

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
 ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
 ІНЖЕНЕРНИЙ НАВЧАЛЬНО-НАУКОВИЙ ІНСТИТУТ ім. Ю.М. ПОТЕБНІ  
 КАФЕДРА ІНФОРМАЦІЙНОЇ ЕКОНОМІКИ,  
 ПІДПРИЄМНИЦТВА ТА ФІНАНСІВ



**ЗАТВЕРДЖУЮ**

Директор Інженерного навчально-наукового  
 інституту ім. Ю.М. Потєбні ЗНУ

Наталія МЕТЕЛЕНКО

(підпис)

(ім'я, прізвище)

**Стратегічний аналіз в управлінні бізнесом**  
**РОБОЧА ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ**

підготовки магістра  
 (назва освітнього ступеня)

очної (денної) та заочної (дистанційної) форм здобуття освіти  
 спеціальності 076 Підприємництво, торгівля та біржова діяльність  
 (шифр, назва спеціальності)

спеціалізації / предметної спеціальності \_\_\_\_\_  
 (шифр і назва)

освітньо-професійна програма Економіка підприємства та  
 (назва)

управління бізнесом

Укладач: Стоєв В.Л., кандидат економічних наук, доцент кафедри інформаційної економіки,  
підприємництва та фінансів  
 (ПІБ, науковий ступінь, вчене звання, посада)

Обговорено та ухвалено  
 на засіданні кафедри інформаційної  
 економіки, підприємництва та фінансів

Протокол № 1 від "29" серпня 2023 р.  
 Завідувач кафедри

[Підпис]  
 (підпис)

О.О. Шапуров  
 (ініціали, прізвище)

Погоджено:  
 Гарант ОП

[Підпис]  
 (підпис)

В.В. Голомб  
 (ініціали, прізвище)

Ухвалено науково-методичною радою  
 Інженерного навчально-наукового інституту  
 ім. Ю.М. Потєбні

Протокол № 1 від "30" серпня 2023 р.  
 Голова науково-методичної ради

[Підпис]  
 (підпис)

Т.А. Шарапова  
 (ініціали, прізвище)

Погоджено:  
 Відповідальний за секцію «Економічні науки»

[Підпис]  
 (підпис)

О.О. Шапуров  
 (ініціали, прізвище)

2023 рік

## 1. Опис навчальної дисципліни

1	2	3	
<b>Галузь знань, спеціальність, освітня програма рівень вищої освіти</b>	<b>Нормативні показники для планування і розподілу дисципліни на змістові модулі</b>	<b>Характеристика навчальної дисципліни</b>	
		очна (денна) форма здобуття освіти	заочна (дистанційна) форма здобуття освіти
<b>Галузь знань 07 «Управління та адміністрування»</b>	Кількість кредитів – 5	<b>Вибіркова (вільного вибору студента)</b>	
		<b>Цикл професійної підготовки спеціальності</b>	
<b>Спеціальність 076 «Підприємництво та торгівля»</b>	Загальна кількість годин – 150	<b>Семестр:</b>	
		3-й	3 -й
<b>Освітньо-професійна програма Економіка підприємства та управління бізнесом</b>	Змістових модулів – 8	<b>Лекції</b>	
		26 год.	8 год.
		<b>Практичні</b>	
<b>Рівень вищої освіти: магістерський</b>	Кількість поточних контрольних заходів – 16	14 год.	6 год.
		<b>Самостійна робота</b>	
		110 год.	136 год.
		<b>Вид підсумкового семестрового контролю: залік</b>	

## 2. Мета та завдання навчальної дисципліни

**Метою** викладання навчальної дисципліни «Стратегічний аналіз в управлінні бізнесом» є навчання студентів сучасним теоретичним та практичним знанням і навичкам з методики та техніки проведення аналітичних досліджень для обґрунтування стратегічних управлінських рішень, виявлення резервів підвищення ефективності виробництва в сучасних умовах.

Основними **завданнями** вивчення дисципліни «Стратегічний аналіз в управлінні бізнесом» є формування системи знань, потрібних для розуміння мети, принципів і механізмів стратегічного аналізу підприємницької діяльності та оволодіння базовими навичками з стратегічного аналізу.

У результаті вивчення дисципліни студент повинен вміти орієнтуватися в ринкових умовах господарювання та використовувати знання для розробки і прийняття стратегічних рішень.

У результаті вивчення навчальної дисципліни студент повинен набути таких результатів навчання (знання, уміння тощо) та компетентностей:

Заплановані робочою програмою результати навчання та компетентності	Методи і контрольні заходи
1	2
<p><b>Загальні компетентності:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– ЗК2. Вміння ідентифікувати, ставити та вирішувати проблеми.</li> <li>– ЗК 4. Здатність спілкуватися з представниками інших професійних груп різного рівня (з експертами з інших галузей знань / видів економічної діяльності).</li> <li>– ЗК 5. Визначеність і наполегливість щодо поставлених завдань і взятих обов'язків</li> </ul>	<p>Методи:</p> <p>Наочні методи (схеми, моделі, алгоритми).</p> <p>Словесні методи (лекція, пояснення, робота з навчально-методичними посібниками).</p> <p>Практичні методи (творчі завдання, контрольні роботи).</p> <p>Логічні методи (індуктивні, дедуктивні, створення проблемної ситуації).</p> <p>Проблемно-пошукові методи (репродуктивні).</p> <p>Метод формування пізнавального інтересу (навчальна дискусія, створення цікавих ситуацій).</p>
<p><b>Спеціальні (фахові, предметні) компетентності:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– СК1. Здатність розробляти та реалізовувати стратегію розвитку підприємницьких, торговельних та / або біржових структур.</li> <li>– СК3. Здатність до ефективного управління діяльністю суб'єктів господарювання в сфері підприємництва, торгівлі та /або біржової діяльності.</li> <li>– СК4. Здатність до вирішення проблемних питань і прийняття управлінських рішень у професійній діяльності.</li> </ul>	<p>Методи:</p> <p>Дослідницький (самостійна робота, індивідуальні завдання).</p> <p>Наочні методи (схеми, моделі, алгоритми).</p> <p>Проблемно-пошукові методи (репродуктивні).</p> <p>Практичні методи (творчі завдання, складання, контрольні роботи).</p> <p>Логічні методи (індуктивні, дедуктивні, створення проблемної ситуації).</p> <p>Метод формування пізнавального інтересу (навчальна дискусія, створення реальних ситуацій).</p>

<p><b>Програмні результати навчання:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– ПРН2. Визначати, аналізувати проблеми підприємництва, торгівлі і біржової діяльності та розробляти заходи щодо їх вирішення.</li> <li>– ПРН 4. Застосовувати бізнес-комунікації для підтримки взаємодії з представниками різних професійних груп.</li> <li>– ПРН6. Визначати та впроваджувати стратегічні плани розвитку суб'єктів господарювання у сфері підприємництва, торгівлі та / або біржової діяльності.</li> <li>– ПРН8. Розробляти і приймати рішення, спрямовані на забезпечення ефективності діяльності суб'єктів господарювання у сфері підприємницької, торговельної та/або біржової діяльності.</li> <li>– ПРН10. Впроваджувати інноваційні проекти з метою створення умов для ефективного функціонування та розвитку підприємницьких, торговельних та/або біржових структур.</li> </ul>	<p>Методи контролю і самоконтролю (усний, письмовий) Контрольні заходи: теоретичне тестування за змістовим модулем.</p>
---	---

**Міждисциплінарні зв'язки.** Опанування дисципліни опирається на базові економічні дисципліни попереднього рівня вищої освіти. Набуті при вивченні цієї дисципліни результати навчання та компетентності необхідні студентам при виконанні аналітичних досліджень, під час реферування зовнішніх наукових текстів (статей, монографій, відкритих Інтернет - джерел тощо), підготовки власних наукових публікацій, при написанні кваліфікаційної магістерської роботи, а також у подальшій професійній діяльності.

### 3. Програма навчальної дисципліни

*Розділ 1. Теоретико-методологічні засади стратегічного аналізу в управлінні бізнесом.*

*Змістовий модуль 1.* Стратегічний аналіз, його місце в управлінні економікою підприємства.

Концептуальні засади. Сутність стратегічного аналізу. Місце стратегічного аналізу в системі управління економікою підприємства. Обґрунтованість та прогнозування результатів стратегічних рішень. Сутність стратегічних рішень. Відмінність стратегічних господарських рішень від поточних. Особливості стратегічних господарських рішень, їх види, ієрархія. Поняття стратегії. Методи стратегічного аналізу, їх сутність і характеристика.

Цільові орієнтири в діяльності підприємства. Вивчення середовища підприємства та значення його впливу для прогнозування майбутніх обсягів діяльності. Поняття середовища підприємства, його складові, характеристика окремих елементів.

**Змістовий модуль 2.** Принципи проведення стратегічного аналізу діяльності підприємства.

Підходи до стратегічного аналізу. Системний та діагностичний підходи у стратегічному аналізі результатів виробничої та фінансово-господарської діяльності підприємства. Поняття проблеми у стратегічному аналізі. Загальна характеристика підприємства. Аналіз досягнутих результатів діяльності підприємства. Основні показники фінансово-господарської діяльності підприємства та їх значення для стратегічного аналізу. Методи визначення конкурентоспроможності.

**Змістовий модуль 3.** Нормативне регулювання стратегічного аналізу в управлінні бізнесом.

Нормативно-правова база стратегічного аналізу. Національні та міжнародні положення (стандарти) бухгалтерського обліку, що служать базою аналізу. Визначення видів діяльності. Визначення та види доходів підприємства (чистий дохід від реалізації, інші операційні доходи, фінансові та інші доходи). Нормативи в діяльності підприємства, їх види. Роль нормативів у прогнозуванні обсягів діяльності підприємства.

Специфічні нормативні (базові) методи стратегічного аналізу

**Змістовий модуль 4.** Стратегічний економічний аналіз виробничих одиниць.

Поняття виробничої одиниці. Критерії виділення виробничих одиниць у стратегічні одиниці бізнесу. Стратегічні господарські центри. Центри відповідальності. Центри формування прибутків.

Поняття портфеля підприємства (корпоративного портфеля). Призначення і сутність портфельного аналізу. Матричний аналіз.

**Розділ 2. Практичне застосування стратегічного аналізу в управлінні бізнесом.**

**Змістовий модуль 5.** Аналіз розподілу виробничих ресурсів у сфері виробництва.

Стратегічні ресурси підприємства як джерело утворення конкретних переваг. Схема взаємозв'язку виробничих ресурсів підприємства. Розрахунок потреби у стратегічно важливих видах ресурсів. Аналіз технічного потенціалу підприємства та його організаційно-технічного рівня. Аналіз забезпеченості підприємства трудовими ресурсами. Стратегії забезпечення фінансовими ресурсами, джерела їх формування. Роль інформаційного потенціалу підприємства.

**Змістовий модуль 6.** Розроблення та економічне обґрунтування стратегії фінансової програми.

Стратегічний аналіз ефективності використання фінансових ресурсів. Джерела аналізу. Сутність та види прибутку. Системний підхід. Зв'язок рентабельності та оборотності капіталу. Аналіз доданої вартості. Зв'язок фінансових стратегій з іншими стратегіями підприємства. Стратегії використання фінансових ресурсів. Стратегія фінансування як функціональна та ресурсна стратегія. Стратегія фінансування як функція підприємства.

**Змістовий модуль 7.** Стратегічний аналіз показників фінансової звітності, їх значення в управлінні бізнесом.

Напрями аналізу. Стратегічний аналіз показників фінансової незалежності та стійкості підприємства. Стратегічний аналіз платоспроможності підприємства та ліквідності його балансу. Аналіз показників рентабельності. Аналіз структури та динаміки оборотних коштів. Прогнозування ймовірності банкрутства.

**Змістовий модуль 8.** Стратегічний аналіз структури капіталу підприємства та інноваційної діяльності.

Структура капіталу і ризик, їх взаємозв'язок і прогнозування. Фінансовий ризик та структура капіталу. Джерела формування капіталу. Сфера застосування фінансового левериджу (важеля).

Принципи оцінки ефективності інвестиційних рішень. Етапи аналізу та напрями підвищення інвестиційної привабливості підприємства.

Методи аналізу та моделювання ризиків інвестиційної діяльності.

#### 4. Структура навчальної дисципліни

Змістовий модуль	Усього годин	Аудиторні (контактні) години						Самостійна робота, год		Система накопичення балів		
		Усього годин		Лекційні Заняття, год		Семінарські/ Практичні /лабораторні заняття, год		о/д ф.	з/дист ф.	Теор. зав-ня, к-ть балів	Практ. зав-ня, к-ть балів	Усього балів
<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>6</b>	<b>7</b>	<b>8</b>	<b>9</b>	<b>10</b>	<b>11</b>	<b>12</b>	
1	14	4	1	3	1	1	-	10	13	3	5	8
2	14	4	1	3	1	1	1	10	12	3	5	8
3	14	5	1	3	1	2	-	10	13	2	5	7
4	14	5	1	3	1	2	1	10	12	2	5	7
5	14	5	1	3	1	2	1	10	12	2	5	7
6	14	5	1	3	1	2	1	10	12	2	5	7
7	18	6	1	4	1	2	1	10	16	3	5	8
8	18	6	1	4	1	2	1	10	16	3	5	8
Усього за змістові модулі	<b>120</b>	40	8	26	8	14	6	80	106	<b>20</b>	<b>40</b>	<b>60</b>
Підсумковий семестровий контроль екзамен	<b>30</b>							30	30			<b>40</b>
Загалом		<b>150</b>								<b>100</b>		

## 5. Теми лекційних занять

№ теми з/прогр.	Назва теми	Кількість годин	
		о/дист.ф.	з./дист.ф.
1	Стратегічний аналіз, його місце в управлінні економікою підприємства	3	1
2	Принципи проведення стратегічного аналізу діяльності підприємства	3	1
3	Нормативне регулювання стратегічного аналізу в управлінні бізнесом	3	1
4	Стратегічний економічний аналіз виробничих одиниць	3	1
5	Аналіз розподілу виробничих ресурсів у сфері виробництва	3	1
6	Розроблення та економічне обґрунтування стратегії фінансової програми	3	1
7	Стратегічний аналіз показників фінансової звітності, їх значення в управлінні бізнесом	4	1
8	Стратегічний аналіз структури капіталу підприємства та інноваційної діяльності	4	1
Разом		26	8

## 6. Теми практичних занять

№ теми з/прогр.	Назва теми	Кількість годин	
		о/д.ф.	з/дист.ф.
1	Стратегічний аналіз, його місце в управлінні економікою підприємства	1	-
2	Принципи проведення стратегічного аналізу діяльності підприємства	1	1
3	Нормативне регулювання стратегічного аналізу в управлінні бізнесом	2	-
4	Стратегічний економічний аналіз виробничих одиниць	2	1
5	Аналіз розподілу виробничих ресурсів у сфері виробництва	2	1
6	Розроблення та економічне обґрунтування стратегії фінансової програми	2	1
7	Стратегічний аналіз показників фінансової звітності, їх значення в управлінні бізнесом	2	1
8	Стратегічний аналіз структури капіталу підприємства та інноваційної діяльності	2	1
Разом		14	6

### 7. Види і зміст поточних контрольних заходів

№ змістового модуля	Види поточних контрольних заходів	Зміст поточного контрольного заходу	Критерії оцінювання	Усього балів
1	2	3	4	5
1	Виконання теоретичних завдань 1	Теоретичні та ситуаційні завдання до теми 1 завантажено на сайт системи Moodle ЗНУ	Завдання оцінюється від 1 до 3 балів з урахуванням відповідей	3
	Виконання практичних завдань, ситуацій 1		Розв'язання практичних задач, ситуацій за змістовним модулем оцінюється від 1 до 5 балів з урахуванням правильності виконання та повноти розкриття.	5
<b>Усього за ЗМ 1</b>	<b>2</b>			<b>8</b>
2	Виконання теоретичних завдань 2	Теоретичні та ситуаційні завдання до теми завантажено на сайт системи Moodle ЗНУ	Завдання оцінюється від 1 до 3 балів з урахуванням відповідей	3
	Виконання практичних завдань, ситуацій 2		Розв'язання практичних задач, ситуацій за змістовним модулем оцінюється від 1 до 5 балів з урахуванням правильності виконання та повноти розкриття.	5
<b>Усього за ЗМ 2</b>	<b>2</b>			<b>8</b>



1	2	3	4	5
3	Виконання теоретичних завдань 3	Теоретичні та ситуаційні завдання до теми завантажено на сайт системи Moodle ЗНУ	Завдання оцінюється від 1 до 2 балів з урахуванням відповідей	2
	Виконання практичних завдань, ситуацій 3		Розв'язання практичних задач, ситуацій за змістовним модулем оцінюється від 1 до 5 балів з урахуванням правильності виконання та повноти розкриття.	5
<b>Усього за ЗМ 3</b>	<b>2</b>			<b>7</b>
4	Виконання теоретичних завдань 4	Теоретичні та ситуаційні завдання до теми завантажено на сайт системи Moodle ЗНУ	Завдання оцінюється від 1 до 2 балів з урахуванням відповідей	2
	Виконання практичних завдань, ситуацій 4		Розв'язання практичних задач, ситуацій за змістовним модулем оцінюється від 1 до 5 балів з урахуванням правильності виконання та повноти розкриття.	5
<b>Усього за ЗМ 4</b>	<b>2</b>			<b>7</b>

1	2	3	4	5
5	Виконання теоретичних завдань 5	Теоретичні та ситуаційні завдання до теми завантажено на сайт системи Moodle ЗНУ	Завдання оцінюється від 1 до 2 балів з урахуванням відповідей	2
	Виконання практичних завдань, ситуацій 5		Розв'язання практичних задач, ситуацій за змістовним модулем оцінюється від 1 до 5 балів з урахуванням правильності виконання та повноти розкриття.	5
<b>Усього за ЗМ 5</b>	2			7
6	Виконання теоретичних завдань 6	Теоретичні та ситуаційні завдання до теми завантажено на сайт системи Moodle ЗНУ	Завдання оцінюється від 1 до 2 балів з урахуванням відповідей	2
	Виконання практичних завдань, ситуацій 6		Розв'язання практичних задач, ситуацій за змістовним модулем оцінюється від 1 до 5 балів з урахуванням правильності виконання та повноти розкриття.	5
<b>Усього за ЗМ 6</b>	2			7

1	2	3	4	5
7	Виконання теоретичних завдань 7		Завдання оцінюється від 1 до 3 балів з урахуванням відповідей	3
	Виконання практичних завдань, ситуацій 7	Теоретичні та ситуаційні завдання до теми 7 завантажено на сайт системи Moodle ЗНУ	Розв'язання практичних задач, ситуацій за змістовним модулем оцінюється від 1 до 5 балів з урахуванням правильності виконання та повноти розкриття.	5
<b>Усього за ЗМ 7</b>	<b>2</b>			<b>8</b>
8	Виконання теоретичних завдань 8		Завдання оцінюється від 1 до 3 балів з урахуванням відповідей	3
	Виконання практичних завдань, ситуацій 8	Теоретичні та ситуаційні завдання до теми завантажено на сайт системи Moodle ЗНУ	Розв'язання практичних задач, ситуацій за змістовним модулем оцінюється від 1 до 5 балів з урахуванням правильності виконання та повноти розкриття.	5
<b>Усього за ЗМ 8</b>	<b>2</b>			<b>8</b>
<b>Усього за змістові модулі</b>	<b>16</b>			<b>60</b>

## 8. Підсумковий семестровий контроль

Форма	Види підсумкових контрольних заходів	Зміст підсумкового контрольного заходу	Критерії оцінювання	Усього балів
Залік	Тестування	Тестування передбачає обмежену у часі (1 година 20 хвилин) відповідь на питання. У разі дистанційної форми навчання екзамен проходить у тестовій формі через платформу Moodle.	Тестові питання оцінюються: правильно/неправильно. Кількість питань – 20. Правильна відповідь оцінюється у 2 бали.	<b>40</b>
Усього за підсумковий семестровий контроль	<b>1</b>			<b>40</b>

## 9. Рекомендована література

### Основна:

1. Пилипенко О. В. Стратегічний аналіз: навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. К.: ДП “Вид. дім “Персонал”, 2018. 350 с.
2. Чебанова Н.В., Ревуцька Л.Є. Стратегічний аналіз: Навч. посібник. – Харків: УкрДУЗТ, 2016. 294 с.

### Додаткова:

1. Ансофф, І. Стратегічне управління . К.: Економіка, 1989. 519 с.
2. С.Ф. Голов. Управлінський облік. Підручник. — 3-тє вид. К.: Лібра, 2006. 704 с.
3. Небава, М.І. Менеджмент організацій і адміністрування: навч. посібник. Вінниц. нац. техн. ун-т. - Вінниця, 2012. Ч. 1. 104 с.
4. Райковська, І.Т. Критичний огляд сучасних методик стратегічного аналізу. Вісник ЖДТУ. № 1(59). 2012. С. 172 – 178.

**Інформаційні ресурси:**

1. СЕЗН ЗНУ Moodle. веб-сайт. URL: <https://moodle.znu.edu.ua/course/view.php?id=9860> (дата звернення: 29.08.2023).
2. Бази даних. Агентство з розвитку інфраструктури фондового ринку України: веб-сайт. URL : <https://smida.gov.ua/db> (дата звернення: 29.08.2023).
3. Україна в міжнародних індексах. Державна служба статистики України: веб-сайт. URL : <http://www.ukrstat.gov.ua> (дата звернення: 25.08.2023).
4. Business Analysts and Open Source - The Next Frontier : веб-сайт. URL : <https://www.iiba.org/knowledgehub/> (дата звернення: 25.08.2023).