

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

**Методичні вказівки
до проведення практичних занять
з дисципліни
«СТРАТЕГІЧНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ»
для студентів та магістрів V курсу денної форми навчання**

Напрямок підготовки „Менеджмент”
Спеціальність „Менеджмент організацій”

Одеса 2009

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ОДЕСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ ЕКОЛОГІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

**Методичні вказівки
до проведення практичних занять
з дисципліни
«СТРАТЕГІЧНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ»
для студентів та магістрів V курсу денної форми навчання**

Напрямок підготовки Менеджмент
Спеціальність Менеджмент організацій

«Затверджено»
на засіданні методичної комісії
еколого-економічного факультету
протокол № ___ від __. __. 200__ р.

Одеса - 2009

Методичні вказівки до проведення практичних занять з дисципліни «Стратегічний менеджмент» для студентів та магістрів V курсу денної форми навчання за спеціальністю «Менеджмент організацій» / Укладач: к.е.н. Смірнова К.В. - Одеса: ОДЕКУ, 2009. - 18 с., укр. мова.

Зміст

	Стор.
ПЕРЕДМОВА.....	4
1. Практичне заняття № 1 за темою «Сутність, особливості, зміст, структура та етапи процесу стратегічного менеджменту»	6
2. Практичне заняття № 2 за темою «Аналіз внутрішнього та зовнішнього середовища організації».....	7
3. Практичне заняття № 3 за темою «Вибір глобальної стратегії».....	9
4. Практичне заняття № 4 за темою «Вибір портфельної стратегії»....	11
5. Практичне заняття № 5 за темою «Аналіз функціональних стратегій».....	12
6. Практичне заняття № 6 за темою «Інформаційно-аналітичне забезпечення стратегічного управління».....	15
7. Практичні заняття № 7-8 за темою «Впровадження стратегії. Вибір методу фінансової оцінки стратегічних планів».....	16

ПЕРЕДМОВА

У відповідності до навчального плану дисципліна «Стратегічний менеджмент» вивчається студентами та магістрами спеціальності «Менеджмент організацій» на V курсі протягом 9 семестру.

Метою вивчення курсу є засвоєння студентами теоретичних та практичних знань в області стратегічного менеджменту як діяльності вищого керівництва по управлінню організацією у конкурентному ринковому середовищі, що є найважливішою складовою життя сучасної організації та практики використання стратегічного планування й прийняття стратегічних рішень в управлінській діяльності.

Основними завданнями дисципліни є формування у студентів системного теоретичного базису знань зі стратегічного менеджменту та оволодіння методами аналізу, розробки та реалізації стратегій управління організацією; набуття практичних навичок стратегічного аналізу середовища, формування цілей, обґрунтування стратегій та розробки механізмів їх реалізації.

Метою проведення практичних занять є поглиблення та закріплення теоретичних знань, одержаних студентами на лекційних заняттях та під час самостійної роботи, прищеплення їм практичних навичок застосування теорії до розв'язування та аналізу конкретних ситуативних завдань, які постають перед організаціями в сучасних умовах.

Сучасні тенденції розвитку світової економіки призвели до того, що зовнішнє середовище стало вирішальним фактором функціонування економічних систем, більш важливим, ніж внутрішні проблеми, пов'язані з раціональним і ефективним використанням потенціалу організації. Ці об'єктивні обставини обумовили перехід у розвинених країнах до стратегічного управління виробничими підприємствами. У сучасних умовах істотно підвищується значення стратегічного менеджменту, який є невід'ємною частиною загального менеджменту.

У зв'язку з цим методичні вказівки до проведення практичних занять охоплюють усі основні теми з курсу «Стратегічний менеджмент». До кожної теми практичного заняття надається докладний план, завдання до домашньої роботи студентів, а також пропонуються теми доповідей для проведення дискусій.

Студенти під час практичних занять повинні висловлювати власну обґрунтовану думку щодо будь-якої проблеми стратегічного менеджменту, або тієї чи іншої практичної ситуації. Студентам необхідно користуватися конкретними прикладами, взятими з різних інформаційних джерел. Особливо заохочується використання практичного досвіду роботи студентів, якщо він у них є. Активна участь студента на практичних заняттях є обов'язковою.

В результаті виконання усіх практичних занять студенти мають засвоїти базові знання та вміння.

Студенти повинні **знати:**

- сутність та необхідність стратегічного менеджменту;
- методи стратегічного аналізу середовища організації;
- класифікацію стратегій розвитку організації;
- підходи, етапи розробки та реалізації стратегії;
- поняття, види конкуренції, конкурентоспроможності та конкурентних переваг організації;
- методи конкурентного аналізу та визначення конкурентного статусу фірми.

Студенти повинні **вміти:**

- аналізувати внутрішні та зовнішні фактори, які впливають на вибір та реалізацію стратегії організації;
- формулювати місію та цілі організації;
- проводити аналіз здійснення поточної стратегії організації;
- обирати, планувати та реалізовувати стратегію організації;
- розробляти та приймати стратегічні рішення;
- проводити ефективний контроль за реалізацією стратегії;
- аналізувати та використовувати стратегічну інформацію.

Таким чином, у результаті проведення практичних занять за дисципліною «Стратегічний менеджмент» студенти повинні набути навички щодо використання одержаних знань на практиці при розробці та аналізі тої чи іншої стратегії, а також при виборі сучасних ефективних стратегічних альтернатив для управління та розвитку організації.

При оцінюванні практичних робіт враховуються: якість виконання завдань для домашньої роботи, перегляд спеціальної літератури, виконання завдань у встановленому обсязі та відповідно до заданих строків.

Критерії оцінки знань, вмінь і навичок студентів та магістрів наведені у робочій програмі.

Робота під час практичних занять та виконання домашньої роботи допомагає при підготовці до написання контрольних робіт, а підготовка доповідей - при виконанні та захисті реферату, який передбачається навчальним планом як окремий теоретичний модуль з дисципліни «Стратегічний менеджмент». Крім того, оцінка за виконання практичних робіт впливає на підсумкову оцінку, тому що вона містить бали за усне опитування.

Практичне заняття № 1

Тема: СУТНІСТЬ, ОСОБЛИВОСТІ, ЗМІСТ, СТРУКТУРА ТА ЕТАПИ ПРОЦЕСУ СТРАТЕГІЧНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ

Мета: засвоєння, систематизування та узагальнення знань про сутність, зміст та структуру процесу стратегічного управління в сучасних умовах.

Знання: необхідно знати визначення стратегії та стратегічного управління; основні етапи розробки стратегії; класифікацію стратегій розвитку організації.

Вміння: треба вміти будувати стратегію організації, використовуючи основні етапи та їх складові.

План занять

1. Поняття і сутність стратегічного управління.
2. Основні етапи циклу стратегічного управління.
3. Класифікація стратегій в теорії стратегічного управління.

Завдання для домашньої роботи

1. Підберіть та проаналізуйте визначення понять «стратегія» та «стратегічний менеджмент», які наводяться різними авторами.

2. Проаналізуйте, чи існують відмінності між поняттями стратегічне управління та стратегічний менеджмент.

3. Проаналізуйте, що являє собою модель стратегічного управління?

4. Наведіть приклади місії організації та стратегічних загальнофірмових цілей.

5. Поміркуйте та дайте обґрунтовану відповідь, яке з наведених тверджень є вірним:

А) Стратегічний менеджмент здійснюється через:

а) Прийняття вищими управлінськими особами організації масштабних розв'язків, спрямованих на виживання й розвиток організації;

б) Повну передачу повноважень і відповідальності на середній і нижчий управлінський рівень

в) Вибудовування взаємовигідних відносин з контролюючими органами.

Б) Розробка й формулювання місії організації необхідні для:

а) Зниження невизначеності у відношенні до організації з боку осіб, що мають із нею справа;

б) Забезпечення орієнтира самій фірмі в її довгостроковім "русі" на ринку;

в) Виділення фірми серед інших подібних фірм на ринку.

Теми доповідей

1. Еволюція розвитку стратегічного менеджменту як науки.
2. Особливості стратегічного менеджменту в сучасних умовах.
3. Роль розробки стратегії для функціонування організації.
4. Зв'язок стратегічного менеджменту з іншими функціями менеджменту.

Література

1. Зайцев Л.Г., Соколова М.И. Стратегический менеджмент: учебник. - М.: Экономистъ, 2007. - С. 59-74,116-131, 136-138.
2. Корецький М.Х., Дегтяр А.О., Дацій О.І. Стратегічне управління: Навч. посібник. - К.: Центр учбової літератури, 2007. - С. 6-22.
3. Немцов В.Д., Довгань Л.Є. Стратегічний менеджмент: Навч. посібник. - К.: ТОВ «УВПК», «ЕксОб», 2002. - С. 7-36.
4. Скібіцький О.М. Стратегічний менеджмент: Навч. посібник. - К.: Центр навчальної літератури, 2006. - С. 6-26.
5. Стратегический менеджмент / Под ред. А.Н.Петрова. - СПб.: Питер, 2008. - С. 124-153.

Практичне заняття № 2

Тема: АНАЛІЗ ВНУТРІШНЬОГО ТА ЗОВНІШНЬОГО СЕРЕДОВИЩА ОРГАНІЗАЦІЇ

Мета: засвоєння, систематизування та узагальнення знань про основні складові проведення аналізу внутрішнього та зовнішнього середовища організації.

Знання: необхідно знати методи стратегічного аналізу середовища організації; поняття, види конкуренції, конкурентоспроможності та конкурентних переваг організації; методи конкурентного аналізу та визначення конкурентного статусу фірми.

Вміння: треба вміти аналізувати внутрішні та зовнішні фактори, які впливають на вибір та реалізацію стратегії організації; проводити аналіз та оцінку здійснення поточної стратегії організації; оцінювати привабливості галузі та аналізувати конкуренцію.

План практичного заняття № 2

1. Стратегічний аналіз зовнішнього середовища організації.
2. Оцінка внутрішнього середовища організації.
3. Проведення SWOT - аналізу.
4. Оцінка поточної стратегії та аналіз конкуренції.
5. Оцінка привабливості галузі в цілому та з позиції окремої організації.

Завдання для домашньої роботи

1. Поясніть, як Ви розумієте невизначеність зовнішнього середовища і які шляхи її подолання.

2. Поясніть необхідність аналізу п'яти сил конкуренції за Портером.

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

4. Ситуація: Компанія СП „Світоч” виробляє наступні групи товарів

Показники зростання ринку у відповідних секторах бізнесу:

Сектор бізнесу	Обсяг продажу, тис.грн.	Річні темпи зростання ринку, %	Відносна частка на відповідному ринку
Молочний шоколад	400,0	14	3,2
Чорний шоколад	50,0	18	0,8
Печиво	200,0	2	4,7
Цукерки з наповнювачем	600,0	9	0,78
Подарункові набори	20,7	0,5	2,8

На основі наведених даних:

а) Сформулюйте місію і стратегічні цілі для СП „Світоч”.

б) Проведіть SWOT-аналіз середовища компанії.

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

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

Фактори аналізу конкурентної позиції компанії СП „Світоч”.

Сильні сторони підприємства (вісь X)	Макс. бал	Оцінка	Індикатори ринкової привабливості (вісь Y)	Макс. бал	Оцінка
1. Відносна частка ринку	15		1. Темпи росту ринку	20	
2. Зростання частки ринку	10		2. Диференціація продукції	15	
3. Дистриб'юторська мережа	15		3. Особливості конкуренції	10	
4. Ефективність мережі	15		4. Норма	20	

дистрибуції			прибутку в галузі		
5. Кваліфікація персоналу	10		5. Цінності споживачів	20	
6. Відданість споживачів продукції підприємства	10		6. Відданість споживачів торговій марці	15	
7. Технологічні переваги	5				
8. Маркетингові переваги	10				
9. Гнучкість	10				
Загальна оцінка	100			100	

Теми доповідей

1. Взаємозв'язок проведення SWOT-аналізу та розробки стратегії організації.
2. Особливості процесу оцінки поточної стратегії та аналіз конкуренції.
3. Роль оцінки привабливості галузі при формуванні стратегії розвитку окремої організації.

Література

1. Володькина М.В. Стратегический менеджмент: Учеб. пособие. - К.: Знання, 2004. - С. 28-30.
2. Зайцев Л.Г., Соколова М.И. Стратегический менеджмент: учебник. - М.: Экномистъ, 2007. - С. 215-263.
3. Немцов В.Д., Довгань Л.Є. Стратегічний менеджмент: Навч. посібник. - К.: ТОВ «УВПК», «ЕксОб», 2002. - С. 37-73, 171-215.
4. Скібіцький О.М. Стратегічний менеджмент: Навч. посібник. - К.: Центр навчальної літератури, 2006. - С. 32-39, 67-71.
5. Стратегический менеджмент / Под ред. А.Н.Петрова. - СПб.: Питер, 2008. - С. 51-46, 110-119, 371-374.

Практичне заняття №3

Тема: ВИБІР ГЛОБАЛЬНОЇ СТРАТЕГІЇ

Мета: систематизування та узагальнення знань про сутність та зміст основних глобальних стратегій, а також можливі наслідки їх використання.

Знання: необхідно знати сутність поняття «глобальна стратегія», різновиди глобальних стратегій, фактори, що зумовлюють вибір однієї з глобальних стратегій.

Вміння: треба вміти аналізувати переваги та недоліки глобальних стратегій, здійснювати вибір тієї або іншої глобальної стратегії на основі проведення аналізу внутрішніх та зовнішніх факторів організації.

План заняття

1. Принцип стратегічних кривих в теорії стратегічного управління.
2. Стратегія мінімізації витрат.
3. Стратегія диференціації.
4. Стратегія фокусування.
5. Стратегія інновацій.
6. Стратегія оперативного реагування.

Завдання для домашньої роботи

1. Проаналізуйте, існуючі глобальні стратегії та виділіть переваги і недоліки кожної з них в умовах української економіки.
2. Наведіть приклади українських виробничих підприємств, які використовують: а) стратегію мінімізації витрат, б) стратегію фокусування, в) стратегію інновацій.
3. Проаналізуйте, яку з глобальних стратегій використовує всесвітньо відома компанія «Toyota». З'ясуйте, чи може вона одночасно реалізовувати кілька глобальних стратегій.
4. Запропонуйте глобальну стратегію, яку слід обрати компанії галузі зв'язку «Укртелеком» для подальшого успішного розвитку на українському ринку зв'язку в умовах конкуренції. Обґрунтуйте вибір.

Теми доповідей

1. Особливості та проблеми реалізації стратегії мінімізації витрат в Україні.
2. Проблеми та перспективи використання стратегії інновацій малими компаніями.
3. Вплив споживчих інтересів на впровадження стратегії фокусування.

Література

1. Володькина М.В. Стратегический менеджмент: Учеб. пособие. - К.: Знання, 2004. - С. 112-126.
2. Зайцев Л.Г., Соколова М.И. Стратегический менеджмент: учебник. - М.: Экономистъ, 2007. - С. 138-139.
3. Корецький М.Х., Дегтяр А.О., Дацій О.І. Стратегічне управління: Навч. посібник. - К.: Центр учбової літератури, 2007. - С. 132-134.
4. Немцов В.Д., Довгань Л.Є. Стратегічний менеджмент: Навч. посібник. - К.: ТОВ «УВПК», «ЕксОб», 2002. - С. 296-329.
5. Скібіцький О.М. Стратегічний менеджмент: Навч. посібник. - К.: Центр навчальної літератури, 2006. - С. 60.
6. Стратегический менеджмент / Под ред. А.Н.Петрова. - СПб.: Питер, 2008. - С. 156-171.

Практичне заняття № 4

Тема: ВИБІР ПОРТФЕЛЬНОЇ СТРАТЕГІЇ

Мета: засвоєння та узагальнення знань про сутність, переваги та недоліки корпоративних (портфельних) стратегій.

Знання: необхідно знати сутність понять пов'язана та непов'язана диверсифікація, поняття «портфель стратегій», різновиди корпоративних (портфельних) стратегій, складові інтегрального алгоритму формування портфелю стратегій.

Вміння: треба вміти обирати та аналізувати портфельну стратегію, будувати та використовувати інтегральний алгоритм формування портфеля стратегій.

План заняття

1. Стратегії пов'язаної та непов'язаної диверсифікації.
2. Стратегії відкачки капіталу та ліквідації.
3. Стратегії зміни курсу та реструктуризації.
4. Стратегія міжнародної диверсифікації.
5. Особливості стратегічного управління диверсифікованою організацією.
6. Інтегральний алгоритм формування портфеля стратегій.

Завдання для домашньої роботи

1. Проаналізуйте перспективи використання стратегії міжнародної диверсифікації підприємствами харчової промисловості України.

2. Обґрунтуйте, за яким з наведених напрямків здійснюється перевірка вибору певної стратегії:

а) відповідність стратегії потенціалу і можливостям підприємства, прийнятність ризику та відповідність генеральній меті діяльності;

б) відповідність стратегії стану та вимогам зовнішнього оточення, відповідність стратегії потенціалу та можливостям підприємства, відповідність стратегії становищу підприємства на ринку;

в) прийнятність ризику, відповідність потенціалу і можливостей підприємства, відповідність стратегії стану та вимогам зовнішнього оточення;

г) відповідність стратегії конкурентній політиці підприємства, відповідність стратегії потенціалу та можливостям підприємства, відповідність стратегії структурі підприємства.

3. Намалуйте схему інтегрального алгоритму формування портфелю стратегій та визначте в ньому роль екологічної складової.

4. Наведіть приклад компанії, яка використовує стратегію зміни курсу. Відповідь обґрунтуйте.

Теми доповідей

1. Вибір стратегії діяльності підприємства в ринкових умовах.
2. Вплив економічної кризи на вибір корпоративної стратегії.
3. Роль персоналу організації у виборі портфельної стратегії.

Література

1. Зайцев Л.Г., Соколова М.И. Стратегический менеджмент: учебник. - М.: Экономистъ, 2007. – С. 407-410.
2. Корецький М.Х., Дегтяр А.О., Дацій О.І. Стратегічне управління: Навч. посібник. - К.: Центр учбової літератури, 2007. - С. 135-144.
3. Немцов В.Д., Довгань Л.Є. Стратегічний менеджмент: Навч. посібник. - К.: ТОВ «УВПК», «ЕксОб», 2002. - С. 258-295.
4. Стратегический менеджмент / Под ред. А.Н.Петрова. - СПб.: Питер, 2008. - С. 188-248.

Практичне заняття № 5

Тема: АНАЛІЗ ФУНКЦІОНАЛЬНИХ СТРАТЕГІЙ

Мета: засвоєння та узагальнення знань про сутність, переваги та недоліки функціональних стратегій, які застосовуються у сучасних умовах.

Знання: необхідно знати сутність поняття «фрагментарна галузь»; основні етапи життєвого циклу галузі та стратегії, які може обрати компанія; різновиди стратегій, які обирають організації різних галузевих позицій.

Вміння: треба вміти розрізняти наступальні та оборонні стратегії; розподіляти організації по різних галузевим позиціям; визначати етап життєвого циклу галузі.

План заняття

1. Наступальні та оборонні стратегії.
2. Стратегія вертикальної інтеграції.
3. Стратегії організацій, які займають різні галузеві позиції.
4. Стратегії конкуренції на різних етапах життєвого циклу галузі.
5. Стратегії конкуренції у фрагментарних галузях.
6. Стратегії конкуренції на міжнародних ринках.

Завдання для домашньої роботи

1. Наведіть приклади компаній України, які використовують стратегію вертикальної інтеграції. Поясніть.

2. Проаналізуйте перспективи розвитку фрагментарних галузей в умовах економічної кризи.

3. Ситуація. Аудиторська фірма ЗАТ „Допомога” була створена у рудні 2005 р. у Прикарпатському регіоні України. Протягом 2006-2007 рр. фірма займалася наданням консультаційних послуг у галузі оподаткування невеликим комерційним підприємствам. У другій половині 2006 року основним видом діяльності став обов’язковий аудит фінансової звітності. Коло клієнтів фірми значно розширилося, вона почала обслуговувати великі та середні акціонерні компанії, що займалися різними видами діяльності. Персонал співробітників збільшився з 6 чоловік (при створенні фірми) до 36 - у грудні 2007 р. Було створено три відділи: загального аудиту, консалтингу й обслуговування корпоративних клієнтів.

Протягом 2006 р. склад клієнтів і доходи фірми були стабільними. Але на початку 2007 р. аудиторська фірма була змушена скоротити штат співробітників до 22 чоловік, особливо за рахунок відділу загального аудиту, оскільки у зв’язку з підвищенням рівня конкуренції доходи фірми значно зменшилися.

В середині 2007р. керівництво фірми вирішило провести реорганізацію свого бізнесу і об’єднатися з декількома невеликими аудиторськими компаніями, що працювали в інших містах регіону. Ці компанії увійшли у склад ЗАТ „Допомога” на правах філій. Пріоритетним напрямом діяльності фірми став консалтинг, а для посилення позицій у цьому секторі бізнесу і масового залучення клієнтів фахівці фірми почали регулярно проводити семінари для бухгалтерів. Через декілька місяців фірма завершила звітний 2006 рік з великими збитками. В 2007 р. ситуація не поліпшилася: доходи від великих корпоративних клієнтів постійно скорочувались; старі клієнти переходили на обслуговування до інших фірм, незадоволені тим, що фахівці постійно працювали на семінарах, а підготовку звітності й аудиторські перевірки проводили молоді недосвідчені аудитори; семінари себе не виправдовували, бо більшість працівників відвідували семінари інших аудиторських фірм.

На початку 2008 р. керівництво аудиторської фірми прийняло рішення про розширення діяльності і залучення високо кваліфікованих фахівців і аналітиків. В результаті фірма стала досить відомою в Україні, що значно розширило коло клієнтів, збільшило прибутки і дало можливість заснувати власний журнал і побудувати нове офісне приміщення.

Обґрунтуйте відповіді на питання:

а) Які стратегії використовувала фірма на різних етапах свого існування?

б) Які стратегічні помилки були допущені керівництвом фірми у визначенні стратегій?

в) Які стратегії можна було би порекомендувати фірмі для виходу з проблемних ситуацій?

г) Завдяки чому фірма стала популярною?

4. Ситуація: Кожний із трьох видів бізнесу Корпорації N можна коротко охарактеризувати в такий спосіб:

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

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

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

Використовуючи дану інформацію:

а) визначте стадію розвитку кожного виду бізнесу Корпорації і його конкурентне положення усередині неї;

б) здійсніть вибір стратегії розвитку кожного бізнесу відповідно до його позиції всередині Корпорації та в галузі.

Теми доповідей

1. Необхідність та сутність наступальних стратегій організації.
2. Значення та переваги оборонних стратегій організації.
3. Особливості та перспективи використання стратегії конкуренції на міжнародних ринках.
4. Сучасний стан запровадження стратегії вертикальної інтеграції підприємствами України.

Література

1. Володькина М.В. Стратегический менеджмент: Учеб. пособие. - К.: Знання, 2004. – С. 126-145.
2. Зайцев Л.Г., Соколова М.И. Стратегический менеджмент: учебник. - М.: Экономистъ, 2007. - С. 139-147.

3. Корецький М.Х., Дегтяр А.О., Дацій О.І. Стратегічне управління: Навч. посібник. - К.: Центр учбової літератури, 2007. - С. 90-132.
4. Немцов В.Д., Довгань Л.Є. Стратегічний менеджмент: Навч. посібник. - К.: ТОВ «УВПК», «ЕксОб», 2002. - С. 330-361.
5. Скібіцький О.М. Стратегічний менеджмент: Навч. посібник. - К.: Центр навчальної літератури, 2006. - С. 60, 136-138.
6. Стратегический менеджмент / Под ред. А.Н.Петрова. - СПб.: Питер, 2008. - С. 171-187, 252-318.

Практичне заняття № 6

Тема: ІНФОРМАЦІЙНО-АНАЛІТИЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ

Мета: засвоєння та узагальнення знань про сутність, необхідність та компоненти стратегічної інформації.

Знання: необхідно знати визначення понять стратегічна інформація, база стратегічних даних, стратегічний моніторинг; роль стратегічної інформації; основні джерела надходження та способи збору інформації.

Вміння: треба вміти збирати, аналізувати та використовувати стратегічну інформацію.

План заняття

1. Сутність стратегічної інформації.
2. База стратегічних даних.
3. Інформаційна система стратегічного управління.

Завдання для домашньої роботи

1. Проаналізуйте яку стратегічну інформацію використовує відома компанія Макдоналдс. З яких джерел, на Вашу думку, ця інформація надходить?
2. Поміркуйте та складіть перелік необхідної інформації для аналізу стану реалізації стратегії розвитку підприємства. Обґрунтуйте важливість точності та достовірності інформації.
3. Поясніть, чим відрізняється інформація, яка використовується для стратегічного моніторингу та стратегічного аналізу.

Теми доповідей

1. Необхідність та сутність інформаційного забезпечення стратегічного менеджменту.
2. Значення, зміст та особливості внутріфірмової інформації.
3. Аналіз джерел отримання стратегічної інформації.
4. Роль проведення стратегічного моніторингу в сучасних умовах.

Література

1. Володькина М.В. Стратегический менеджмент: Учеб. пособие. - К.: Знання, 2004. - С. 17-24.
2. Зайцев Л.Г., Соколова М.И. Стратегический менеджмент: учебник. - М.: Экономистъ, 2007. - С. 168-178.
3. Корецкий М.Х., Дегтяр А.О., Дацій О.І. Стратегічне управління: Навч. посібник. - К.: Центр учбової літератури, 2007. - С. 197-199.

Практичні заняття № 7-8

Тема: ВПРОВАДЖЕННЯ СТРАТЕГІЇ. ВИБІР МЕТОДУ ФІНАНСОВОЇ ОЦІНКИ СТРАТЕГІЧНИХ ПЛАНІВ

Мета: засвоєння та узагальнення знань про сутність, процес, правила та процедури розробки стратегії, а також методи фінансової оцінки стратегічних планів.

Знання: необхідно знати сутність понять стратегічний план; знати правила та процедури розробки та реалізації стратегії, способи контролю реалізації стратегії, сучасні методи оцінки стратегічних планів організації.

Вміння: треба вміти розробляти стратегічний план, проводити контролюючі заходи перевірки впровадження стратегії, обирати та використовувати методи оцінки стратегічних планів.

План заняття

1. Поняття та процес стратегічного планування.
2. Зміст та структура стратегічного плану організації.
3. Правила та процедури розробки стратегії.
4. Контроль за реалізацією стратегії.
5. Метод наведеної вартості. Метод внутрішнього коефіцієнту віддачі.
6. Метод визначення періоду окупності. Метод розрахунку індексу прибутковості.
7. Використання функціонально-вартісного аналізу в стратегічному управлінні.

Завдання для домашньої роботи

1. Опишіть та проаналізуйте види планів, які розробляються при реалізації стратегії?
2. Наведіть переваги та недоліки методів, які використовуються для оцінки стратегії.
3. Поміркуйте та дайте обґрунтовану відповідь у чому полягає різниця між стратегічним планом та бізнес-планом.
4. Поясніть, якими мають бути дії фірми при появі слабких сигналів щодо змін у зовнішньому середовищі її діяльності?

а) Необхідно терміново прийняти контрзаходи, спрямовані на запобігання несприятливим впливам.

б) Необхідно дочекатися моменту коли слабкі сигнали поступово посиляться.

в) При слабких сигналах необхідно дослідити ту сферу зовнішнього середовища, де виникає нестабільність.

г) При слабких сигналах необхідне зниження стратегічної вразливості фірми.

Теми доповідей

1. Необхідність, сутність та особливості стратегічного планування.
2. Сучасні моделі стратегічного планування.
3. Роль організаційної культури в реалізації стратегії.
4. Роль змін у плануванні та реалізації стратегії розвитку організації.
5. Сутність та необхідність проведення контролю реалізації стратегії.

Література

1. Володькина М.В. Стратегический менеджмент: Учеб. пособие. - К.: Знання, 2004. - С. с.27-32.

2. Зайцев Л.Г., Соколова М.И. Стратегический менеджмент: учебник. - М.: Экономистъ, 2007. - С.147-154, 201-208.

3. Корецкий М.Х., Дегтяр А.О., Дацій О.І. Стратегічне управління: Навч. посібник. - К.: Центр учбової літератури, 2007. - С. 63-68, 145-203.

4. Немцов В.Д., Довгань Л.Є. Стратегічний менеджмент: Навч. посібник. - К.: ТОВ «УВПК», «ЕксОб», 2002. - С. 362-390.

5. Скібіцький О.М. Стратегічний менеджмент: Навч. посібник. - К.: Центр навчальної літератури, 2006. – С. 66-84.

6. Стратегический менеджмент / Под ред. А.Н.Петрова. - СПб.: Питер, 2008. – С.18-28, 41-45, 439-465.

7. Сазерленд Дж., Кэнуэлл Дайан Стратегический менеджмент. Ключевые понятия. /Пер. с англ. Под ред Е.Е. Козлова. – Днепр-к.: Баланс Бизнес Букс, 2005. - С. 119-128.

**Методичні вказівки
до проведення практичних занять
з дисципліни
«СТРАТЕГІЧНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ»
для студентів та магістрів V курсу денної форми навчання**

Укладач: к.е.н. Смірнова К.В.

Підп. до друку
Умовн. друк. арк.

Формат
Тираж

Папір
Зам. №

Надруковано з готового оригінал-макета

Одеський державний екологічний університет
65016, Одеса, вул.Львівська, 15

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

**Методичні вказівки
до проведення практичних занять
з дисципліни
«СТРАТЕГІЧНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ»
для студентів та магістрів V курсу денної форми навчання**

Напрямок підготовки „Менеджмент”
Спеціальність „Менеджмент організацій”

Затверджено на засіданні методичної
комісії еколого-економічного
факультету
протокол № _____ від _____
Декан факультету
_____ О.Г. Владимірова

Затверджено на засіданні кафедри
менеджменту природоохоронної
діяльності
протокол № 11 від 7.04.2009 р.
Зав. кафедри
_____ В.Г. Ковальов

Одеса 2009