РОЗДІЛ 8. ПЕРЕЛІК ПИТАНЬ, ЩО ВІНОСЯТЬСЯ НА ПІДСУМКОВИЙ КОНТРОЛЬ**

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
8. Місія як генеральна мета підприємства.
9. Бачення та філософія функціонування підприємства.
10. Сутність і визначення цілей управління, основні вимоги до цілей.
11. «Дерево цілей» підприємства: поняття і методи побудови.
12. Стратегічна прогалина: сутність та етапи аналізу.
13. Методи подолання стратегічної прогалини
14. Дайте визначення поняття «стратегія бізнесу».
15. Поясніть множинність цього поняття.
16. Розкрийте сутність «стратегії як процесу» та «стратегії як результату».
17. Назвіть визначальні елементи стратегії.
18. Як співвідносяться поняття «стратегія» та «стратегічний план»?
19. Чим відрізняється процес розробки стратегії від поточного планування та управління?
20. Дайте характеристику основним підходам до формування стратегії підприємства.
21. Назвіть етапи розробки стратегії підприємства
22. Дайте визначення місії підприємства.
23. Розкрийте зв'язок філософії існування, бачення та місії підприємства.
24. Дайте характеристику методам ідентифікації бізнесу.
25. Які основні аспекти відображаються у змісті місії
26. Розкрийте сутність дерева цілей та назвіть основні принципи його побудови.
27. Розкрийте сутність стратегічного розриву підприємства.
28. Охарактеризуйте етапи побудови стратегічного розриву.
29. Назвіть методи подолання стратегічного розриву
30. Причини зміни завдань управління підприємством.
31. Сутність та особливості базових моделей організації.
32. Сутність моделі підприємства як відкритої системи.
33. Основні проблеми українських підприємств.
34. Необхідність формування стратегічного мислення менеджерів
35. Необхідність та можливість переходу українських підприємств до стратегічного менеджменту
36. У чому полягають завдання управління на сучасному етапі функціонування українських підприємств
37. Охарактеризуйте основні моделі організації.
38. Назвіть причини переходу від розуміння підприємства як «закритої системи» до «відкритої системи».
39. Назвіть основні проблеми українських підприємства та розкрийте їх джерела.
40. Розкрийте сутність стратегічного мислення. Назвіть основні тенденції в економічному розвитку України, що сприяють чи протидіють переходу до стратегічного управління

41. Стратегічний аналіз, його мета і напрями та основні етапи.
42. Поняття «середовище організації», її сутність, характерні риси та особливості.
43. Фактори зовнішнього середовища побічного впливу та методи їх аналізу.
44. Фактори зовнішнього середовища прямого впливу.
45. Модель "галузевої конкуренції" М. Портера.
46. Методика аналізу загальної ситуації і конкуренції в галузі за Томпсоном А. А. і Стриклен-дом А. Д.
47. Розкрийте сутність та назвіть етапи стратегічного аналізу.
48. Назвіть підходи вітчизняних та зарубіжних вчених до структуризації чинників зовнішнього середовища підприємства.
49. Які методи використовуються для формування інформаційної бази
50. Назвіть основні чинники середовища побічного впливу та методи їх аналізу.
51. Назвіть основні етапи аналізу загальної ситуації та конкуренції в галузі.
52. Розкрийте сутність моделі «галузевої конкуренції» М. Портера.
53. Дайте визначення бар'єрів входу-виходу з галузі.
54. Що дає визначення стратегічних груп у процесі аналізу галузі?
55. Розкрийте сутність ключових чинників галузі
56. Сутність потенціалу підприємства та основні підходи щодо його оцінки.
57. Управлінське обстеження та його напрями.
58. Стратегічний потенціал підприємства.
59. Конкурентоспроможність підприємства і продукції.
60. Конкурентні переваги підприємства та їх види.
61. Організаційна культура підприємства, її роль в процесі розробки та реалізації стратегічних рішень.
62. Сутність, основні елементи та етапи застосування SWOT-аналізу
63. Стратегічний набір підприємства.
64. Класифікація загальних стратегій підприємства, їх сутність.
65. Зв'язок вибору стратегії з етапом життєвого циклу підприємства.
66. Сутність функціональної стратегії, її основні типи.
67. Ресурсні стратегії, зони стратегічних ресурсів.
68. Продуктові стратегії бізнесу.
69. Визначення стратегічної зони господарювання.
70. Сутність «портфеля підприємства», його складові.
71. Концепція синергізму.
72. Диверсифікація та критерії доцільності її впровадження.
73. Переваги та ризики вузькоспеціалізованого бізнесу.
74. Передумови впровадження стратегії диверсифікації.
75. Форми входження підприємства у нові галузі, їх переваги та недоліки.
76. Профільна стратегія диверсифікації, її переваги.
77. Стратегічна відповідність, її види.

## **РОЗДІЛ 9. МЕТОДИ ОЦІНЮВАННЯ ЗНАТЬ СТУДЕНТІВ**

Оцінювання навчальної діяльності студентів здійснюється відповідно до «Положення про контроль та оцінювання навчальних досягнень здобувачів вищої освіти Львівського національного університету імені Івана Франка» від 26.02.2020 р., за 100-бальною системою (за шкалою ECTS та національною шкалою).

Методами оцінювання сформованих компетентностей у студентів з дисципліни «Формування стратегії бізнесу (тренінг-курс)» є: семінари, тестування, індивідуальна та самостійна робота, поточний та проміжний контроль, інше.

Результат поточного контролю освітньої діяльності студентів (РПК) за семестр

визначається як середня арифметична з поточних балів за 5-бальною шкалою, відображених у журналі обліку відвідування та успішності, помножена на встановлений коефіцієнт переводу  $k=10$ .

Підсумкова максимальна кількість балів – 100 балів.

### 9.1. Таблиця оцінювання знань і компетенцій студентів

Поточний контроль			РАЗОМ
Семінарські практичні заняття	Самостійна робота студента	Індивідуальна робота студента	
80	10	10	100

### 9.2. Система нарахування рейтингових балів за усіма видами навчальної діяльності студента

№ з/п	Види робіт Критерії оцінювання знань студентів	Бали рейтингу	Максимальна к-ть балів
1.	Категорії оцінки практичних робіт та семінарських занять	Від 0 до 10 балів	80
	<i>Практичні роботи</i>		
	<ul style="list-style-type: none"> <li>практична робота виконана в зазначений термін, у повному обсязі, без помилок і зарахована</li> </ul>	10	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>практична робота виконана в зазначений термін, у повному обсязі, зарахована, але є несуттєві помилки</li> </ul>	9	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>практична робота виконана в зазначений термін, у повному обсязі, зарахована, але є суттєві помилки, що частково впливають на висновки і пропозиції</li> </ul>	8	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>практична робота виконана у неповному обсязі, або (та) з порушенням терміну її виконання, або (та) при наявності значних помилок, і зарахована при умові її доопрацювання</li> </ul>	7	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>виконання пропущеної без поважних причин практичної роботи або повторне виконання не зарахованої практичної роботи</li> </ul>	6	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>практична робота не виконана або не зарахована</li> </ul>	0	
	<i>Семінарські заняття</i>		
	- розгорнутий, вичерпаний виклад змісту питання; повний перелік необхідний для розкриття змісту питання категорій та законів; правильне розкриття змісту категорій та законів, механізму їх взаємозв'язку та взаємодії; демонстрація здатності висловлення та аргументування власного ставлення до альтернативних поглядів на дане питання; використання актуальних фактичних та статичних даних, матеріалів останніх подій в економічній, фінансовій та суспільних сферах в країні	10	

№ з/п	Види робіт Критерії оцінювання знань студентів	Бали рейтингу	Максимальна к-ть балів
	та за її межами		
	- порівняно з відповіддю на найвищий бал не зроблено розкриття хоча б одного з пунктів, указаних вище (якщо він потрібен для вичерпного розкриття питання); при розкритті змісту питання в цілому правильно, за зазначеними вимогами все ж таки студентом допущені помилки під час використання цифрового матеріалу, посилання на конкретні факти, неточності у формулюванні термінів і категорій, проте з допомогою викладача він швидко орієнтується і знаходить правильні відповіді.	9	
	- порівняно з відповіддю на найвищий бал не зроблено розкриття двох із пунктів, указаних вище (якщо він потрібен для вичерпного розкриття питання); одночасно мають місце обидва типи недоліків, які окремо характеризують попередні критерії оцінки; відповідь малообгрунтована, неповна; студент не знайомий з законодавчими матеріалами, матеріалами періодичної преси з фінансово-аналітичних питань; студент лише з допомогою викладача може зрозуміти та виправити свої помилки.	8	
	- порівняно з відповіддю на найвищий бал не зроблено розкриття трьох чи більше пунктів, указаних вище; одночасно мають місце два чи більше типів недоліків, які окремо характеризують попередні критерії оцінки; у відповіді відсутні належні докази й аргументи, зроблені висновки не відповідають загальноприйнятим, хибні; характер відповіді дає підставу стверджувати, що студент неправильно зрозумів суть питання чи не знає правильної відповіді; допущенні грубі помилки й студент не може їх виправити; студент приймав участь в доповненнях, робив рецензії на виступи інших студентів, зробив повідомлення по суті заняття тощо.	4	
	- студент відсутній на занятті; студент не приймав участі в обговоренні питань	0	
<b>2.</b>	<b>Проміжний контроль 1 (контрольна робота). Проводиться в письмовій формі за окремими варіантами. Встановлено 3 рівні складності завдань</b>		20
	- 1 рівень: завдання з вибором відповіді		10
	- 2 рівень: теоретичні питання		10
	- 3 рівень: розв'язування задачі		
	Виконання індивідуальної роботи	Від 0 до 5	5
<b>3.</b>	-грунтовне вирішення проблем, відображення власної позиції щодо прийняття управлінських рішень на основі узагальненої інформації; наявність змістовних висновків та конкретних пропозицій щодо діяльності підприємства;	10	

№ з/п	Види робіт Критерії оцінювання знань студентів	Бали рейтингу	Максимальна к-ть балів
	своєчасне подання індивідуальної роботи; естетичність оформлення роботи		
	-наявність інформаційного матеріалу і узагальнень, помилки в розрахунках, що спричиняють неправильні висновки та викривлюють пропозиції щодо покращення діяльності підприємства; несвоєчасне та неповне подання індивідуальної роботи; наявність виправлень та неестетичне оформлення роботи	5	
	-відсутність виконаної індивідуальної роботи у встановлені терміни	0	
4.	Виконання самостійної роботи (Тестовий контроль: 10 тестів по 0.5)	Від 0 до 10	10

### 9.3. Шкала оцінювання успішності студента за результатами підсумкового контролю

Оцінка за шкалою ECTS	Оцінка в балах	Оцінка за національною шкалою	
		Екзамен, диференційований залік	Залік
<b>A</b>	<b>90 – 100</b>	<b>5</b>	<b>відмінно</b>
<b>B</b>	<b>81 – 89</b>	<b>4</b>	<b>дуже добре</b>
<b>C</b>	<b>71 – 80</b>		<b>добре</b>
<b>D</b>	<b>61 – 70</b>	<b>3</b>	<b>задовільно</b>
<b>E</b>	<b>51 – 60</b>		<b>достатньо</b>
<b>FX</b>	<b>21 – 50</b>	<b>2</b>	<b>незадовільно</b>
<b>F</b>	<b>0 – 20</b>	<b>2</b>	<b>незадовільно (без права перездачі)</b>
			<b>зараховано</b>
			<b>незараховано</b>
			<b>незараховано (без права перездачі)</b>

## РОЗДІЛ 10. МЕТОДИЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ

Методичне забезпечення та наукове забезпечення кредитно-модульної системи організації навчального процесу з навчальної дисципліни «Формування стратегії бізнесу (тренінг-курс)» включає:

- Стандарти освіти (Освітньо-наукова програма);
- Навчальні та робочі навчальні плани;
- Програму навчальної дисципліни;
- Робочу програму навчальної дисципліни (денна форма навчання);
- Семестровий план;
- Навчально-методичні матеріали для проведення лекцій. Конспект лекцій з навчальної дисципліни;
- Плани семінарських занять і методичні рекомендації щодо їх проведення з навчальної дисципліни (денна форма навчання);
- Завдання для самостійної роботи студента і методичні рекомендації щодо їх виконання з навчальної дисципліни (денна форма навчання);

- Завдання для індивідуальної роботи студента (індивідуальні навчально-дослідні завдання) і методичні рекомендації щодо їх виконання з навчальної дисципліни (денна форма навчання);
- Засоби діагностики знань та умінь студентів;
- Завдання для модульного та підсумкового контролю знань;
- Методичні, мультимедійні, опорні матеріали для лекційних, семінарських занять;
- Рекомендована література на поточний навчальний рік;
- Законодавчі та інструктивно-методичні матеріали, альбоми схем, бланковий матеріал.

## РОЗДІЛ 11. МЕТОДИКИ АКТИВІЗАЦІЇ ПРОЦЕСУ НАВЧАННЯ

Методи активізації процесу навчання	Практичне застосування навчальних технологій
<b>Проблемні лекції</b>	
<p><b>Проблемні лекції</b> направлені на розвиток логічного мислення студентів, коло питань теми обмежується двома-трьома ключовими моментами, використовується досвід зарубіжних навчальних закладів.</p>	<p style="text-align: center;"><b>Тема 2. Тема 5. Аналіз стратегічного потенціалу бізнесу</b> <b><u>Проблемні питання:</u></b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Система показників для визначення можливостей розвитку потенціалу вітчизняних підприємств.</li> <li>2. Сутність категорії "конкурентоспроможність". Переваги синергізму для стратегічних бізнес-одиниць.</li> <li>3. .</li> </ol>
	<p style="text-align: center;"><b>Тема 13. Загальна характеристика функціональної стратегії</b> <b><u>Проблемні питання:</u></b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Сутність функціональної стратегії.</li> <li>2. Функціональний підхід до управління підприємством.</li> <li>3. Сутність та система функцій управління на підприємстві.</li> <li>4. Функціональна стратегія та характеристики, що дозволяють її ідентифікувати.</li> <li>5. Чинники, що впливають на функціональні стратегії</li> </ol>
<b>Мозкові атаки</b>	
<p><b>Мозкові атаки</b> – метод розв’язання невідкладних завдань, ступінь якого полягає в тому, щоб висловити якомога більшу кількість ідей за дуже обмежений проміжок часу, обговорити і здійснити їх селекцію.</p>	<p style="text-align: center;"><b>Тема 4. Оцінювання зовнішнього середовища бізнесу</b></p> <p style="text-align: center;">.</p> <p>Мозкова атака щодо впливу факторів зовнішнього середовища на підприємства за допомогою різних інструментів (PEST-аналіз, SLEPT-аналіз, матриця ризиків).</p>
<b>Робота в малих групах</b>	
<p><b>Робота в малих групах</b> дає змогу структурувати практично-семінарські</p>	<p style="text-align: center;"><b>Стратегічні аспекти у функціональних сферах діяльності бізнесу</b></p>

