

**ВОЛИНСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ ЛЕСІ УКРАЇНКИ
ФАКУЛЬТЕТ ЕКОНОМІКИ ТА УПРАВЛІННЯ
КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТУ**

ВІКТОР ЛЕВИЦЬКИЙ

**СТРАТЕГІЧНИЙ АНАЛІЗ
ТА ПРОГНОЗУВАННЯ**

МЕТОДИЧНІ ВКАЗІВКИ ДО САМОСТІЙНОЇ РОБОТИ

**ЛУЦЬК
2023**

УДК 378. 884.11(03)

Л-37

Рекомендовано до друку науково-методичною радою Волинського національного університету імені Лесі Українки (протокол №4 від 20.12.2023 р.).

Рецензенти: *Стрижеус Л.В.* – к.е.н., доцент кафедри менеджменту, Луцький національний технічний університет.

Левицький В.В.

Л-37 Стратегічний аналіз та прогнозування : методичні вказівки до самостійної роботи. Луцьк : Волинський національний університет імені Лесі Українки, 2023. 42 с.

Методичні вказівки до самостійної роботи із освітнього компонента «Стратегічний аналіз та прогнозування» призначені для удосконалення засвоєння теоретичних та практичних знань здобувачів вищої освіти щодо особливостей реалізації й підвищення оцінки проведення стратегічного аналізу діяльності підприємства із використанням методів прогнозування.

Рекомендовано для здобувачів вищої освіти першого (бакалаврського) рівня денної та заочної форми навчання спеціальності 073 Менеджмент освітньо-професійної програми Менеджмент.

УДК 378. 884.11(03)

© Левицький В.В., 2023

© Волинський національний університет
імені Лесі Українки, 2023

ЗМІСТ

ВСТУП.....	4
1. ПРОГРАМА ОСВІТНЬОГО КОМПОНЕНТА «СТРАТЕГІЧНИЙ АНАЛІЗ ТА ПРОГНОЗУВАННЯ».....	6
2. РЕКОМЕНДАЦІЇ ДО САМОСТІЙНОГО ВИВЧЕННЯ ПРОГРАМИ.....	10
Тема 1. Сутність стратегічного аналізу та прогнозування.....	10
Тема 2. Стратегії підприємства.....	11
Тема 3. Аналіз та прогнозування досягнутих результатів.....	13
Тема 4. Нормативні методи стратегічного аналізу та прогнозування.....	14
Тема 5. Економічне оцінювання за допомогою портфельного аналізу.....	14
Тема 6. Аналіз розподілу та прогнозування виробничих ресурсів.....	15
Тема 7. Розроблення, обґрунтування та прогнозування стратегії фінансової програми.....	18
Тема 8. Стратегічний аналіз та прогнозування структури капіталу підприємства.....	19
Тема 9. Стратегічний аналіз та прогнозування фінансових показників діяльності підприємства.....	20
Тема 10. Стратегічний аналіз інвестиційної діяльності.....	22
3. ЗАДАЧІ ТА СИТУАЦІЙНІ ЗАВДАННЯ ТА ДЛЯ САМОСТІЙНОГО ОПРАЦЮВАННЯ	23
4. ТЕСТОВІ ЗАВДАННЯ ДЛЯ САМОСТІЙНОГО ОПРАЦЮВАННЯ.....	27
5. ТЕМАТИКА РЕФЕРАТІВ (ЕСЕ).....	37
6. ПЕРЕЛІК ПИТАНЬ НА ЕКЗАМЕН.....	39
7. РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА.....	40

ВСТУП

Сучасний менеджмент характеризується прийняттям управлінських рішень в умовах нестабільного та сучасного агресивного зовнішнього середовища. Успішна діяльність підприємств в умовах конкуренції все більш залежить від стратегічного аналізу, що буде здійснений керівництвом підприємства для забезпечення його ефективної діяльності незалежно від впливу різноманітних факторів зовнішнього та внутрішнього середовища. Саме тому, сьогодні підприємствам України необхідно сформувавши такі стратегічні альтернативи, що дозволяють підтримувати стійкі конкурентні переваги у довгостроковому періоді. Це висуває нові нетрадиційні вимоги до якостей управлінців усіх рівнів, націлює на формування особистості з креативним типом мислення, ініціативою, самостійністю і оригінальністю у прийнятті рішень на основі здійснення стратегічного аналізу та прогнозування, саме такі якості фахівця формує освітній компонент «Стратегічний аналіз та прогнозування».

Освітній компонент «Стратегічний аналіз та прогнозування» належить до нормативних, спрямований на поглиблення у здобувачів вищої освіти знань, що лежать в основі стратегічного аналізу діяльності господарюючих суб'єктів; вивчення інструментарію сучасного стратегічного аналізу; застосування матричних методів в умовах конкурентного середовища. Освітній компонент орієнтує на пошук інструментарію аналітичних досліджень поведінки суб'єктів та оцінки вибору стратегічних рішень

Освітній компонент «Стратегічний аналіз та прогнозування» забезпечує оволодіння здобувачами вищої освіти наступними результатами навчання (компетентностями):

Загальні компетентності:

ЗК3. Здатність до абстрактного мислення, аналізу та синтезу.

ЗК4. Здатність застосовувати знання у практичних ситуаціях.

ЗК8. Навички використання інформаційних і комунікаційних технологій.

ЗК11. Здатність до адаптації та дії в новій ситуації.

ЗК12. Здатність генерувати нові ідеї (креативність).

ЗК15. Здатність діяти на основі етичних міркувань (мотивів).

Спеціальні компетентності:

СК1. Здатність визначати та описувати характеристики організації

СК2. Здатність аналізувати результати діяльності організації, зіставляти їх з факторами впливу зовнішнього та внутрішнього середовища.

СК6. Здатність діяти соціально відповідально і свідомо.

СК7. Здатність обирати та використовувати сучасний інструментарій менеджменту.

СК10. Здатність оцінювати виконувані роботи, забезпечувати їх якість та мотивувати персонал організації.

СК11. Здатність створювати та організовувати ефективні комунікації в процесі управління.

СК12. Здатність аналізу

СК14. Розуміти принципи психології та використовувати їх у професійній діяльності.

СК15. Здатність формувати та демонструвати лідерські якості та поведінкові навички.

Програмні результати навчання:

ПРН4. Демонструвати навички виявлення проблем та обґрунтування управлінських рішень.

ПРН6. Виявляти навички пошуку, збирання та аналізу інформації, розрахунку показників для обґрунтування управлінських рішень.

ПРН11. Демонструвати навички аналізу ситуації та здійснення комунікації у різних сферах діяльності організації.

ПРН12. Оцінювати правові, соціальні та економічні наслідки функціонування організації.

1. ПРОГРАМА ОСВІТНЬОГО КОМПОНЕНТА «СТРАТЕГІЧНИЙ АНАЛІЗ ТА ПРОГНОЗУВАННЯ»

ЗМІСТОВИЙ МОДУЛЬ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ СТРАТЕГІЧНОГО АНАЛІЗУ ТА ПРОГНОЗУВАННЯ

ТЕМА 1. СУТНІСТЬ СТРАТЕГІЧНОГО АНАЛІЗУ ТА ПРОГНОЗУВАННЯ

Сутність стратегічного аналізу. Стратегія. Спеціальний інструментарій стратегічного аналізу. Методи прогнозування. Методи економіко-математичного моделювання. Специфічні методи стратегічного аналізу. Середовище здійснення стратегічного аналізу. Внутрішнє та зовнішнє середовище стратегічного аналізу. PEST-аналіз зовнішніх факторів. SWOT-аналіз: сутність та складові у стратегічному аналізі. Сильні та слабкі сторони підприємства. Стратегічний баланс. Прогнозування у стратегічному аналізі. Прогнозування та його вплив на стратегічний аналіз, їх взаємозв'язок. Методи прогнозування у стратегічному аналізі. Сутність та завдання методів екстраполяції у стратегічному аналізі. Сутність та завдання експертних методів у стратегічному аналізі. Сутність та завдання методів моделювання у стратегічному аналізі. Методи моделювання та їх значення у стратегічному аналізі.

ТЕМА 2. СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА

Стратегії за Портером. Стратегія мінімальних витрат (цін). Стратегія диференціації. Стратегія фокусування (зосередження). Стратегії за стадіями життєвого циклу. Стратегія зростання. Стратегія утримання. Стратегія скорочення. Конкурентні стратегії. Стратегія лідера. Стратегія претендента (на лідерство). Стратегія послідовника. Стратегія новачка.

ТЕМА 3. АНАЛІЗ ТА ПРОГНОЗУВАННЯ ДОСЯГНУТИХ РЕЗУЛЬТАТІВ

Підходи до проведення стратегічного аналізу та прогнозування. Системний підхід. Ефект синергії у стратегічному аналізі. Діагностичний підхід. Методи аналізу (діагностики). Система Мак-Кінсі. Загальна характеристика позиції підприємства. Аналіз і прогнозування збуту продукції та його місце у стратегічному аналізі. Аналіз виробничої діяльності підприємства. Трудові ресурси та їх значення у стратегічному аналізі та прогнозуванні. Основні показники господарської діяльності : аналіз та можливість прогнозування.

ТЕМА 4. НОРМАТИВНІ МЕТОДИ СТРАТЕГІЧНОГО АНАЛІЗУ ТА ПРОГНОЗУВАННЯ

Ефект масштабу та його визначення у стратегічному аналізі. Модель життєвого циклу : мета, особливості та основні завдання у стратегічному аналізі. GAP-аналіз у системі прогнозування діяльності підприємства. Стратегічна прогалина : сутність та значення у стратегічному аналізі.

ТЕМА 5. ЕКОНОМІЧНЕ ОЦІНЮВАННЯ ЗА ДОПОМОГОЮ ПОРТФЕЛЬНОГО АНАЛІЗУ

Сутність і призначення портфельного аналізу. Портфель підприємства. Основні етапи проведення портфельного аналізу. Концепція життєвого циклу у портфельному аналізі. Основні переваги та недоліки портфельного аналізу. Матриця Бостонської консалтингової групи (БКГ): сутність та завдання. Основні стадії товару у матриці БКГ. Траєкторії руху бізнес-одиниць клітинками матриці. Переваги та недоліки матриці БКГ. Матриця І. Ансоффа. Стратегія проникнення на ринок та її особливості. Товарна експансія. Стратегія розвитку ринку (ринкова експансія). Стратегія диверсифікації. Матриця ADL/LC.

ЗМІСТОВИЙ МОДУЛЬ 2. СТРАТЕГІЧНИЙ АНАЛІЗ ТА ПРОГНОЗУВАННЯ ОСНОВНИХ НАПРЯМКІВ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

ТЕМА 6. АНАЛІЗ ТА ПРОГНОЗУВАННЯ РОЗПОДІЛУ ВИРОБНИЧИХ РЕСУРСІВ

Стратегічні ресурси підприємства. Класифікація стратегічних ресурсів підприємства. Процес ресурсного забезпечення підприємства. Стратегія забезпечення матеріально-сировинними ресурсами. Метод динамічних коефіцієнтів. Європейська система організації виробництва. Японська система організації виробництва. Нормативи та їх роль у процесі оцінки запасів. Аналіз трудових ресурсів. Корпоративна культура. Методика аналізу та прогнозування забезпеченості. Фактори зростання продуктивності праці. Стратегія формування та прогнозування трудових ресурсів. Фінансові стратегії у стратегічному аналізі. Інформаційні ресурси в системі стратегічного аналізу та прогнозуванні.

ТЕМА 7. РОЗРОБЛЕННЯ, ОБҐРУНТУВАННЯ ТА ПРОГНОЗУВАННЯ СТРАТЕГІЇ ФІНАНСОВОЇ ПРОГРАМИ

Стратегічний аналіз та прогнозування фінансових ресурсів. Фінансові ресурси підприємства їх характеристика та склад. Джерела формування фінансових ресурсів. Фінансова звітність підприємства та її роль у стратегічному аналізі. Прогноз прибутків і витрат. Система фінансових показників і прогнозна фінансову звітність. Прогнозний кошторис. Стратегічний аналіз прибутку та рентабельності підприємства. Прибуток у стратегічному розвитку підприємства. Рентабельність продукції. Рентабельність виробництва загальна. Аналіз та прогнозування фінансових стратегій. Стандартні фінансові цілі і стратегії. Модель «Дюпон»: сутність та характеристики. Програми та прогнози фінансового розвитку. План(бюджет) у стратегічному аналізі. Структура капіталу та її значення у стратегічному аналізі. Управління дивідендами у стратегічному аналізі.

ТЕМА 8. СТРАТЕГІЧНИЙ АНАЛІЗ ТА ПРОГНОЗУВАННЯ СТРУКТУРИ КАПІТАЛУ ПІДПРИЄМСТВА

Структура капіталу та взаємозв'язок із ризиком. Види ризиків у діяльності підприємства. Фінансовий важіль(леверидж) та його роль у стратегічному аналізі. Операційний важіль. Структура капіталу та її стратегічний аналіз. Оптимізація та прогнозування структури капіталу. Ефект фінансового важеля у стратегічному аналізі. Максимізація рівня рентабельності власного капіталу. Середньозважена вартість капіталу у системі стратегічного аналізу діяльності підприємства. Активи підприємства та їх стратегічний аналіз. Види політики формування активів підприємства та їх прогнозування.

ТЕМА 9. СТРАТЕГІЧНИЙ АНАЛІЗ ТА ПРОГНОЗУВАННЯ ФІНАНСОВИХ ПОКАЗНИКІВ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

Аналіз структури балансу. Аналіз фінансової незалежності та стійкості. Валюта балансу. Коефіцієнт фінансової стійкості. Коефіцієнт автономії. Коефіцієнт заборгованості. Питома вага залучених коштів у стратегічному аналізі. Аналіз платоспроможності та ліквідності балансу у стратегічному аналізі діяльності підприємства. Платоспроможність. Ліквідність активів. Ліквідність балансу. Коефіцієнти ліквідності. Аналіз ефективності оборотних активів підприємства. Коефіцієнт оборотності обігових коштів. Прогнозування ймовірності банкрутства. Методика Z-коефіцієнтів.

ТЕМА 10.

СТРАТЕГІЧНИЙ АНАЛІЗ ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

Сутність інвестиційного аналізу. Методи і прийоми інвестиційного аналізу. Основні елементи інвестиційного аналізу. Об'єкти та суб'єкти інвестиційного аналізу. Ефективність інвестицій. Ефективність проекту загалом. Ефективність участі в проекті. Вартість грошей в часі. Вибір норми дисконту. Дисконтування у стратегічному аналізі. Інвестиційний процес. Грошовий потік та його роль у процесі інвестиційного аналізу. Ануїтет та його значення у стратегічному аналізі доцільності інвестицій. Норма дисконту (ставка дисконтування).

2. РЕКОМЕНДАЦІЇ ДО САМОСТІЙНОГО ВИВЧЕННЯ ПРОГРАМИ

ТЕМА 1.

СУТНІСТЬ СТРАТЕГІЧНОГО АНАЛІЗУ ТА ПРОГНОЗУВАННЯ

- 1.1. Сутність стратегічного аналізу
- 1.2. Методи стратегічного аналізу
- 1.3. Прогнозування у стратегічному аналізі

Питання для самостійного опрацювання теми:

1. Вкажіть та розкрийте сутність поняття стратегія
2. Розкрийте зміст і структуру стратегічного аналізу
3. Вкажіть, як впливає стратегічний аналіз на результативність діяльності організації?
4. Розкрийте рівні та особливості розробки стратегії у стратегічному аналізі
5. Розкрийте зміст основних інструментів стратегічного аналізу
6. Вкажіть, зміст та особливості методів стратегічного аналізу
7. SWOT-аналіз у стратегічному аналізі діяльності підприємства
8. Місце PEST-аналізу у стратегічному аналізі діяльності підприємства
9. Характеристика стратегічного балансу та його вплив на реалізації системи стратегічного аналізу
10. Методи прогнозування та їх вплив на проведення стратегічного аналізу
11. Прогнозування в системі діяльності підприємства
12. Прогноз та особливості його застосування в системі стратегічного аналізу діяльності підприємства

Завдання для самостійного опрацювання:

Завдання 1. Складіть блок-схему, що відображає місце стратегічного аналізу та його вплив на виробничо-господарську діяльність підприємства.

Завдання 2. Складіть карту-схему, що характеризує взаємозв'язок освітнього компонента «Стратегічний аналіз та прогнозування» із іншими освітніми компонентами навчального плану першого (бакалаврського) рівня ОПП Менеджмент спеціальності 073 Менеджмент.

Завдання 3. Поясніть, аргументуйте та запропонуйте власні характеристики, яким повинна відповідати ефективна організація системи стратегічного аналізу та прогнозування на підприємстві, поясніть її переваги та недоліки:

- ментальна правильність;
- ситуаційність;
- унікальність;
- майбутня визначеність;

- стратегічна ефективність;
- прогнозованість.

Питання для контролю та самоперевірки знань:

1. Сутність та основні характеристики стратегії
2. Сутність та значення стратегічного аналізу
3. Особливості та основні завдання стратегічного аналізу
4. Результати стратегічного аналізу та їх вплив на діяльність підприємства
5. Інструментарій стратегічного аналізу та прогнозування
6. Методи стратегічного аналізу та їх характеристика
7. Традиційні методи стратегічного аналізу
8. Методи економіко-математичного моделювання в стратегічному аналізі
9. Специфічні методи стратегічного аналізу
10. SWOT-аналіз та його місце в системі стратегічного аналізу діяльності підприємства
11. PEST-аналіз та його місце в системі стратегічного аналізу діяльності підприємства
12. Сутність та значення стратегічного балансу в системі стратегічного аналізу
13. Значення прогнозування в стратегічному аналізі
14. Методи прогнозування в стратегічному аналізі
15. Метод сценарного прогнозування в системі стратегічного аналізу діяльності підприємства

ТЕМА 2. СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА

- 2.1. Стратегії за Портером
- 2.2. Стратегії за стадіями життєвого циклу
- 2.3. Конкурентні стратегії

Питання для самостійного опрацювання теми:

1. Сутність та значення стратегій за Портером
2. Стратегія мінімальних витрат (цін): її сутність та значення в системі стратегічного аналізу діяльності підприємства
3. Стратегія диференціації: сутність та значення в системі стратегічного аналізу діяльності підприємства
4. Стратегія фокусування (зосередження) : сутність та значення для стратегічного аналізу діяльності підприємства
5. Основні стратегії стадії життєвого циклу підприємств та їх вплив на діяльність підприємства
6. Стратегії конкурентної позиції та їх вплив на систему стратегічного аналізу підприємства

Завдання для самостійного опрацювання:

Завдання 1. Складіть схему реалізації системи стратегічного аналізу діяльності підприємства на основі стратегій Портера. Зазначте основні стратегії, що будуть використані для саме Вашого підприємства.

Завдання 2. Здійсніть порівняння процесів використання стратегій за Портером, стратегій за стадіями життєвого циклу підприємства та конкурентних стратегій підприємства за допомогою табличного методу аналізу.

Завдання 3. Здійсніть позиціонування застосування різних видів стратегій у системі стратегічного аналізу та обґрунтуйте свої твердження:

- 1) стратегій за Портером;
- 2) стратегій за стадіями життєвого циклу підприємства;
- 3) конкурентних стратегій.

Питання для контролю та самоперевірки знань:

1. Стратегії за Портером та їх значення у стратегічному аналізі
2. Стратегія мінімальних витрат (цін) в системі стратегічного аналізу
3. Стратегія диференціації : сутність та особливості застосування в стратегічному аналізі
4. Стратегія фокусування (зосередження) : сутність та значення в стратегічному аналізі
5. Стратегії життєвого циклу та їх вплив на діяльність підприємства
6. Стратегія зростання : зміст та особливості застосування у стратегічному аналізі
7. Стратегія утримання : зміст та особливості застосування у стратегічному аналізі
8. Стратегія скорочення : зміст та особливості застосування у стратегічному аналізі
9. Конкурентні стратегії у системі стратегічного аналізу
10. Стратегія лідера : зміст та особливості використання у стратегічному аналізі
11. Стратегія претендента (на лідерство) : сутність та значення у стратегічному аналізі
12. Стратегія послідовника : складові та особливості застосування у стратегічному аналізі
13. Стратегія новачка: значення, завдання та особливості застосування у стратегічному аналізі

ТЕМА 3.

АНАЛІЗ ТА ПРОГНОЗУВАННЯ ДОСЯГНУТИХ РЕЗУЛЬТАТІВ

- 3.1. Підходи до проведення стратегічного аналізу та прогнозування
- 3.2. Загальна характеристика позиції підприємства
- 3.3. Основні показники господарської діяльності підприємства : аналіз та можливість прогнозування

Питання для самостійного опрацювання теми:

- 1. Підходи до проведення стратегічного аналізу та прогнозування та їх характеристика
- 2. Сутність та складові взаємодії стратегічного аналізу зі стратегічним розвитком підприємства
- 3. Вплив системи прогнозування на стратегічний розвиток діяльності підприємства
- 4. Системний підхід до проведення стратегічного аналізу: сутність та характеристика
- 5. Діагностичний підхід до проведення стратегічного аналізу : сутність та характеристика
- 6. Методи аналіз та їх застосування в системі стратегічного аналізу діяльності підприємства
- 7. Вплив системи прогнозування на підходи до проведення стратегічного аналізу
- 8. Загальна характеристика позиції підприємства та її значення у стратегічному аналізі
- 9. Фінансова діяльність та її вплив на стратегічний аналіз діяльності підприємства
- 10. Види аналізу діяльності підприємств та їх вплив на систему стратегічного аналізу діяльності підприємства
- 11. Основні показники виробничо-господарської діяльності та їх вплив на стратегічний аналіз діяльності підприємства
- 12. Показники рівня витрат та їх вплив на стратегічний аналіз діяльності підприємства
- 13. Показники матеріально-технічного забезпечення та їх вплив на систему стратегічного аналізу діяльності підприємства
- 14. Показники технічного рівня забезпечення діяльності підприємства у системі стратегічного аналізу

Завдання для самостійного опрацювання:

Завдання 1. Складіть блок-схему порядку розробки та реалізації підходів до проведення стратегічного аналізу діяльності підприємства (на вибір здобувача вищої освіти).

Завдання 2. Складіть та вкажіть переваги і недоліки загальної характеристики позиції підприємства у порівняльну таблицю.

Завдання 3. Складіть та вкажіть переваги і недоліки основних показників виробничо-господарської діяльності підприємства та їх можливості прогнозування у системі стратегічного аналізу діяльності в порівняльну таблицю.

Завдання 4. Сформууйте порівняльну таблицю основних показників, що характеризують матеріально-технічну базу підприємства у стратегічному аналізі. В кінці зробіть висновки на основі розробленої вами таблиці, визначте які методи прогнозування можна використати при аналізі діяльності даних показників.

Питання для контролю та самоперевірки знань:

1. Сутність та особливості підходів до стратегічного аналізу
2. Методи аналізу (діагностики) у стратегічному аналізі
3. Система Мак-Кінсі : сутність та особливості в системі стратегічного аналізу
4. Загальна позиція підприємства та її значення в системі стратегічного аналізу
5. Фінансовий аналіз в системі стратегічного аналізу діяльності підприємства
6. Аналіз та прогнозування збуту продукції та його вплив на стратегічний аналіз
7. Трудові ресурси та їх вплив на систему стратегічного аналізу діяльності підприємства
8. Основні показники виробничо-господарської діяльності та їх вплив на стратегічний аналіз діяльності підприємства та можливі напрями прогнозування діяльності
9. Ефективність використання ресурсів та їх складові у стратегічному аналізі
10. Матеріально-технічні показники та їх значення у стратегічному аналізі
11. Показники технічного рівня у стратегічному аналізі
12. Фінансовий стан та його показники у стратегічному аналізі

ТЕМА 4.

НОРМАТИВНІ МЕТОДИ СТРАТЕГІЧНОГО АНАЛІЗУ ТА ПРОГНОЗУВАННЯ

- 4.1. Визначення ефекту масштабу
- 4.2. Модель життєвого циклу
- 4.3. GAP-аналіз в системі прогнозування діяльності підприємства

Питання для самостійного опрацювання теми:

1. Ефект масштабу у стратегічному аналізі

2. Особливості та значення ефекту масштабу у стратегічному аналізі
3. Переваги та недоліки визначення ефекту масштабу
4. Модель життєвого циклу у стратегічному аналізі
5. GAP-аналіз та його вплив на систему стратегічного аналізу діяльності підприємства
6. GAP-аналіз в системі прогнозування діяльності підприємства
7. Взаємозв'язок ефекту масштабу та основних показників стратегічного аналізу діяльності підприємства
8. Вплив моделі життєвого циклу на стратегічний розвиток діяльності підприємства
9. Оцінка GAP-аналізу та його показників на стратегію розвитку діяльності підприємства в прогнозованому періоді

Завдання для самостійного опрацювання:

Завдання 1. Схематично наведіть складові визначення ефекту масштабу організації (підприємства) на Ваш вибір.

Завдання 2. Складіть перелік факторів зовнішнього (економічні, політично-правові, технологічні, природні) та внутрішнього середовища, що здійснюють вплив на процес стратегічного аналізу та прогнозування:

- підприємства харчової промисловості України;
- підприємства сфери послуг України;
- підприємства ІТ-сфери України.

Завдання 3. Визначте механізм та ступінь впливу системи стратегічного аналізу та прогнозування на будь-яку галузь (на вибір здобувача вищої освіти) на основі наступних факторів:

- зміни у складі споживачів та у способах використання товару;
- впровадження на ринок нових продуктів;
- зміни в системі маркетингу;
- зміни у державній політиці та регулюванні;
- зміни у суспільних цінностях та у способі життя.

Питання для контролю та самоперевірки знань:

1. Сутність та значення ефекту масштабу
2. Ефект масштабу та його вплив на стратегічний аналіз
3. Переваги та недоліки ефекту масштабу у стратегічному аналізі
4. Сутність та складові моделі життєвого циклу
5. Мета та значення моделі життєвого циклу у стратегічного аналізу
6. Переваги та недоліки моделі життєвого циклу
7. GAP-аналіз: сутність та її характеристики у стратегічному аналізі та прогнозуванні
8. Стратегічна прогалина : зміст та основні завдання
9. Особливості застосування методу GAP-аналізу у стратегічному аналізі

ТЕМА 5. ЕКОНОМІЧНЕ ОЦІНЮВАННЯ ЗА ДОПОМОГОЮ ПОРТФЕЛЬНОГО АНАЛІЗУ

- 5.1. Сутність і призначення портфельного аналізу
- 5.2. Матриця БКГ
- 5.3. Матриця Ансоффа
- 5.4. Матриця ADL/LC

Питання для самостійного опрацювання теми:

- 1. Сутність та складові портфельного аналізу
- 2. Портфель підприємства : сутність та характеристика
- 3. Основні бази портфельного аналізу
- 4. Матриця Бостонської консалтингової групи та її значення у стратегічному аналізі
- 5. Матриця Ансоффа та її значення у стратегічному аналізі
- 6. Переваги та недоліки стратегій матриці Ансоффа, що застосовуються у стратегічному аналізі
- 7. Матриця ADL/LC : сутність, значення та особливості застосування у стратегічному аналізі

Завдання для самостійного опрацювання:

Завдання 1. Складіть таблицю переваг та недоліків методики портфельного аналізу. Обґрунтуйте усі відповіді.

Завдання 2. Складіть матрицю БКГ для підприємства харчової промисловості (на вибір здобувача вищої освіти). Відповідь обґрунтуйте.

Завдання 3. Підприємство з виробництва кондитерських виробів «Смачно» має досить великий асортимент та номенклатуру, орієнтується на задоволення споживачів своєю продукцією на новому ринку. Сформуйте матрицю Ансоффа для даного підприємства.

Завдання 4. Запропонуйте на прикладі стратегію бізнесу та обґрунтуйте її ефективність для підприємства з масовим виробництвом (на вибір здобувача вищої освіти) на основі матриці ADL/LC. Відповідь аргументуйте та зобразіть у вигляді блок-схеми.

Питання для контролю та самоперевірки знань:

- 1. Портфельний аналіз та його значення
- 2. Основні прийоми портфельного аналізу
- 3. Переваги та недоліки портфельного аналізу
- 4. Сутність та значення матриці Бостонської консалтингової групи у стратегічному аналізі

5. Основні переваги та недоліки матриці Бостонської консалтингової групи
6. Матриця Ансоффа та її значення у стратегічному аналізі
7. Стратегії матриці Ансоффа : їх переваги та недоліки
8. Матриця ADL/LC та її значення у системі стратегічного аналізу
9. Переваги та недоліки застосування матриці ADL/LC

ЗМІСТОВИЙ МОДУЛЬ 2. СТРАТЕГІЧНИЙ АНАЛІЗ ТА ПРОГНОЗУВАННЯ ОСНОВНИХ НАПРЯМКІВ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

ТЕМА 6. АНАЛІЗ ТА ПРОГНОЗУВАННЯ РОЗПОДІЛУ ВИРОБНИЧИХ РЕСУРСІВ

- 6.1. Стратегічні ресурси підприємства
- 6.2. Стратегія забезпечення матеріально-сировинними ресурсами
- 6.3. Аналіз та прогнозування трудових ресурсів
- 6.4. Фінансові та інформаційні ресурси в системі стратегічного аналізу та прогнозування

Питання для самостійного опрацювання теми:

1. Сутність стратегічних ресурсів підприємства
2. Класифікація стратегічних ресурсів
3. Процес ресурсного забезпечення та його особливості у стратегічному аналізі
4. Методи розрахунку потреби у ресурсах
5. Сутність трудових ресурсів та їх значення у стратегічному аналізі
6. Методи прогнозування трудових ресурсів
7. Фактори підвищення продуктивності праці у стратегічному аналізі
8. Фінансові ресурси та їх значення у стратегічному аналізі та прогнозуванні
9. Інформаційні ресурси та їх значення у стратегічному аналізі та прогнозуванні

Завдання для самостійного опрацювання:

Завдання 1. Сформууйте систему стратегічних ресурсів підприємства на підставі інформації статутів підприємств, фінанси-господарської звітності, презентаційної та рекламної інформації. Зробіть їх порівняльний аналіз та оцініть їх вплив у вигляді балів на його діяльність та спрогнозуйте варіанти його розвитку на основі проведеного стратегічного аналізу.

Завдання 2. Складіть таблицю переваг та недоліків впливу аналізу та прогнозування трудових ресурсів на стратегічний аналіз діяльності підприємства. Зробіть висновки.

Завдання 3. Складіть таблицю впливу фінансових та інформаційних ресурсів підприємства на стратегію розвитку підприємства (на вибір здобувача вищої освіти) за допомогою використання основних методів прогнозування. Відповідь обґрунтуйте.

Питання для контролю та самоперевірки знань:

1. Сутність та складові стратегічних ресурсів підприємства
2. Групи стратегічних ресурсів
3. Методи розрахунків потреби у матеріальних ресурсах
4. Показники ефективності використання матеріальних ресурсів
5. Корпоративна культура та її вплив на стратегічний аналіз
6. Показники продуктивності праці, її прогнозування та вплив на систему стратегічного аналізу
7. Фактори підвищення продуктивності праці
8. Фінансова стратегія та її вплив на стратегічний аналіз
9. Джерела формування та прогнозування фінансових ресурсів
10. Цілі та стратегії використання фінансових ресурсів
11. Інвестиційні ресурси: сутність, складові та методи прогнозування
12. Інформаційні ресурси в системі стратегічного аналізу та прогнозування

ТЕМА 7.

**РОЗРОБЛЕННЯ, ОБҐРУНТУВАННЯ ТА ПРОГНОЗУВАННЯ
СТРАТЕГІЇ ФІНАНСОВОЇ ПРОГРАМИ**

- 7.1. Стратегічний аналіз та прогнозування фінансових ресурсів
- 7.2. Стратегічний аналіз прибутку та рентабельності підприємства
- 7.3. Аналіз фінансових стратегій

Питання для самостійного опрацювання теми:

1. Фінансові ресурси та їх вплив на стратегічний аналіз діяльності підприємства
2. Складові та сутність фінансових ресурсів підприємства
3. Фінансова звітність та її взаємозв'язок з стратегічним аналізом
4. Стратегічний аналіз прибутку підприємства : сутність та етапи
5. Стратегічний аналіз рентабельності підприємства: сутність та етапи
6. Фінансові стратегії підприємства та їх вплив на стратегічний аналіз
7. Види фінансових стратегій та їх вплив на стратегічний розвиток підприємства

Завдання для самостійного опрацювання:

Завдання 1. Складіть у вигляді блок-схеми характеристику системи стратегічного аналізу та прогнозування фінансових ресурсів підприємства (на вибір здобувача вищої освіти). Зробіть відповідні висновки

Завдання 2. Розробіть перелік ключових фінансових факторів успіху підприємства (на вибір здобувача вищої освіти) чи спрогнозуйте їх. Зобразіть його у вигляді таблиці, відзначте основні переваги та недоліки впливу даних фінансових факторів на підприємство. Серед усіх виділіть основні та зробіть висновки.

Завдання 3. На підставі інформації періодичних видань, мережі Інтернет обрати 5 реальних прикладів з інформацією щодо застосування у закордонних та вітчизняних підприємствах різних моделей управління фінансовими ресурсами підприємства на основі використання системи:

- фінансового контролю;
- бюджетування;
- довгострокового кредитування;
- стратегічне фінансового планування за періодами;
- фінансового управління на основі вибору стратегічних позицій;
- фінансового управління на основі поділу на групи стратегічних завдань.

Питання для контролю та самоперевірки знань:

1. Фінансові ресурси: сутність та складові
2. Джерела формування фінансових ресурсів
3. Фінансова звітність та її значення у стратегічному аналізі
4. Прогнозний кошторис та його вплив на стратегічний аналіз
5. Види фінансових результатів та їх вплив на стратегічний аналіз
6. Фінансові показники у стратегічному аналізі
7. Стратегічний аналіз прибутку діяльності підприємства
8. Стратегічний аналіз рентабельності діяльності підприємства
9. Аналіз фінансових стратегій та їх значення для стратегічного аналізу
10. Вплив і взаємозв'язок фінансових цілей та стратегій
11. Мендель «Дюпон» та її місце у стратегічному аналізі
12. Форми та види фінансових стратегій у стратегічному аналізі

ТЕМА 8.

СТРАТЕГІЧНИЙ АНАЛІЗ ТА ПРОГНОЗВАННЯ СТРУКТУРИ КАПІТАЛУ ПІДПРИЄМСТВА

- 8.1. Структура капіталу та взаємозв'язок із ризиком
- 8.2. Оптимізація та прогнозування структури капіталу
- 8.3. Стратегічний аналіз формування активів підприємства

Питання для самостійного опрацювання теми:

1. Сутність капіталу підприємства та його оптимальна структура
2. Види ризиків та їх вплив на структуру капіталу підприємства
3. Показники оцінки та прогнозування структури капіталу підприємства
4. Критерії оптимізації та прогнозування структури капіталу підприємства
5. Стратегічний аналіз та прогнозування активів підприємства та його вплив на діяльність підприємства
6. Основні види політики формування активів підприємства у стратегічному аналізі
7. Стратегічний аналіз та прогнозування у системі оптимізації структури капіталу підприємства

Завдання для самостійного опрацювання:

Завдання 1. Надайте характеристику та здійсніть порівняння наступних економічних категорій: «капітал», «активи», «стратегічний аналіз», «оптимальна стратегія розвитку структури капіталу та активів підприємства». Зазначте їх спільні риси та відмінності.

Завдання 2. Подайте у табличній формі порівняльну характеристику структури складових капіталу підприємства за основними ознаками. Зробіть відповідні висновки та пропозиції.

Завдання 3. Складіть порівняльну таблицю еволюції парадигми системи здійснення стратегічного аналізу активів підприємств України та США. Зазначити основні відмінності та спільні риси, зробіть висновки.

Завдання 4. На підставі даних про діяльність підприємств регіону (видаються викладачем персонально кожному здобувачу вищої освіти) необхідно здійснити аналіз стратегічного аналізу та прогнозування структури капіталу підприємства. На основі отриманих даних розробити рекомендації щодо підвищення ефективності системи оптимізації структури капіталу за кожним підприємством.

Питання для контролю та самоперевірки знань:

1. Сутність та основні елементи капіталу підприємства
2. Вплив ризику на структуру капіталу підприємства
3. Види ризиків у діяльності підприємства
4. Фактори впливу на структуру капіталу підприємства
5. Фінансовий леверидж та його вплив на стратегічний аналіз
6. Критерії оптимізації структури капіталу
7. Стратегічний аналіз активів підприємства та його значення
8. Види політики управління активами підприємства у стратегічному аналізі

ТЕМА 9.

СТРАТЕГІЧНИЙ АНАЛІЗ ТА ПРОГНОЗУВАННЯ ФІНАНСОВИХ ПОКАЗНИКІВ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

- 9.1. Аналіз структури балансу
- 9.2. Аналіз фінансової незалежності та стійкості
- 9.3. Аналіз платоспроможності та ліквідності
- 9.4. Аналіз ефективності оборотних активів підприємства
- 9.5. Прогнозування ймовірності банкрутства. Методика Z-коефіцієнтів

Питання для самостійного опрацювання теми:

1. Структура балансу та її місце у стратегічному аналізі
2. Активи та пасиви підприємства та їх вплив на стратегічний розвиток підприємства
3. Показники фінансової стійкості та незалежності в системі стратегічного аналізу діяльності підприємства
4. Показники платоспроможності та ліквідності у вигляді стратегій розвитку підприємства
5. Вплив аналізу платоспроможності діяльності підприємства на стратегію розвитку його діяльності
6. Вплив аналізу ліквідності діяльності підприємства на стратегію розвитку підприємства
7. Аналіз оборотності активів та їх вплив на стратегічні альтернативи розвитку діяльності підприємства
8. Прогнозування ймовірності банкрутства та методи її реалізації у стратегічному аналізі
9. Методики аналізу ймовірності банкрутства у стратегічному аналізі

Завдання для самостійного опрацювання:

Завдання 1. Надайте характеристику та здійсніть порівняння наступних економічних категорій: «баланс», «фінансова звітність», «банкрутство». Зазначте їх спільні риси та відмінності, розташуйте відповідь у формі логічної послідовності їх реалізації у стратегічному аналізі.

Завдання 2. Подайте у табличній формі порівняльну характеристику показників аналізу ліквідності та платоспроможності. Зробіть відповідні висновки та пропозиції.

Завдання 3. Подайте у табличній формі порівняльну характеристику показників аналізу фінансової стійкості та незалежності. Зробіть відповідні висновки та пропозиції.

Завдання 4. На підставі даних про діяльність підприємств регіону (видаються викладачем персонально кожному здобувачу вищої освіти) необхідно здійснити прогнозування ймовірності банкрутства та методів їх реалізації у

стратегічному аналізу. На основі отриманих даних розробити рекомендації щодо підвищення ефективності системи стратегічного аналізу для запобігання виникнення ситуації банкрутства підприємства.

Питання для контролю та самоперевірки знань:

1. Аналіз структури балансу в системі стратегічного аналізу
2. Сутність та складові активів підприємства у стратегічному аналізі
3. Сутність та складові пасивів підприємства у стратегічному аналізі
4. Аналіз фінансової незалежності та стійкості підприємства
5. Валюта балансу та її значення у стратегічному аналізі
6. Коефіцієнти фінансової незалежності та їх вплив на систему стратегічного аналізу
7. Аналіз платоспроможності та ліквідності у стратегічному аналізі
8. Коефіцієнти ліквідності та їх значення у стратегічному аналізі
9. Оборотні активи та їх значення у стратегічному аналізі
10. Показники оборотності оборотних активів у стратегічному аналізі
11. Банкрутство підприємства та його значення у діяльності підприємства
12. Прогнозування ймовірності банкрутства та його значення у стратегічному аналізі
13. Моделі багатofакторного прогнозування
14. Процедура банкрутства та її значення у стратегічному аналізі

ТЕМА 10.

СТРАТЕГІЧНИЙ АНАЛІЗ ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

- 10.1. Сутність інвестиційного аналізу
- 10.2. Ефективність інвестицій
- 10.3. Вартість грошей в часі. Вибір норми дисконту

Питання для самостійного опрацювання теми:

1. Сутність та завдання інвестиційного аналізу
2. Методи та прийоми інвестиційного аналізу
3. Взаємовплив інвестиційного та стратегічного аналізу
4. Методи оцінки інвестицій в сучасному інформаційному суспільстві
5. Концепція вартості грошей в часі та її сучасні трактування
6. Норма дисконтування в системі стратегічного аналізу
7. Вплив ефективності оцінки інвестицій на стратегічні альтернативи розвитку діяльності підприємства

Завдання для самостійного опрацювання:

Завдання 1. Надайте характеристику та здійсніть порівняння наступних економічних категорій: «інвестиція», «нововведення», «стратегія». Зазначте їх спільні риси та відмінності у логічній послідовності згідно основних характеристик стратегічного аналізу.

Завдання 2. Подайте у табличній формі порівняльну характеристику методів інвестиційного аналізу за основними ознаками. Зробіть відповідні висновки та пропозиції в узагальненому висновку.

Завдання 3. На підставі даних про діяльність підприємств регіону (видаються викладачем персонально кожному здобувачу вищої освіти) необхідно здійснити аналіз ефективності його інвестиційної діяльності. На основі отриманих даних розробити рекомендації щодо підвищення ефективності інвестиційної діяльності за кожним підприємством.

Питання для контролю та самоперевірки знань:

1. Інвестиційний аналіз: сутність та характеристика
2. Основні методи та прийоми інвестиційного аналізу
3. Елементи інвестиційного аналізу
4. Поняття та складові ефективності
5. Ефективність проєкту : види та значення
6. Показники оцінки ефективності інвестиційних проєктів
7. Сучасна методологія інвестиційного аналізу
8. Концепція визначення вартості грошей в часі
9. Дисконтування та його значення в інвестиційному аналізі
10. Інвестиційний процес та його значення у стратегічному аналізі
11. Сучасні методи формування ставки дисконтування у стратегічному аналізі

3. ЗАДАЧІ ТА СИТУАЦІЙНІ ЗАВДАННЯ ДЛЯ САМОСТІЙНОГО ОПРАЦЮВАННЯ

Задача 1. Підприємство сподівається одержати такий чистий дохід: 1-й рік – 120 тис. грн.; 2-й рік – 180 тис. грн.; 3-й рік – 240 тис. грн.; 4-й рік – 300 тис. грн.; 5-й рік – 360 тис. грн. Активи, які коштують 600 тис. грн, будуть амортизовані протягом наступних 5 років. Необхідно розрахувати величину грошового потоку за кожен рік, використовуючи наступні методи нарахування амортизації: 1) прямолінійний; 2) кумулятивний.

Задача 2. Підприємство сподівається одержати такий чистий дохід: 1-й рік – 120 тис. грн.; 2-й рік – 180 тис. грн.; 3-й рік – 240 тис. грн.; 4-й рік – 300 тис. грн.; 5-й рік – 360 тис. грн. Активи, які коштують 600 тис. грн, будуть амортизовані протягом наступних 5 років. Вирахувати грошовий потік за кожен рік, використовуючи такі методи нарахування амортизації:

- 1) прискореного компенсування витрат (норми відрахувань: 1-й рік – 15 %, 2-й рік – 22 %, 3, 4, 5 роки – 21 %), який застосовують у США;
- 2) прискореного зменшення залишкової вартості.

Задача 3. У приватному бізнесі використовується один автомобіль. Прогнозовані показники експлуатації автомобіля на наступний рік мають такий вигляд:

- корисний пробіг автомобіля згідно з оцінкою – 30000 км.;
- сукупні витрати на оплату праці – 15000 грн.;
- сукупні витрати від простою – 9000 грн.;
- сукупні експлуатаційні витрати – 18000 грн.;
- валовий дохід – 45000 грн.

Експлуатаційні витрати залежать від корисного пробігу. Потрібно:

- 1) визначити точку беззбитковості (у кілометрах) для прогнозованого періоду;
- 2) розрахувати прибутки (збитки) за умов експлуатації автомобіля: 25000 км, 36000 км, 40000 км;
- 3) розрахувати точку беззбитковості (у кілометрах), якщо за прогнозом витрати на оплату праці будуть зменшені до 12000 грн.

Задача 4. Підприємство роздрібною торгівлі наступного року передбачає реалізувати 50000 пар взуття. Середня ціна реалізації за пару взуття – 800 грн, закупівельна ціна за пару взуття – 500 грн. Сукупні постійні витрати на рік становлять:

- оплата праці – 2000000 грн.;
- реклама – 400000 грн.
- інші витрати – 200000 грн.

Потрібно:

- 1) визначити критичний обсяг реалізації товару;

2) розрахувати прибуток або збиток магазину, якщо буде реалізовано 45000 пар взуття;

3) визначити, скільки пар взуття потрібно реалізувати, щоб одержати 100 000 грн. прибутку, якщо за реалізацію кожної пари взуття буде введена додаткова плата в розмірі 50 грн. Яким при цьому має бути товарообіг?

Задача 5. Підприємство розглядає можливість упровадити інвестиційні проекти А і Б, вартість яких становить 300 ум. од. і 200 ум. од. відповідно. Прогнозовані прибутки за проектом А – 60 ум. од., за проектом Б – 50 ум. од. Підприємство може фінансувати за рахунок власних коштів лише 350 ум. од. Проаналізувати і дати рекомендації, що доцільніше для підприємства: впровадити один з проектів або, скориставшись кредитом у сумі 150 ум. од. під 10 % річних, профінансувати обидва проекти.

Задача 6. Початкові інвестиції становлять 30000 ум. од. Прийнятний для підприємства максимальний строк окупності становить 4 роки. Підприємству запропоновано два проекти, грошові потоки за якими передбачаються в таких розмірах: проект А та проект Б (відповідно за роками): 1-й рік – 3000 ум. од., 1-й рік – 4000 ум. од.; 2-й рік – 4000 ум. од., 2-й рік – 8000 ум. од.; 3-й рік – 8000 ум. од., 3-й рік – 12000 ум. од.; 4-й рік – 12000 ум. од., 4-й рік – 10000 ум. од.; 5-й рік – 10000 ум. од., 5-й рік – 11000 ум. од. Необхідно визначити, чи прийнятні для підприємства дані проекти, розрахувавши їх періоди окупності.

Задача 7. Для організації нового інвестиційного проекту потрібні початкові інвестиції у розмірі 50000 ум. од. Протягом наступних 4 років передбачаються повернення вкладених інвестицій у наступних розмірах чистих доходів підприємства: 1-й рік – 5000 ум. од.; 2-й рік – 4500 ум. од.; 3-й рік – 4000 ум. од.; 4-й рік – 3000 ум. од. Необхідно визначити середню ставку доходу.

Задача 8. Початкові інвестиції становлять 100000 грн, дисконтна ставка проекту – 11 %. На наступні 3 роки передбачаються такі грошові потоки за цим проектом: 1-й рік – 80000 грн, 2-й рік – 60000 грн, 3-й рік – 50000 грн. Визначити доцільність впровадження проекту, застосовуючи метод чистої теперішньої вартості.

Задача 9. Початкові інвестиції становлять 148000 грн, дисконтна ставка проекту – 13 %. На наступні 4 роки передбачаються такі грошові потоки за цим проектом: 1-й рік – 70000 грн, 2-й рік – 65000 грн, 3-й рік – 53000 грн, 4-й рік – 47000 грн. Визначити доцільність впровадження проекту, застосовуючи метод індексу прибутковості.

Задача 10. Початкові інвестиції становлять 145000 грн, гранична ставка доходу – 15 %. На наступні 5 років передбачаються грошові потоки в розмірі 40000 грн. Визначити доцільність впровадження проекту, застосовуючи метод внутрішньої ставки доходу.

Задача 11. Підприємство має можливість купити нове обладнання вартістю 84500 ум. од. Використання цього устаткування дасть змогу збільшити обсяг продукції, що в підсумку призведе до 17000 ум. од. додаткового річного грошового доходу протягом 15 років використання устаткування. Обчисліть ефективність проекту, припустивши, що по завершенні проекту устаткування може бути продане за залишковою вартістю 2500 ум. од. Середньозважена вартість капіталу – 18%.

Ситуаційне завдання 1. Проведіть SWOT-аналіз в межах системи стратегічного аналізу обраної Вами адміністративно-територіальної одиниці України з урахуванням стану та тенденцій розвитку регіону за останні 5 років, актуальних проблемних питань галузей господарського комплексу та соціальної сфери. Для виконання завдання необхідно:

- побудувати матрицю (сильні і слабкі сторони, можливості і загрози);
- виявити взаємозв'язки між «внутрішніми» (сильні та слабкі сторони) та «зовнішніми» (можливості та загрози) факторами, які мають стратегічне значення в області;
- сформулювати порівняльні переваги, визначені в результаті аналізу сильних сторін, можливостей та виклики, визначені в результаті аналізу слабких сторін і можливостей, а також ризик, визначені в результаті аналізу слабких сторін та загроз;
- необхідно окреслити стратегічне бачення розвитку певної області (місія, стратегічні цілі, операційні цілі, завдання) на наступні 5-10 років.

Ситуаційне завдання 2. Ви – новий керівник відділу стратегічного аналізу та планування ТОВ «Дах-Профіль». ТОВ «Дах-Профіль» – торговельне підприємство, яке розпочало свою діяльність 7 років тому з продажу покрівельних матеріалів нового покоління, поступово відкриваючи нові напрями роботи.

Сьогодні ТОВ «Дах-Профіль» надає повний комплекс послуг з розрахунку, монтажу, гарантійного обслуговування покрівель, продовжуючи продавати покрівельні та супроводжуючі матеріали, водостічні системи, будівельний інструмент для виконання покрівельних робіт, розсувні драбини, будівельні ліси, бетономішалки та мансардні вікна. На даний час підприємство має невеликі у порівнянні з показниками діючого стратегічного плану обсяги реалізації товарів, що, на думку керівництва, зумовлено недостатністю якісної реклами та низьким рівнем маркетингу.

Підприємство пропонує широкий вибір товарів тільки високої якості, віддаючи перевагу екологічно чистим і довговічним матеріалам, вважаючи, що надійна покрівля – це один з найважливіших елементів успішного будівництва. Товари належать до високої цінової категорії, але існує певна гнучкість цін залежно від замовлення клієнта. На підприємстві працюють компетентні у торговельній та будівничій сферах спеціалісти, здатні до реалізації нових товарів та послуг.

Зовнішнє середовище характеризується активним розвитком ринку будівництва і зростанням попиту на сучасні якісні матеріали. Рівень конкуренції посилюється у зв'язку з появою на ринку нових конкурентів. Керівництво ТОВ «Дах-Профіль» поставило перед Вашим відділом термінове завдання, пов'язане з удосконаленням існуючої системи стратегічних цілей підприємства.

Необхідно:

1. У складі зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства визначити фактори, що суттєво впливають на його функціонування та розвиток.

2. Оцінити напрям впливу обраних чинників зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства та побудувати матрицю SWOT-аналізу на підставі вербальних характеристик.

3. Визначити та обґрунтувати стратегічні альтернативи та стратегічні проблеми розвитку підприємства.

Ситуаційне завдання 3. На основі використання методу позиціонування необхідно зробити стратегічний аналіз загроз та висновки відносно стратегії діяльності підприємства «Техно-Фуд» (виробництво кондитерських виробів) за допомогою матриці загроз Мак-Кінсі «Можливі наслідки – ймовірність реалізації» для умов:

- поява нових конкурентів; затримка росту ринку;
- несприятлива політика уряду;
- зростання продажу товарів-субститутів;
- збільшення вимог постачальників.

Ситуаційне завдання 4. Необхідно зробити оцінку можливостей підприємства з виробництва автомобілів. За допомогою матриці Мак-Кінсі «Ступінь впливу – ймовірності використання» та наступних умов:

- вихід на нові ринки;
- вертикальна інтеграція;
- прискорення зростання ринку;
- розширення виробничої мережі;
- створення нових структурних підрозділів.

Ситуаційне завдання 5. Вам запропонували вибрати один із трьох варіантів розміщення фінансових ресурсів: перший варіант – трирічна рента з виплатою по 1000 умовних одиниць у кінці кожного року; другий – трирічна рента з виплатою по 1000 умовних одиниць на початку кожного року; третій – одноразова виплата всієї суми (3000 умовних одиниць) по закінченні трьох років. В усіх випадках процентна ставка складає 8 % річних. Визначте, який з варіантів доцільно вибрати? Обґрунтуйте ефективність операцій. Яка з даних операцій для Вас буде ефективнішою.

4. ТЕСТОВІ ЗАВДАННЯ ДЛЯ САМОСТІЙНОГО ОПРАЦЮВАННЯ

1. Вкажіть, стратегія – це:

- 1) засіб координації діяльності керівників стратегічного рівня;
- 2) визначення пріоритетів та засобів їх реалізації в системі стратегічного управління;
- 3) рішення про розвиток нових видів бізнесу;
- 4) засіб розподілу ресурсів між пріоритетними сферами бізнесу.

2. Вкажіть, процес безпосередньої розробки стратегії включає:

- 1) генерування стратегічних альтернатив, вибір стратегії, управління реалізацією стратегії, оцінку стратегії;
- 2) аналіз стратегічних альтернатив, вибір стратегії, оцінку стратегії, SWOT-аналіз;
- 3) Аналіз сильних і слабких сторін підприємства, аналіз стратегічних альтернатив, вибір стратегії та її реалізацію;
- 4) аналіз стратегічних альтернатив, вибір стратегії, аналіз потенціалу підприємства.

3. Виберіть варіант, який відображає розташування стратегій за рівнями ієрархії управління підприємством (починаючи з низового рівня):

- 1) корпоративна, функціональна, операційна, ділова;
- 2) ділова, функціональна, корпоративна, операційна;
- 3) операційна, функціональна, ділова, корпоративна;
- глобальна, корпоративна, операційна ділова, функціональна.

4. Вкажіть, яка стратегія є загальним планом альтернативного вибору джерел фінансування:

- 1) фінансова;
- 2) диверсифікації;
- 3) диференціації;
- 4) функціональна.

5. Вкажіть, за яким критерієм розрізняють стратегії лідера, претендента, послідовника та новачка в галузі:

- 1) конкурентною позицією на ринку;
- 2) ієрархією в системі управління;
- 3) способом досягнення конкурентних переваг;
- 4) стадіями життєвого циклу бізнесу.

6. Вкажіть, за яким критерієм розрізняють стратегії вузької спеціалізації та диверсифікації:

- 1) способом досягнення конкурентних переваг;
- 2) функціональним;

- 3) конкурентною позицією на ринку;
- 4) рівнем глобалізації бізнесу.

7. Вкажіть, за яким критерієм розрізняють стратегії маркетингову, виробничу, фінансову, організаційну та соціальну:

- 1) стадіями життєвого циклу бізнесу;
- 2) способом досягнення конкурентних переваг;
- 3) функціональним;
- 4) конкурентною позицією на ринку.

8. Вкажіть, за яким критерієм розрізняють стратегії мінімальних витрат, диференціації та зосередження:

- 1) рівнем глобалізації бізнесу;
- 2) конкурентною позицією на ринку;
- 3) способом досягнення конкурентних переваг;
- 4) функціональним.

9. Вкажіть, за яким критерієм розрізняють стратегії корпоративну, ділову, функціональну й операційну:

- 1) конкурентною позицією на ринку;
- 2) рівнем глобалізації бізнесу;
- 3) функціональним;
- 4) ієрархією в системі управління.

10. Вкажіть, головним завданням розроблення стратегії є:

- 1) досягнення конкурентних переваг та рентабельності виробництва;
- 2) зростання обсягів виробництва та розвитку продукції;
- 3) досягнення перспективних цілей, забезпечення конкурентних переваг та конкурентної позиції підприємства;
- 4) задоволення потреб споживачів.

11. Вкажіть, специфіка стратегії полягає у:

- 1) комплексному характері стратегії;
- 2) виявленні сильних і слабких сторін підприємства;
- 3) однозначності трактування цілей і засобів їх досягнення;
- 4) передбаченні майбутнього підприємства.

12. Вкажіть, які стратегії спрямовані на досягнення специфічних цілей підприємства та відображають основні напрями його діяльності:

- 1) стратегії бізнесу;
- 2) стратегія управління набором галузей;
- 3) спеціальна стратегія;
- 4) стратегія управління персоналом.

13. Вкажіть, до якого типу належить стратегія виходу підприємства з кризи:

- 1) функціональний;
- 2) бізнес;
- 3) корпоративний;
- 4) спеціальна стратегія.

14. Вкажіть, яка стратегія спрямована на досягнення загальної цілі підприємства та відображає основні напрями розвитку підприємства в цілому:

- 1) корпоративна стратегія;
- 2) маркетингова стратегія;
- 3) стратегія нововведень;
- 4) специфічна стратегія.

15. Вкажіть, яке з тверджень стосовно стратегії корпоративного рівня диверсифікованої компанії є помилковим:

- 1) забезпечує координацію різних видів бізнесу;
- 2) встановлює стратегічні пріоритети;
- 3) координує функціональні стратегії;
- 4) забезпечує управління об'єднаними в організації видами діяльності.

16. Вкажіть, модель п'яти сил конкуренції за М. Портером включає такі фактори:

- 1) конкуренція в галузі, потенційні конкуренти, споживачі і клієнти, вплив громадськості, товари-замінники;
- 2) споживачі та клієнти, конкуренція в галузі, товари-замінники, боротьба між існуючими підприємствами, постачальники;
- 3) споживачі та клієнти, конкуренція в галузі, товари-замінники, постачальники, потенційні конкуренти;
- 4) конкуренція в галузі, потенційні конкуренти, зовнішні та внутрішні загрози, товари-замінники, постачальники.

17. Вкажіть, SWOT-аналіз охоплює такі напрями дослідження:

- 1) потенціал підприємства, політичні й соціальні загрози, слабкі сторони, можливості;
- 2) потенційні внутрішні сили та зовнішні можливості, урядові обмеження, слабкі сторони;
- 3) сильні та слабкі сторони підприємства, його можливості та загрози;
- 4) компетенцію підприємства та його потенціал, можливості та загрози.

18. Вкажіть, SWOT-аналіз як етап розробки стратегії передбачає:

- 1) визначення внутрішнього потенціалу підприємства, його слабких сторін та потенційних можливостей і загроз у зовнішньому середовищі;
- 2) визначення та передбачення потенційних можливостей;
- 3) своєчасний прогноз зовнішніх і внутрішніх можливостей підприємства;
- 4) складення переліку чинників сприятливого та несприятливого

впливу на підприємство.

19. Вкажіть, матриця Бостонської консалтингової групи являє собою:

- 1) метод аналізу сильних і слабких сторін підприємства;
- 2) метод дослідження потенціалу підприємства;
- 3) метод побудови матричної структури підприємства;
- 4) метод вирівнювання шансів різних підрозділів підприємства.

20. Вкажіть, відповідно до матриці Бостонської консалтингової групи кожен вид бізнесу класифікується за такими параметрами:

- 1) конкуренція і темп зростання галузі;
- 2) рівень конкуренції і стадія життєвого циклу товару;
- 3) швидкість зростання ринку і частка підприємства на ринку;
- 4) темп зростання ринку і частка підприємства на ринку порівняно з основним конкурентом.

21. Вкажіть, яке з наведених назв щодо класифікації бізнесу підприємства не використовується у матриці Бостонської консалтингової групи:

- 1) віоленти;
- 2) дикі кішки;
- 3) дійні корови;
- 4) зірки.

22. Вкажіть, вимірювачі бізнесу за Д. Абелем:

- 1) групи покупців, що обслуговуються; відносна частка ринку; система технологій.
- 2) група покупців, що обслуговуються, потреби покупців, технологія, що використовується при розробці і виробництві продукції;
- 3) стратегічна група продавців, технологія, що використовується при розробці і виробництві продукції, інновації;
- 4) потреби покупців: інноваційні технології; навички топ-менеджменту.

23. Вкажіть, при використанні матриці Бостонської консалтингової групи ефект синергії досягається за рахунок:

- 1) надання значних прав низовим ланкам управління та демократизації управління;
- 2) формування спільного ринку;
- 3) скорочення витрат збільшення диференціації та ефективнішого управління на основі координації об'єднаних видів бізнесу;
- 4) досягнення економії на маркетингових витратах.

24. Вкажіть, у матриці Бостонської консалтингової групи:

- 1) «зірки» необхідно зберігати і зміцнювати;
- 2) «собак» вивчати для виявлення можливостей їх зміцнення;

3) «кішок» використовувати як джерело фінансування інших видів діяльності та згодом відторгнути;

4) «дійних корів» максимально швидко використати й відторгнути.

25. Вкажіть, доцільною стратегією для господарюючих підрозділів типу «Дійна корова» є:

1) стратегія першопрохідника;

2) інтенсивного зростання;

3) вихід з ринку;

4) стратегія обмеженого зростання.

26. Вкажіть, недоліками матриці Бостонської консалтингової групи є:

1) відсутність чіткої методики розрахунків;

2) неможливість використати SWOT-аналіз;

3) неможливість узгодити усі сфери діяльності;

4) неможливість об'єктивної оцінки структурних підрозділів, що займають посередню позицію (не високий, але й не низький рівень зростання) і потреба оцінювання більш ніж за двома критеріями.

27. Вкажіть, у дев'ятиклітинковій матриці «МакКінзі» кожен вид бізнесу класифікується за такими критеріями:

1) довгострокова привабливість даного ринку та конкурентна позиція підприємства;

2) довгострокова привабливість даного ринку, конкурентна позиція підприємства та темп зростання ринку;

3) конкурентна позиція підприємства на ринку і темп зростання ринку;

4) конкурентний статус підприємства, перспективна прибутковість галузі та розмір ринку.

28. Вкажіть, при середній привабливості ринку та середній силі конкурентної позиції відповідно до матриці «МакКінзі» обирається такий варіант дій:

1) стратегія посилення конкурентної позиції за допомогою створення конкурентних переваг;

2) стратегія визначається залежно від ринкової поточної ситуації;

3) стратегія виходу;

4) стратегія зростання.

29. Вкажіть, у матриці життєвого циклу всі види бізнесу класифікуються за такими критеріями:

1) швидкість зростання ринку й частка підприємства на ринку у порівнянні з основним конкурентом;

2) рівень конкуренції та стадія життєвого циклу товару;

3) стадія в еволюції розвитку галузі та конкурентна позиція підприємства;

4) рівень конкуренції (у тому числі міжнародної), привабливість галузі та стадія життєвого циклу товару.

30. Вкажіть, у «новій матриці» Бостонської консалтингової групи усі види бізнесу класифікуються за такими критеріями:

- 1) рентабельність інвестицій та частка ринку;
- 2) рентабельність основної продукції та її життєвий цикл;
- 3) рентабельність інвестицій і швидкість зростання ринку;
- 4) рентабельність інвестицій та основної продукції.

31. Вкажіть, у «новій матриці» Бостонської консалтингової групи «патова» ситуація має такі ознаки:

- 1) тісний позитивний зв'язок між часткою ринку та ROI;
- 2) прибутковість не залежить від розмірів бізнесу;
- 3) стабілізація обсягів виробництва;
- 4) мінімальна прибутковість незалежно від обсягів виробництва.

32. Вкажіть, матриця господарського портфелю – це:

- 1) двовірна модель, що дає змогу оцінити стратегічне положення кожного виду діяльності (бізнесу) диверсифікованої компанії;
- 2) спосіб поєднання стратегічної інформації;
- 3) просторова модель для розроблення варіантів стратегії розвитку стратегічних одиниць бізнесу;
- 4) прогностична модель, побудована за критерієм рентабельності інвестицій.

33. Вкажіть, як називається сума коштів, яку підприємство, що одержує капітал, сплачує за використання одиниці капіталу його власнику:

- 1) вартість власного капіталу;
- 2) вартість капіталу за рахунок позики;
- 3) вартість капіталу;
- 4) середня вартість власного капіталу.

34. Вкажіть, яка політика фінансування активів має на меті використання власного капіталу та довгострокових зобов'язань для формування необоротних активів і постійної частини оборотних активів:

- 1) агресивна;
- 2) компромісна;
- 3) консервативна;
- 4) радикальна.

35. Вкажіть, яка політика фінансування активів передбачає використання власного капіталу та довгострокових зобов'язань для формування необоротних активів, постійної частини оборотних активів і половини змінної частини оборотних активів:

- 1) агресивна;
- 2) радикальна;
- 3) консервативна;
- 4) компромісна.

36. Вкажіть, яка політика фінансування активів націлена на використання власного капіталу та довгострокових зобов'язань тільки для формування необоротних активів:

- 1) агресивна;
- 2) консервативна;
- 3) радикальна;
- 4) компромісна.

37. Вкажіть, для формування якої частини активів при компромісній політиці використовують власний капітал і довгострокові зобов'язання:

- 1) необоротних і постійної частини оборотних;
- 2) необоротних, постійної частини оборотних і половини змінної частини оборотних;
- 3) необоротних;
- 4) оборотних.

38. Зазначте, для формування якої частини активів при агресивній політиці використовують короткострокові зобов'язання:

- 1) змінної частини оборотних;
- 2) оборотних;
- 3) необоротних;
- 4) половини змінної частини оборотних.

39. Вкажіть, для формування якої частини активів при компромісній політиці використовують короткострокові зобов'язання:

- 1) оборотних;
- 2) половини змінної частини оборотних;
- 3) необоротних і постійної частини оборотних;
- 4) змінної частини оборотних.

40. Вкажіть, для формування якої частини активів при агресивній політиці використовують власний капітал і довгострокові зобов'язання:

- 1) оборотних;
- 2) необоротних, постійної частини оборотних і половини змінної частини оборотних;
- 3) необоротних і постійної частини оборотних;
- 4) необоротних.

41. Вкажіть, для формування якої частини активів при консервативній політиці використовують короткострокові зобов'язання:

- 1) половини змінної частини оборотних;
- 2) змінної частини оборотних;
- 3) оборотних;
- 4) необоротних.

42. Вкажіть, відношення теперішньої вартості майбутніх грошових потоків до початкової вартості інвестицій – це:

- 1) чиста теперішня вартість;
- 2) внутрішня ставка доходу;
- 3) індекс рентабельності;
- 4) середня ставка доходу.

43. Вкажіть, ризик для конкретного інвестора – це:

- 1) допустимий ризик;
- 2) систематичний ризик;
- 3) критичний ризик;
- 4) несистематичний ризик.

44. Вкажіть, різниця між теперішньою вартістю майбутніх грошових надходжень і вартістю початкових інвестицій – це:

- 1) чиста теперішня вартість;
- 2) середня ставка доходу;
- 3) внутрішня ставка доходу;
- 4) індекс рентабельності.

45. Вкажіть, ставка нижче якої проєкти варто відхилити – це:

- 1) внутрішня ставка;
- 2) гранична ставка;
- 3) середня ставка;
- 4) зовнішня ставка.

46. Вкажіть, частина загального ризику, що залежить від загального стану економіки – це:

- 1) систематичний ризик;
- 2) несистематичний ризик;
- 3) допустимий ризик;
- 4) критичний ризик.

47. Вкажіть, кількість років необхідних для покриття всіх витрат на інвестиційний проєкт – це:

- 1) період окупності видатків;
- 2) період окупності інновацій;
- 3) період окупності інвестицій;

4) період окупності витрат.

48. Вкажіть, ризик пов'язаний не тільки з утратою прибутку, а й із недоотриманням виручки, коли необхідно компенсувати витрати за свій рахунок, – це:

- 1) допустимий ризик;
- 2) несистематичний ризик;
- 3) критичний ризик;
- 4) систематичний ризик.

49. Вкажіть, простий бухгалтерський засіб, який показує прибутковість проєкту – це:

- 1) внутрішня ставка доходу;
- 2) індекс рентабельності;
- 3) середня ставка доходу;
- 4) чиста теперішня вартість.

50. Вкажіть, ставка яка врівноважує початкову інвестицію з теперішньою вартістю майбутнього грошового потоку – це:

- 1) внутрішня ставка доходу;
- 2) критична ставка доходу;
- 3) гранична ставка доходу;
- 4) середня ставка доходу.

5. ТЕМАТИКА РЕФЕРАТІВ (ЕСЕ)

1. Зміст, класифікація та завдання стратегії підприємства в конкурентному середовищі
2. Стратегічний план діяльності підприємства у сучасному інформаційному середовищі
3. Концептуальні засади стратегічного аналізу в умовах невизначеності
4. Інформаційна база стратегічного аналізу
5. Оцінка грошових потоків підприємства в стратегічному аналізі
6. Сутність, значення та завдання прогнозування
7. Методи прогнозування бізнес-середовища
8. Характеристика методики SWOT-аналізу в сучасних умовах
9. Матриця SWOT-аналізу у стратегічному аналізі
10. Сутність та значення матриці Бостонської консалтингової групи «Зростання галузі / Частка ринку» (модель BCG)
11. Сутність та завдання матриці «Привабливість галузі / Позиція в конкуренції» (модель General Electric / McKinsey)
12. Сутність та завдання матриці спрямованої політики (модель Shell / DPM (The Directional Policy Matrix))
13. Матриця І. Ансоффа : сутність та особливості використання
14. Тримірна схема Д. Абеля у стратегічному аналізі
15. Діловий комплексний аналіз (проект PIMS)
16. Основні підходи до визначення норм та нормативів у стратегічному аналізі
17. Класифікація норм і нормативів у стратегічному аналізі
18. Нормативи конкурентоспроможності підприємства, зміст і призначення стратегії підприємства в конкурентному середовищі
19. Аналіз майбутніх цілей конкурента, його передбачення та поточні стратегії, можливості
20. Складання профілю поведінки конкурента та його особливості
21. Позиції підприємства в конкурентному середовищі
22. Значення маркетингового менеджменту у стратегії підприємства
23. Роль системи стратегічного вимірювання в управлінні бізнесом.
24. Збалансована система показників (Balanced Scorecard – BSC) та її особливості використання у стратегічному аналізі
25. Система показників відповідальності (Accountability Scorecard – ASC) та її особливості використання у стратегічному аналізі
26. Модель ділової переваги (Business Excellence Model – BEM) та піраміда результативності МакНейра : сутність та складові
27. Особливості групування виробничих факторів підприємства у стратегічному аналізі
28. Дискримінантний аналіз : сутність та значення
29. Кластерний аналіз : сутність та значення у стратегічному аналізі
30. Виробнича стратегія підприємства в умовах нестабільності розвитку
31. Методика стратегічної оцінки підприємства (СОП).

32. Сутність та зміст стратегії управління використанням основних засобів
33. Сутність та зміст стратегії управління оборотними активами
34. Сутність та зміст стратегії управління персоналом підприємства
35. Стратегія маркетингу як елемент стратегічного розвитку підприємства
36. Структура капіталу та ризик, їх взаємозв'язок і прогнозування.
37. Аналіз структури капіталу відповідно до стратегії його розвитку та показників, зумовлених нею
38. Інвестиційний аналіз в системі стратегічного аналізу
39. Критерії доцільності вибору інвестиційних проектів
40. Формування оцінки ризиків стратегії прийняття інвестиційних рішень
41. Особливості врахування інфляції в оцінці майбутніх доходів від інвестиційних проектів
42. Основні елементи процесу формування фінансової стратегії підприємства
43. Фінансова стратегія підприємства у сучасних умовах ведення бізнесу
44. Визначення вектора рекомендованої стратегії в системі координат SPACE
45. Сутність та види фінансових показників діяльності підприємства у стратегічному аналізі

6. ПЕРЕЛІК ПИТАНЬ НА ЕКЗАМЕН

1. Сутність та значення стратегічного аналізу
2. Сутність та методи прогнозування
3. Сутність та основні характеристики стратегії
4. Особливості та основні завдання стратегічного аналізу
5. Результати стратегічного аналізу та їх вплив на діяльність підприємства
6. Інструментарій стратегічного аналізу та прогнозування
7. Методи стратегічного аналізу та їх характеристика
8. Традиційні методи стратегічного аналізу
9. Методи економіко-математичного моделювання в стратегічному аналізі
10. Специфічні методи стратегічного аналізу
11. SWOT-аналіз та його місце в системі стратегічного аналізу діяльності підприємства
12. PEST-аналіз та його місце в системі стратегічного аналізу діяльності підприємства
13. Сутність та значення стратегічного балансу в системі стратегічного аналізу
14. Значення прогнозування в стратегічному аналізі
15. Методи прогнозування в стратегічному аналізі
16. Метод сценарного прогнозування в системі стратегічного аналізу діяльності підприємства
17. Стратегії за Портером
18. Стратегії за стадіями життєвого циклу
19. Підходи до проведення стратегічного аналізу
20. Методи аналізу (діагностики)
21. Система Мак-Кінсі
22. Загальна характеристика позиції підприємства
23. Аналіз збуту продукції та його місце у стратегічному аналізі
24. Аналіз виробничої діяльності підприємства
25. Трудові ресурси та їх значення у стратегічному аналізі
26. Основні показники господарської діяльності у стратегічному аналізі.
27. Ефект масштабу та його визначення у стратегічному аналізі
28. Модель життєвого циклу : мета, особливості та основні завдання у стратегічному аналізі
29. GAP-аналіз в системі прогнозування діяльності підприємства
30. Стратегічна прогалина : сутність та значення у стратегічному аналізі
31. Сутність і призначення портфельного аналізу
32. Основні етапи проведення портфельного аналізу
33. Концепція життєвого циклу у портфельному аналізі
34. Матриця Бостонської консалтингової групи (БКГ): сутність та завдання
35. Матриця І. Ансоффа
36. Матриця ADL/LC
37. Стратегічні ресурси підприємства
38. Класифікація стратегічних ресурсів підприємства

39. Процес ресурсного забезпечення підприємства
40. Стратегія забезпечення матеріально-сировинними ресурсами
41. Метод динамічних коефіцієнтів
42. Нормативи та їх роль у процесі оцінки запасів
43. Методика аналізу та прогнозування забезпеченості
44. Стратегія формування трудових ресурсів
45. Фінансові стратегії у стратегічному аналізі
46. Інформаційні ресурси в системі стратегічного аналізу та їх прогнозування
47. Стратегічний аналіз фінансових ресурсів
48. Фінансові ресурси підприємства їх характеристика та склад
49. Фінансова звітність підприємства та її роль у стратегічному аналізі
50. Прогноз прибутків і витрат
51. Система фінансових показників і прогнозна фінансову звітність
52. Прибуток у стратегічному розвитку підприємства
53. Модель «Дюпон»: сутність та характеристики
54. Структура капіталу та її прогнозування у стратегічному аналізі
55. Структура капіталу та взаємозв'язок із ризиком
56. Фінансовий леверидж та його роль у стратегічному аналізі.
57. Структура капіталу та її стратегічний аналіз
58. Середньозважена вартість капіталу у системі стратегічного аналізу діяльності підприємства
59. Активи підприємства їх стратегічний аналіз
60. Аналіз платоспроможності та ліквідності балансу у стратегічному аналізі діяльності підприємства
61. Аналіз ефективності оборотних активів підприємства
62. Коефіцієнти оборотності обігових коштів
63. Прогнозування ймовірності банкрутства. Методика Z-коефіцієнтів.
64. Сутність інвестиційного аналізу
65. Методи і прийоми інвестиційного аналізу
66. Основні елементи інвестиційного аналізу
67. Об'єкти та суб'єкти інвестиційного аналізу
68. Вартість грошей в часі. Вибір норми дисконту
69. Дисконтування у стратегічному аналізі
70. Грошовий потік та його роль у процесі інвестиційного аналізу
71. Ануїтет та його значення у стратегічному аналізі доцільності інвестицій. Норма дисконту (ставка дисконтування).

7. РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА

1. Благун І.С., Кічор В.П., Селюченко Н.Є. Економічне прогнозування: теоретичні та прикладні аспекти: підручник / за ред. В.П.Кічора. Львів: Растр-7, 2020. 290 с.
2. Лісовий А. В. Стратегічний аналіз: навчальний посібник. Ірпінь : УДФСУ, 2021. 234 с.
3. Методи і моделі економічного прогнозування: навч. посібник / В.П. Кічор, Р.В. Фещур, А.І. Якимів, Д.І. Скворцов, А.Л. Висоцький; за ред. В.П. Кічора. Львів: Растр7, 2019. 272 с.
4. Сумець О. М. Стратегічний менеджмент : підручник / МВС України, Харків. нац. ун-т внутр. справ, Кременч. льот. коледж. Харків : ХНУВС, 2021. 208 с.
5. Синицина Г.А., Рачкован О.Д. Основи прогнозування бізнесу та підприємницької діяльності : конспект лекцій / Г.А. Синицина, О.Д. Рачкован. Харків: ХДУХТ, 2019. 293 с.
6. Сич Є. М., Стасишен М. С. Стратегічний аналіз: навч. пос.; 2-ге вид. 2019. 304 с.
7. Пилипенко О. В. Стратегічний аналіз: навч. посіб. Київ : ВД «Персонал», 2018. 350 с.
8. Попова В. Д., Л. Ф. Маценко. Стратегічний аналіз: навчальний посібник. Чернівці: ЧНУ, 2018. 157 с.
9. Стратегічний аналіз галузі: навчальний посібник. За ред. Лотиш О. Я. Тернопіль: Економічна думка, 2019. 248 с.
10. Тоцька О. Л. Стратегічний аналіз: методичні вказівки до самостійної роботи. Луцьк: Вежа-Друк, 2018. 52 с. URL: <http://evnuir.vnu.edu.ua/handle/123456789/16013>
11. Kumar, V., & Gupta, G. (2021). *Strategic Management During a Pandemic* (1st ed.). Taylor and Francis (Original work published 2021)
12. Duhaime, Irene M., Michael A. Hitt, and Majorie A. Lyles (eds), *Strategic Management: State of the Field and Its Future* (New York, 2021; online edn, Oxford Academic, 21 Oct. 2021).

Інтернет-ресурси

1. Про вищу освіту. Закон України №1556-VII від 01.07.2014 URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1556-18#Text>
2. Про освіту: Закон України від 05.09.2017 № 2145-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2145-19>
3. Інформаційні ресурси у цифровому репозиторії бібліотеки ВНУ імені Лесі Українки. URL: <https://evnuir.vnu.edu.ua>
4. Класифікатор видів економічної діяльності (КВЕД) ДК 009:2005, ДК 009:2010. URL: http://kved.ukrstat.gov.ua/KVED2010/kv10_i.html
5. Кодекс академічної доброчесності Волинського національного університету імені Лесі Українки. URL: https://ra.vnu.edu.ua/akademichna_dobrochesnist/kodeks_akademichnoi_dobrochesnost_i/

6. Національна рамка кваліфікацій. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1341-2011-%D0%BF#Text>

7. Нормативно-правова база Волинського національного університету імені Лесі Українки. URL: <https://vnu.edu.ua/uk/normativno-pravova-baza>

8. Офіційний сайт Волинського національного університету імені Лесі Українки. URL: <https://vnu.edu.ua/uk>

9. Стандарти і рекомендації щодо забезпечення якості в Європейському просторі вищої освіти (ESG). URL: standards-and-guidelines-for-qa-in-the-eha-2015.pdf (erasmusplus.org.ua)

10. Статут Волинського національного університету імені Лесі Українки. Луцьк, 2020. URL: <https://vnu.edu.ua/sites/default/files/2020-10/%D0%A1%D1%82%D0%B0%D1%82%D1%83%D1%82%20%D0%92%D0%9D%D0%A3%20%D0%BD%D0%BE%D0%B2%D0%B8%D0%B9%20%D1%81%D1%82%D0%B8%D1%81%D0%BD%D1%83%D1%82%D0%B8%D0%B9.pdf>

Навчально-методичне видання

Левицький Віктор Володимирович

СТРАТЕГІЧНИЙ АНАЛІЗ ТА ПРОГНОЗУВАННЯ

Методичні вказівки до самостійної роботи

Друкується у авторській редакції

Підп. до друку 20.12.2023р. Формат 60x84/16. Папір офс.
Гарн. Таймс New Roman. Ум. друк. арк.
Тираж 50 прим.