

ДОНБАСЬКА ДЕРЖАВНА МАШИНОБУДІВНА АКАДЕМІЯ
УЧБОВИЙ ЦЕНТР
Кафедра Економіки промисловості

Затверджую
проректор по навчальній роботі
А.М.Фесенко

„_____” _____ 2003р.

Робоча програма
з дисципліни „Стратегія підприємства”
для денної форми навчання
підготовки бакалаврів із фаху
7.050107 „Економіка підприємства”

Ухвалено методичною Комісією Економіко – – гуманітарного факультету Протокол № від Глова МК (Підпис, ініціали, прізвище)	Програму рекомендовано кафедрою Економіки промисловості Протокол № від Завідувач кафедри Економіки промисловості
--	---

Краматорськ 2003

I ЗАГАЛЬНІ ВІДОМОСТІ

Дисципліна “Стратегія підприємства” відноситься до циклу профорієнтованих дисциплін підготовки бакалаврів спеціальності 7.050.107 “Економіка підприємства”

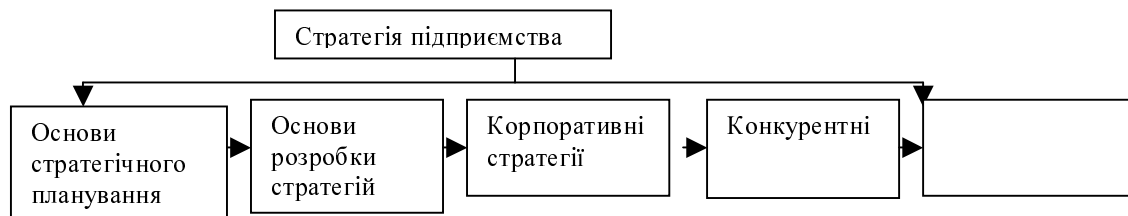
Дисципліна відіграє важливу роль у набутті професійних навичок, професійного досвіду та теоретичних знань у галузі прийняття стратегічних рішень щодо перспектив роботи підприємства, умов та можливостей роботи.

Дисципліна базується на вивченні таких необхідних для успішного засвоєння матеріалу дисциплін:

Дисципліни гуманітарно-економічного циклу	Дисципліни природничо-наукового циклу	Дисципліни циклу професійної і практичної підготовки
Політологія Філософія Логіка Українська мова	Макроекономіка Мікроекономіка Економіка підприємства Маркетинг Фінанси підприємства Бухгалтерський облік і аудит Економіка праці Економічний аналіз	Економіка і організація інноваційної діяльності Організація виробництва Планування діяльності підприємства

Дисципліна є основою наступної підготовки спеціалістів по фаху “Економіка підприємства” та готує базові знання до вивчення наступних дисциплін циклу професійної і практичної підготовки спеціалістів: стратегічне управління підприємством, економіка і організація діяльності об’єднань, економічна діагностика.

Вивчення дисципліни “Стратегія підприємства” здійснюється за такою структурно-логічною схемою надання матеріалу.



Робоча програма відповідає типовій програмі, затвердженій головним методологічним управлінням вищої освіти України.

II РОЗПОДІЛ НАВЧАЛЬНОГО ЧАСУ

Семестр	Всього	Розподіл за семестрами та видами занять							Семестр. атест
		Лекц.	Практин.	Семін.	Лаб.раб.	Комп'ютерн. практ	Контр. Раб.	СРС	
								Всього	У тому числі на викон. ІРС
5	108	32	12				4	60	10
Всього	108	32	16					60	

III ЦІЛІ І ЗАВДАННЯ ДИСЦИПЛІНИ

Мета викладання дисципліни "Стратегія підприємства" є вивчення механізму формування стратегічного плану промислового підприємства та його складової частини – стратегії підприємства. Вивчення механізму формування стратегії передбачає комплексний аналіз факторів впливу на діяльність підприємства у ринковому господарюванні. Також вивчаються особливості складання окремих типів стратегій, умови стратегічного контролю та особливості реалізації стратегій.

Перехід до ринкових відносин кардинально змінює погляди на стратегічне планування та якість формування стратегій промислового підприємства, що створює умови для найкращого використання техніки та людей у процесі складання прогнозів діяльності та планів майбутнього розвитку, тим самим підвищуючи ефективність таких розрахунків.

На перший план висувуються нові цілі стратегічного плану, що розглядають його як гнучкий план, здатний в будь-яку мить перебудуватися на нові напрямки діяльності у разі неефективності діючих. Як оптимальний план, він забезпечує мінімальні витрати при реалізації. Як перспективний план, він створює сприятливі умови для одержання конкурентних переваг.

Все це говорить про багатоплановість задач, що стоять перед стратегією підприємства, вирішення яких дозволить відповісти на питання, що треба робити на підприємстві, щоб успішно хазяйнувати.

Завданнями вивчення курсу "Стратегія підприємства" є теоретичне засвоєння основ стратегічного планування та його ролі у системі управління підприємством, а також засвоєння основних методологічних прийомів формування стратегій. Вивчення дисципліни вміщує процеси ознайомлення із сучасним станом економічної ситуації на момент складання стратегії підприємства, вивчення основних видів стратегій і умов їх пристосування на підприємстві, а також набуття теоретичних та практичних засад при аналізі і розробці положень стратегії з використанням різних методів та засобів.

В результаті вивчення дисципліни “Стратегія підприємства” фахівець повинен знати:

- Отримати знання, що необхідні для вирішення задач, що виникають у господарчій діяльності підприємства при обиранні раціональних варіантів планово-організаційних рішень;
- Отримати навички виконання аналізу впливу зовнішніх та внутрішніх факторів;
- Оволодіти методикою складання різних видів стратегій підприємства;
- Знати структуру стратегічного плану підприємства та етапи його формування;
- Оволодіти методикою складання плану реалізації розроблених стратегій підприємства;
- Оволодіти основами складання стратегічних прогнозів перспективних видів та напрямків діяльності підприємства;
- Виконувати стратегічні обґрунтування використання стратегій та стратегічних прогнозів.

Фахівець повинен виконувати розрахунки рівня впливу факторів на діяльність підприємства, проводити зовнішній, внутрішній та конкурентний аналізи підприємства, розробляти заходи по усуненню, або розвитку суттєвих впливаючих факторів, використовувати такі заходи та виконані аналізи при складанні стратегій підприємства та стратегічних портфелів.

IV ТЕМАТИЧНИЙ ПЛАН

IV.1 РОЗПОДІЛ НАВЧАЛЬНОГО ЧАСУ ЗА ТЕМАМИ

Назва розділу і теми	Розподіл за видами занять						
	Всього	Лекції	Практичні	Семінар	Лаб. роб	Ком'ютер. Роботи	СРС
Вхідний контроль	0,5	0,5					
Розділ Стратегічне планування як джерело формування цілей і задач створення стратегій							
Тема 1.1 Основи стратегічного планування	1,5	1,5					
Тема 1.2 Види стратегічного планування та їх скорочена характеристика	3	2					1
Письмове опитування №1 за розділом 1	1,5		0,5				1
Розділ 2 Основи розробки стратегій підприємства							
Тема 2.1 Цілі, задачі та види стратегій підприємства. Умови їх складання.	3	2					1
Тема 2.2 Аналіз зовнішніх умов функціонування підприємства на момент створення стратегії	4,5	2	1,5				1
Тема 2.3 Аналіз можливостей промислового підприємства на момент складання стратегії	5	2	2				1
Рубіжна контрольна робота №1	3		2				1
Тема 2.4 Інформаційне забезпечення процесу розробки стратегій	3	2					1
Тема 2.5 Конкурентний аналіз створення ділової стратегії на основі визначення конкурентного статусу підприємства	5	2	2				1
Тема 2.6 Конкурентний аналіз створення ділової стратегії на основі визначення конкурентного положення у конкурентному середовищі	5	2	2				1
Рубіжна контрольна робота №2	3		2				1

Розділ 3 Корпоративні стратегії підприємства						
Тема 3.1 Розмежування корпоративних стратегій по типам в залежності від місії і цілей підприємства	2	1				1
Тема 3.2 Особливості складання корпоративних стратегій	3	2				1
Тема 3.3 Характеристика методів визначення перспективних видів і напрямків діяльності підприємства	3	2				1
Розділ 4 Конкурентні стратегії підприємства						
Тема 4.1 Формування конкурентних стратегій на основі сегментації напрямків діяльності	2	1				1
Тема 4.2 Формування конкурентних стратегій на основі стратегічного аналізу	3	2				1
Письмове опитування №2 за розділами 3 і 4	1,5		0,5			1
Розділ 5 Функціональні стратегії підприємства						
Тема 5.1 Функціональні стратегії та послідовність їх утворення. Операційні стратегії	2	1				1
Тема 5.2 Особливості формування функціональних стратегій. Етапи та технологія формування	4,5	2	1,5			1
Розділ 6 Основи реалізації стратегій підприємства						
Тема 6.1 Фінансово-економічні фактори реалізації стратегій підприємства	2	1				1
Тема 6.2 Організаційні фактори реалізації стратегій	2	1				1
Тема 6.3 Оцінка можливостей реалізації стратегій у діючих умовах ринкового господарювання	4,5	2	1,5			1
Тема 6.4 Стратегічний контроль за реалізацією стратегій	2	1				1
Письмове опитування №3 за розділами 5 і 6	1,5		0,5			1
Реферат	10					10
Підготовка до іспиту	27					27
Всього	108	32	16			60

IV.2 ЛЕКЦІЇ

РОЗДІЛ 1 СТРАТЕГІЧНЕ ПЛАНУВАННЯ ЯК ДЖЕРЕЛО ФОРМУВАННЯ ЦІЛЕЙ І ЗАДАЧ СТВОРЕННЯ СТРАТЕГІЙ

Тема 1.1 Основи стратегічного планування

Лекція 1 Цілі, задачі та принципи стратегічного планування. Структура та етапи стратегічного плану.

Основні поняття стратегічного планування: стратегічне планування, стратегічний план, засоби розробки стратегічних планів, стратегія, стратегічний фокус і горизонт. Принципи складання стратегічних планів: селективність, варіантність та комплексність. Етапи стратегічного планування, форми стратегічних планів та умови стратегічного контролю на кожному етапі. Методи складання стратегічних планів: метод стратегічного вибору, метод Дельфі.

Вхідний контроль за питаннями:

- 1) Типи виробництва та їх характеристика.
- 2) Типи промислових підприємств в залежності від циклу виробництва.
- 3) Характеристика видів діяльності в умовах ринкової економіки.
- 4) Дати визначення поняттям: іновації у виробництві, іновації у діяльності, чистий прибуток від бізнесу, управління діяльністю, обґрунтування господарських рішень.
- 5) Які показники діяльності підприємства відображують результат використання: основних фондів, оборотних засобів, трудових ресурсів.

Літературні джерела: [1; стор. 15-18], [2; стор. 12-24], [4; стор. 52-57], [5; стор. 3-32], [7; стор. 11-19].

Дидактичні засоби: слайд „етапи стратегічного планування”, слайд „метод стратегічного вибору”.

Завдання на СРС.

- 1) Варіювання стратегічного фокусу та горизонту в залежності від цілей діяльності підприємства.
- 2) Визначення понять генератори та споживачі інвестицій.
- 3) Визначення бюджету стратегії.

Завдання виконуються у виді доповідей на наступній лекції 2. Тривалість кожної доповіді – 2-3 хв.

Тема 1.2 Види стратегічного планування та їх скорочена характеристика

Лекція 2 Скорочена характеристика видів стратегічного планування

Основні види стратегічного планування: преактивне, реактивне, інактивне та інтерактивне планування. Скорочена характеристика кожного з визначених видів стратегічного планування за наступними питаннями:

1. Показники якого часу виникнення лягають в основу вихідних даних для складання стратегічних планових розрахунків.
2. Спрямованість завдань, що лягають у основу стратегічних планових розрахунків.
3. Складність проведення стратегічних планових розрахунків.
4. Кваліфікаційний рівень фахівців, що проводять стратегічні розрахунки.

Літературні джерела: [1; стор. 21-29], [3; стор. 32-41], [4; стор. 56-59], [6; стор. 12-25], [9; стор. 31-39].

Дидактичні засоби: слайд „види стратегічного планування”.

Завдання на СРС.

- 1) Приклади використання преактивного стратегічного планування у діяльності підприємств.
- 2) Приклади використання реактивного стратегічного планування у діяльності підприємств.
- 3) Приклади використання інактивного стратегічного планування у діяльності підприємств.
- 4) Приклади використання інтерактивного стратегічного планування у діяльності підприємств.

Завдання виконуються у виді доповідей на наступній лекції 3. Тривалість кожної доповіді – 2-3 хв.

РОЗДІЛ 2 ОСНОВИ РОЗРОБКИ СТРАТЕГІЙ ПІДПРИЄМСТВА

Тема 2.1 Цілі, задачі та види стратегій підприємства. Умови їх складання.

Лекція 3 Види стратегій підприємства. Організація формування стратегій.

Характеристика стратегій. Визначення поняття “стратегія” у різних галузях економічної, політичної, наукової, військової та інших видів діяльності. Типи стратегій та їх скорочена характеристика. Види стратегій та їх приналежність до визначених типів. Визначення складу стратегічного плану за типами і видами стратегій на підприємствах різного масштабу діяльності.

Організація формування стратегій. Етапи формування стратегій. Визначення понять тактики, політики, процедури та правил, їх ролі у процесі формування стратегії та стратегічному контролі за виконанням стратегій. Характеристика типів підприємств у ринковій економіці України та спрямованість формування стратегій цих підприємств.

Літературні джерела: [2; стор. 19-26], [4; стор. 32-41], [5; стор. 72-79], [7; стор. 21-34], [10; стор. 41-49].

Дидактичні засоби: слайд „схема формування видів стратегій підприємств”, слайд „структурна схема етапів формування стратегій підприємства”.

Завдання на СРС.

- 1) Скорочена характеристика типів стратегій.

- 2) Скорочена характеристика видів стратегій, що належать корпоративному типу стратегій.
- 3) Скорочена характеристика видів стратегій, що належать конкурентному типу стратегій.
- 4) Скорочена характеристика видів стратегій, що належать функціональному типу стратегій.

Завдання виконуються у виді доповідей на наступній лекції 4.
Тривалість кожної доповіді – 2-3 хв.

Тема 2.2 Аналіз зовнішніх умов функціонування промислового підприємства на момент складання стратегії

Лекція 4 Методика аналізу зовнішніх умов діяльності підприємства.

Характеристика зовнішніх умов функціонування підприємства. Схема дії зовнішніх впливаючих факторів на господарчу діяльність підприємства. Скорочена характеристика макрофакторів впливу. Скорочена характеристика мікрофакторів впливу.

Методика зовнішнього аналізу діяльності підприємства. Послідовність виконання аналізу, пояснення до довідкових таблиць впливу зовнішніх факторів макро- та мікрорівня. Визначення ступеня впливу факторів, інтенсивності впливу, активності зовнішніх факторів. Побудова діаграми впливу, визначення мінімального рівня впливу та фактора суттєвого впливу на роботу умовного підприємства. Розробка заходів по реагуванню на дію суттєвовпливаючих факторів. Визначення спрямованості розробки стратегій.

Літературні джерела: [1;стор. 39-55], [3;стор. 48-67], [5;стор.87-93], [11; стор. 21-29], [13; стор. 112-127].

Дидактичні засоби: слайд „Схема дії факторів, що впливають зовні на діяльність підприємства”, слайд „Приклад діаграми впливу факторів”.

Завдання на СРС.

- 1) Які фактори зовнішнього впливу відносяться до макросередовища.
- 2) Які фактори зовнішнього впливу відносяться до мікросередовища.
- 3) Як розраховується інтенсивність впливу та ступінь впливу факторів.
- 4) Які фактори відносять до факторів суттєвого впливу і чому.

Завдання виконуються у виді доповідей на наступній лекції 5.
Тривалість кожної доповіді – 2-3 хв.

Тема 2.3 Аналіз можливостей промислового підприємства на момент складання стратегії

Лекція 5 Методика внутрішнього аналізу підприємства

Характеристика внутрішнього стану підприємства. Фактори, що виникають в момент побудови та реєстрації підприємства (первинні). Фактори, що виникають в процесі господарчої діяльності (поточні). Схема впливу внутрішніх факторів. Активні і пасивні фактори.

Методика внутрішнього аналізу підприємства. Цілі і задачі внутрішнього аналізу. Етапи виконання внутрішнього аналізу та послідовність їх виконання. Позіціонування. Побудова SWOT-матриці та матриць можливостей та погроз для підприємства на основі впливу заданих активних внутрішніх факторів. Визначення полів суттєвого впливу факторів, оцінка можливостей реалізації факторів. Розробка заходів по реалізації впливаючих факторів, які мають високий ступінь імовірності виконання. Розробка напрямків формування окремих функціональних стратегій.

Літературні джерела: [1; стор. 35-51], [3; стор. 44-64], [5; стор. 81-89], [11; стор. 16-27], [12; стор. 20-39].

Дидактичні засоби: слайд „Довідкова таблиця впливу внутрішніх факторів”, слайд „SWOT-матриця дії внутрішніх факторів”.

Завдання на СРС.

- 1) Визначення ступеня активності впливу внутрішніх факторів.
- 2) Послідовність виконання внутрішнього аналізу.
- 3) Основи побудови SWOT-матриці.
- 4) Визначення полів, які є основою побудови матриць можливостей і загроз.
- 5) Методика розробки заходів по реагуванню.

Завдання виконуються у виді доповідей на наступній лекції 6. Тривалість кожної доповіді – 2-3 хв.

2.4 Інформаційне забезпечення процесу розробки стратегії

Лекція 6 Процес збирання, обробки та оцінки інформації. Методи обробки інформації.

Основні поняття та етапи оцінки інформації. Поняття інформації. Цілі і задачі отримання інформації. Первинна та повторна інформація та етапи її отримання. Оцінка зібраної інформації за ознаками. Класифікація інформації за ознаками. Джерела отримання первинної та повторної інформації.

Методи збору і обробки інформації. Моніторинг середовища та його скорочена характеристика. Можливості моніторингу та вид інформації, що можна таким чином отримати. Сканування середовища. Цілі та можливості метода. Вид інформації та напрямки використання у стратегічному плануванні після сканування середовища. Науково-дослідні розробки та постановка експериментів як метод комплексного збору і обробки інформації.

Літературні джерела: [3; стор. 55-62], [5; стор. 49-57], [10; стор. 101-119]/

Дидактичні засоби: слайд „Порівняльна характеристика первинної і вторинної інформації”.

Завдання на СРС.

- 1) Приклади використання первинної інформації.
- 2) Приклади використання вторинної інформації.
- 3) Методи обробки інформації: перелік та скорочена характеристика.
- 4) Методи збору інформації: скорочена характеристика.

Завдання виконуються у виді доповідей на наступній лекції 7.
Тривалість кожної доповіді – 2-3 хв.

Тема 2.5 Конкурентний аналіз створення ділової стратегії на основі визначення конкурентного статусу підприємства

Лекція 7 Конкурентоспроможність підприємства та фази життєвого циклу конкурентних переваг. Визначення конкурентного статусу за Ансоффом.

Конкурентні переваги підприємства. Послідовність виявлення конкурентних переваг підприємства:

- 1 – вибір бази для порівняння;
- 2 – вибір критеріїв оцінки конкурентоспроможності підприємства;
- 3 – побудова графіків життєвого циклу конкурентних переваг підприємства.

Скорочена характеристика можливих фаз життєвого циклу конкурентних переваг підприємства: зародження переваг, прискорення росту, уповільнення росту, зрілість, втрата переваг. Функції, що відображають динаміку конкурентних переваг по фазам життєвого циклу. Приклади видів життєвого циклу конкурентних переваг деяких відомих господарчих суб'єктів.

Визначення конкурентного статусу підприємства за І.Ансоффом. Мета визначення та поняття конкурентного статусу підприємства. Методика визначення конкурентного статусу за Ансоффом та формування спрямованості конкурентної стратегії за допомогою матриці Мак-Кінсі.

Літературні джерела: [1;стор. 88-91], [2;стор. 50-64], [3;стор.91-99], [8; стор. 119-127], [9; стор. 220-239].

Дидактичні засоби: слайд „Матриця Мак-Кінсі”.

Завдання на СРС.

- 1) Яка функція відображує фазу повільного зростання конкурентних переваг підприємства.
- 2) Яка функція відображує фазу зародження конкурентних переваг підприємства.
- 3) Яка функція відображує фазу спаду конкурентних переваг підприємства.
- 4) Яка функція відображує фазу прискореного зростання конкурентних переваг підприємства.

Завдання виконуються у виді доповідей на наступній лекції 8.
Тривалість кожної доповіді – 2-3 хв.

Тема 2.6 Конкурентний аналіз створення ділової стратегії на основі визначення конкурентного положення у конкурентному середовищі

Лекція 7 Методика визначення конкурентного положення підприємства у конкурентному середовищі.

Визначення конкурентної позиції і потенційних конкурентів підприємства у зоні конкуренції. Поняття зони конкуренції і потенційних конкурентів. Послідовність визначення конкурентної позиції підприємства. Методика визначення параметрів зони конкуренції. Графічне визначення зони та позиціонування конкурентів у зоні. Поділення конкурентів на лідерів і аутсайдерів зони. Формування спрямованості конкурентних стратегій у зоні конкуренції. Особливості спрямованості окремих типів конкурентних стратегій: нападаючої, оборонно-нападаючої та оборонної стратегій. Визначення потенційних конкурентів, на дії котрих спрямовані розроблені типи конкурентних стратегій.

Літературні джерела: [2; стор. 105-118], [3; стор. 74-77], [4; стор. 191-196], [6; стор. 22-27], [7; стор. 86-93].

Дидактичні засоби: слайд „Таблиця визначення сумарного рангу споживчих властивостей продукту”, слайд „Зона конкуренції та її сектори”.

Завдання на СРС.

- 1) Як визначається діапазон зони конкуренції.
- 2) Як визначається шаг зони конкуренції.
- 3) Методика визначення кордонів кожного сектора зони конкуренції.
- 4) Визначення діапазонів потенційної конкуренції та потенційних конкурентів.

Завдання виконуються у виді доповідей на наступній лекції 8. Тривалість кожної доповіді – 2-3 хв.

РОЗДІЛ 3 КОРПОРАТИВНІ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА

Тема 3.1 Розмежування корпоративних стратегій за типами в залежності від місії і цілей підприємства

Тема 3.2 Особливості складання корпоративних стратегій

Лекція 8 Формування місії підприємства і визначення цілей діяльності. Характеристика корпоративних стратегій за типами.

Місія і цілі підприємства. Составні частини місії та її задачі. Форми відображення місії у окремих підприємств. Схема зв'язку місії і цілей підприємства. Загальні цілі діяльності підприємства в залежності від напрямку і сфери діяльності. Засоби встановлення цілей підприємства. Ієрархія цілей. Дерево цілей. Фази встановлення цілей підприємства.

Методика розділу стратегій в залежності від цілей і місії. Види підприємств у ринкових умовах господарювання та характеристика їх цілей і місії. Спрямованість стратегічних змін у роботі підприємства в залежності від визначених цілей і місії. Оцінка спрямованості стратегічних змін та планування заходів по забезпеченню їх виконання у стратегіях підприємства.

Загальні характеристики типів і видів корпоративних стратегій. Поняття корпоративної стратегії. Вплив 5-ти діючих факторів на підприємство при плануванні корпоративної стратегії (за Томпсоном-

Стріклендом). Скорочена характеристика типів корпоративних стратегій. Поділ типів корпоративних стратегій на види та їх характеристика.

Літературні джерела: [1; стор. 53-59], [2; стор. 192-195], [4; стор. 71-79], [10; стор. 116-127].

Дидактичні засоби: слайд „Вплив п'яти діючих факторів при плануванні корпоративної стратегії”.

Завдання на СРС.

- 1) Скорочене визначення місії на підприємстві.
- 2) Дерево цілей та його використання при формуванні корпоративної стратегії.
- 3) Поняття ієрархії цілей та необхідність таких дій при формуванні корпоративної стратегії.
- 4) Скорочена характеристика видів корпоративних стратегій.
- 5) Стратегія стабілізації поділяється на види, чи ні?

Завдання виконуються у виді доповідей на наступній лекції 9. Тривалість кожної доповіді – 2-3 хв.

Тема 3.3 Характеристика методів визначення перспективних видів і напрямків діяльності підприємства.

Лекція 9 Умови формування корпоративних стратегій. Методи і моделі, що використовуються при формуванні.

Методи і моделі, що формують корпоративні стратегії. Метод формування корпоративної стратегії на основі аналізу розриву. Метод формування на основі моделі життєвого циклу товару. Метод формування на основі матриці Томпсона-Стрікленда.

Послідовність та умови формування корпоративних стратегій. Схема послідовності формування корпоративної стратегії. Поточні завдання плановим підрозділам при формуванні корпоративної стратегії. Умови виконання поточних завдань та система відповідальності підрозділів перед вищим керівництвом підприємства. Приняття рішення по впровадженню запропонованих складових частин корпоративної стратегії.

Літературні джерела: [1; стор. 75-81], [2; стор. 64-72], [3; стор. 89-94].

Дидактичні засоби: слайд „Матриця Томпсона-Стрікленда”, слайд „Етапи прийняття рішення по впровадженню корпоративної стратегії”.

Завдання на СРС.

- 1) Переваги та недоліки методу аналізу розрива.
- 2) Переваги та недоліки методу побудови життєвого циклу товару.
- 3) Переваги та недоліки методу побудови матриці Томпсона-Стрікленда.
- 4) Приклади побудови процесу прийняття рішення при впровадженні процесу визначення видів діяльності підприємства.

Завдання виконуються у виді доповідей на наступній лекції 10. Тривалість кожної доповіді – 2-3 хв.

РОЗДІЛ 4 КОНКУРЕНТНІ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА

Тема 4.1 Формування конкурентних стратегій на основі стратегічної сегментації

Лекція 10 Конкурентні стратегії та їх типи і види. Основи формування конкурентних стратегій методом стратегічної сегментації.

Конкурентні стратегії як окремий бізнес-напрямок діяльності підприємства. Розподіл конкурентних стратегій за типами та видами. Їх скорочена характеристика.

Стратегічна сегментація. Стратегічний сегмент. Скорочена історична справка виникнення стратегічної сегментації. Види стратегічної сегментації. Порівняльна характеристика маркетингової та внутрішньої сегментації підприємства. Схема виконання стратегічної сегментації на підприємстві.

Детермінанти успіху діяльності на окремому напрямку. Схема дії на окремий напрямок діяльності підприємства детермінантів успіху (за М.Потером). Оціночні показники детермінантів успіху. Умови прийняття рішення про вибір стратегічного напрямку діяльності. Фази життєвого циклу стратегічного напрямку діяльності. Стратегічна рокировка.

Літературні джерела: [3;стор. 106-121], [4;стор. 114-131], [6;стор.181-189].

Дидактичні засоби: слайд „Детермінанти успіху за Майклом Потером”, слайд „Фази життєвого циклу стратегічного напрямку діяльності”.

Завдання на СРС.

- 1) Скорочена характеристика типів конкурентних стратегій.
- 2) Скорочена характеристика видів конкурентних стратегій.
- 3) Стратегічна сегментація та її визначення.
- 4) Визначення необхідності стратегічної рокировки при відсутності ефективності діючого напрямку діяльності підприємства

Завдання виконуються у виді доповідей на наступній лекції 11. Тривалість кожної доповіді – 2-3 хв.

4.2 Формування конкурентних стратегій на основі стратегічного аналізу.

Лекція 11 Послідовність та умови формування і реалізації конкурентних стратегій

Послідовність та умови формування конкурентних стратегій. Основні етапи формування конкурентних стратегій. Базові стратегії конкурентоспроможності підприємства. Ризик використання конкурентних стратегій та його оцінка. Стратегічний аналіз бізнес-центрів підприємства на стратегічному напрямку діяльності. Оцінка конкурентоспроможності продукції. Застосування диференційного та змішаного методів оцінки. Визначення загальної конкурентоспроможності підприємства у вибраному

стратегічному напрямку діяльності. Методи оцінки: структурний і функціональний.

Реалізація конкурентних стратегій. Умови реалізації конкурентних стратегій у окремому стратегічному напрямку діяльності. Технологія реалізації конкурентних стратегій.

Літературні джерела: 2; стор. 124-128], [5; стор. 108-111], [7; стор. 81-89].

Дидактичні засоби: слайд „Порівняльна характеристика диференційного та змішаного методів оцінки конкурентоспроможності продукції”.

Завдання на СРС.

- 1) Які конкурентні стратегії відносяться до базових для промислового підприємства.
- 2) Визначення кількісної міри ризику при використанні конкурентної стратегії.
- 3) Пошук вихідних даних для побудови кривої ризику.
- 4) Етапи реалізації конкурентної стратегії.

Завдання виконуються у виді доповідей на наступній лекції 12. Тривалість кожної доповіді – 2-3 хв.

РОЗДІЛ 5 ФУНКЦІОНАЛЬНІ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА

5.1 Функціональні стратегії та послідовність їх утворення. Операційні стратегії.

5.2 Особливості формування функціональних стратегій. Етапи і технологія формування.

Лекція 12 Послідовність утворення, етапи і технологія утворення функціональних стратегій. Перебудова функціональної стратегії у операційні. Особливості формування окремих стратегій.

Основи формування функціональної стратегії. Загальний зміст функціональної стратегії. Підрозділи, що приймають участь у розробці функціональних стратегій. Кількість функціональних стратегій на підприємстві та умови виникнення операційних стратегій. Визначення поняття операційної стратегії та її цілей і задач утворення. Технологія поділення функціональної стратегії на операційні.

Етапи і технологія формування функціональних стратегій. Структурна схема побудови набору функціональних стратегій підприємства. Визначення цілей і задач для кожної стратегії в залежності від функцій підприємства. Визначення пріоритетності виконання задач по кожній функції. Система відображення послідовності виконання задач у кожній функціональній стратегії.

Особливості формування виробничої та фінансової стратегій.

Виробнича стратегія. Складові частини стратегії. Послідовність формування виробничої стратегії. Альтернативні стратегії виробництва та їх пристосування.

Фінансова стратегія. Структура капіталу і майна підприємства. Цілі і задачі, які ставляться у фінансовій стратегії. Форми фінансових стратегій. Підходи до формування фінансових стратегій. Умови поділу на операційні частини.

Літературні джерела: [1;стор. 124-128], [4;стор. 98-109], [6;стор.181-192].

Дидактичні засоби: слайд „Структурна схема побудови набору функціональних стратегій підприємства”, слайд „Цілі і задачі окремих функціональних стратегій підприємства”.

Завдання на СРС.

- 1) Приклади формування функціонального портфеля в залежності від функцій, що виникають на підприємстві.
- 2) Визначення цілей і задач функціональної стратегії на прикладі.
- 3) Форма виробничої стратегії на підприємстві.
- 4) Форма фінансової стратегії на підприємстві.

Завдання виконуються у виді доповідей на наступній лекції 13. Тривалість кожної доповіді – 2-3 хв.

Лекція 13 Особливості формування окремих функціональних стратегій.

Маркетингова стратегія. Цілі, задачі та складові частини маркетингової стратегії. Види маркетингових стратегій та умови їх використання. Бюджет стратегії та заходи по реалізації.

Стратегія інновацій. Задачі складання інноваційних стратегій. Види інноваційних стратегій. Складові частини інноваційних стратегій. Умови реалізації та складання бюджету інновацій.

Стратегія управління персоналом. Оцінка діючої структури управління персоналом. Визначення можливостей її покращання. Задачі стратегії управління персоналом. Складові частини та умови реалізації.

Стратегія посередницької діяльності. Оцінка можливостей виконання посередницької діяльності та основні задачі. Визначення методів посередницької діяльності. Складові частини посередницької стратегії та умови реалізації.

Літературні джерела: [1;стор. 141-143], [3;стор. 116-118], [10;стор.162-169], [11;стор. 170-173], [12;стор. 211-213].

Дидактичні засоби: слайд „Цілі і задачі окремих функціональних стратегій підприємства”.

Завдання на СРС.

- 1) Види маркетингових стратегій та умови їх використання.
- 2) Види інноваційних стратегій.
- 3) Задачі стратегії управління персоналом.
- 4) Оцінка можливостей виконання посередницької діяльності та

основні задачі.

Завдання виконуються у виді доповідей на наступній лекції 14.
Тривалість кожної доповіді – 2-3 хв.

РОЗДІЛ 6 ОСНОВИ РЕАЛІЗАЦІЇ СТРАТЕГІЙ ПІДПРИЄМСТВА

6.1 Фінансово-економічні фактори реалізації стратегій підприємства

6.2 Організаційні фактори реалізації стратегій

Лекція 14 Фінансові і організаційні фактори реалізації стратегій

Фінансові фактори реалізації. Складання загального бюджету стратегії. Етапи фінансового забезпечення. Оцінка фінансового стану забезпечення реалізації стратегії на кожному етапі. Джерела забезпечення та визначення умов їх пристосування.

Економічні фактори реалізації. Складання загальної ресурсної схеми забезпечення стратегічного плану. Визначення ресурсної бази кожної стратегії підприємства. Визначення джерел отримання ресурсів для реалізації стратегій.

Організаційні фактори реалізації стратегій. Формування схеми організаційної структури для кожної стратегії підприємства. Поділення організаційної структури на впливаючі первинні і вторинні фактори. Визначення негативних факторів та заходів по зниженню негативного впливу.

Організаційні зміни на підприємстві. Структурна схема організаційних змін. Докорінна реорганізація та її скорочена характеристика. Радикальні зміни та сутність їх виникнення. Помірні зміни. Завдання по здійсненню стратегічних змін на підприємстві. Матриця “зміни-опір” та умови розв’язання конфліктів.

Літературні джерела: [4;стор. 204-208], [6;стор. 225-231], [9;стор.191-199].

Дидактичні засоби: слайд „Перелік факторів реалізації стратегій підприємства”, слайд „Загальна ресурсна схема забезпечення стратегічного плану”.

Завдання на СРС.

- 1) Визначення джерел отримання ресурсів для реалізації стратегій.
- 2) Впливаючі первинні і вторинні організаційні фактори реалізації стратегій.
- 3) Джерела забезпечення фінансових ресурсів для реалізації стратегій.
- 4) Докорінна реорганізація та її скорочена характеристика.

Завдання виконуються у виді доповідей на наступній лекції 15.
Тривалість кожної доповіді – 2-3 хв.

6.3 Оцінка можливостей реалізації стратегій у діючих умовах

ринкового господарювання

Лекція 15 Визначення і оцінка можливостей реалізації стратегій підприємства

Оцінка можливостей реалізації. Складання ідеальної структурної схеми використання усіх видів ресурсів для окремої стратегії підприємства. Порівняльна характеристика потенційних ресурсів підприємства та потрібних ресурсів ідеальної схеми. Визначення “проколів” у ресурсній базі. Оцінка фактичних можливостей реалізації стратегічних змін.

Оцінка ризику реалізації. Розрахунок можливих втрат при реалізації стратегії (песимистичний прогноз реалізації). Побудова аналітичної кривої ризику реалізації стратегії. Оцінка ризику реалізації за значенням імовірності втрат.

Літературні джерела: [1;стор. 164-168], [2;стор. 156-161], [12;стор.281-289].

Дидактичні засоби: слайд „Малюнок аналітичної кривої ризику реалізації стратегій”.

Завдання на СРС.

- 1) Умови складання ідеальної структурної схеми використання усіх видів ресурсів для окремої стратегії підприємства.
- 2) Визначення кількісної міри ризику при реалізації стратегії.
- 3) Пошук вихідних даних для побудови кривої ризику.
- 4) Оцінка ризику реалізації за значенням імовірності втрат.

Завдання виконуються у виді доповідей на наступній лекції 16.
Тривалість кожної доповіді – 2-3 хв.

6.4 Стратегічний контроль за реалізацією стратегій

Лекція 16 Основи стратегічного контролю за реалізацією стратегій

Основи стратегічного контролю. Суть і завдання стратегічного контролю. Система стратегічного контролю реалізації стратегій підприємства. Етапи стратегічного контролю та їх скорочена характеристика. Вимоги до інформації при реалізації стратегічного контролю.

Елементи стратегічного контролю. Поділення стратегічного контролю на складові елементи успіху. Характеристика кожного елемента: перший – визначення стандартів оцінювання та пріоритетів отримання результатів; другий – моніторинг змін; третій – порівняння реальних результатів з ідеальними; четвертий – оцінка порівняння і корегування дій стратегічного контролю.

Літературні джерела: [2;стор. 179-181], [9;стор. 208-210], [10;стор.190-206].

Дидактичні засоби: слайд „Структура стратегічного контролю за реалізацією стратегій”.

Завдання на СРС.

- 1) Цілі і задачі стратегічного контролю.
- 2) Система стратегічного контролю реалізації стратегій.
- 3) Вимоги до інформації при реалізації стратегічного контролю.
- 4) Поділення стратегічного контролю на складові елементи успіху.

Завдання виконуються у виді доповідей на наступній лекції 14.
Тривалість кожної доповіді – 2-3 хв.

IV.3 ПРАКТИЧНІ ЗАНЯТТЯ

РОЗДІЛ 1 СТРАТЕГІЧНЕ ПЛАНУВАННЯ ЯК ДЖЕРЕЛО ФОРМУВАННЯ ЦІЛЕЙ І ЗАДАЧ СТВОРЕННЯ СТРАТЕГІЙ

РОЗДІЛ 2 ОСНОВИ РОЗРОБКИ СТРАТЕГІЙ ПІДПРИЄМСТВА

Тема 2.2 Аналіз зовнішніх умов функціонування підприємства на момент створення стратегії

Практичне заняття 1 Проведення аналізу впливу зовнішніх факторів на роботу підприємства

Форма заняття – діалог-пояснення, діалог-опитування, розв'язання завдання
Основні питання для опитування №1 за розділом 1:

- 1) Цілі і задачі стратегічного планування;
- 2) Горизонт і фокус стратегічних планів;
- 3) Характеристика реактивного планування;
- 4) Характеристика преактивного планування;
- 5) Характеристика інактивного планування;
- 6) Характеристика інтерактивного планування;
- 7) Структура стратегічних планів підприємства;
- 8) Показники стратегічних планів;
- 9) Етапи формування стратегічного плану промислового підприємства;
- 10) Стратегії - генератори та споживачі інвестицій підприємства.

Форма контролю знань: письмове опитування №1 (2 питання і 3 теста) тривалістю 0,5 години вартістю до 5 балів в залежності від глибини розкриття письмового завдання.

Основні питання для пояснення за темою 2.2:

- 1) послідовність та методика аналізу впливу зовнішніх факторів;
- 2) розрахунок окремих показників аналізу;
- 3) методика побудови діаграм впливу окремих факторів;
- 4) визначення суттєвого впливу факторів та заходів по їх реалізації.

Розв'язання завдання №1 на тему: „Аналіз зовнішніх факторів впливу”.

Форма контролю знань: за розв'язання завдання у дошки ставиться 2-4 бали в залежності від результатів.

Літературні джерела: додаткові: [1; стор. 29-35], [2; стор. 125-133]

Дидактичні засоби: слайд “етапи аналізу зовнішніх факторів впливу”.

Тема 2.3 Аналіз можливостей промислового підприємства на момент складання стратегії

Практичне заняття 2 Проведення аналізу можливостей підприємства

Форма заняття – діалог-пояснення, розв'язання завдання

Основні питання для пояснення:

- 1) послідовність та методика аналізу можливостей підприємства;
- 2) розрахунок окремих показників аналізу;
- 3) побудова SWOT-матриці та матриць можливостей і загроз;
- 4) визначення сильного попарного впливу факторів та основи розробки заходів по реагуванню.

Розв'язання завдання №2 на тему: „Аналіз внутрішніх можливостей підприємства”.

Форма контролю знань: за розв'язання завдання у дошки ставиться 2-4 бали в залежності від результатів.

Літературні джерела: додаткові: [1; стор. 32-38], [2; стор. 135-139], [3; стор. 75-89].

Дидактичні засоби: слайд “етапи аналізу можливостей підприємства”.

Практичне заняття 3 Контрольна робота №1 (рубіжна, за підрозділами 2.1 і 2.2 розділу 2)

Виконується по закінченні виконання практичних занять № 1 і 2 за розділом 2 курсу дисципліни.

Методика виконання та критерії оцінки знань представлені у пункті 4.5.

Тема 2.4 Інформаційне забезпечення процесу розробки стратегій

Тема 2.5 Конкурентний аналіз створення ділової стратегії на основі визначення конкурентного статусу підприємства

Практичне заняття 4 Основи конкурентного аналізу. Визначення спрямованості дій ділової стратегії на основі розрахунку конкурентного статусу

Форма заняття – діалог-пояснення, розв'язання завдання

Основні питання для пояснення:

- 1) послідовність проведення конкурентного аналізу та визначення задач, що вирішуються на кожному етапі;
- 2) послідовність та методика аналізу визначення конкурентного статусу;
- 3) розрахунок поточних показників розрахунку конкурентного статусу;
- 4) вибір заходів по реагуванню на основі матриці МакКінсі.

Розв'язання завдання №3 на тему: „конкурентний аналіз на основі визначення конкурентного статусу”.

Форма контролю знань: за розв'язання завдання у дошки ставиться 2-4 бали в залежності від результатів.

Літературні джерела: додаткові: [2; стор. 132-138], [3; стор. 85-90], [4; стор. 275-279].

Дидактичні засоби: слайд “Матриця МакКінсі”.

Тема 2.6 Конкурентний аналіз створення ділової стратегії на основі визначення конкурентного положення у конкурентному середовищі

Практичне заняття 5 Проведення конкурентного аналізу. Визначення конкурентного положення підприємства у зоні конкуренції та розробка стратегічних дій

Форма заняття – діалог-пояснення, розв'язання завдання

Основні питання для пояснення:

- 1) послідовність та методика конкурентного аналізу позиції підприємства у зоні конкуренції;
- 2) розрахунок параметрів зони конкуренції;
- 3) графічна побудова зони конкуренції та визначення потенційних конкурентів підприємства;
- 4) визначення спрямованості заходів, що складають ділову стратегію підприємства у зоні конкуренції.

Розв'язання завдання №4 на тему: „Конкурентний аналіз підприємства у зоні конкуренції (СЗГ)”.

Форма контролю знань: за розв'язання завдання у дошки ставиться 2-4 бали в залежності від результатів.

Літературні джерела: додаткові: [1; стор. 39-44], [3; стор. 92-96], [4; стор. 219-225], [5; стор. 233-240], .

Дидактичні засоби: слайд “Графіка зони конкуренції”.

Практичне заняття 6 Контрольна робота №2 (рубіжна, за підрозділами 2.4, 2.5 і 2.6 розділу 2)

Виконується по закінченні виконання практичних занять № 4 і 5 за розділом 2 курсу дисципліни.

Методика виконання та критерії оцінки знань представлені у пункті 4.5.

РОЗДІЛ 3 КОРПОРАТИВНІ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА

РОЗДІЛ 4 КОНКУРЕНТНІ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА

РОЗДІЛ 5 ФУНКЦІОНАЛЬНІ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА

5.2 Особливості формування функціональних стратегій. Етапи та технологія формування

Практичне заняття 7 Прогнозування розвитку функцій підприємства та розробка заходів по оптимізації розвитку функцій для функціональних стратегій

Форма заняття – діалог-пояснення, діалог-опитування, розв'язання завдання

Основні питання для опитування №2 за розділами 3 і 4:

- 1) Поняття місії і цілей підприємства;
- 2) Визначення типу корпоративної стратегії в залежності від місії підприємства;
- 3) Етапи складання корпоративної стратегії;
- 4) Перелік та скорочена характеристика методів визначення перспективних напрямків діяльності;
- 5) Спрямованість розробки виду корпоративних стратегій в залежності від задач діяльності;
- 6) Сегментація діяльності підприємства для утворення конкурентних стратегій;
- 7) Стратегічний аналіз видів діяльності підприємства для утворення конкурентних стратегій;
- 8) Типи конкурентних стратегій і їх скорочена характеристика;
- 9) Види конкурентних стратегій та визначення особливостей побудови конкурентних стратегій під окремий вид.

Форма контролю знань: письмове опитування №2 (2 питання і 3 теста) тривалістю 0,5 години вартістю до 5 балів в залежності від глибини розкриття письмового завдання.

Основні питання для пояснення за темою 5.2:

- 1) основи прогнозування розвитку функцій підприємства;
- 2) аналіз розвитку функцій за методом потенціалів;
- 3) основні показники оцінки у методі потенціалів та формули їх розрахунку;
- 4) оцінка розвитку функцій при побудові квадрату потенціалів;
- 5) основи оптимізації розвитку функцій.

Розв'язання завдання №5 на тему: „Оптимізація розвитку функцій при створенні функціональних стратегій”.

Форма контролю знань: за розв'язання завдання у дошки ставиться 2-4 бали в залежності від результатів.

Літературні джерела: додаткові: [2; стор. 129-135], [4; стор. 225-230]

Дидактичні засоби: слайд “Побудова квадрату потенціалів”.

5 ФУНКЦІОНАЛЬНІ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА

6 ОСНОВИ РЕАЛІЗАЦІЇ СТРАТЕГІЙ ПІДПРИЄМСТВА

6.3 Оцінка можливостей реалізації стратегій у діючих умовах ринкового господарювання

Практичне заняття 8 Оцінка ризику реалізації стратегій та розробка заходів по реагуванню

Форма заняття – діалог-пояснення, діалог-опитування, розв'язання завдання

Основні питання для опитування №3 за розділами 5 і 6:

- 1) Послідовність утворення функціональних стратегій;
- 2) Цілі, задачі і умови створення операційних стратегій;
- 3) Етапи формування функціональних стратегій;
- 4) Технологія формування функціональних стратегій;
- 5) Фінансові фактори реалізації стратегій;
- 6) Економічні фактори реалізації стратегій;
- 7) Організаційні фактори реалізації стратегій;
- 8) Етапи оцінки можливостей реалізації стратегій;
- 9) Оцінка ризику реалізації стратегій;
- 10) Основи стратегічного контролю.

Форма контролю знань: письмове опитування №3 (2 питання і 3 теста) тривалістю 0,5 години вартістю до 5 балів в залежності від глибини розкриття письмового завдання.

Основні питання для пояснення за підрозділом 6.3:

- 1) Етапи оцінки ризику реалізації стратегії та визначення об'єму вихідних даних для оцінки;
- 2) Побудова аналітичної кривої ризику реалізації стратегії;
- 3) Визначення ступіня ризику реалізації;
- 4) Оцінка ризику та розробка заходів по зниженню ризику.

Розв'язання завдання №6 на тему: „Ризик при реалізації стратегій: оцінка і розробка заходів по реагуванню”.

Форма контролю знань: за розв'язання завдання у дошки ставиться 2-4 бали в залежності від результатів.

Літературні джерела: додаткові: [6; стор. 109-135], [7; стор. 25-34]

Дидактичні засоби: слайд “аналітична крива ризику”.

IV.4 ІНДИВІДУАЛЬНІ ЗАВДАННЯ

РЕФЕРАТИ

Ціль виконання рефератів: надання студенту можливості самостійного поглибленого вивчення окремих розділів теорії курсу “Стратегія підприємств” та можливості більш доцільного вивчення основних та періодичних видань літератури за курсом.

Реферати виконуються за наданими темами, які представлені у додатку А.

Термін виконання: 10 годин від моменту видачі студенту теми реферату

Умови виконання.

- 1) Самостійне бажання студента написати реферат за однією з наданих тем;
- 2) Надання при необхідності консультацій лектором та асистентом при виконанні рефератів;
- 3) Використання при написанні реферату тільки нових літературних джерел (за 2 останні роки видання, включаючи рік, у якому виконується реферат);
- 4) Написання реферату за загальнопоширеною схемою реферативних видань.

Критерії оцінки рефератів.

За виконаний і оформлений у вигляді брошури (формат А4) із відповідним титульним листом реферат виставляються від 4 до 10 балів.

9-10 балів ставиться за виконаний реферат, якщо надана тема розкрита повністю, наданий список літературних джерел, існують посилки у тексті на літературні джерела, виділені заголовки підрозділів, які висловлюють окрему закінчену думку, а також є план реферату.

7-8 балів ставиться за виконаний реферат, якщо надана тема розкрита повністю, але є припустимі неточності або помилки смислового характеру при написанні реферату, або не наданий список літературних джерел, немає посилки у тексті на літературні джерела.

4-6 балів ставиться за виконаний реферат, якщо надана тема розкрита частково, не наданий список літературних джерел, немає посилки у тексті на літературні джерела, не виділені заголовки підрозділів, які висловлюють окрему закінчену думку, а також немає плану реферату.

Якщо тема не розкрита, ставиться 0 балів за реферат.

IV.5 КОНТРОЛЬНІ РОБОТИ

У курсі “Стратегія підприємств” передбачено виконання 2-х рубіжних контрольних робіт.

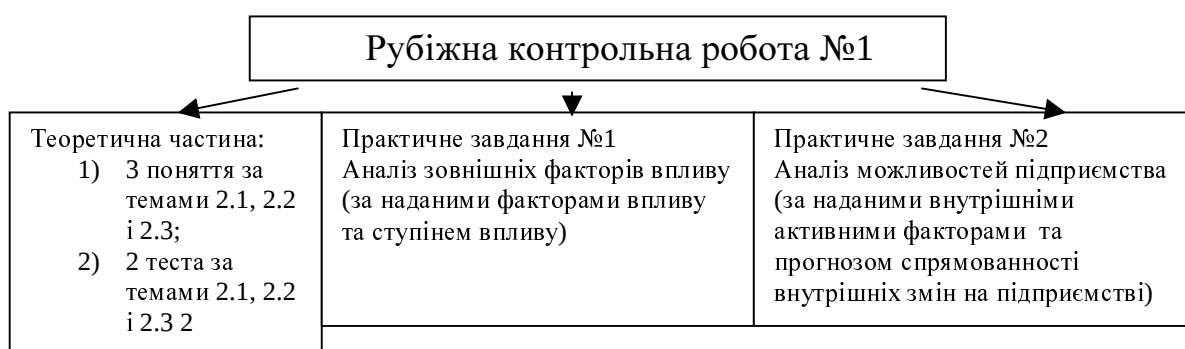
РУБІЖНА КОНТРОЛЬНА РОБОТА №1

Здійснюється після закінчення теоретичного і практичного вивчення тем 2.1, 2.2 і 2.3 розділу 2.

Ціль контрольної роботи – оцінити рівень закріплення наданих знань у студента при виконанні внутрішнього і зовнішнього аналізу впливу факторів на роботу підприємства перед формування корпоративних стратегій.

Контрольна робота має типовий характер: всі завдання за варіантами відрізняються тільки значеннями величин вихідних даних, а тип задач та методика їх виконання однакові.

Структура контрольної роботи.



Приклад завдання до виконання рубіжної контрольної роботи №1 приведений у додатку Б.

Термін виконання – 2 години академічного часу.

Критерії оцінки рубіжної контрольної роботи №1.

За виконану і оформлену контрольну роботу виставляються від 12 до 25 балів. Теоретична частина оцінюється максимально у 5 балів, а мінімально у 2 бали, практичні завдання оцінюються кожен максимально у 10 балів, а мінімально у 5 балів.

23-25 балів (відмінно) ставиться за виконану контрольну роботу, якщо всі практичні завдання вирішені вірно за методикою аналізу, а теоретичні надані у вірному контексті . При цьому виконані всі завдання, надані у контрольній роботі. Однако припускається наявність помилок стилістичного, або орфографічного характеру, а також невиконання частки теоретичної частини завдання.

18-22 бала (добре) ставиться за виконану контрольну роботу, якщо всі практичні завдання вирішені вірно за методикою аналізу, але в розрахунках значень або у висновках по аналізу є помилки. При цьому виконані не менше, ніж 4 із наданих у теоретичній частині роботи завдань. Або 1-не завдання виконано на мінімальну кількість балів, а друге - на максимальну кількість.

12-17 балів (задовільно) ставиться за виконану контрольну роботу, якщо , якщо у практичних завданнях є помилки. Що привели до невірних

висновків та розробки невірних заходів по реагуванню. Також 2-4 теоретичні завдання не виконані, або виконані невірно. Або теоретичні завдання виконані на максимальну, а практичні – на мінімальну кількість балів.

Коли студент одержує менше, ніж 12 балів, контрольна робота визнається виконаною на незадовільно. $((12/25) \cdot 5 = 2,4 \text{ бала})$.

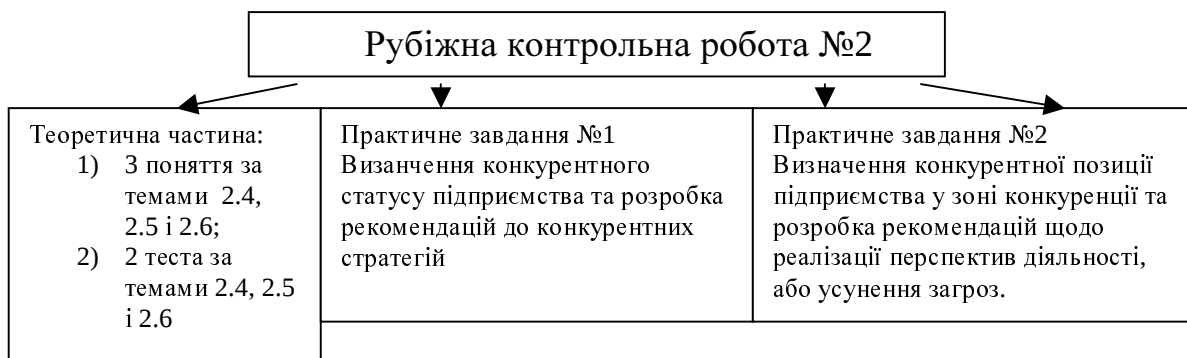
РУБІЖНА КОНТРОЛЬНА РОБОТА №2

Здійснюється після закінчення теоретичного і практичного вивчення тем 2.4, 2.5 і 2.6 розділу 2.

Ціль контрольної роботи – оцінити рівень закріплення наданих знань у студента при виконанні конкурентного аналізу впливу факторів на роботу підприємства перед формування конкурентних стратегій.

Контрольна робота має типовий характер: всі завдання за варіантами відрізняються тільки значеннями величин вихідних даних, а тип задач та методика їх виконання однакові.

Структура контрольної роботи.



Приклад завдання до виконання рубіжної контрольної роботи №2 приведений у додатку В.

Термін виконання – 2 години академічного часу.

Критерії оцінки рубіжної контрольної роботи №2.

За виконану і оформлену контрольну роботу виставляються від 9 до 20 балів. Теоретична частина оцінюється максимально у 5 балів, а мінімально у 2 бали, практичні завдання оцінюються кожен максимально у 10 балів, а мінімально у 5 балів.

18-20 балів (відмінно) ставиться за виконану контрольну роботу, якщо всі практичні завдання вирішені вірно за методикою аналізу, а теоретичні надані у вірному контексті. При цьому виконані всі завдання, надані у контрольній роботі. Однак припускається наявність помилок стилістичного, або орфографічного характеру, а також невиконання частки теоретичної частини завдання.

14-17 балів (добре) ставиться за виконану контрольну роботу, якщо всі практичні завдання вирішені вірно за методикою аналізу, але в розрахунках значень або у висновках по аналізу є помилки. При цьому виконані не менше, ніж 4 із наданих у теоретичній частині роботи завдань. Або 1-не

завдання виконано на мінімальну кількість балів, а друге - на максимальну кількість.

9-13 балів (задовільно) ставиться за виконану контрольну роботу, якщо , якщо у практичних завданнях є помилки. Що привели до невірних висновків та розробки невірних заходів по реагуванню. Також 2-4 теоретичні завдання не виконані, або виконані невірно. Або теоретичні завдання виконані на максимальну, а практичні – на мінімальну кількість балів.

Коли студент одержує менше, ніж 9 балів, контрольна робота визнається виконаною на незадовільно. $((9/20)*5 = 2,3 \text{ бала})$.

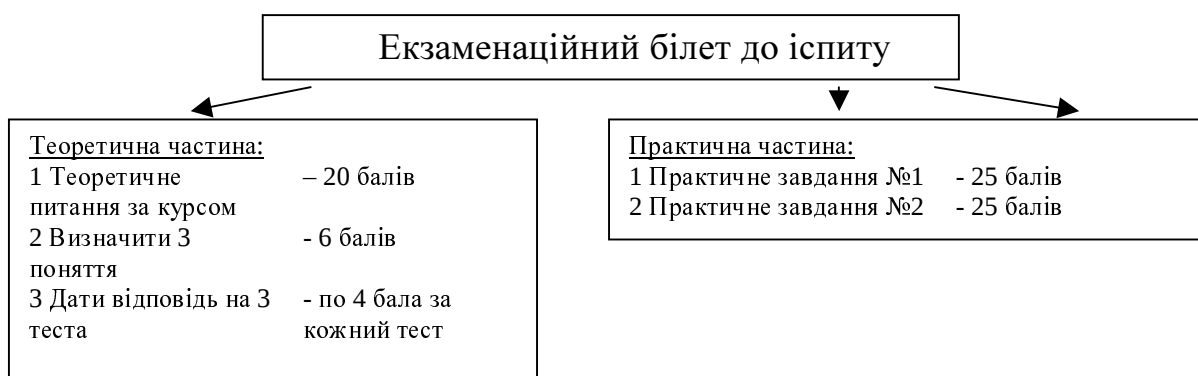
ІСПИТ ЗА КУРСОМ „СТРАТЕГІЯ ПІДПРИЄМСТВ”

Здійснюється після повного закінчення теоретичного і практичного вивчення курсу „Стратегія підприємств”.

Ціль складання іспиту – оцінити остаточний рівень закріплення наданих знань у студента по розробці стратегій та навичок виконання зовнішнього, внутрішнього та конкурентного аналізу підприємства.

Екзаменаційний білет до іспиту складається із 2-х частин: теоретичної і практичної. Всі завдання у білетах за варіантами мають однакову структуру і відрізняються тільки сутністю.

Структура екзаменаційного білета.



Приклад завдання до виконання рубіжної контрольної роботи №2 приведений у додатку В.

Термін виконання – 2 години академічного часу.

Критерії виставлення оцінки за іспит.

Студенти, що складають іспит за курсом “Стратегія підприємств” за витягнутим самостійно білетом, оцінюються за 5-ти бальною шкалою.

При цьому оцінка “*відмінно*”(5балів) виставляється за підсумком балів вирішених завдань тоді, коли студент дає вірні відповіді на теоретичні і практичні завдання білету, показує не тільки глибокі теоретичні знання та практичні навички, а й уміння самостійно приймати нетрадиційні рішення, робити висновки і узагальнення.

Оцінка “*добре*”(4 бала) виставляється, коли знання студента взагалі задовольняють ті самі вимоги, що й до оцінки “*відмінно*” , але допускається незначних помилок, які суттєво не впливають на підсумковий результат.

Оцінка “задовільно”(3 бала), виставляється якщо студент в основному виконав роботу в обсязі наданого білету, але не досить глибоко володіє матеріалом, його знання мають розрізнений, фрагментарний характер, припускається помилок, які можна легко виправити і які не будуть мати важких наслідків в практичній роботі підприємства.

Оцінка “незадовільно”(2 бали) виставляється тоді, коли студент не орієнтується в матеріалі, дає невірні відповіді, має слабкі теоретичні знання і практичні навички, приймає рішення які б могли привести до матеріальних збитків підприємства.

Перерахування балів оцінки кожного завдання іспиту у загальні бали за іспит:

Оцінка за іспит	Фактична кількість балів за завдання	Сумарна кількість балів за іспит
«відмінно»	90 – 100 балів	5
«добре»	75- 89 балів	4
«задовільно»	55- 74 бала	3
«незадовільно»	Ниже 54 балів	2

V МЕТОДИЧНІ ВКАЗІВКИ

Поточний контроль при денній формі навчання

№ п/п	Вид контролю	Кількість	Учбовий тиждень семестру	Кількість балів за точку
1	Вхідний контроль (ВК)	1	1	5
2	Письмові опитування (ПОН _{№1} , ПОН _{№2} і ПО _{№3})	3	4;13,16	5
3	Контрольні роботи (КР)	2	7,10	25(20)
4	Реферат	1	3-14	10
5	Іспит	1	Сесія	45-100

Семестровий графік навчання

Вид заняття	Учебні тижні																
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17
Лекції, годин	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
Практичні заняття, годин		2		2		2		2		2		2		2		2	
Аудит., годин	2	4	2	4	2	4	2	4	2	4	2	4	2	4	2	4	2
Самостійна робота, годин	3	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
Загальна робота, годин	5	8	5	7	5	8	6	8	6	8	6	8	6	8	6	8	6
Контроль знань	ВК			ПО №1			КР №1			КР №2			ПО №2			ПО №3	
Атестація							А							А			
Модуль	Модуль 1									Модуль 2							

Застосування нових технологій навчання

При вивченні дисципліни “Стратегія підприємств” дуже важливим фактором успішності навчання є використання активних методів навчання, які дозволяють прискорити осмислення процесів складання і реалізації стратегій та розробки стратегічних планів підприємства.

Планується проведення тестових опросів та поточного контролю теоретичних знань студентів із використання прикладної комп’ютерної програми “Орбіта” (виробництво фірми INTELEDGIK SERVIS, м.Дніпропетровськ). Програма дозволяє проводити опитування студентів за наданими темами у комп’ютерних класах. Програма “Орбіта” сама перевіряє знання студентів за 5-10 бальною шкалою та виставляє оцінку рівня знань.

Рейтингова оцінка рівня підготовки знань студентів

Оцінка знань студентів з дисципліни “Стратегія підприємств” здійснюється згідно з діючим в ДДМА Положенням “Модульно-рейтингової системи навчання”. Ця система базується на здійсненні наскрізного поточного контролю на аудиторному занятті у відповідності до його форми (лекційної, практичної, семінарської). Сумарна оцінка поточного контролю знань студентів розраховується як кількість балів за модуль, тобто реалізується принцип модульного обліку знань студентів. Сукупність рейтингових балів по окремим модулям дає рейтингову оцінку окремому студенту по курсу.

1) Письмові екзаменаційні роботи і усні відповіді студентів на екзаменах оцінюються за стобальною системою. В екзаменаційні відомості вказується кількість балів, набрана студентом, і оцінка, яка відповідає цим балам.

2) Студент має право на отримання іспитової оцінки без здачі іспиту (отримання „автомата”) при виконанні наступних умов:

а) відсутність пропусків занять з даної дисципліни без поважних причин;

б) здача усіх заліків, курсових робіт (проектів) з усіх дисциплін і усіх ОКТ по даній дисципліні до кінця залікового тижня (про що є повідомлення деканату).

3) Якщо студент виконав усі необхідні умови для отримання „автомата”, але побажав здавати екзамен і не виявив знань, що необхідні для підвищення балу, студенту нараховується та кількість балів, яка здобута протягом семестру. Студенту, який отримав більш високий бал, зараховується підсумковий бал, що складається із кількості балів, здобутих у семестрі та на іспиті.

Розрахунок сумарних балів за кожний модуль по дисципліні наданий у таблиці.

Види занять	Навчальні тижні															
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	1
Контрольні роботи							КР №1			КР №2						
Інші контрольні точки	ВК			ПО №1									ПО №2			П
Розрахунок балів за модулі	Модуль 1 = ВК+ПО №1+КР №1= 5+5+25=35 балів									Модуль 2 = КР №2+ПО №2+ ПО №3 20+5+5=30 балів						

Якщо рейтинг студента за модулями та виконаним рефератом становить 30 –40 балів, то він має допуск до іспитів за курсом “Стратегія підприємств”.

Якщо рейтинг студента за модулями та виконаним рефератом становить більше, ніж 40 балів, то він має право на 16 неділі навчання автоматично отримати оцінку за іспит за підсумком загальної кількості балів (без складання іспиту).

Студенти, що мають сумарний бал 90-100 одержують оцінку “відмінно” за іспит автоматично.

Студенти, що мають сумарний бал 75-89 одержують оцінку “добре” за іспит автоматично.

Студенти, що мають сумарний бал 55-74 одержують оцінку “задовільно” за іспит автоматично.

Основна література за курсом

1. Господарське законодавство України: правове регулювання господарських відносин. Збірник нормативних актів/ Упорядник Камлик М.І.- К.: Атіка, 2002.-816 с.
2. Олексіїва М.М. Планування діяльності фірми.- М.:Фінанси і статистика, 1998.- 378с.
3. Оберемчук В.Ф. Стратегія підприємства: Короткий курс лекцій. - К.:МАУП, 2000.- 128с.:іл.
4. Віханський О.С.Стратегічне управління: Примірник.-2-ге вид., перероб. та доп.- М.:Гардарики, 1998.
5. Карлоф Б. Ділова стратегія: Пер. з англ./Наук.ред. та авт. Післямовл. В.Припискова.- М.:Економіка, 1999.
6. Портер М. Стратегія конкуренції: Пер. з англ. О.Олійника, С.Скільського.- К.:Основи, 1998.
7. Шершньова З.Є., Оборська С.В. Стратегічне управління. – К.:Вид-во КНЕУ,1999.
8. Віханський О.С., Наумов А.І. Менеджмент.- М.:ЮНІТІ, 2002.- 378с.
9. Маркова В.Д., Кузнєцова С.О. Стратегічний менеджмент.- М.:ИНФРА-М, 2002.- 296с.
- 10.Шершньова З.Є., Оборська С.В. Стратегічне планування – К.:Вид-во КНЕУ, 2002.- 312с.
- 11.Лафт Дж.К. Стратегічний менеджмент.- М., 2002.- 426с.
12. Фінансовий менеджмент / За ред. Е.І.Шохіна.- М.:ІД.ФБК-Прес, 2002.- 429с.

Додаткова література за курсом

- 1 Стратегія економічного розвитку /За ред. Парушина Н.В.- К., 2001.-396с.
- 2 Методика оцінки конкурентоздатності підприємства. Лепа, Решетнікова //Економічна кіберн. – 2001- №3-4.
- 3 Стратегічна діяльність на підприємстві /За ред. О.С. Пелиха.- Ростов н/Дону, 2002.- 375с.
- 4 Інструменти реалізації стратегій // Економ. України.- 2003.- №6.
- 5 Денисов, Жданов та інш. Економіка управління підприємством і корпорацією.- М., 2002.- 410с.
- 6 Виханский О.С., Наумов А.І. Менеджмент: людина, стратегія, організація, процес: 2-е вид. учебник. — М.: «Фірма Гардарика», 1999. — 416 с.
- 7 Маслов Е.В. Управление персоналом предприятия: Учебное пособие / Под ред. П.В. Шеметова. - М: ИНФРА-М; Новосибирск: НГАЭиУ, 1999. - 312 с.

Програму складено:

Доц, к.т.н.

Асс.

О.В.Шимко

О.І.Шимко

ДОДАТОК А

ТЕМИ РЕФЕРАТИВ ПО ДИСЦИПЛІНІ „СТРАТЕГІЯ ПІДПРИЄМСТВ”

(для виконання самостійної роботи)

№	Тема реферату
1	Становлення і розвиток теорії стратегії підприємства
2	Сучасна класифікація стратегій господарюючих суб'єктів
3	Стратегічна сегментація діяльності підприємства
4	Аналіз конкуренції у галузі та її особливості
5	Загальний аналіз конкуренції
6	Основні положення стратегічного аналізу підприємства
7	Базові стратегії формування конкурентних переваг підприємства
8	Стратегії зниження витрат і їх характеристика
9	Стратегії диференціювання продукції
10	Корпоративні стратегії стратегічного зростання та їх характеристика
11	Стратегії організаційного розвитку підприємства
12	Стратегічна культура підприємства
13	Корпоративні стратегії спаду та їх характеристика
14	Стратегічне управління на виробничому підприємстві
15	Типи конкурентних стратегій в залежності від активності конкурентів
16	Види конкурентних стратегій підприємства та умови їх використання
17	Функціональна стратегія виробництва та її складові частини
18	Функціональна стратегія фінансів та її складові частини
19	Функціональна стратегія маркетингу та її складові частини
20	Функціональна стратегія іноваційної діяльності та її складові частини
21	Функціональна стратегія ціноутворення та її складові частини
22	Оцінка ризику реалізації стратегії за допомогою теорії підприємницького ризику
23	Оцінка конкурентоспроможності продукції
24	Оцінка конкурентоспроможності підприємства у окремій стратегічній зоні господарювання
25	Визначення конкурентного статусу підприємства різними методами
26	Види конкуренції та їх характеристика
27	Визначення детермінантів успіху стратегій підприємства за М.Потером
28	Види стратегічного контролю на підприємствах
29	Стратегія управління персоналом підприємства та умови її ефективного виконання
30	Стратегія управління собівартістю та умови її ефективного виконання

ДОДАТОК Б

КОНТРОЛЬНА РОБОТА №1 По курсу „Стратегія підприємств”

До поточного контролю знань студентів денної форми навчання по спеціальності 7.050.107
„Економіка підприємства”
(контрольна точка №3)

Варіант 1

1. Відповісти на тести:

№1 вкажіть, до якого типу стратегій відноситься стратегія маркетингу

а) ділового; б) корпоративного; в) функціонального

№2 вкажіть вірне визначення поняття „стратегічний горизонт”

а) період розробки стратегії; б) період дії стратегії; в) період введення стратегії у роботу

2. Висвітлити поняття: реактивне стратегічне планування, стратегія концентрації, стратегічний фокус

3. Вирішити практичні завдання:

№1

Визначити фактичний ступінь впливу на роботу підприємства групи факторів і зробити аналіз впливу. Виявити фактори суттєвого впливу і намітити шляхи їх рішення, використовуючи наступні вихідні данні.

Фактори групи	Прояв впливу	+, -
Законодавча база	Внесення негативної поправки	- - -
Антимонопольна політика	Прийняття позитивного закону	++
Регулювання експорту	Встановлення помірних ставок податку	- -
Регулювання імпорту	Встановлення високих ставок податку	-

№2

Використовуючи інформації про сильні та слабкі сторони, можливості та загрози станкобудівного підприємства, наведені у таблиці, побудуйте SWOT-матрицю із позначкою полів. Також побудуйте матриці можливостей і загроз, виділіть поля екстремальних змін та запропонуйте варіанти стратегій, що можуть бути реалізовані.

Можливості	Сильні сторони
1) Розширення об'єму виробництва 2) Отримання повної фінансової незалежності	1) Висока платеспроможність; 2) Низькі витрати на одиницю продукції
Загрози	Слабкі сторони
1) Ріст витрат на виробництво 2) Зниження якості продукції	1) Висока поточність кваліфікованих кадрів 2) Неповне завантаження обладнання

ДОДАТОК В

КОНТРОЛЬНА РОБОТА №2 По курсу «Стратегія підприємств»

До поточного контролю знань студентів денної форми навчання спеціальності 7.050107
«Економіка підприємства»
(контрольна точка №4)

Варіант 1

1. Відповісти на тести:

№1 Прискорення росту конкурентних переваг підприємства відповідає функції: а) комбінована експоненціально-ступінна; б) експоненціальна; в) друга функція Торнквіста; г) парабола; д) пряма

№2 У якому випадку підприємство має нульовий КСП: а) при низкій рентабельності капіталу; б) коли відсутня яка небудь стратегія підприємства; в) якщо імовірність втрат = 0,8

2. Освітити поняття: конкурентний аналіз, життєвий цикл підприємства, конкуренція

3. Вирішити практичне завдання:

№1

Визначте величину сумарних рангів конкурентів та положення підприємства «Бригантина» у зоні конкурентоспроможності. Сумарний ранг лідера зони 1,12. Побудуйте графічно зону конкурентоспроможності та укажіть зони потенційних загроз для заданого підприємства і потенційних конкурентів. Визначте спрямованість конкурентних стратегій підприємства «Бригантина» по відношенню до потенційних конкурентів.

Фірма	Ранги споживчих властивостей				
	Ціна	Якість	Дизайн	Стійкість	Потужність
Бригантина	6	2	3	4	3
Малс	3	3	2	2	5
Онікс	4	2	1	1	2
Дарина	6	3	6	7	7
Питома вага властивостей у загальному рангу, %	28	15	17	18	22

№2

Визначити конкурентний статус підприємства та сформулювати спрямованість конкурентних стратегій у СЗГ

Показники оцінки	Стратегічна зона господарювання (СЗГ)	
	№1	№2
Величина капіталовкладень у розвиток бізнесу, грн.	77650	29960
Коефіцієнт привабливості ринку	0,43	0,68
Рентабельність капіталу, %	45	29
Коефіцієнт динаміки можливостей	-	0,67
Коефіцієнт ефективності діючих стратегій	0,57	-
Оптимальна величина доходу на інвестований капітал, грн./1грн.	1,54	1,42

ДОДАТОК Г

Іспит до дисципліни «Стратегія підприємства» до всіх форм навчання спеціальності 7.050.107 «Економіка підприємства»

ЕКЗАМЕНАЦІЙНИЙ БІЛЕТ №1

1. РОЗКРИТИ ТЕОРЕТИЧНЕ ПИТАННЯ

Стратегічний контроль на промисловому підприємстві **20 балів**

2. ДАТИ ВИЗНАЧЕННЯ ПОНЯТТЯМ

Стратегія, стратегічний горизонт, портфель стратегій **12 балів**

3. ВІДПОВІСТИ НА ТЕСТИ

№1 Вкажіть, до якого типу стратегій відноситься стратегія маркетингу а) ділового; б) корпоративного; в) функціонального **6 балів**

№2 вкажіть вірне визначення поняття „стратегічний аналіз”: а) аналіз перед розробкою стратегії; б) аналіз діючої стратегії; в) аналіз альтернативної стратегії **6 балів**

№3 Вкажіть вірну формулу до визначення діапазону конкуренції у стратегічній зоні господарювання: а) $D = R_{\text{лідеру}} - R_{\text{аутсайдеру}}$; б) $D = R_{\text{аутсайдеру}} - R_{\text{лідеру}}$ **6 балів**

4. ВИРІШИТИ ПРАКТИЧНІ ЗАВДАННЯ

№1

25 баллов

Визначити фактичний ступінь впливу на роботу підприємства групи факторів та зробити аналіз впливу. Виявити фактори суттєвого впливу, використовуючи наступні вихідні данні.

Фактори групи	Прояв впливу	+, -
Законодавча база	Внесення негативної поправки	- -
Антимонопольна політика	Прийняття позитивного закону	+++
Регулювання експорту	Встановлення помірних ставок податку	+
Регулювання імпорту	Встановлення високих ставок податку	- - -

№2

25 баллов

Використовуючи інформації про сильні та слабкі сторони, можливості та загрози станкобудівного підприємства, наведені у таблиці, побудуйте SWOT-матрицю із позначкою полей. Також побудуйте матриці можливостей і загроз, виділіть поля екстремальних змін та запропонуйте варіанти стратегій, що можуть бути реалізовані.

Можливості	Сильні сторони
1) Розширення об'єму виробництва 2) Отримання повної фінансової незалежності	1) Висока платеспроможність; 2) Низькі витрати на одиницю продукції
Загрози	Слабкі сторони
1)Рост витрат на виробництво 2)Зниження якості продукції	1) Висока поточність кваліфікованих кадрів 2) Неповне завантаження обладнання

