

**НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ БІОРЕСУРСІВ І
ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ УКРАЇНИ**

Кафедра статистики та економічного аналізу

«ЗАТВЕРДЖУЮ»

**Декан економічного факультету
д.е.н., професор А.Д. Діброва**

“ _____ ” _____ 20__ р.

«СХВАЛЕНО»

**на засіданні кафедри статистики та
економічного аналізу**

Протокол №15 від 20 травня 2021 р.

**Завідувач кафедри
д.е.н., професор І.Д. Лазаришина**

«СХВАЛЕНО»

**Гарант ОП «Облік і аудит»
д.е.н., професор Є.В. Калюга**

РОБОЧА ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

«СТРАТЕГІЧНИЙ АНАЛІЗ В УПРАВЛІННІ ПІДПРИЄМСТВОМ»

Спеціальність:	071 – Облік і оподаткування
Освітня програма	Облік і аудит
Факультет:	економічний
Розробники:	Шиш Анатолій Миколайович, кандидат економічних наук, доцент кафедри статистики та економічного аналізу Рябенко Леся Михайлівна, кандидат економічних наук, доцент кафедри статистики та економічного аналізу

Київ - 2021

1. Опис навчальної дисципліни «Стратегічний аналіз в управлінні підприємством»

Галузь знань, спеціальність, освітній ступінь	
Освітній ступінь	Магістр
Спеціальність	071 – «Облік і оподаткування»
Освітня програма	Облік і аудит

Характеристика навчальної дисципліни

Вид	<i>Обов'язкова</i>
Загальна кількість годин	150
Кількість кредитів ECTS	5
Кількість змістових модулів	2
Курсовий проект (робота) (за наявності)	-
Форма контролю	<i>Екзамен</i>

Показники навчальної дисципліни для денної та заочної форм навчання

	денна форма навчання	заочна форма навчання
Рік підготовки (курс)	1	-
Семестр	2	-
Лекційні заняття	15 год.	-
Практичні, семінарські заняття	30 год.	-
Лабораторні заняття	-	-
Самостійна робота	105 год.	-
Індивідуальні завдання	-	-
Кількість тижневих аудиторних годин для денної форми навчання	3 год.	-

2. Мета, завдання та компетентності навчальної дисципліни

Дисципліна «Стратегічний аналіз в управлінні підприємством» відноситься до навчальних дисциплін, вивчення яких забезпечує майбутніх фахівців теорією і методологією стратегічного дослідження економічних явищ, процесів та результатів, які становлять зміст діяльності підприємства і є передумовою розробки, прийняття та підтримки управлінських рішень в умовах невизначеності.

Метою вивчення дисципліни є формування у студентів сучасного аналітичного мислення та системи спеціальних знань з теорії, методології та практики стратегічного аналізу діяльності суб'єктів господарювання.

Завданнями навчальної дисципліни є:

- засвоєння теоретичних основ і стратегічного аналізу діяльності підприємства та його ролі в управлінні підприємством;
- оволодіння базовими поняттями (категоріями) стратегічного аналізу;
- вивчення основних підходів, традиційних і специфічних методів і приймів стратегічного аналізу та набуття практичних навичок їх використання для розробки та обґрунтування стратегічних рішень;
- засвоєння методики й організації стратегічного аналізу, а також його інформаційного забезпечення;
- засвоєння особливостей та технології прийняття управлінських рішень, вибору і реалізації стратегій на основі стратегічного аналізу.

У результаті вивчення навчальної дисципліни студент повинен **знати:**

- теорію і методологію фінансового аналізу;
- принципи, підходи та сфери застосування фінансового аналізу;
- механізм впливу системи зовнішніх та внутрішніх факторів на результати фінансово-господарської діяльності;
- місце та роль стратегічного аналізу в системі управління;
- сфери використання стратегічного аналізу;
- основні методологічні підходи до стратегічного аналізу;
- особливості використання стратегічного аналізу у підприємствах різних форм власності;
- практичні результати застосування стратегічного аналізу в організаціях України.

вміти:

- застосовувати понятійно-категоріальний апарат стратегічного менеджменту у професійній діяльності;
- формулювати цілі і задачі, визначати об'єкти стратегічного аналізу;
- обґрунтовувати необхідність застосування стратегічного аналізу в управлінні організацією;
- аналізувати зовнішнє і внутрішнє середовище підприємства;

- виявляти ключові (критичні) елементи зовнішнього і внутрішнього середовищ підприємства та оцінювати їх вплив на нього на основі застосування методів стратегічного аналізу і моделей, що дозволяють розробляти стратегії розвитку підприємства;
- застосовувати методи стратегічного аналізу під час розробки стратегії розвитку підприємства.

Набуття компетентностей:

загальні компетентності (ЗК):

ЗК1. Здатність розвивати та підвищувати свій професійний рівень на основі освоєння знань і методів роботи інноваційного характеру в умовах глобалізаційних процесів

ЗК 2. Здатність працювати в команді, вести наукові і ділові дискусії у сфері професійної діяльності та переконувати інших учасників на основі поглиблених знань та вмінь інноваційного характеру для цілей прийняття рішень, демонструвати навички захисту прав інтелектуальної власності

ЗК 4. Здатність проводити наукові дослідження у професійній діяльності з метою отримання нових знань та їх використання для прийняття управлінських рішень

ЗК 5. Здатність володіти сучасними технологіями отримання, зберігання, обробки обліково-аналітичної інформації та застосовувати їх задля вирішення поставлених завдань

ЗК 6. Адаптивність, комунікабельність, креативність, толерантність, здатність до системного мислення та самовдосконалення, наполегливість у досягненні мети

ЗК 7. Дотримання норм і принципів професійної етики.

фахові (спеціальні) компетентності (ФК):

СК 1. Здатність формувати та використовувати облікову інформацію для прийняття обґрунтованих управлінських рішень на всіх рівнях управління підприємством в цілях підвищення результативності та соціальної відповідальності бізнесу

СК3. Здатність проводити наукові дослідження із застосуванням сучасного економетричного інструментарію з метою вирішення актуальних завдань обліку, контролю, аудиту, аналізу та оподаткування суб'єкта господарювання.

СК5. Здатність до проектування наказу про облікову політику, форм внутрішньої звітності для забезпечення керівництва суб'єкта господарювання необхідною інформацією з метою прийняття управлінських рішень

СК7. Здатність застосовувати методичні прийоми аналітичного забезпечення сучасних систем менеджменту з урахуванням стратегії розвитку підприємства

4. Теми семінарських занять (не передбачено)

№ з/п	Назва теми	Кількість годин
1		
2		
...		

5. Теми практичних занять

№ з/п	Назва теми	Кількість годин
1	Тема 1. Стратегічний аналіз, його місце в управлінні економікою підприємства	4
2	Тема 2. Аналіз досягнутих результатів діяльності підприємства	4
3	Тема 3. Нормативи, класифікація та економічне оцінювання виробничих одиниць	4
4	Тема 4. Аналіз розподілення виробничих ресурсів у галузі виробництва	4
5	Тема 5. Економічне обґрунтування стратегії виробничої програми	4
6	Тема 6. Розроблення і економічне обґрунтування стратегії фінансової програми	4
7	Тема 7. Стратегічний аналіз структури капіталу підприємства	4
8	Тема 8. Стратегічний аналіз фінансових показників діяльності підприємства	2
	Разом	30

6. Теми лабораторних занять (не передбачено)

№ з/п	Назва теми	Кількість годин
1		
2		
...		

7. Контрольні питання, комплекти тестів для визначення рівня засвоєння знань студентами.

1. Управління організацією шляхом ранжування стратегічних завдань.
2. Управління організацією в умовах стратегічних несподіванок.
3. Оцінка нестабільності середовища та вибір моделі стратегічного планування в організації.
4. Стратегічне управління організацією як реалізація цільового підходу.
5. Визначення напрямку розвитку організації: встановлення цілей.
6. Стратегічний аналіз середовища організації при формуванні стратегії.
7. SWOT-аналіз інноваційних можливостей організації.
8. Оцінка привабливості стратегічних зон господарювання організації.
9. Оцінка стратегічного потенціалу організації.
10. Аналіз конкурентного середовища організації.
11. Оцінка конкурентоспроможності продукції організації.
12. Оцінка конкурентоспроможності організації.
13. Стратегічний аналіз конкурентної позиції організації.
14. Вибір позиції організації в конкурентній боротьбі.
15. Генерація стратегічних альтернатив організації методом Бостонської консалтингової групи.
16. Генерація стратегічних альтернатив організації методом "Дженерал Електрик — Мак-Кінсі"
17. Формування "стратегічного набору" організації.
18. Обґрунтування загальної стратегії розвитку організації.
19. Обґрунтування конкурентної стратегії організації.
20. Формування та реалізація бізнес-стратегії розвитку організації.
21. Формування та реалізація маркетингової стратегії розвитку організації.
22. Формування та реалізація виробничої стратегії розвитку організації.
23. Формування та реалізація фінансової стратегії розвитку організації.
24. Формування та реалізація кадрової стратегії розвитку організації.
25. Формування та реалізація інноваційної стратегії розвитку організації.
26. Стратегії розвитку малого бізнесу.
27. Стратегії виживання організації в умовах кризи.
28. Розроблення стратегічного плану розвитку організації.
29. Стратегічна програма як інструмент реалізації стратегії організації.
30. Організаційне забезпечення стратегічного менеджменту.
31. Фінансово-економічний механізм забезпечення стратегічного управління організацією.
32. Інформаційно-аналітичне забезпечення стратегічного управління організацією.
33. Роль людського фактора в реалізації стратегії організації.
34. Управління опором змін у процесі реалізації стратегії організації.
35. Реалізація стратегії й контроль за її виконанням

8. Методи навчання.

Студенто-центроване та проблемно-орієнтоване навчання, технологія інтенсифікації та індивідуалізації навчання, технологія програмованого навчання, інформаційна технологія, технологія розвивального навчання, кредитно-трансферна система організації навчання, електронне навчання в системі Moodle, на платформі Cisco Wibex Meeting, самонавчання, навчання на основі досліджень.

Викладання проводиться у формі: лекцій, мультимедійних лекцій, обговорення проблемних ситуацій у розрізі тем; проведення практичних занять у наступних формах: семінарські заняття, дискусії, практичні заняття у формі ділових ігор, розгляду практичних ситуацій, кейсів, тренінги; самостійного навчання на основі підручників та конспектів, консультацій з викладачами.

Основні відмінності інтерактивних методів навчання від традиційних визначаються не тільки методикою і технікою викладання, але й високою ефективністю навчального процесу, який виявляється в мотивації студентів, закріпленні теоретичних знань на практиці, підвищенні самосвідомості студентів, виробленню здатності ухвалювати самостійні рішення, здібності до колективної роботи, до соціальної інтеграції, придбанні навичок вирішення конфліктів та пошуку компромісів.

Крім того, вивчення дисципліни передбачає підготовку матеріалів для участі студентів в науково-практичних конференціях.

Теоретичний матеріал з дисципліни, завдання для практичної і самостійної роботи, модульні тести та підсумковий іспит представлені на платформі Elearn НУБіП України (Moodle).

9. Форми контролю.

Види контролю: поточний, тематичний, періодичний, підсумковий, самоконтроль. Екзамен проводиться відповідно до вимог "Положення про екзамен та заліки в Національному університеті біоресурсів і природокористування України" (2015 р). У НУБіП України використовується рейтингова форма контролю після закінчення логічно завершеної частини лекційних та практичних занять (модуля) з певної дисципліни. Її результати враховуються під час виставлення підсумкової оцінки. Рейтингове оцінювання знань студентів не скасовує традиційну систему оцінювання, а існує поряд із нею. Воно робить систему оцінювання більш гнучкою, об'єктивною і сприяє систематичній та активній самостійній роботі студентів протягом усього періоду навчання, забезпечує здорову конкуренцію між студентами у навчанні, сприяє виявленню і розвитку творчих здібностей студентів. Оцінювання навчальних досягнень здійснюється за 100- бальною (рейтинговою) шкалою ЕКТС (ECTS), національною 4-х бальною шкалою («відмінно», «добре», «задовільно», «незадовільно») і вербальною («зараховано», «незараховано») системами. Письмові екзамени відбуваються із співбесідою.

Поточно-модульний контроль здійснюється та оцінюється за двома

складовими: практичний модульний контроль і лекційний (теоретичний) модульний контроль.

Оцінка за практичну складову модульного контролю виставляється за результатами оцінювання знань студента під час практичних занять, виконання завдань для самостійної роботи, здійснення проміжного контролю (тестування, теоретичні та ситуаційні завдання) та іспиту.

Оцінювання виконання завдань для самостійної роботи виконується за наступними критеріями:

- Якість виконання завдань самостійної роботи;
- Ступінь самостійності виконання завдання;
- Повнота вирішення завдання самостійної роботи з урахуванням поточних або проектних змін законодавства;
- Наявність висновків за результатами дослідження;
- Якість оформлення результатів дослідження.

Оцінювання знань студента за результатами виконання завдань для самостійної роботи проводиться за 100-бальною шкалою.

Написання тез доповідей на наукові конференції (семінари) є додатковою частиною самостійної роботи студента над навчальною дисципліною, мета якого – поглиблення теоретичних знань, набутих студентами у процесі вивчення дисципліни, вміння застосовувати індивідуальні, творчі та професійні компетенції, набуті в процесі навчання.

Проведення поточних контрольних робіт відбувається у розрізі тем модуля. Це дає можливість перманентно оцінювати рівень знань студентів з теоретичних питань навчальної дисципліни.

Лекційний модульний контроль здійснюється у письмовій формі за відповідними білетами. Для підведення підсумків роботи студентів із змістового модуля виставляється підсумкова оцінка з поточно-модульного контролю, яка враховує оцінки за практичний модульний контроль і лекційний модульний контроль.

5. Розподіл балів, які отримують студенти. Оцінювання знань студента відбувається за 100-бальною шкалою і переводиться в національні оцінки згідно з табл. 1 «Положення про екзамени та заліки у НУБіП України» (наказ про уведення в дію від 27.12.2019 р. № 1371).

Рейтинг студента, бали	Національна оцінка за результати складання	
	екзаменів	заліків
90-100	Відмінно	Зараховано
74-89	Добре	
60-73	Задовільно	
0-59	Незадовільно	Не зараховано

Для визначення рейтингу студента (слухача) із засвоєння дисципліни $R_{\text{дис}}$ (до 100 балів) одержаний рейтинг з атестації (до 30 балів) додається до рейтингу студента (слухача) з навчальної роботи $R_{\text{нр}}$ (до 70 балів): $R_{\text{дис}} = R_{\text{нр}} + R_{\text{ат}}$.

11. Методичне забезпечення

1. Стратегічний аналіз в управлінні підприємством. Електронний навчальний курс з дисципліни. <https://elearn.nubip.edu.ua/course/view.php?id=2019>
2. Стратегічний аналіз. Методичні вказівки до вивчення дисципліни для студентів заочної форми навчання/ Савчук В.К., Шиш А.М., Куць Т.В. – К.: Аграр Медія Груп, 2012. – 118 с.

12. Рекомендована література

– основна;

1. Гордієнко П. Л. Стратегічний аналіз: Навч. посіб. — 2-ге вид., перероб. і допов. — К.: Алерта, 2012. — 404 с.
2. Довгань Л. Є. Стратегічне управління : навч. посіб. / Л. Є. Довгань, Ю. В. Каракай, Л. П. Артеменко. – 2-ге вид. – К. : ЦУЛ, 2011. – 440 с.
3. Кіндрацька Г.І. Основи стратегічного менеджменту: Навч. посібник. – Л.: Вид-во «Львівської політехніки», 2010. – с. 264
4. Ковальчук Т.М. Стратегічний аналіз : навч. посіб. / Т. М. Ковальчук ; Чернів. нац. ун-т ім. Юрія Федьковича. - Чернівці : Рута, 2015. - 423 с.
5. Корецький М. Х., Дегтяр А. О., Дацій О. І. Стратегічне управління: Навч. посіб. — К.: ЦНЛ, 2017. — 240 с.
6. Редченко К. І. Стратегічний аналіз у бізнесі: Навч. посіб. — 2-ге вид., допов. — Львів: Новий світ; Альтаїр-2000, 2003. — 272 с.
7. Сич Є.М. Стратегічний аналіз : навч. посіб. для студентів ВНЗ / Є. М. Сич, О. В. Пилипенко, М. С. Стасишен. - Київ : Каравелла, 2010. - 303 с.
8. Стратегічний аналіз : навч. посіб. для студентів ВНЗ усіх спец. / Кочетков О. В. [та ін.] ; за ред. проф. О. В. Кочеткова ; Луган. нац. аграр. ун-т. - 3-тє вид., випр. - Київ : Кондор, 2017. - 411 с.
9. Стратегічний аналіз : навч. посіб. / [Г. М. Давидов та ін.]. - К. : Знання, 2011. - 389 с.
10. Стратегічний менеджмент. Ігнат'єва І.А. / Підручник. – К.: Каравела, 2012. – 464 с.
11. Тоцька О.Л. Стратегічний аналіз : практикум : навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. / О. Л. Тоцька ; Волин. нац. ун-т ім. Лесі Українки, Екон. ф-т. - Луцьк : Волин. нац. ун-т ім. Лесі Українки, 2012. - 179 с.
12. Чебанова Н.В. Стратегічний аналіз : навч. посіб. для студентів ВНЗ / Н. В. Чебанова, Л. Є. Ревуцька ; Укр. держ. ун-т залізн. трансп. - Харків : УкрДУЗТ, 2016. - 294 с.

– допоміжна.

1. Ансофф И. Стратегическое управление. – М.: Экономика, 1989. 519 с.
2. Виханский О.С. Стратегическое управление: Учебник. – М.: Гардарики, 2003. 156 с.

3. Люкшинов А.Н. Стратегический менеджмент: Учебное пособие для вузов. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2000.
4. Стратегический менеджмент: Учебник / Пер. с англ. Н.И. Алмазовой.- М.: ООО «Издательство Проспект», 2003.- 336 с.
5. Томпсон А.А., Стрикленд А.Дж. Стратегический менеджмент. Искусство разработки и реализации стратегии: Учебник для вузов / Пер. с англ. под ред. Л.Г. Зайцева, М.И. Соколовой. – М.: Банки и биржи, ЮНИТИ, 1998. 854 с.

13. Інформаційні ресурси

1. Верховна Рада України <http://zakon.rada.gov.ua/>
2. Міністерство фінансів України <http://www.minfin.gov.ua>
3. Кабінет Міністрів України <http://www.kmu.gov.ua/control/>
4. Газета «Все про бухгалтерський облік» <http://www.vobu.com.ua>
5. Газета «Урядовий кур'єр» <http://www.ukurier.gov.ua/>
6. Журнал «Вісник податкової служби України»
<http://www.visnuk.com.ua>
7. Міністерство фінансів України <http://www.minfin.gov.ua>
8. Нормативні акти України - законодавство для практиків
<http://www.nau.kiev.ua>
9. Офіційний вісник України <http://www.gdo.kiev.ua>