КАФЕДРА ПУБЛІЧНОГО АДМІНІСТРУВАННЯ ТА УПРАВЛІННЯ БІЗНЕСОМ

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ

Львівський національний університет імені Івана Франка

Факультет управління фінансами та бізнесу

Кафедра публічного адміністрування та управління бізнесом

Затверджено
На засіданні кафедри публічного адміністрування та управління бізнесом факультету управління фінансами та бізнесу Львівського національного університету імені Івана Франка
(протокол № 1 від 31 серпня 2022 р.)

Завідувачка кафедри
_____Комарницька Г.О.

Силабус з навчальної дисципліни

«ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ БІЗНЕСУ (ТРЕНІНГ-КУРС)»,

що викладається в межах ОПП (ОПН) Публічне адміністрування та управління бізнесом (бакалаврського) рівня вищої освіти для здобувачів з спеціальності: 281 «Публічне управління та адміністрування» спеціалізації «Публічне адміністрування та управління бізнесом»

(денна форма навчання)

ЛЬВІВ 2022

Назва дисципліни	Формування стратегії бізнесу (тренінг-курс)
Адреса викладання дисципліни	Вул. Коперника, 3
Факультет та кафедра, за якою закріплена дисципліна	Факультет управління фінансами та бізнесу, Кафедра публічного адміністрування та управління бізнесом
Галузь знань, шифр та назва спеціальності	Галузь знань: 28 «Публічне управління та адміністрування», Спеціальність: 281 «Публічне управління та адміністрування» Спеціалізація: «Публічне адміністрування та управління бізнесом»
Викладачі дисципліни	Маліновська Ольга Ярославівна, к.е.н., доцент, доцент кафедри публічного адміністрування та управління бізнесом
Контактна інформація викладачів	olha.malinovska@lnu.edu.ua вул. Коперника, 3, ауд. 502.
Консультації з питань навчання по дисципліні відбуваються	Консультації • в день проведення лекцій/практичних занять. • он-лайн консультації. (Для погодження часу он-лайн консультацій слід писати на електронну пошту викладача або дзвонити).
Сторінка курсу	financial.lnu.edu.ua
Інформація про дисципліну	Курс розроблено таким чином, щоб надати учасникам необхідні знання, обов'язкові для того, щоб формувати у майбутніх управлінців сучасне системне мислення та комплекс спеціальних вмінь, практичних знань і навичок у організації стратегій бізнесу.
Коротка анотація дисципліни	Дисципліна «Формування стратегії бізнесу (тренінг-курс)» є дисципліною з спеціальності Публічне управління та адміністрування для освітньої програми Публічне адміністрування та управління бізнесом, яка викладається в 7 семестрі в обсязі 5 кредитів (за Європейською Кредитно-Трансферною Системою ECTS).
Мета та цілі дисципліни	Метою викладання навчальної дисципліни «Формування стратегії бізнесу (тренінг-курс)» є 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.
Література для вивчення дисципліни	**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. Нємцов В. Д. Стратегічний менеджмент. / В. Д Нємцов, 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. Верхоглазенко. – 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 стратегію / 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. З 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 III 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 Ради 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.nbuv.gov.ua. – Національна бібліотека України ім. В.І.Вернадського 12. http://www.nbuv.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
Обсяг курсу	Обсяг курсу – 150 годин, аудиторних занять 48 годин, з них 32 години лекцій, 16 години семінарських занять та 82 години самостійної роботи.
Очікувані результати навчання	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 проєкти нормативноправових 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 проєкти 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.
Ключові слова	Стратегії бізнесу, аналіз, прогнозування, стратегічні цілі, довгострокові та короткострокові цілі, «дерево цілей»
Формат курсу	Очний
	Проведення лекцій, семінарських робіт та консультації для кращого розуміння тем
Теми	Подаються у формі СХЕМИ КУРСУ

СХЕМА КУРСУ

Тиж	Тема, план, короткі тези	Форма діяльності (заняття)* *лекція, самостійна, дискусія, групова робота)	Література	Завдання, год	Термін виконання (тиж)
1	Тема 1. Стратегія розвитку бізнесу: поняття, еволюція концепції 1Еволюція концепції стратегії бізнесу. Еволюція систем управління бізнесу.	Лекція, семінарське заняття, індивідуальна	Література: [11, 12, 14, 15, 16, 17, 18] http:// www.liga.net - Ліга Бізнес Інформ	10	Згідно розкладу

	Перелік типових стратегічних рішень із яких бізнес має здійснити свій вибір. 2 Сутність стратегії Поняття "стратегії". Множинність аспектів вживання категорії "стратегія". Визначення стратегії бізнесу різними авторами. Фактори, що найбільш суттєво впливають на зміст стратегії бізнесу. 3. Види стратегій Організаційні рівні побудови стратегій. Ознаки класифікації стратегій	науково-дослідна робота, робота в групах, самостійна робота	http:// www.nau.kiev.ua - Нормативні акти України http:// www.library.univ.kiev.ua/ukr/res/resour.php – Бібліотеки в Україні. http://www.nbuv.gov.ua. – Національна бібліотека України ім. В.І.Вернадського http://www.nbuv.gov.ua/portal/libukr.html – Бібліотеки та науково-інформаційні центри України http://www.library.lviv.ua/ –Львівська національна наукова бібліотека України ім. В. Стефаника http://uk.wikipedia.org – вільна енциклопедія http://strategic-ua.com/index/consulting/strategiya-biznesu/ Стратегія бізнесу		
	Тема 2. Місія та цілі бізнесу 1. Визначення місії бізнесу. Суть та значення місії для бізнесу. Бачення та філософія функціонування бізнесу. Інформація, що міститься в офіційному викладенні місії. Правила вибору місії бізнесу. 2. Класифікація та ранжування цілей бізнесу. Поняття цілей. Стратегічні, довгострокові та короткострокові цілі. Вісім галузей діяльності, в яких мають бути визначені цілі компанії. Критерії ефективності цілей. "Дерево цілей" бізнесу. Поняття "дерева цілей" і принципи його побудови. Вимоги до "дерева цілей". Нормативні та фактичні "дерева цілей". 3. Стратегічна прогалина. Сутність стратегічної прогалини. Стратегічна прогалина як проблема підприємства. Напрями заповнення стратегічної прогалини. Основні етапи аналізу стратегічної прогалини.	Лекція, семінарське заняття, індивідуальна науково-дослідна робота, робота в групах, самостійна робота	Література: [11, 12, 14, 15, 16, 17, 18] http:// www.liga.net - Ліга Бізнес Інформ http:// www.nau.kiev.ua - Нормативні акти України http:// www.library.univ.kiev.ua/ukr/res/resour.php – Бібліотеки в Україні. http://www.nbuv.gov.ua. – Національна бібліотека України ім. В.І.Вернадського http://www.nbuv.gov.ua/portal/libukr.html – Бібліотеки та науково-інформаційні центри України http://www.library.lviv.ua/ –Львівська національна наукова бібліотека України ім. В. Стефаника http://uk.wikipedia.org – вільна енциклопедія http://strategic-ua.com/index/consulting/strategiya-biznesu/ Стратегія бізнес	9	
	Тема 3. Стратегічний контекст бізнесу 1. Характерні особливості стратегічного контексту бізнесу. Трансформаційні процеси в економіці України. Підвищення мобільності зовнішніх чинників і посилення їх впливу на	Лекція, семінарське заняття, індивідуальна науково-дослідна робота,	Література: [11, 12, 14, 15, 16, 17, 18] http:// www.liga.net - Ліга Бізнес Інформ http:// www.nau.kiev.ua - Нормативні акти	11	

	внутрішнє середовище бізнесу. Зміст завдань управління організаціями в перехідних до ринку умовах. Необхідність переходу вітчизняного бізнесу до стратегічного управління як реакція на зміни умов їх функціонування. Конкурентні переваги як головний чинник успішної діяльності бізнесу. 2. Ознаки, зміст та перелік типових стратегічних рішень Технологія та загальні підходи до вирішення проблем. Необхідність формування стратегічного мислення менеджерів підприємства. Узагальнений перелік типів стратегічних рішень. 3. Конкурентні переваги і концепція стратегічних груп Форми вияву переваг в економічній, організаційній, технічній сферах діяльності підприємства. Концепція стратегічних груп у конкурентному середовищі	робота в групах, самостійна робота	України http:// www.library.univ.kiev.ua/ukr/res/resour.php – Бібліотеки в Україні. http://www.nbuv.gov.ua. – Національна бібліотека України ім. В.І.Вернадського http://www.nbuv.gov.ua/portal/libukr.html – Бібліотеки та науково-інформаційні центри України http://www.library.lviv.ua/ –Львівська національна наукова бібліотека України ім. В. Стефаника http://uk.wikipedia.org – вільна енциклопедія http://strategic-ua.com/index/consulting/strategiya-biznesu/ Стратегія бізнес		
2	Тема 4. Оцінювання зовнішнього середовища бізнесу 1. Сутність стратегічного аналізу. 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). 2. Зовнішнє середовища бізнесу побічного (непрямого) впливу. Фактори зовнішнього середовища побічного впливу: політичні, економічні, соціальні, правові та ін. Оцінка оточення бізнесу за допомогою різних інструментів (PEST-аналіз, SLEPT-аналіз, матриця ризиків). 3. Оцінювання зовнішнього середовища прямого впливу. 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.	Лекція, семінарське заняття, індивідуальна науково-дослідна робота, робота в групах, самостійна робота	Література: [11, 12, 14, 15, 16, 17, 18] http:// www.liga.net - Ліга Бізнес Інформ http:// www.nau.kiev.ua - Нормативні акти України http:// www.library.univ.kiev.ua/ukr/res/resour.php – Бібліотеки в Україні. http://www.nbuv.gov.ua. – Національна бібліотека України ім. В.І.Вернадського http://www.nbuv.gov.ua/portal/libukr.html – Бібліотеки та науково-інформаційні центри України http://www.library.lviv.ua/ –Львівська національна наукова бібліотека України ім. В. Стефаника http://uk.wikipedia.org – вільна енциклопедія http://strategic-ua.com/index/consulting/strategiya-biznesu/ Стратегія бізнес	10	
3	Тема 5. Аналіз стратегічного потенціалу бізнесу 1. Складові стратегічного потенціалу Потенціал бізнесу. Функціональна структуризація потенціалу бізнесу. Блоково-модульна структуризація потенціалу бізнесу.	Лекція, семінарське заняття, індивідуальна науково-дослідна робота, робота в групах,	Література: [11, 12, 14, 15, 16, 17, 18] http:// www.liga.net - Ліга Бізнес Інформ http:// www.nau.kiev.ua - Нормативні акти України	10	

	2. Оцінювання стратегічного потенціалу бізнесу. Види ресурсів стратегічного потенціалу. Структура стратегічного потенціалу. Методики оцінювання стратегічного потенціалу бізнесу. Система показників для визначення можливостей розвитку потенціалу вітчизняного бізнесу. Сутність категорії "конкурентоспроможність". Конкурентні переваги бізнесу (зовнішні та внутрішні, низького та вищого порядку). Конкурентоспроможність бізнесу і продукції. Відмінності даних понять. Аналіз конкурентних переваг продукції бізнесу з позиції забезпечення споживчої цінності товару. Матриця конкурентного профілю. 3. Ефект синергізму, його сутність і типи Переваги синергізму для стратегічних бізнес-одиниць. Синергізм організації виробництва (оперативний синергізм). Синергізм продажу. Інвестиційний синергізм. Синергізм менеджменту	самостійна робота	http:// www.library.univ.kiev.ua/ukr/res/resour.php – Бібліотеки в Україні. http://www.nbuv.gov.ua. – Національна бібліотека України ім. В.І.Вернадського http://www.nbuv.gov.ua/portal/libukr.html – Бібліотеки та науково-інформаційні центри України http://www.library.lviv.ua/ –Львівська національна наукова бібліотека України ім. В. Стефаника http://uk.wikipedia.org – вільна енциклопедія http://strategic-ua.com/index/consulting/strategiya-biznesu/ Стратегія бізнес		
4	Тема 6. Стратегії бізнесу 1. Поняття, призначення і зміст стратегій бізнесу, специфіка та порядок їх формування Поняття бізнес стратегії. Алгоритм розробки бізнес-стратегії. 2. Типи стратегій бізнесу та їх характеристика Стратегічне позиціонування фірми. Класифікаційні ознаки стратегій бізнесу. Напрямки формування та типи конкурентної бізнес-стратегії.	Лекція, семінарське заняття, індивідуальна науково-дослідна робота, робота в групах, самостійна робота	Література: [11, 12, 14, 15, 16, 17, 18] http:// www.liga.net - Ліга Бізнес Інформ http:// www.nau.kiev.ua - Нормативні акти України http:// www.library.univ.kiev.ua/ukr/res/resour.php – Бібліотеки в Україні. http://www.nbuv.gov.ua. – Національна бібліотека України ім. В.І.Вернадського http://www.nbuv.gov.ua/portal/libukr.html – Бібліотеки та науково-інформаційні центри України http://www.library.lviv.ua/ –Львівська національна наукова бібліотека України ім. В. Стефаника http://uk.wikipedia.org – вільна енциклопедія http://strategic-ua.com/index/consulting/strategiya-biznesu/ Стратегія бізнес	9	
5	Тема 7. Стратегія диверсифікації діяльності бізнесу 1 Сутність стратегії диверсифікації діяльності бізнесу Суть стратегії диверсифікації. Основні методи реалізації стратегії диверсифікації. Фактори вибору стратегії диверсифікованого зростання. Переваги і ризики	Лекція, семінарське заняття, індивідуальна науково-дослідна робота, робота в групах, самостійна робота	Література: [11, 12, 14, 15, 16, 17, 18] http:// www.liga.net - Ліга Бізнес Інформ http:// www.nau.kiev.ua - Нормативні акти України http:// www.library.univ.kiev.ua/u	9	

	вузькоспеціалізованого бізнесу. Умови доцільності переходу бізнесу до диверсифікації. Критерії щодо оцінки диверсифікації. Сутність поглинання вже існуючої фірми. Чинники доцільності створення нового бізнесу у обраній галузі. Переваги та недоліки створення спільного бізнесу для входження до галузі. 2. Види диверсифікації діяльності бізнесу. 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 3. Похідні стратегії диверсифікації бізнесу Стратегія входження в нову галузь, стратегія диверсифікації у споріднені галузі, стратегія диверсифікації у неспоріднені галузі, стратегія відновлення та економії, стратегія реструктуризації, стратегія ліквідації		kr/res/resour.php – Бібліотеки в Україні. http://www.nbuv.gov.ua. – Національна бібліотека України ім. В.І.Вернадського http://www.nbuv.gov.ua/portal/libukr.html – Бібліотеки та науково-інформаційні центри України http://www.library.lviv.ua/ –Львівська національна наукова бібліотека України ім. В. Стефаника http://uk.wikipedia.org – вільна енциклопедія http://strategic-ua.com/index/consulting/strategiya-biznesu/ Стратегія бізнес		
6	Тема 8. Стратегія зовнішнього розвитку бізнесу 1. Стратегії зовнішнього розвитку. Можливості зростання бізнесу у межах галузі. Стратегії горизонтальної та вертикальної інтеграції, умови їх застосування, переваги та недоліки. Використання стратегії диверсифікації як можливості зовнішнього зростання. 2. Стратегії бізнесу 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.	Лекція, семінарське заняття, індивідуальна науково-дослідна робота, робота в групах, самостійна робота	Література: [11, 12, 14, 15, 16, 17, 18] http:// www.liga.net - Ліга Бізнес Інформ http:// www.nau.kiev.ua - Нормативні акти України http:// www.library.univ.kiev.ua/ukr/res/resour.php – Бібліотеки в Україні. http://www.nbuv.gov.ua. – Національна бібліотека України ім. В.І.Вернадського http://www.nbuv.gov.ua/portal/libukr.html – Бібліотеки та науково-інформаційні центри України http://www.library.lviv.ua/ –Львівська національна наукова бібліотека України ім. В. Стефаника http://uk.wikipedia.org – вільна енциклопедія http://strategic-ua.com/index/consulting/strategiya-biznesu/ Стратегія бізнес	10	
7	Тема 9. Корпоративна Стратегія розвитку бізнесу 1. Сутність, принципи та особливості корпоративних стратегій бізнесу Сутність корпоративної стратегії. Принципи формування корпоративної	Лекція, семінарське заняття, індивідуальна науково-дослідна робота,	Література: [11, 12, 14, 15, 16, 17, 18] http:// www.liga.net - Ліга Бізнес Інформ http:// www.nau.kiev.ua - Нормативні акти	11	

	стратегії. Компоненти корпоративної стратегії. Основні чинники забезпечення корпоративної стратегії. Головні напрями корпоративної стратегії. 2. Види корпоративної стратегії. Основні стратегії диверсифікованого бізнесу: стратегії згортання і ліквідації; стратегії реструктурування, відновлення та економії; стратегії багатонаціональної диверсифікації, комбіновані стратегії.	робота в групах, самостійна робота	України http:// www.library.univ.kiev.ua/ukr/res/resour.php – Бібліотеки в Україні. http://www.nbuv.gov.ua. – Національна бібліотека України ім. В.І.Вернадського http://www.nbuv.gov.ua/portal/libukr.html – Бібліотеки та науково-інформаційні центри України http://www.library.lviv.ua/ –Львівська національна наукова бібліотека України ім. В. Стефаника http://uk.wikipedia.org – вільна енциклопедія http://strategic-ua.com/index/consulting/strategiya-biznesu/ Стратегія бізнес		
8	Тема 10. Методи формування стратегії розвитку бізнесу 1. Цілі і основні етапи матричного аналізу Методи портфельного аналізу. Двомірні матриці. Етапи проведення аналізу. 2. Матриця Бостонської консультативної групи. Методи "портфельного" аналізу. Сутність матриці господарського портфелю бізнесу. 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. 3.Матриця McKinsey (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. 4.Метод 5PACE (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 бізнесу. Напрями оцінки стратегічного стану підприємства. Концепція моделі ADL-LC та особливості побудови матриці.. Переваги та недоліки матричних моделей.	Лекція, семінарське заняття, індивідуальна науково-дослідна робота, робота в групах, самостійна робота	Література: [11, 12, 14, 15, 16, 17, 18] http:// www.liga.net - Ліга Бізнес Інформ http:// www.nau.kiev.ua - Нормативні акти України http:// www.library.univ.kiev.ua/ukr/res/resour.php – Бібліотеки в Україні. http://www.nbuv.gov.ua. – Національна бібліотека України ім. В.І.Вернадського http://www.nbuv.gov.ua/portal/libukr.html – Бібліотеки та науково-інформаційні центри України http://www.library.lviv.ua/ –Львівська національна наукова бібліотека України ім. В. Стефаника http://uk.wikipedia.org – вільна енциклопедія http://strategic-ua.com/index/consulting/strategiya-biznesu/ Стратегія бізнес	9	
9	Тема 11. Альтернативність у стратегічному виборі	Лекція, семінарське	Література: [11, 12, 14, 15, 16, 17, 18]	10	

	1 Стратегічні альтернативи діяльності бізнесу Процес вибору стратегії. Стратегічна сегментація зовнішнього (конкурентного) середовища. Концепція СЗГ. Стратегії обмеженого зростання, а також зростання, скорочення, комбінована стратегії. 2. Формування портфеля стратегічних альтернатив Критерії оцінки стратегічних альтернатив. Вибір напрямів зростання бізнесу а залежно від стратегічних альтернатив. Аналіз прихильності споживачів до бізнесу для оцінки його конкурентної позиції. 3. Оцінювання і порівняння альтернативних варіантів стратегій Фактори вибору стратегії. Процес стратегічного аналізу і планування.	заняття, індивідуальна науково-дослідна робота, робота в групах, самостійна робота	http:// www.liga.net - Ліга Бізнес Інформ http:// www.nau.kiev.ua - Нормативні акти України http:// www.library.univ.kiev.ua/ukr/res/resour.php – Бібліотеки в Україні. http://www.nbuv.gov.ua. – Національна бібліотека України ім. В.І.Вернадського http://www.nbuv.gov.ua/portal/libukr.html – Бібліотеки та науково-інформаційні центри України http://www.library.lviv.ua/ –Львівська національна наукова бібліотека України ім. В. Стефаника http://uk.wikipedia.org – вільна енциклопедія http://strategic-ua.com/index/consulting/strategiya-biznesu/ Стратегія бізнес		
	Тема 12. Декомпонування корпоративної стратегії 1.Декомпонування загальних стратегій бізнесу Дослідження структури цілісної системи. Правила структуризації діяльності компанії. Методологічні вимоги до декомпонування. Використання горизонтального або вертикального декомпонування загальних стратегій 2.Сучасні підходи до декомпонування стратегії бізнесу Сучасні УРП-системи (управління ресурсами бізнесу). Напрями оцінювання ефективності роботи бізнесу. Система збалансованих показників	Лекція, семінарське заняття, індивідуальна науково-дослідна робота, робота в групах, самостійна робота	Література: [11, 12, 14, 15, 16, 17, 18] http:// www.liga.net - Ліга Бізнес Інформ http:// www.nau.kiev.ua - Нормативні акти України http:// www.library.univ.kiev.ua/ukr/res/resour.php – Бібліотеки в Україні. http://www.nbuv.gov.ua. – Національна бібліотека України ім. В.І.Вернадського http://www.nbuv.gov.ua/portal/libukr.html – Бібліотеки та науково-інформаційні центри України http://www.library.lviv.ua/ –Львівська національна наукова бібліотека України ім. В. Стефаника http://uk.wikipedia.org – вільна енциклопедія http://strategic-ua.com/index/consulting/strategiya-biznesu/ Стратегія бізнес	10	
	Тема 13. Загальна характеристика функціональної стратегії 1. Сутність функціональної стратегії. Функціональний підхід до управління бізнесом. Сутність та система функцій	Лекція, семінарське заняття, індивідуальна науково-дослідна	Література: [11, 12, 14, 15, 16, 17, 18] http:// www.liga.net - Ліга Бізнес Інформ http:// www.nau.kiev.ua	10	

	управління. Специфічні та загальні характеристики функціональних служб (функцій управління). Функціональна стратегія та характеристики, що дозволяють її ідентифікувати. Чинники, що впливають на функціональні стратегії бізнесу. Елементи функціональної стратегії. 2. Система забезпечуючих стратегій (ресурсні стратегії). Елементи, що треба враховувати при розробці ресурсних стратегій. Взаємозв'язок основних функціональних стратегій розвитку бізнесу з ресурсними стратегіями.	робота, робота в групах, самостійна робота	- Нормативні акти України http:// www.library.univ.kiev.ua/ukr/res/resour.php – Бібліотеки в Україні. http://www.nbuv.gov.ua. – Національна бібліотека України ім. В.І.Вернадського http://www.nbuv.gov.ua/portal/libukr.html – Бібліотеки та науково-інформаційні центри України http://www.library.lviv.ua/ –Львівська національна наукова бібліотека України ім. В. Стефаника http://uk.wikipedia.org – вільна енциклопедія http://strategic-ua.com/index/consulting/strategiya-biznesu/ Стратегія бізнес		
	Тема 14. Стратегічні аспекти у функціональних сферах діяльності бізнесу 1.Функції вищого керівництва бізнесу при розробці стратегії Методи прийняття стратегічних рішень. Механізм розробки стратегії залежно від структури управління бізнесом. 2.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.	Лекція, семінарське заняття, індивідуальна науково-дослідна робота, робота в групах, самостійна робота	Література: [11, 12, 14, 15, 16, 17, 18] http:// www.liga.net - Ліга Бізнес Інформ http:// www.nau.kiev.ua - Нормативні акти України http:// www.library.univ.kiev.ua/ukr/res/resour.php – Бібліотеки в Україні. http://www.nbuv.gov.ua. – Національна бібліотека України ім. В.І.Вернадського http://www.nbuv.gov.ua/portal/libukr.html – Бібліотеки та науково-інформаційні центри України http://www.library.lviv.ua/ –Львівська національна наукова бібліотека України ім. В. Стефаника http://uk.wikipedia.org – вільна енциклопедія http://strategic-ua.com/index/consulting/strategiya-biznesu/ Стратегія бізнес	11	
	Тема 15. Сучасний стан та перспективи розвитку стратегічного управління в Україні 1 Особливості стратегічного підходу в управлінні українським бізнесом на сучасному етапі Призначення стратегічного управління, його особливості. Прояви відсутності	Лекція, індивідуальна науково-дослідна робота, робота в групах, самостійна робота	Література: [11, 12, 14, 15, 16, 17, 18] http:// www.liga.net - Ліга Бізнес Інформ http:// www.nau.kiev.ua - Нормативні акти України http://	11	

	стратегічної спрямованості. Етапи становлення системи стратегічного управління. 2. 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		www.library.univ.kiev.ua/ukr/res/resour.php – Бібліотеки в Україні. http://www.nbuv.gov.ua. – Національна бібліотека України ім. В.І.Вернадського http://www.nbuv.gov.ua/portal/libukr.html – Бібліотеки та науково-інформаційні центри України http://www.library.lviv.ua/ –Львівська національна наукова бібліотека України ім. В. Стефаника http://uk.wikipedia.org – вільна енциклопедія http://strategic-ua.com/index/consulting/strategiya-biznesu/ Стратегія бізнес		
				150	

Підсумковий контроль, форма	Залік в кінці семестру
Пререквізити	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.
Навчальні методи та техніки, які будуть використовуватися під час викладання курсу	При читанні лекцій використовується мультимедійна презентація. Практичні заняття проводяться з використанням інтерактивних форм і методів навчання (ситуаційні вправи, робота в парах, малих групах, рольові ігри та ін.).
Необхідне обладнання	Проектор, ПК.
Критерії оцінювання (окремо для кожного виду навчальної діяльності)	Результат поточного контролю освітньої діяльності студентів (РПК) за семестр визначається як сума з поточних балів, відображених у журналі обліку відвідування та успішності студентів, • *поточний контроль* знань та компетентностей роботи студентів включає суму оцінок за семінари/практичні заняття, самостійну та індивідуальну роботу (максимальна кількість балів – 50). • *підсумковий контроль* знань та компетентностей студентів включає модульну контрольну роботу (максимальна кількість балів– 50). Підсумкова максимальна кількість балів – **100 балів.** **Письмові роботи:** Очікується, що студенти виконають декілька видів письмових робіт (ІНДЗ, вирішення кейсу). **Академічна доброчесність**: Очікується, що роботи студентів будуть їх оригінальними дослідженнями чи міркуваннями. Відсутність посилань на використані джерела, фабрикування джерел, списування, втручання в роботу інших студентів становлять, але не обмежують, приклади можливої академічної недоброчесності. Виявлення ознак академічної недоброчесності в письмовій роботі студента є підставою для її незарахуванння викладачем, незалежно від масштабів плагіату чи

	обману. **Відвідання занять** є важливою складовою навчання. Очікується, що всі студенти відвідають усі лекції і практичні зайняття курсу. Студенти мають інформувати викладача про неможливість відвідати заняття. У будь-якому випадку студенти зобов'язані дотримуватися усіх строків, визначених для виконання усіх видів письмових робіт, передбачених курсом. **Література.** Уся література, яку студенти не зможуть знайти самостійно, буде надана викладачем виключно в освітніх цілях без права її передачі третім особам. Студенти заохочуються до використання також й іншої літератури та джерел, яких немає серед рекомендованих. **Політика виставлення балів.** Враховуються бали набрані на поточному тестуванні, самостійній роботі та бали підсумкового тестування. При цьому обов'язково враховуються присутність на заняттях та активність студента під час практичного заняття; недопустимість пропусків та запізнень на заняття; користування мобільним телефоном, планшетом чи іншими мобільними пристроями під час заняття в цілях не пов'язаних з навчанням; списування та плагіат; несвоєчасне виконання поставленого завдання і т. ін. Жодні форми порушення академічної доброчесності не толеруються.
Питання до заліку	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. Пояснить 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 конку- ренції 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 стратегії диверсифікації, її переваги. 77. Стратегічна відповідність, її види.
Опитування	Анкету-оцінку з метою оцінювання якості курсу буде надано по завершенню курсу.