

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ОДЕСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ ЕКОЛОГІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

**Методичні вказівки
до самостійної роботи студентів та виконання індивідуального
завдання з дисципліни
«СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ»
для студентів усіх форм навчання**

Спеціальність «Менеджмент»

Одеса 2016

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ОДЕСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ ЕКОЛОГІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Методичні вказівки
до самостійної роботи студентів та виконання індивідуального
завдання з дисципліни
«СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ»
для студентів усіх форм навчання

Спеціальність «Менеджмент»

«Затверджено»
на засіданні методичної комісії
еколого-економічного факультету
протокол № 5 від 4. 02. 2016 р.

Одеса – 2016

Методичні вказівки до самостійної роботи студентів та виконання індивідуального завдання з дисципліни «Стратегічне управління» для студентів усіх форм навчання за спеціальністю «Менеджмент» / Укладач: к.е.н., доц. Смірнова К.В. - Одеса: ОДЕКУ, 2016. - 26 с., укр. мова.

Зміст

1. Загальна частина.....	4
1.1. Передмова.....	4
1.2. Програма дисципліни.....	7
1.3. Рекомендована література.....	9
2. Методичні вказівки до самостійної роботи та виконання контрольної роботи.....	11
2.1. Організація самостійної роботи студентів.....	11
2.2. Повчання по вивченню тем з дисципліни.....	11
2.3. Вимоги до написання та оформлення контрольної роботи.....	19
2.4. Варіанти контрольних робіт.....	20
3. Організація контролю знань та вмінь.....	22

1. Загальна частина

1.1. Передмова

Сучасний світ характеризується швидкими змінами у всіх сферах, невизначеністю та високими ризиками, глобалізацією та жорсткою конкуренцією, що викликає необхідність ретельного обґрунтування стратегій розвитку підприємств та пошуку шляхів і створення умов для їх успішного впровадження. Стратегічне управління виступає управлінським процесом, який допомагає формулювати та виконувати ефективні стратегії, що сприяють балансуванню відносин між підприємством та зовнішнім середовищем, а також досягненню встановлених цілей. При цьому особливого значення набуває реалізація окремих етапів процесу стратегічного управління підприємством, таких як: аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства, визначення його місії та системи цілей, розробка стратегії розвитку, організація та контроль її реалізації тощо.

Методичні вказівки складені відповідно до програми дисципліни «Стратегічне управління», покликані допомогти студентам цілеспрямовано вивчити основні розділи дисципліни «Стратегічне управління», вибрати з літератури саме ті положення, що передбачаються робочою програмою, та повинні полегшити роботу студентів при самостійному вивченні дисципліни.

Дисципліна «Стратегічне управління» належить до циклу професійної та практичної підготовки освітньої програми рівня вищої освіти бакалавр для підготовки студентів за спеціальністю 073 «Менеджмент».

Вивчення дисципліни здійснюється під час аудиторних занять та самостійної роботи студента. Загальний обсяг навчального часу визначається навчальним планом.

Навчальна дисципліна «Стратегічне управління» орієнтована на вивчення закономірностей розвитку та засад стратегічного управління підприємством, пов'язаних із формуванням довгострокових конкурентних переваг підприємства в ринкових умовах функціонування, а також на розвиток умінь і навичок аналізу конкурентної позиції та виробничого потенціалу організації.

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

Вивчення дисципліни «Стратегічне управління» ґрунтується на

знаннях, одержаних студентами при вивченні таких дисциплін навчального плану як «Фінанси, гроші та кредит», «Статистика», «Менеджмент і адміністрування», «Економіка і фінанси підприємства» тощо та створює базу, необхідну для подальшого використання набутих знань під час дипломного проектування, та здійснюється під час аудиторних занять і самостійної роботи студентів.

Самостійна робота студентів є складовою навчального процесу, важливим чинником, який формує вміння навчатися, сприяє активізації засвоєння студентом знань та їх реалізації.

Мета самостійної роботи студентів - сприяти засвоєнню в повному обсязі навчальної програми дисципліни «Стратегічне управління» та формуванню самостійності як особистісної риси та важливої професійної якості, сутність якої полягає в умінні систематизувати, планувати та контролювати власну діяльність.

Завдання самостійної роботи студентів - засвоєння певних знань, умінь, навичок, закріплення та систематизація здобутих знань, їх застосування при виконанні практичних завдань і творчих робіт, а також виявлення прогалин у системі знань з курсу дисципліни «Стратегічне управління». Зміст самостійної роботи студента, форми її організації та звітності, термін виконання та кількість балів, які можна отримати за виконання завдань з дисципліни «Стратегічне управління» визначається навчальною програмою дисципліни, методичними матеріалами, завданнями викладача.

При оцінюванні самостійної роботи студента враховуються: якість виконання завдань, перегляд спеціальної літератури, виконання завдань у встановленому обсязі та відповідно до заданих строків.

Оцінки (бали), одержані студентами за виконання різних видів самостійної роботи, фіксуються викладачами і повинні бути доведені до відома студентів.

Підсумковим контролем з дисципліни «Стратегічне управління» є іспит.

Основними завданнями, що мають бути вирішені в процесі викладання дисципліни, є теоретична підготовка студентів і формування у них навичок у сфері стратегічного управління підприємством.

Результатом вивчення дисципліни є здобуття теоретичних знань щодо стратегічного управління суб'єктами господарювання, практична підготовка студентів та формування професійних компетенцій.

В результаті опанування дисципліни «Стратегічне управління» студенти повинні знати: принципи розробки і реалізації стратегії підприємства і її зв'язок з поточним плануванням; економічну сутність категорії конкурентоспроможності підприємства і її зв'язок з іншими

категоріями ринкової економіки; поняття й економічну сутність моделей сучасної конкуренції; структуру чинників зовнішнього і внутрішнього середовища підприємства і механізм їх впливу на стратегію, що реалізується; методи стратегічного аналізу; SWOT-аналіз і його застосування при оцінці стратегічних позицій підприємства; особливості застосування стратегій підприємства; методичні основи розробки і реалізації функціональних стратегій;

Після вивчення дисципліни студенти повинні вміти: формулювати місію і стратегічні цілі підприємства; аналізувати зовнішні чинники впливу і діагностувати стан внутрішнього середовища підприємства; аналізувати стратегічні альтернативні варіанти розвитку підприємства і здійснювати вибір найбільш прийняттого з них; визначати конкурентні переваги підприємства і розробляти напрями їх досягнення; виходячи з обраної загальної та конкурентної стратегії визначити систему функціональних, ресурсних та продуктових стратегій; розробляти заходи щодо забезпечення якісного процесу прийняття стратегічних рішень; самостійно управляти діяльністю підприємства з обліком стратегії його розвитку в умовах ринкового господарства; здійснювати поточне планування виробництва на основі організації, мотивації і контролю функціонування підприємства з обліком чинників зовнішнього і внутрішнього середовища; виробляти оптимальні стратегічні рішення, що забезпечують стійку роботу колективу і його конкурентоспроможність.

Компетенції, яких повинні набути студенти в результаті вивчення дисципліни «Стратегічне управління»:

- використовувати термінологію стратегічного управління та знати етапи стратегічного управління;
- знати специфіку стратегічних рішень;
- характеризувати основні види стратегій підприємства;
- розуміти економічну сутність місії та її складових;
- знати основні вимоги до формулювання цілей підприємства, визначати їх, будувати "дерево цілей";
- характеризувати процес розвитку підприємства, його основні фази;
- визначати конкурентні переваги підприємства і розробляти напрями їх досягнення;
- знати структуру факторів зовнішнього середовища підприємства і механізм їх впливу на стратегію, що реалізується;
- знати структуру факторів внутрішнього середовища підприємства і механізм їх впливу на стратегію, що реалізується;
- діагностувати стан внутрішнього середовища підприємства з метою розробки ефективної стратегії;

- розуміти моделі і методи прийняття рішень щодо ведення конкурентної боротьби;
- знати зміст загальних конкурентних стратегій;
- визначати доцільність застосування корпоративних стратегій підприємства;
- обґрунтовувати вибір стратегії на різних етапах життєвого циклу підприємства;
- знати матричні інструменти аналізу стратегії підприємства;
- аналізувати стратегічні альтернативні варіанти розвитку підприємства і здійснювати вибір найбільш прийняттого з них;
- знати принципи розробки і реалізації стратегії підприємства і її зв'язок з поточним плануванням;
- формувати стратегічний набір підприємства;
- володіти методикою розробки та реалізації стратегії підприємства;
- розробляти заходи щодо забезпечення якісного процесу прийняття стратегічних рішень;
- знати мету та завдання стратегічного контролю.

1.2. Програма дисципліни

Після назви теми у дужках наведено номер рекомендованого для вивчення літературного джерела за списком, що міститься у розділі 1.3 цих методичних вказівок.

Назва та зміст теми
<p>Тема 1. Концептуальні засади теорії стратегічного управління (2, С.7-46; 3, С. 7-35; 4, С. 8-47; 14, С.6-20; 16, С. 5-28)</p> <p>1.1. Сутність стратегічного управління. 1.2. Етапи розвитку стратегічного управління. 1.3. Ключові гіпотези стратегічного управління. 1.4. Моделі стратегічного управління</p>
<p>Тема 2. Рівні стратегічних рішень та типологія стратегій підприємства (1, С.245-302; 2, С. 147-152; 3, С. 296-360; 4, С. 121-194; 11, С.139-164)</p> <p>2.1. Стратегічні рішення та їх рівні. 2.2. Загальна типологія стратегій підприємств.</p>
<p>Тема 3. Етапи стратегічного управління (2, С.55-67,162-198; 11, С.42-56; 12, С.6-16; 16, С.377-392)</p> <p>3.1. Основні етапи стратегічного управління. 3.2. Місія підприємства та правила її формулювання. 3.3. Класифікація стратегічних цілей. Побудова дерева стратегічних цілей.</p>

Тема 4. Стратегічне планування

(1, С. 397-412; 4, С. 202-206; 11, С.201-207; 12, С.145-170; 14, С.83-97)

4.1. Структура стратегічного плану.

4.2. Моделі та принципи стратегічного планування.

4.3. Процес стратегічного планування

Тема 5. Стратегічний аналіз зовнішнього середовища підприємства

(1, С.138-158; 2, С.70-116; 3, С. 37-214; 11, С. 60-78, 83-105; 14, С. 24-39; 16, С.345-374)

5.1. Сутність та об'єкти стратегічного аналізу.

5.2. Методи та моделі проведення стратегічного аналізу підприємства.

5.3. Модель життєвого циклу галузі.

5.4. Ключові фактори успіху (КФУ) підприємства.

Тема 6. Стратегічний потенціал підприємства та формування його конкурентних переваг

(1, С.111-123; 2, С. 126-147; 3, С. 330-336; 14, С.57-65; 16, С. 45-59)

6.1.Поняття «стратегічний потенціал підприємства», його види та елементи.

6.2.Методи та показники оцінювання стратегічного потенціалу підприємства.

6.3.Сутність, основні характеристики та технології формування конкурентних переваг підприємства. Концепція ланцюга формування вартості (цінностей).

Тема 7. Види стратегічного управління

(3, С.535-537; 11, С.229-239; 14, С.104-110)

7.1. Девіантний та превентивний характер системи управління.

7.2. Еволюція управлінських систем (управління на засадах контролю; екстраполяції; передбачення змін; на засадах гнучких екстрених рішень).

7.3. Інформаційні компоненти системи стратегічного управління.

Тема 8. Портфельні стратегії та управління стратегічною позицією підприємства

(1, С.201-234; 3, С. 258-294; 11, С. 109-123, 174-195; 16, С.396-407)

8.1.Поняття «портфель підприємства», «портфельна стратегія підприємства» та її різновиди.

8.2. Стратегічні зони господарювання та стратегічна сегментація ринку.

8.3. Привабливість СЗГ та її оцінювання.

8.4. Інструменти портфельного аналізу (матриці «БКГ», «МакКінзі», «Shell»-DPM, моделі ADL та інших для оцінювання стратегічної позиції підприємства).

Тема 9. Генерування стратегій та умови їх реалізації

(2, С. 229-231, 430-469; 11; С.126-135, 215-226; 12, С. 180-197; 14, С.98-

104, 116-126)

9.1. Критерії вибору стратегічних альтернатив.

9.2. Стратегічний набір підприємства та вимоги до його формування.

9.3. Умови реалізації стратегії, пов'язані з управлінською структурою, мотивацією персоналу та організаційною культурою.

Тема 10. Стратегічний контроль в процесі стратегічних перетворень на підприємстві

(1, С. 422-430; 3, С. 375-390; 11, С. 242-249; 12, С. 199-203; 14, С.110-116)

10.1. Мета та завдання стратегічного контролю.

10.2. Сутність стратегічних змін, їх рівні і класифікація. Опір змінам.

10.3. Агенти змін, їх навички та основні завдання.

1.3. Рекомендована література

Література, яка знаходиться у бібліотеці ОДЕКУ або бібліотеці кафедри менеджменту природоохоронної діяльності ОДЕКУ у друкованому вигляді позначена курсивом, в електронному вигляді позначена курсивом та зірочкою (*).

Основна

1. Довгань Л.Є. *Стратегічне управління: Навч. посібник* / Л.Є. Довгань, Ю.В. Каракай, Л.П. Артеменко. - К.: Центр учбової літератури, 2009. – 440 с.

2. Ігнат'єва І.А. *Стратегічний менеджмент: Підручник* / І.А. Ігнат'єва. – К.: Каравела, 2008. – 480 с.

3. Нємцов В.Д. *Стратегічний менеджмент. Ч.1: Теоретичні засади стратегічного менеджменту* / В.Д.Нємцов, Л.Є. Довгань. – К.: ТОВ"УВПК" Екс Об", 2002. – 559 с.

4. Тарнавська Н. *Стратегічний менеджмент: Практикум: Навчальний посібник* / Н.Тарнавська, О. Напора. – Тернопіль: Карт-бланш, К: Кондор, 2011. – 528 с.

5. Методичні вказівки до проведення практичних занять та виконання курсової роботи з дисципліни «Стратегічне управління» для студентів усіх форм навчання за напрямом підготовки «Менеджмент» / Укладачі: к.е.н. Смірнова К.В., ас. Барчан М.М. - Одеса: ОДЕКУ, 2015. - 47 с., укр. мова.

6. www.library-odeku.16mb.com.

Додаткова

7. Балабанова Л.В. *Стратегічний маркетинг: Підручник* / Л.В. Балабанова, В.В. Холод, І.В. Балабанова. – К.: Центр учбової літератури, 2012. - 612 с.

8. Бровкова О.Г. Стратегічний менеджмент: Навчальний посібник / О.Г. Бровкова. – Київ: Центр учбової літератури, 2012. – 224 с.

9. Василенко В.О. Стратегічне управління підприємством: навчальний посібник / В.О. Василенко, Т.І. Ткаченко. – 2-е вид., виправ. та доп. – К.: ЦНЛ, 2004. – 400 с.

10. Гордієнко П. Л. Стратегічний аналіз: навч. посібн. / П. Л. Гордієнко, Л. Г. Дідковська, Н. В. Яшкіна. – 2-ге вид., перероб. і доп. – К.: Алерта, 2008. – 478 с.

11. Дикань В.Л. Стратегічне управління [текст]: навч. посіб. / В.Л. Дикань, В.О. Зубенко, О.В. Маковоз, І.В. Токмакова, О.В. Шраменко – К.: Центр учбової літератури, 2013. – 272 с.*

12. Корецький М.Х. Стратегічне управління: Навчальний посібник / М.Х. Корецький, А.О. Дегтяр, О.І. Дацій. – К.: Центр учбової літератури, 2007. – 240 с.*

13. Обґрунтування господарських рішень та оцінювання ризиків: Навчальний посібник. /За заг. ред. Донець Л.І. – К.: Центр учбової літератури, 2012. – 191 с.

14. Порожня В.М. Стратегічне управління: Навчальний посібник / В.М. Порожня, Т.О. Безземельна, Т.А. Кравченко. – К.: Центр учбової літератури, 2012. – 224 с.*

15. Потенціал підприємства: формування та використання: Підручник / Н.В.Касьянова, Д.В.Солоха, В.В.Морєва, О.В.Белякова, О.Б.Балакай. – К.: Центр учбової літератури, 2013. – 248 с.

16. Сладкевич В. П. Стратегічний менеджмент організацій: Підруч. для студ. вищ. навч. закл. – К.: ДП «Видавничий дім «Персонал», 2008. – 496 с.*

17. Скібіцький О.М. Стратегічний менеджмент: Навчальний посібник / О.М. Скібіцький. - К.: Центр навчальної літератури, 2006. - 312 с.

18. Стратегічний менеджмент: Підручник / І.М. Писаревський, О.М.Тищенко, М.М. Покоłodна, Н.Б. Петрова; ред. Аляб'єв; Харк. нац. акад. міськ. госп-ва. – Х.: ХНАМГ, 2009. – 287 с.*

2. Методичні вказівки до самостійної роботи та виконання контрольної роботи

2.1. Організація самостійної роботи студентів

Самостійна робота студента (СРС) є основним засобом набуття певних компетенцій у час, вільний від аудиторних навчальних занять. Індивідуальна робота студента передбачає створення умов для як найповнішої реалізації творчих можливостей студентів через індивідуально-спрямований розвиток їхніх здібностей, науково-дослідну роботу і творчу діяльність. Все це досягається через виконання індивідуальних завдань (ІЗ), які мають на меті поглиблення, узагальнення та закріплення знань, які студенти отримують у процесі навчання, а також застосування цих знань на практиці (курсіві проекти та роботи, кваліфікаційні роботи).

Зміст самостійної та індивідуальної роботи студентів визначається робочою навчальною програмою дисципліни «Стратегічне управління», методичними матеріалами, завданнями та вказівками викладача.

Методика контролю самостійної та індивідуальної роботи студентів визначається у робочих програмах та методичних вказівках до самостійної роботи студентів з дисципліни «Стратегічне управління».

Самостійна робота студента забезпечується системою навчально-методичних засобів, передбачених для вивчення навчальної дисципліни: підручники, навчальні посібники, методичні матеріали, конспект лекцій тощо.

Основною формою індивідуальної роботи є виконання індивідуальних завдань, які студенти виконують самостійно під керівництвом викладача. З дисципліни «Стратегічне управління» передбачено: для студентів денної форми навчання виконання курсової роботи; для студентів заочної форми навчання виконання міжсесійної контрольної роботи.

Форми поточного контролю виконання самостійної та індивідуальної роботи студентів з дисципліни «Стратегічне управління» наведено у п.3 цих методичних вказівок.

2.2. Повчання по вивченню тем дисципліни

Тема 1. Концептуальні засади теорії стратегічного управління

Передумови розвитку теорії стратегічного управління. Концепція стратегічного управління. Предмет та об'єкт стратегічного управління підприємством. Поняття «стратегія підприємства». Стратегічні рішення на підприємствах та фактори впливу на їх прийняття.

Ключові гіпотези стратегічного управління: випадковості; залежності від зовнішнього середовища; відповідності; стратегії, здібності та діяльності; багатоелементності; збалансованості. Задачі стратегічного управління. Порівняльний аналіз стратегічного управління з іншими

науковими підходами до управління підприємствами. Моделі стратегічного управління.

Імовірні вигоди від застосування стратегічного управління в практичній діяльності підприємств. Причини зростання значущості стратегічного управління для підприємств у ринкових умовах господарювання. Досвід та проблеми використання теорії стратегічного управління в процесі розвитку українських підприємств в ринкових умовах господарювання.

Питання для самоперевірки

1. Які передумови переходу від довгострокового до стратегічного планування підприємства?

2. Назвіть відмінності стратегічного планування від стратегічного управління?

3. Наведіть переваги стратегічного підходу до управління організацією.

4. Дайте визначення поняття «стратегічне управління», спираючись на існуючі підходи до його трактування.

5. Охарактеризуйте етапи розвитку стратегічного управління.

6. Проаналізуйте основні гіпотези стратегічного управління за І. Ансоффом.

7. Яку роль у стратегічному управлінні відіграє невизначеність та нестабільність середовища?

8. Проаналізуйте основні моделі стратегічного управління підприємством.

Тема 2. Рівні стратегічних рішень та типологія стратегій підприємства

Передумови для прийняття стратегічних рішень у процесі управління підприємством. Корпоративний, діловий, функціональний та операційний рівні стратегічних рішень.

Характерні риси стратегій підприємства. Загальна типологія стратегій за рівнями стратегічних рішень.

Стратегії підприємств різних галузей. Еталонні стратегії розвитку підприємства та стратегії його організаційного розвитку.

Стратегії управління ресурсами підприємства (ресурсозабезпечення та ресурсозбереження) та особливості їх вибору. Виробнича стратегія підприємства та їх класифікація за: розвитком виробництва, використанням виробничого потенціалу, стадіями виробничої філософії тощо. Маркетингова стратегія підприємства та її субстратегії (ринкова, товарна, якості, ціни, просування, збуту). Стратегії управління персоналом. Стратегії наукових досліджень та розробок. Стратегії підприємств на іноземних ринках.

Питання для самоперевірки

1. Поясніть причини необхідності класифікувати стратегії. Назвіть відомі Вам класифікації стратегій.
2. Які основні принципи корпоративної стратегії?
3. Розкрийте суть, завдання і особливості стратегії корпоративного рівня.
4. Дайте загальну характеристику функціональних стратегій.
5. У чому сутність маркетингової стратегії?
6. Які особливості стратегії науково-дослідних і проектно-конструкторських робіт?
7. Які основні завдання вирішуються в межах виробничої стратегії?
8. Назвіть умови успішної побудови і реалізації інвестиційної стратегії підприємства.
9. Чому стратегія управління персоналом вважається пріоритетною функціональною стратегією?
10. Розкрийте сутність операційних стратегій та необхідність їх розроблення.
11. За рахунок яких факторів підприємство може досягнути лідерства за витратами?
12. Які Ви знаєте недоліки стратегії мінімізації витрат?
13. Які основні підходи використовуються у стратегії диференціації?
14. Як можна захистити стратегію фокусування від конкурентних сил?

Тема 3. Етапи стратегічного управління та особливості формування стратегії підприємства

Основні етапи стратегічного управління: стратегічне планування, стратегічний аналіз; стратегічний вибір; реалізація стратегії.

Місія підприємства та правила її формулювання в процесі стратегічного управління підприємством. Значення місії для підприємства з орієнтацією на стратегічний розвиток. Класифікація стратегічних цілей. Побудова дерева стратегічних цілей. Визначення факторів, що впливають на вибір стратегічних цілей. Формування системи стратегічних цілей і завдань.

Альтернативні підходи стратегічних шкіл до формування стратегії підприємства. Сутність та принципи планування стратегій. Структура стратегічного плану та моделі стратегічного планування.

Питання для самоперевірки

1. Охарактеризуйте основні етапи стратегічного управління.
2. Як здійснюється стратегічний вибір?
3. Що розуміють під місією підприємства, наведіть приклади місій і розкрийте, як вони впливають на загальну стратегію?

4. Основні вимоги до формування цілей організації. Які функції виконують цілі?
5. Види стратегічних цілей організації.
6. Назвіть сфери, в яких організації установлюють свої цілі.
7. Що таке дерево стратегічних цілей?
8. Назвіть основні підходи до формування стратегії підприємства.

Тема 4. Стратегічне планування

Принципи стратегічного планування. Значення стратегічного планування діяльності підприємства в умовах нестабільності зовнішнього оточення. Підходи до організації стратегічного планування у підприємстві.

Процес стратегічного планування. Характеристика етапу цілеутворення. Вибір місії та правила її формування. Значення місії для підприємства з орієнтацією на стратегічний розвиток. Девіз та кредо підприємства. Класифікація стратегічних цілей. Фактори, які впливають на вибір стратегічних цілей. Сфери встановлення стратегічних цілей підприємства.

Питання для самоперевірки

1. Стратегічне планування в системі стратегічного управління.
2. Як протікає процес стратегічного планування?
3. Яка мета та принципи стратегічного планування?
4. Що є перевагами стратегічного планування?
5. Розкрийте зміст стратегічного плану.
6. Дайте характеристику тактичним планам організації.
7. Що є програмою та планом-проектом?
8. Наведіть приклади формулювання мети на різних підприємствах.
9. Яка роль місії в організації?
10. Які основні правила вибору місії підприємства?

Тема 5. Стратегічний аналіз зовнішнього середовища підприємства

Сутність та об'єкти стратегічного аналізу в процесі прийняття стратегічних рішень.

Специфіка загального, галузевого, операційного та внутрішнього середовища підприємства. Типи зовнішнього середовища підприємства: змінне або нестабільне; вороже; різноманітне; технічно складне. Фактори впливу на нестабільність зовнішнього середовища.

Особливості стратегічного аналізу середовища підприємств виробничої та невиробничої сфер діяльності. Методи та моделі для проведення стратегічної діагностики середовища підприємства.

Наукові підходи до визначення ступеня нестабільності зовнішнього середовища. Ризики ринкового середовища та їх роль у стратегічному управлінні підприємством. Методи та показники оцінювання ризиків

ринкового середовища підприємства. Стратегічний аналіз галузевого середовища підприємства. Особливості галузевого розвитку у часі. Модель життєвого циклу галузі. Визначення ключових факторів успіху (КФУ) підприємства залежно від специфіки галузевого середовища.

Питання для самоперевірки

1. *Що таке стратегічний аналіз, в чому він полягає?*
2. *Які основні складові стратегічного аналізу?*
3. *Що розуміють під зовнішнім середовищем підприємства?*
4. *Які чинники зовнішнього і внутрішнього середовища впливають на вибір стратегії підприємства?*
5. *Охарактеризуйте типи зовнішнього середовища підприємства.*
6. *Розкрийте сутність SWOT-аналізу.*
7. *Дайте характеристику компонентів STEP-аналізу.*
8. *Наведіть види ризиків ринкового середовища та методи й показники їх оцінювання.*
9. *Опишіть модель життєвого циклу галузі.*
10. *Що таке «ключові чинники успіху»?*

Тема 6. Стратегічний потенціал підприємства та формування його конкурентних переваг

Поняття «стратегічний потенціал підприємства». Елементи стратегічного потенціалу підприємства та фактори впливу на його формування і розвиток.

Методи та показники оцінювання стратегічного потенціалу підприємства. Розриви між стратегічними цілями та потенціалом підприємства. Особливості управління стратегічним потенціалом підприємств різних сфер економічної діяльності.

Сутність, класифікація та основні характеристики конкурентних переваг підприємства. Ресурси та компетенції, як носії конкурентних переваг підприємства. Характеристика ключових компетенцій підприємства та методи їх ідентифікації. Основні способи (механізми) реконфігурації компетенцій підприємства.

Організаційні здатності як необхідна база розвитку ресурсів та компетенцій підприємства. Рутини, їх місце в організаційних процесах та способи трансформації.

Технології формування та розвитку конкурентних переваг підприємства. Концепція ланцюга формування вартості (цінностей). Вплив змін у стратегічному потенціалі підприємства на розвиток та зміцнення його конкурентних переваг на ринку.

Питання для самоперевірки

1. *Що собою представляє стратегічний потенціал підприємства?*
2. *Опишіть методи діагностики стратегічного потенціалу.*

3. *Що дає керівництву аналіз потенціалу підприємства?*
4. *Дайте характеристику конкурентоспроможності потенціалу.*
5. *В чому складність підібрати показники для діагностування управлінського потенціалу?*
6. *Назвіть методи оцінювання конкурентоспроможності потенціалу підприємства.*
7. *Що розуміють під конкурентною перевагою?*
8. *У чому суть конкурентних переваг? Назвіть приклади зовнішніх і внутрішніх переваг.*
9. *Яка основна ідея ланцюга цінностей?*

Тема 7. Види стратегічного управління

Девіантний та превентивний характер системи управління. Системи управління в умовах стабільного, динамічного зовнішнього оточення та в умовах кризової ситуації. Поняття «сильних» і «слабких» сигналів зовнішнього середовища в процесі стратегічного управління підприємством.

Ранжування управлінських завдань за ступенем терміновості рішення. Інформаційні компоненти системи стратегічного управління.

Управління на засадах контролю, екстраполяції, передбачення змін.

Управління на засадах гнучких екстрених рішень: управління шляхом реструктурування стратегічних завдань; управління за слабкими сигналами; управління в умовах стратегічних несподіванок.

Застосування різновидів стратегічного управління підприємствами України та інших країн світу в ринкових умовах господарювання.

Питання для самоперевірки

1. *Опишіть девіантний та превентивний характер системи управління*
2. *Охарактеризуйте поняття «сильних» і «слабких» сигналів зовнішнього середовища*
3. *Стратегічна інформація та її роль в стратегічному управлінні.*
4. *Що являє собою інформаційна система стратегічного управління?*
5. *Що є управлінням шляхом ранжування стратегічних завдань?*
6. *У чому полягає управління за "слабкими сигналами"?*
7. *Прокоментуйте умови, що характеризують ситуацію «стратегічної несподіванки».*
8. *У чому сутність гнучкості підприємства як відкритої системи?*

Тема 8. Портфельні стратегії та управління стратегічною позицією підприємства

Поняття «портфель підприємства» у стратегічному управлінні та мета його розробки. Сутність портфельної стратегії підприємства та її різновиди залежно від галузевої привабливості та організаційної сили підприємства.

Стратегічна позиція підприємства та стратегічні зони господарювання (СЗГ): поняття та характеристика. Параметри, які характеризують стратегічну позицію підприємства та СЗГ. Ключові фактори успіху СЗГ: види та характеристика.

Стратегічна сегментація ринку в процесі управління стратегічною позицією підприємства. Визначення реальної та потенційної ємності ринку.

Привабливість СЗГ та її оцінювання. Стратегічна гнучкість (зовнішня та внутрішня) та синергізм СЗГ. Використання матриць «Бостонської консультативної групи», «МакКінзі», «Shell»-DPM, моделі ADL та інших для оцінювання стратегічної позиції підприємства та визначення стратегічно перспективних для нього напрямів розвитку/ дій на ринку.

Питання для самоперевірки

1. *Охарактеризуйте поняття «портфель підприємства».*
2. *Опишіть основні етапи формування «стратегічного портфелю підприємства».*
3. *Наведіть різновиди портфельних стратегій.*
4. *Що таке стратегічні зони господарювання, які їх характеристики?*
5. *Як визначаються границі стратегічних зон господарювання, які параметри при цьому застосовуються?*
6. *Розкрийте сутність поняття «стратегічна сегментація».*
7. *Назвіть етапи та принципи проведення стратегічної сегментації.*
8. *Що таке привабливість стратегічної зони господарювання та як її визначають?*
9. *Назвіть показники привабливості стратегічної зони господарювання.*
10. *Які існують методики оцінки привабливості СЗГ?*
11. *Охарактеризуйте основні моделі оцінювання стратегічної позиції підприємства.*
12. *У чому полягають рекомендації матриці БКГ?*
13. *У чому полягає сутність матриці «Привабливість галузі – конкурентна позиція» («Дженерал електрик – МакКінзі»)?*

Тема 9. Генерування стратегій та умови їх реалізації

Критерії вибору стратегічних альтернатив. Використання матричних моделей (І. Ансоффа, М. Портера та інших) у процесі генерування стратегій підприємства.

Стратегічний набір підприємства та вимоги до його формування. Поняття стратегічної прогалини. Специфічні напрями заповнення стратегічної прогалини.

Умови реалізації стратегії, пов'язані з управлінською структурою, організаційною культурою та персоналом підприємства. Створення

корпоративної культури для підтримки стратегії підприємства. Мотивація персоналу в процесі реалізації стратегії.

Питання для самоперевірки

1. *Перерахуйте п'ять сил конкуренції за М. Портером. Чи можливо доповнити класифікацію сил конкуренції М. Портера?*
2. *Розкрийте зміст поняття «стратегічний набір».*
3. *Охарактеризуйте етапи формування стратегічного набору.*
4. *Що таке стратегічна прогалина і яким чином можливо її заповнити?*
5. *Поясніть значення організаційної структури в процесі реалізації стратегії підприємства.*
6. *Назвіть основні етапи приведення організаційної культури у відповідність зі стратегією.*
7. *Яким чином впливає мотивація персоналу на реалізацію стратегії?*

Тема 10. Стратегічний контроль в процесі стратегічних перетворень на підприємстві

Мета та завдання стратегічного контролю в управлінні діяльністю підприємства в ринкових умовах господарювання. Методи оцінювання обраних підприємством стратегій. Критерії та показники ефективності стратегій.

Оцінювання доцільності впровадження стратегічних змін на підприємстві в процесі реалізації стратегії. Суть стратегічних перетворень та визначення їх рівня: стратегія, що триває; рутинні стратегічні зміни; обмежені зміни; радикальні стратегічні перетворення; зміна напрямку руху. Характеристика впливу різнорівневих стратегічних змін на підприємство. Масштаби стратегічних перетворень та особливості їх здійснення.

Агенти змін, їх навички та основні завдання. Налагодження зворотного зв'язку в процесі стратегічного управління. Підготовка агентів змін середньої ланки. Шляхи подолання стереотипів, що загрожують змінам. Ментальні моделі агентів стратегічних змін.

Питання для самоперевірки

1. *Що таке стратегічний контроль, яка його головна мета?*
2. *Як можна контролювати процес реалізації стратегії?*
3. *Критерії та показники оцінки стратегічного контролю.*
4. *Сучасні тенденції розвитку стратегічного контролю.*
5. *Охарактеризуйте поняття «стратегічні зміни».*
6. *Наведіть типи стратегічних змін.*
7. *Охарактеризуйте методи проведення змін.*
8. *Які важливі компоненти можна виділити в ході стратегічних змін?*

9. На що впливає послідовність дій у процесі організації змін?
 10. Які стратегічні зміни необхідно провести в організації для успішної реалізації стратегії?

2.3. Вимоги до написання та оформлення контрольної роботи

Після вивчення усіх тем курсу студент повинен підготувати та у встановлений термін подати на кафедру контрольну роботу у відповідності із завданням та методичними вказівками щодо її виконання.

Метою виконання контрольної роботи з дисципліни «Стратегічне управління» є закріплення та поглиблення здобутих знань з теорії та практики стратегічного управління сучасною організацією, а також перевірка поточних знань і навичок студентів з курсу «Стратегічне управління».

В процесі виконання контрольної роботи студенти демонструють здатність до засвоєння викладеного теоретико-практичного матеріалу, показують свої можливості щодо самостійного вивчення літературних джерел та узагальнення вивченого матеріалу, демонструють вміння лаконічно і чітко викладати свої думки в письмовій формі.

Контрольна робота є видом індивідуального завдання і виконується студентом у терміни, передбачені вищим навчальним закладом.

Кількісна оцінка за цей вид роботи визначається з урахуванням *терміну* надання роботи на перевірку (на протязі навчального року, перед початком заліково-екзаменаційної сесії, безпосередньо перед датою контролюючого заходу), *обсягу* виконання роботи та *глибини* розкриття наданих питань та завдань, а також *оформлення* роботи.

Перш ніж приступити до виконання завдань контрольної роботи, студент повинен ознайомитися з теоретичним матеріалом з відповідних тем, використовуючи наведені пояснення, короткі викладки деяких основних понять та рекомендовані літературні джерела. Для контролю засвоєння теоретичного матеріалу необхідно в окремому зошиті письмово відповісти на питання для самоперевірки.

Контрольна робота складається із чотирьох завдань, відповіді на які повинні бути вичерпними по змісту, можуть бути проілюстровані графічно, табличними й статистичними матеріалами.

Пропонується 10 варіантів контрольної роботи. Номер варіанта контрольної роботи відповідає останній цифрі у номері залікової книжки студента (від 1 до 10) і повинен бути вказаний на початку роботи.

Текст контрольної роботи оформляється чітко, розбірливо, з достатніми інтервалами між рядками, з полями для зауважень викладача. Оформляється робота на зшитих аркушах формату А4 (або в учнівському зошиті). Обсяг контрольної роботи повинен складати 10-15 аркушів формату А4 (або 15-18 сторінок учнівського зошита), усі сторінки нумеруються. Титульний аркуш контрольної роботи (або обкладинка

учнівського зошита) оформляється із вказівкою найменування університету, кафедри, дисципліни, прізвища й ініціалів студента, номера групи, номера залікової книжки, дати виконання. Вказується також посада, прізвище й ініціали викладача, який перевіряє роботу.

Наприкінці роботи наводиться список використаних літературних джерел з відповідним бібліографічним описом. У тексті контрольної роботи повинні бути посилання на використані джерела у квадратних дужках за наведеним списком літератури.

Контрольна робота виконується в строки, встановлені навчальним графіком та наведені в таблиці п.3 даних методичних вказівок.

При виникненні питань щодо виконання контрольної роботи студенту слід звернутися за консультацією до викладача дисципліни «Стратегічне управління» за електронною адресою: kateline@ukr.net.

2.4. Варіанти контрольних робіт

При написанні контрольної роботи слід використовувати літературні джерела, наведені у даних методичних вказівках.

Варіант 1

1. Опишіть основні етапи стратегічного управління.
2. Розкрийте сутність основних функціональних стратегій організації.
3. Опишіть ключові фактори успіху організації.
4. Охарактеризуйте поняття «стратегічний набір підприємства» та вимоги до його формування.

Варіант 2

1. Наведіть класифікацію цілей організації.
2. Стратегічна позиція підприємства та стратегічні зони господарювання (СЗГ): поняття та характеристика.
3. Опишіть модель п'яти сил конкуренції М. Портера.
4. Стратегія диверсифікації, її різновиди, передумови використання.

Варіант 3

1. Охарактеризуйте методи проведення аналізу внутрішнього середовища організації.
2. Опишіть сутність, основні характеристики та технології формування конкурентних переваг підприємства.
3. Поясніть сутність та мету стратегічного контролю.
4. Охарактеризуйте стратегії управління персоналом.

Варіант 4

1. Охарактеризуйте ключові гіпотези стратегічного управління.

2. Наведіть характеристику інструментів портфельного аналізу (матриці «БКГ», «МакКінзі», «Shell»-DPM, моделі ADL та інші).
3. Опишіть виробничі стратегії підприємства.
4. Інформаційні компоненти системи стратегічного управління.

Варіант 5

1. Опишіть процес стратегічного планування.
2. Опишіть концепцію ланцюга формування вартості (цінностей).
3. Охарактеризуйте маркетингову стратегію підприємства та її субстратегії (ринкова, товарна, якості, ціни, просування, збуту).
4. Дайте визначення понять конкурентоспроможність, конкурентна перевага, конкурентний потенціал організації.

Варіант 6

1. Опишіть еволюцію управлінських систем (управління на засадах контролю; екстраполяції; передбачення змін; на засадах гнучких екстрених рішень).
2. Охарактеризуйте поняття «портфель підприємства». Що таке «портфельна стратегія підприємства» та її різновиди.
3. Поясніть роль місії в сучасній організації та опишіть процес її визначення?
4. Агенти змін, їх навички та основні завдання.

Варіант 7

1. Охарактеризуйте методи та показники оцінювання стратегічного потенціалу підприємства.
2. Стратегічні рішення та їх рівні.
3. Стратегічна сегментація ринку в процесі управління стратегічною позицією підприємства.
4. Опишіть стратегію диференціації.

Варіант 8

1. Опишіть структуру стратегічного плану та моделі стратегічного планування.
2. Охарактеризуйте критерії вибору стратегічних альтернатив.
3. Умови реалізації стратегії, пов'язані з мотивацією персоналу.
4. Опишіть стратегію інтеграції, умови її використання організацією.

Варіант 9

1. Опишіть процес та функції стратегічного управління.
2. Опишіть стратегії підприємств на іноземних ринках.
3. Модель життєвого циклу галузі.
4. Умови реалізації стратегії, пов'язані з організаційною культурою.

Варіант 10

1. Сутність стратегічних змін, їх рівні і класифікація. Опір змінам.
2. Опишіть стратегію мінімізації витрат.
3. Охарактеризуйте ключові фактори успіху (КФУ) підприємства.
4. Умови реалізації стратегії, пов'язані з управлінською структурою.

3. Організація контролю знань та вмінь

При самостійному вивченні дисципліни «Стратегічне управління» контроль здійснюється за допомогою системи контрольних заходів, яка складається з поточного та підсумкового контролю.

Поточний контроль для студентів здійснюється протягом всього навчального курсу за формами:

для студентів денної форми навчання: перевірка та захист курсової роботи (виконаної згідно вимог та рекомендацій, наведених у «Методичних вказівках до проведення практичних занять та виконання курсової роботи з дисципліни «Стратегічне управління» для студентів усіх форм навчання за напрямом підготовки «Менеджмент»), перевірка знань та вмінь студента під час аудиторних занять шляхом усного опитування, перевірки конспектів лекцій, виконання аудиторних теоретичних та практичних модульних контрольних робіт.

для студентів заочної форми навчання: перевірка міжсесійної контрольної роботи, перевірка знань та вмінь студента під час аудиторних занять протягом заліково-екзаменаційної сесії шляхом усного опитування, перевірки конспектів лекцій та виконання аудиторної тестової роботи.

Сума міжсесійної (ОМ) та сесійної оцінки (ОЗЕ) становить загальну оцінку поточного контролю студентів заочної форми навчання.

Підсумковий контроль здійснюється під час іспиту. Термін проведення контрольних заходів – згідно графіка заочної форми навчання.

Кожен варіант міжсесійної контрольної роботи містить 4 завдання, максимальна кількість балів, що може одержати студент за міжсесійну контрольну роботу становить **40 балів** (10 балів за кожне завдання).

Оцінюється виконання завдання контрольної роботи таким чином:

- 36-40 балів (відмінно) – бездоганна вичерпна відповідь на всі завдання;

- 30-35 балів (добре) – надані відповіді на всі завдання є правильними, але не є повними;

- 24-29 балів (задовільно) - надані відповіді лише на три завдання з чотирьох, але вони є правильними;

- менш 24 балів (незадовільно) – надані відповіді лише на два завдання або відповіді на поставлені питання є помилковими.

Зарахована контрольна робота свідчить про те, що студент одержав сумарну оцінку не менше **24 балів**, тобто не менше 60% від максимальної суми в 40 балів. Незарахована контрольна робота свідчить про те, що

студент одержав сумарну оцінку меншу за 24 балів, в цьому випадку вона повертається на доробку. Зарахована контрольна робота є допуском до підсумкового контролю.

Усне опитування оцінюється таким чином (20 балів):

- студент дає правильні та повні відповіді на усі питання викладача, що наведені в кінці кожної теми – 18-20 балів (відмінно);
- студент дає не повну відповідь на питання – 15-17 балів (добре);
- студент відповідає лише на базові питання – 12-14 балів (задовільно);
- студент не може відповісти на базові питання – менше 12 балів (незадовільно).

Виконання аудиторної тестової роботи оцінюється таким чином (20 балів):

- 18-20 балів (відмінно) – наведено правильні відповіді на 9-10 тестових завдань закритого типу;
- 15-17 балів (добре) – наведено правильні відповіді на 7-8 тестових завдань закритого типу;
- 12-14 балів (задовільно) - наведено правильні відповіді на 6 тестових завдань закритого типу;
- менш 12 балів (незадовільно) – наведено правильні відповіді менше ніж на 6 тестових завдань закритого типу.

Конспект по темах дисципліни, які винесено на СРС, оцінюється у 20 балів.

Під час перевірки самостійної роботи студентів заочної форми навчання в міжсесійний період використовуються елементи дистанційної форми контролю, зокрема в таблиці наведено терміни контролю виконання студентами окремих завдань контрольної роботи за блоками змістовних модулів. В залежності від питання в варіанті контрольної роботи студент дотримується терміну, вказаного по кожній з тем змістовного модулю:

Змістовний модуль	Тема	Строки виконання та контролю
Теоретичні основи стратегічного управління.	1. Концептуальні засади теорії стратегічного управління	до 15 вересня / до 20 січня
	2. Рівні стратегічних рішень та типологія стратегій підприємства	20-25 вересня / 25 січня – 1 лютого
Стратегічне планування та аналіз.	3. Етапи стратегічного управління та особливості формування стратегії підприємства	30 вересня – 5 жовтня / 5-10 лютого
	4. Стратегічне планування	

	5. Стратегічний аналіз зовнішнього середовища підприємства	10-15 жовтня / 15-20 лютого
Реалізація стратегії підприємства та стратегічний контроль.	6. Стратегічний потенціал підприємства та формування його конкурентних переваг	20-25 жовтня / 25 лютого – 2 березня
	7. Види стратегічного управління	30-5 листопада / 5-10 березня
	8. Портфельні стратегії та управління стратегічною позицією підприємства	
	9. Генерування стратегій та умови їх реалізації	6-10 листопада / 12-16 березня
	10. Стратегічний контроль в процесі стратегічних перетворень на підприємстві	

Студент, який не має на початок заліково-екзаменаційної сесії заборгованості з дисципліни «Стратегічне управління» складе письмовий іспит за затвердженим розкладом та процедурою.

Для денної форми навчання питання про допуск до іспиту за підсумками модульного накопичувального контролю регламентуються п. 2.4 «Положення про проведення підсумкового контролю знань студентів», а саме, студент вважається допущеним до підсумкового семестрового контролю з конкретної навчальної дисципліни, якщо він виконав всі види робіт, передбачені робочою навчальною програмою дисципліни і набрав за модульною системою суму балів не менше 50% від максимально можливої за практичну частину дисципліни.

Для заочної форми навчання студент вважається допущеним до підсумкового контролю з навчальної дисципліни, якщо він виконав всі види робіт поточного контролю (міжсесійні та сесійні), передбачені робочою навчальною програмою дисципліни, і набрав за накопичувальною системою суму балів не менше 50% від максимально можливої за дисципліну та своєчасно виконав міжсесійну контрольну роботу.

Сума міжсесійної (ОМ) та сесійної оцінки (ОЗЕ) становить загальну оцінку поточного контролю іспит і накопичена підсумкова оцінка (ПО) розраховується за формулою:

$$ПО = 0,5ОПК + 0,25ОЗЕ + 0,25ОМ$$

де ОПК – кількісна оцінка (у відсотках від максимально можливої) заходу підсумкового контролю;

ОЗЕ – кількісна оцінка (у відсотках від максимально можливої) заходів контролю СРС під час проведення аудиторних занять;

ОМ – кількісна оцінка (у відсотках від максимально можливої) заходів контролю СРС у міжсесійний період.

Семестровий екзамен – це письмова форма підсумкового контролюючого заходу, який проводиться в період заліково-екзаменаційної сесії. Під час екзамену, перш за все, перевіряється засвоєння студентом базової компоненти теоретичної частини навчальної дисципліни «Стратегічне управління». Іспит проводиться тільки у письмовій формі за білетами, які розробляються викладачами дисципліни та затверджуються у встановленому порядку.

Відповідно до «Інструкції про порядок проведення та критерії оцінювання відповідей студентів під час письмових іспитів» екзаменаційні білети з дисципліни «Стратегічне управління» мають вигляд тестових завдань закритого типу у кількості 25 тестових завдань у кожному білеті.

Тривалість письмового іспиту становить 2 академічні години (90 хвилин). Початком письмового іспиту є час закінчення видачі екзаменаційних білетів.

Під час написання письмового іспиту студенти мають право користуватися робочою програмою дисципліни «Стратегічне управління» та власним рукописним конспектом лекцій.

Загальна екзаменаційна оцінка (бал успішності) з дисципліни «Стратегічне управління» дорівнює відсотку правильних відповідей із загального обсягу питань екзаменаційного білету.

Одержана накопичена підсумкова оцінка виставляється викладачем у відомість обліку успішності встановленого зразка.

Загальна кількісна оцінка (семестрова оцінка) з дисципліни «Стратегічне управління» є усередненою між кількісною оцінкою поточних контролюючих заходів та кількісною оцінкою семестрового контролюючого заходу, тобто письмово іспиту, та визначається за шкалою ECTS:

За шкалою ECTS	За національною шкалою	Бал успішності
A	5 (відмінно)	90-100
B	4 (добре)	82-89,9
C	4 (добре)	74-81,9
D	3 (задовільно)	64-73,9
E	3 (задовільно)	60-63,9
FX	2 (незадовільно)	35-59,9
F	2 (незадовільно)	1-34,9

Студенти, які не одержали за контрольну роботу мінімальної кількості балів (24 балів), повинні виконати інший варіант контрольної роботи, який надається викладачем, або виправити помилки попереднього варіанта та отримати відповідну кількість балів для допуску до екзамену.

Базові нормативні знання, які забезпечують задовільну оцінку на підсумковому контролі, є такими:

1. Сутність стратегічного управління.
2. Предмет, об'єкт та задачі стратегічного управління підприємством.
3. Моделі стратегічного управління.
4. Ключові гіпотези стратегічного управління.
5. Стратегічні рішення та їх рівні.
6. Загальна типологія стратегій.
7. Стратегії підприємств на іноземних ринках.
8. Основні етапи стратегічного управління.
9. Місія підприємства та правила її формулювання.
10. Класифікація стратегічних цілей та визначення факторів, що впливають на їх вибір.
11. Сутність, етапи та підходи до стратегічного планування.
12. Сутність та об'єкти стратегічного аналізу.
13. Методи та моделі для проведення стратегічної діагностики середовища підприємства.
14. Ключові фактори успіху (КФУ) підприємства.
15. Поняття «стратегічний потенціал підприємства», його види та елементи.
16. Методи та показники оцінювання стратегічного потенціалу підприємства.
17. Сутність, класифікація та основні характеристики конкурентних переваг підприємства.
18. Інформаційні компоненти системи стратегічного управління
19. Сутність портфельної стратегії підприємства та її різновиди.
20. Стратегічна позиція підприємства та стратегічні зони господарювання (СЗГ): поняття та характеристика.
21. Привабливість СЗГ та її оцінювання.
22. Інструменти портфельного аналізу
23. Стратегічний набір підприємства та вимоги до його формування.
24. Умови реалізації стратегії, пов'язані з управлінською структурою, організаційною культурою та мотивацією персоналу підприємства.
25. Мета та завдання стратегічного контролю.
26. Сутність стратегічних змін, їх рівні і класифікація.