

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
Східноєвропейський національний університет імені Лесі Українки
Кафедра менеджменту

ЗАТВЕРДЖУЮ

Проректор з науково-педагогічної і
навчальної роботи та рекрутації,
проф. Гаврилюк С. В. _____

Протокол № 5 від 16.01.2019 р.

ПРОГРАМА
вибіркової навчальної дисципліни
СТРАТЕГІЧНИЙ АНАЛІЗ
підготовки бакалавра

спеціальності 073 «Менеджмент»
освітньої програми (спеціалізації) «Менеджмент»

Програма навчальної дисципліни «Стратегічний аналіз» підготовки бакалавра, галузі знань 07 «Управління та адміністрування», спеціальності 073 «Менеджмент», за освітньою програмою «Менеджмент».

Розробник: Тоцька О. Л. – доцент кафедри менеджменту, к. е. н., доцент

Рецензент: Стрішенець О. М. – завідувач кафедри аналітичної економіки та природокористування, д. е. н., професор

Програма навчальної дисципліни затверджена на засіданні кафедри менеджменту

протокол № 1 від 28.08.2018 р.

Завідувач кафедри: _____ (Черчик Л. М.)

Програма навчальної дисципліни схвалена науково-методичною комісією факультету економіки та управління
протокол № 5 від 02.01.2019 р.

Голова науково-методичної комісії факультету: _____ (Бегун С. І.)

Програма навчальної дисципліни схвалена науково-методичною радою Східноєвропейського національного університету імені Лесі Українки

1. ОПИС НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

Таблиця 1

Найменування показників	Галузь знань, спеціальність, освітня програма, освітній ступінь	Характеристика навчальної дисципліни
Денна форма навчання	07 «Управління та адміністрування» 073 «Менеджмент» «Менеджмент» Бакалавр	Вибіркова
Кількість годин/кредитів: 120/4		Рік навчання: 3
		Семестр: 6-ий
ІНДЗ: немає		Лекції: 32 год.
		Практичні: 32 год.
		Самостійна робота: 44 год.
		Консультації: 12 год.
Форма контролю: залік		

Таблиця 2

Найменування показників	Галузь знань, спеціальність, освітня програма, освітній ступінь	Характеристика навчальної дисципліни
Заочна форма навчання	07 «Управління та адміністрування» 073 «Менеджмент» «Менеджмент» Бакалавр	Вибіркова
Кількість годин/кредитів: 150/5		Рік навчання: 3
		Семестр: 6-ий
ІНДЗ: немає		Лекції: 12 год.
		Практичні: 8 год.
		Самостійна робота: 112 год.
		Консультації: 18 год.
Форма контролю: залік		

2. АНОТАЦІЯ КУРСУ:

Метою викладання навчальної дисципліни «Стратегічний аналіз» є формування системи знань із методики та техніки аналітичних досліджень для виявлення резервів підвищення ефективності виробництва й обґрунтування стратегічних управлінських рішень.

Основними завданнями вивчення дисципліни «Стратегічний аналіз» є вивчення сутності, напрямів і ролі стратегічного аналізу на підприємстві, методів аналізу структури капіталу й інвестицій; набуття вмінь аналізу й оцінювання потенціалу підприємства як чинника стратегії розвитку.

Змістове наповнення дисципліни

Змістовий модуль 1. Стратегічний аналіз в управлінні підприємством 1

Тема 1. Стратегія як генеральний план розвитку бізнесу в конкурентному середовищі

Зміст і класифікація стратегії підприємства в конкурентному середовищі. Стратегічний план діяльності підприємства.

Тема 2. Стратегічний аналіз і його місце в управлінні економікою підприємства

Концептуальні засади стратегічного аналізу. Інформаційна база стратегічного аналізу. Оцінка грошових потоків підприємства в стратегічному аналізі.

Тема 3. Методи прогнозування в стратегічному аналізі

Зміст і класифікація прогнозів. Методи прогнозування.

Змістовий модуль 2. Стратегічний аналіз в управлінні підприємством 2

Тема 4. Аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища: SWOT-аналіз

Характеристика методики SWOT-аналізу. Складання матриці SWOT-аналізу.

Тема 5. Стратегічний аналіз конкурентних позицій підприємства

Матриця Бостонської консалтингової групи «Зростання галузі / Частка ринку» (модель BCG). Матриця «Привабливість галузі / Позиція в конкуренції» (модель General Electric / McKinsey). Матриця спрямованої політики (модель Shell / DPM (The Directional Policy Matrix)). Матриця І. Ансоффа. Тримірна схема Д. Абеля. Діловий комплексний аналіз (проект PIMS).

Тема 6. Нормативи для стратегічного аналізу

Визначення норм і нормативів у стратегічному аналізі. Класифікація норм і нормативів у стратегічному аналізі. Зміст і призначення стратегії підприємства в конкурентному середовищі. Аналіз майбутніх цілей конкурента, його передбачення та поточні стратегії, можливості. Складання профілю поведінки конкурента. Позиції фірми в конкурентному середовищі. Маркетинг у стратегії фірми.

Змістовий модуль 3. Стратегічний аналіз виробничої діяльності підприємства

Тема 7. Класифікація й економічне оцінювання виробничих одиниць

Роль системи стратегічного вимірювання у управлінні бізнесом. Збалансована система показників (Balanced Scorecard – BSC). Система показників відповідальності (Accountability Scorecard – ASC). Модель ділової переваги (Business Excellence Model – BEM) та піраміда результативності МакНейра.

Тема 8. Аналіз розподілу виробничих ресурсів у галузі виробництва

Групування виробничих факторів підприємства. Дискримінантний аналіз. Кластерний аналіз. Виробнича стратегія. Методика стратегічної оцінки підприємства (СОП).

Тема 9. Розроблення й економічне обґрунтування стратегії виробничої програми

Стратегія управління використанням основних засобів. Стратегія управління оборотними активами. Стратегія управління робочою силою. Стратегія маркетингу.

Змістовий модуль 4. Стратегічний аналіз фінансових показників діяльності підприємства

Тема 10. Стратегічний аналіз структури капіталу підприємства

Структура капіталу та ризик, їх взаємозв'язок і прогнозування. Аналіз структури капіталу відповідно до стратегії його розвитку та показників, зумовлених нею.

Тема 11. Стратегічний аналіз інвестицій

Види інвестицій. Критерії доцільності вибору інвестиційних проектів. Оцінка ризику в стратегії прийняття інвестиційних рішень. Врахування інфляції в оцінці майбутніх доходів від інвестиційних проектів.

Тема 12. Розроблення й економічне обґрунтування стратегії фінансової програми

Процес формування фінансової стратегії підприємства. Фінансова стратегія підприємства. Визначення вектора рекомендованої стратегії в системі координат SPACE. Особливості методу SPACE з використанням довірчих інтервалів.

Тема 13. Стратегічний аналіз фінансових показників діяльності підприємства

Суть і види фінансових показників діяльності підприємства. Стратегічний аналіз показників фінансової звітності та його значення в управлінні бізнесом. Методика стратегічного аналізу на основі проєктованих фінансових звітів. Аналіз статей проєктованого звіту про фінансові результати. Аналіз статей проєктованого балансу.

3. КОМПЕТЕНЦІЇ

До кінця навчання студенти будуть компетентними у таких питаннях:

- засвоєння нових знань про стратегію як генеральний план розвитку бізнесу в конкурентному середовищі;
- засвоєння нових знань про стратегічний аналіз і його місце в управлінні економікою підприємства;
- засвоєння нових знань про методи прогнозування в стратегічному аналізі;
- засвоєння нових знань про аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища (SWOT-аналіз);
- засвоєння нових знань про стратегічний аналіз конкурентних позицій підприємства;

- засвоєння нових знань про нормативи для стратегічного аналізу;
- засвоєння нових знань про класифікацію й економічне оцінювання виробничих одиниць;
- засвоєння нових знань про аналіз розподілу виробничих ресурсів у галузі виробництва;
- засвоєння нових знань про розроблення й економічне обґрунтування стратегії виробничої програми;
- засвоєння нових знань про стратегічний аналіз структури капіталу підприємства;
- засвоєння нових знань про стратегічний аналіз інвестицій;
- засвоєння нових знань про розроблення й економічне обґрунтування стратегії фінансової програми;
- засвоєння нових знань про стратегічний аналіз фінансових показників діяльності підприємства;
- здатність розробити для реального підприємства різноманітні види стратегій за різними класифікаційними ознаками;
- здатність обчислити грошовий потік підприємства, використовуючи такі методи нарахування амортизації, як прямолінійний, кумулятивний, прискореного компенсування витрат, прискореного зменшення залишкової вартості;
- здатність застосувати методи рухомого середнього й експоненційного згладжування для прогнозування обсягу реалізованої продукції (товарів, послуг) суб'єктів господарювання за одним із видів економічної діяльності;
- здатність скласти для реального підприємства матрицю SWOT-аналізу та визначити рекомендований різновид корпоративної стратегії;
- здатність визначити конкурентну позицію реального підприємства за допомогою моделі General Electric / McKinsey;
- здатність обчислити норми та нормативи діяльності реального підприємства;
- здатність побудувати збалансовану систему показників для реального підприємства;
- здатність проаналізувати фактори конкурентоспроможності реального підприємства з допомогою матриці «Важливість / Результативність»;
- здатність розробити анкету оцінки персоналу;
- здатність побудувати та заповнити таблицю для прогнозування впливу фінансового левериджу за трьох структур капіталу;
- здатність визначити доцільність вибору інвестиційних проектів за допомогою таких критеріїв, як період окупності інвестицій, середня ставка доходу, чиста теперішня вартість, індекс рентабельності (прибутковості), внутрішня ставка доходу;
- здатність оцінити ризики інвестиційних проектів за допомогою методів еквівалента певності й аналізу чутливості реагування;
- здатність оцінити майбутні доходи від інвестиційного проекту з урахуванням інфляції;
- здатність розрахувати для реального підприємства зважені оцінки критеріїв і побудувати вектор рекомендованої стратегії за методом SPACE;
- здатність розрахувати для реального підприємства фінансові показники його діяльності;
- здатність працювати автономно;
- здатність організувати роботу відповідно до вимог безпеки життєдіяльності й охорони праці.

4. ІНФОРМАЦІЙНИЙ ОБСЯГ НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

Таблиця 3

Інформаційний обсяг навчальної дисципліни (денна форма навчання)

Назви змістових модулів і тем	Усього	Лек.	Практ.	Сам. роб.	Конс.
Змістовий модуль 1. Стратегічний аналіз в управлінні підприємством 1					
Тема 1. Стратегія як генеральний план розвитку бізнесу в конкурентному середовищі	8	2	2	3	1
Тема 2. Стратегічний аналіз і його місце в управлінні економікою підприємства	8	2	2	3	1
Тема 3. Методи прогнозування в стратегічному аналізі	8	2	2	3	1
Разом за модулем 1	24	6	6	9	3
Змістовий модуль 2. Стратегічний аналіз в управлінні підприємством 2					
Тема 4. Аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища: SWOT-аналіз	8	2	2	3	1
Тема 5. Стратегічний аналіз конкурентних позицій підприємства	12	4	4	3	1
Тема 6. Нормативи для стратегічного аналізу	12	4	4	3	1
Разом за модулем 2	32	10	10	9	3
Змістовий модуль 3. Стратегічний аналіз виробничої діяльності підприємства					
Тема 7. Класифікація й економічне оцінювання виробничих одиниць	8	2	2	3	1
Тема 8. Аналіз розподілу виробничих ресурсів у галузі виробництва	12	4	4	3	1
Тема 9. Розроблення й економічне обґрунтування стратегії виробничої програми	9	2	2	4	1
Разом за модулем 3	29	8	8	10	3
Змістовий модуль 4. Стратегічний аналіз фінансових показників діяльності підприємства					
Тема 10. Стратегічний аналіз структури капіталу підприємства	9	2	2	4	1
Тема 11. Стратегічний аналіз інвестицій	9	2	2	4	1
Тема 12. Розроблення й економічне обґрунтування стратегії фінансової програми	9	2	2	4	1
Тема 13. Стратегічний аналіз фінансових показників діяльності підприємства	8	2	2	4	
Разом за модулем 4	35	8	8	16	3
Всього годин:	120	32	32	44	12

Таблиця 4

Інформаційний обсяг навчальної дисципліни (заочна форма навчання)

Назви змістових модулів і тем	Усього	Лек.	Практ.	Сам. роб.	Конс.
Змістовий модуль 1. Стратегічний аналіз в управлінні підприємством 1					
Тема 1. Стратегія як генеральний план розвитку бізнесу в конкурентному середовищі	13	2	2	1	8
Тема 2. Стратегічний аналіз і його місце в управлінні економікою підприємства	13	2	2	1	8
Тема 3. Методи прогнозування в стратегічному аналізі	13	2	2	1	8
Разом за модулем 1	39	6	6	3	24
Змістовий модуль 2. Стратегічний аналіз в управлінні підприємством 2					
Тема 4. Аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища: SWOT-аналіз	13	2	2	1	8
Тема 5. Стратегічний аналіз конкурентних позицій підприємства	11	2		1	8
Тема 6. Нормативи для стратегічного аналізу	12	2		1	9
Разом за модулем 2	36	6	2	3	25
Змістовий модуль 3. Стратегічний аналіз виробничої діяльності підприємства					
Тема 7. Класифікація й економічне оцінювання виробничих одиниць	10			1	9
Тема 8. Аналіз розподілу виробничих ресурсів у галузі виробництва	10			1	9
Тема 9. Розроблення й економічне обґрунтування стратегії виробничої програми	11			2	9
Разом за модулем 3	31			4	27
Змістовий модуль 4. Стратегічний аналіз фінансових показників діяльності підприємства					
Тема 10. Стратегічний аналіз структури капіталу підприємства	11			2	9
Тема 11. Стратегічний аналіз інвестицій	11			2	9
Тема 12. Розроблення й економічне обґрунтування стратегії фінансової програми	11			2	9
Тема 13. Стратегічний аналіз фінансових показників діяльності підприємства	11			2	9
Разом за модулем 4	44			8	36
Всього годин:	150	12	8	18	112

5. ЗАВДАННЯ ДЛЯ САМОСТІЙНОГО ОПРАЦЮВАННЯ

Самостійна робота передбачає виконання таких завдань:

1. Розробити для реального підприємства п'ять видів стратегій за різними класифікаційними ознаками.

2. Розробити стратегію реального підприємства, вирішивши такі п'ять завдань:

- визначення сфери діяльності підприємства та формування стратегічних напрямів;
- постановка стратегічних цілей і завдань для їх досягнення;

- формування стратегії для досягнення намічених цілей і результатів діяльності підприємства;
- реалізація стратегічного плану;
- оцінка результатів діяльності та зміна, в разі необхідності, стратегічного плану або методів його реалізації.

3. Обчислити грошовий потік підприємства, використовуючи такі методи нарахування амортизації:

- прямолінійний;
- кумулятивний.;
- прискореного компенсування витрат, який застосовують у США;
- прискореного зменшення залишкової вартості.

4. Застосувати методи рухомого середнього й експоненційного згладжування для прогнозування обсягу реалізованої продукції (товарів, послуг) суб'єктів господарювання за одним із видів економічної діяльності.

5. Скласти для реального підприємства матрицю SWOT-аналізу та визначити рекомендований різновид корпоративної стратегії.

6. Визначити конкурентну позицію реального підприємства за допомогою моделі General Electric / McKinsey:

- оцінити сильні сторони підприємства й індикатори ринкової привабливості;
- знайти шукану точку на матриці та визначити конкурентну позицію підприємства;
- рекомендувати для нього певну стратегію.

7. Обчислити 10 норм і нормативів діяльності реального підприємства.

8. Побудувати збалансовану систему показників для реального підприємства.

9. Проаналізувати фактори конкурентоспроможності реального підприємства з допомогою матриці «Важливість / Результативність».

10. Розробити анкету оцінки персоналу на 15 запитань.

11. Побудувати та заповнити таблицю для прогнозування впливу фінансового левериджу за трьох структур капіталу.

12. Визначити доцільність вибору п'яти інвестиційних проектів за допомогою таких критеріїв: період окупності інвестицій, середня ставка доходу, чиста теперішня вартість, індекс рентабельності (прибутковості), внутрішня ставка доходу.

13. Оцінити ризики двох інвестиційних проектів за допомогою методів еквівалента певності й аналізу чутливості реагування.

14. Оцінити майбутні доходи від інвестиційного проекту з урахуванням інфляції.

15. Розрахувати для реального підприємства зважені оцінки критеріїв і побудувати вектор рекомендованої стратегії за методом SPACE.

16. Розрахувати для реального підприємства 10 фінансових показників його діяльності.

17. Підготувати 10 тестових питань другого рівня (2–4 правильних відповіді з чотирьох) до кожної з тем 1–13.

18. Скласти кросворд на 10 або більше слів до кожної з тем 1–13.

7. РОЗПОДІЛ БАЛІВ ТА КРИТЕРІЇ ОЦІНЮВАННЯ

Дисципліна складається з двох змістових модулів та її вивчення не передбачає виконання ІНДЗ. Підсумкова оцінка за 100-бальною шкалою складається із сумарної кількості балів за:

- 1) поточне оцінювання з відповідних тем (максимум 40 балів);
- 2) модульні контрольні роботи (максимум 60 балів).

Таблиця 5

Поточний контроль (мах = 40 балів)													Модульний контроль (мах = 60 балів)				Загальна кількість балів	
Модуль 1													Модуль 2					
Змістовий модуль 1			Змістовий модуль 2			Змістовий модуль 3			Змістовий модуль 4				МКР 1	МКР 2	МКР 3	МКР 4		
Т	Т	Т	Т	Т	Т	Т	Т	Т	Т	Т	Т	Т	Т	15	18	15	12	100
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13						
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4						

Шкала оцінювання

Таблиця 6

Оцінка в балах за всі види навчальної діяльності	Оцінка
90 – 100	Зараховано
82 – 89	
75 – 81	
67 – 74	
60 – 66	
1 – 59	Не зараховано (з можливістю повторного складання)

8. РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА

1. Головка Т. В., Сагова С. В. Стратегічний аналіз: навч.-метод. посіб. для самост. вивч. дисц. / за ред. д. е. н. М. В. Кужельного. Київ: КНЕУ, 2002. 198 с.
2. Гордієнко П. Л. Стратегічний аналіз: навч. посіб. Київ: Алерта, 2006. 404 с.
3. Нанивская В. Г., Андропова И. В. Теория экономического прогнозирования: учеб. пособ. Тюмень: Тюм ГНГУ, 2000. 98 с.
4. Редченко К. І. Стратегічний аналіз у бізнесі : навч. посіб. Вид. 2-ге, допов. Львів: «Новий світ-2000», 2003. 272 с.
5. Тоцька О. Л. Стратегічний аналіз: метод. вказівки до самост. роботи. Луцьк: Вежа-Друк, 2018. 52 с.
6. Тоцька О. Л. Стратегічний аналіз: Практикум: навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. Луцьк: Волин. нац. ун-т ім. Лесі Українки, 2012. 180 с.
6. Фаріон І. Д. Стратегічний аналіз: навч. посіб. для студ. і аспірантів. Тернопіль: ТНЕУ, 2009. 635 с.
7. Фаріон І. Д., Чичун В. А., Жукевич С. М. Практикум з стратегічного аналізу для студ. екон. спец. напрямку 0501 «Економіка і підприємництво» всіх форм навчання / за ред. д. е. н., проф. І. Д. Фаріона. Тернопіль, 2004. 300 с.