

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
БІЛОЦЕРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТУ**

**РОБОЧА ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ
«СТРАТЕГІЧНИЙ АНАЛІЗ»**

ГАЛУЗЬ ЗНАНЬ	28 Публічне управління та адміністрування
СПЕЦІАЛЬНІСТЬ	281 Публічне управління та адміністрування
РІВЕНЬ ВИЩОЇ ОСВІТИ	Другий (магістерський)
ФАКУЛЬТЕТ	Економічний

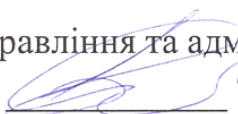
«Стратегічний аналіз». Робоча програма навчальної дисципліни для здобувачів вищої освіти економічного факультету за спеціальністю 281 «Публічне управління та адміністрування», другий (магістерський) рівень вищої освіти / Розробник Ю.С. Гринчук. Біла Церква: БНАУ, 2021. 21 с.

Розробник: Ю.С. Гринчук, доктор екон. наук, професор.

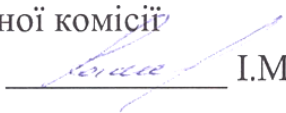
Робочу програму затверджено на засіданні кафедри менеджменту
(Протокол № 1 від 27.08.2021 р.)

Завідувач кафедри менеджменту,
д-р екон. наук, професор

Ю. С. Гринчук

Гарант ОП «Публічне управління та адміністрування»
д-р екон. наук, професор  Т.В. Сокольська

Схвалено науково-методичною комісією економічного факультету
(Протокол № 1 від 30.08.2021 р.)

Голова науково-методичної комісії
д-р екон. наук, професор  І.М. Паска

ЗМІСТ

1. ОПИС НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ	4
2. ПЕРЕДУМОВИ ДЛЯ ВИВЧЕННЯ ДИСЦИПЛІНИ	5
3. ОЧІКУВАНІ РЕЗУЛЬТАТИ НАВЧАННЯ	5
4. ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ «СТРАТЕГІЧНИЙ АНАЛІЗ»	6
5. СТРУКТУРА ДИСЦИПЛІНИ	7
6. ЗМІСТ НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ	8
6.1. Лекції	8
6.2. Практичні заняття	11
6.3. Самостійна робота	12
6.4. Орієнтовна тематика індивідуальних та групових завдань	16
7. МЕТОДИ НАВЧАННЯ	16
8. ФОРМИ ПОТОЧНОГО ТА ПІДСУМКОВОГО КОНТРОЛЮ	17
9. ЗАСОБИ ДІАГНОСТИКИ	17
10. КРИТЕРІЇ ОЦІНЮВАННЯ РЕЗУЛЬТАТІВ НАВЧАННЯ	17
11. ПЕРЕЛІК НАОЧНИХ ТА ТЕХНІЧНИХ ЗАСОБІВ НАВЧАННЯ	17
12. РЕКОМЕНДОВАНІ ДЖЕРЕЛА ІНФОРМАЦІЇ	20

1. ОПИС НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

Згідно з навчальним планом на 2021–2022 навчальний рік, на вивчення дисципліни «Стратегічний аналіз» для денної форми навчання виділено 90 академічних годин (3 кредити ECTS), у т.ч. аудиторних – 2 години (лекції – 14, практичні заняття – 14), самостійна робота студентів – 62 годин.

Опис навчальної дисципліни за показниками та формами навчання наведено в таблиці:

Найменування показників	Шифр та найменування галузі знань, спеціальності, рівень вищої освіти	Характеристика навчальної дисципліни	
		денна форма навчання	заочна форма навчання
Кількість кредитів, відповідних ECTS – 2	Галузь знань 28 «Публічне управління та адміністрування»	Вибіркова	
Змістових модулів – 2		Рік підготовки:	
Індивідуальне науково-дослідне завдання відповідно до рекомендованого списку	Спеціальність: 281 «Публічне управління та адміністрування»	1-й	1-й
		Семестр	
1-й		1-й	
Лекції			
Загальна кількість академічних годин – 90		14 год	4 год
Тижневих годин для денної форми навчання: аудиторних – 2 самостійної роботи студента – 4,4	Другий (магістерський) рівень вищої освіти	Практичні	
		14 год	4 год
		Самостійна робота	
		62 год	82 год.
		Підсумковий контроль: залік	

Метою вивчення навчальної дисципліни «Стратегічний аналіз» є набуття студентом знань, умінь і навичок щодо практичного застосування прийомів і методів проведення аналітичних досліджень з визначення стратегій, розробки стратегічних планів, проєктів і програм для забезпечення ефективного функціонування публічних установ та організацій.

2. ПЕРЕДУМОВИ ДЛЯ ВИВЧЕННЯ ДИСЦИПЛІНИ

Обов'язкова навчальна дисципліна «Стратегічний аналіз» базується на знаннях таких дисциплін, як «Основи публічного управління та адміністрування», «Менеджмент» вивчених за ОПП бакалаврського рівня.

3. ОЧІКУВАНІ РЕЗУЛЬТАТИ НАВЧАННЯ

Вивчення дисципліни «Стратегічний аналіз» має забезпечити набуття здобувачами вищої освіти наступних загальних та спеціальних компетентностей:

ЗК01. Здатність до абстрактного мислення, аналізу та синтезу.

ЗК03. Здатність розробляти та управляти проектами.

СК03. Здатність організовувати інформаційно-аналітичне забезпечення управлінських процесів із використанням сучасних інформаційних ресурсів та технологій, зокрема розробляти заходи щодо впровадження електронного урядування в різних сферах публічного управління та адміністрування.

СК08. Здатність розробляти стратегічні документи розвитку соціально-економічних систем на вищому, центральному, регіональному, місцевому та організаційному рівнях.

СК09. Здатність здійснювати наукову та дослідницьку діяльність у сфері публічного управління та адміністрування.

СК10. Здатність приймати обґрунтовані управлінські рішення з урахуванням питань європейської та євроатлантичної інтеграції.

Символ результатів навчання за спеціальністю 281 «Публічне управління та адміністрування» відповідно до освітньо-професійної програми	Результати навчання з дисципліни «Стратегічний аналіз»
РН 07. Уміти розробляти національні/регіональні програмні документи щодо розвитку публічного управління, використовуючи системний аналіз і комплексний підхід, а також методи командної роботи.	РН 7.1. РН 1.1. Знання місця і ролі стратегічного аналізу у системі розв'язання складних задач публічного управління та адміністрування. РН 7.2.. Знання методики проведення SWOT-аналізу, уміння їх використовувати для планування і прогнозування розвитку територій. РН 7.3. Знання бенчмаркінгу і методів групування об'єктів стратегічного аналізу відповідно до ключових пріоритетів розвитку регіону. РН 7.4. Уміння застосовувати аналітичні інструменти, вибирати правильний стратегічний план розвитку територій на всіх рівнях.

РН 13. Уміти здійснювати дослідницьку та інноваційну діяльність щодо аналізу, формування та реалізації публічної політики із забезпечення сталого розвитку, передусім агросфери, сільських територій, об'єднаних територіальних громад, з впровадженням на державному, регіональному та місцевому рівнях пріоритетних національних і міжнародних проєктів, програм і економічних моделей сталого розвитку та адаптацією їх до місцевих умов.	РН 13.1 Вміти визначати цілі публічної установи та приймати рішення щодо шляхів їх досягнення. РН 13.2 Знати принципи планування та практичного застосування сучасних підходів та методів планування в системі публічного управління та адміністрування. РН 13.3. Уміння приймати стратегічні рішення щодо сталого розвитку агросфери в умовах обмеженої інформації та невизначеності
--	---

4. ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ «СТРАТЕГІЧНИЙ АНАЛІЗ»

Змістовий модуль 1. Стратегічний аналіз: технологія, інструменти, організація

Тема 1.1. Стратегічний аналіз у системі публічного управління

Тема 1.2. Методи прогнозування у стратегічному аналізі

Тема 1.3. Бенчмаркінг (порівняльний конкурентний аналіз)

Тема 1.4. Методи групування у стратегічному аналізі

Змістовий модуль 2. Стратегічний аналіз як основа прийняття стратегічних управлінських рішень

Тема 2.1. Аналіз зовнішнього і внутрішнього середовища

Тема 2.2. Концептуальні засади сталого розвитку аграрних підприємств

Тема 2.3. Стратегічний аналіз фінансових результатів і потреб

Тема 2.4. Стратегічний аналіз інвестиційних проєктів

Тема 2.5. Стратегічний аналіз як основа прийняття стратегічних управлінських рішень

5. СТРУКТУРА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

Назви змістових модулів і тем	Кількість годин							
	Денна форма				Заочна форма			
	Усього	у тому числі			Усього	у тому числі		
лк		пр	ср	лк		пр	ср	
Змістовий модуль 1. Стратегічний аналіз: технологія, інструменти, організація								
Тема 1.1. Стратегічний аналіз у системі публічного управління	12	2	2	8	11	1	-	10
Тема 1.2. Методи прогнозування у стратегічному аналізі	12	2	2	8	11	1	-	10
Тема 1.3. Бенчмаркінг (порівняльний конкурентний аналіз)	12	2	2	8	11	-	1	10
Тема 1.4. Методи групування у стратегічному аналізі	12	2	2	8	11	-	1	10
Разом за змістовий модуль 1	48	8	8	32	44	2	2	40
Змістовий модуль 2. Стратегічний аналіз як основа прийняття стратегічних управлінських рішень								
Тема 2.1. Аналіз зовнішнього і внутрішнього середовища	8	1	1	6	9	1	-	8
Тема 2.2. Концептуальні засади сталого розвитку аграрних підприємств	8	1	1	6	9	-	1	8
Тема 2.3. Стратегічний аналіз фінансових результатів і потреб	8	1	1	6	9	1	-	8
Тема 2.4. Стратегічний аналіз інвестиційних проектів	8	1	1	6	10	-	1	9
Тема 2.5. Стратегічний аналіз як основа прийняття стратегічних управлінських рішень	10	2	2	6	9	-	-	9
Разом за змістовий модуль 2	42	6	6	30	46	2	2	42
Усього годин	90	14	14	62	90	4	4	82

Примітка: лк – лекції, пр – практичні заняття, ср – самостійна робота студентів.

6. ЗМІСТ НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

6.1. Лекції

Тема і зміст лекції	К-ть годин
Змістовий модуль 1. Стратегічний аналіз: технологія, інструменти, організація	
1.1. Стратегічний аналіз в системі публічного управління Суть концепції стратегічного управління. Етапи розвитку систем управління. Структура стратегічного управління. Аналіз середовища, визначення стратегічних цілей, вибір і виконання стратегії, оцінка і контроль виконання. Стратегічний аналіз, його мета, предмет і об'єкти. Основні завдання стратегічного аналізу. Процес і етапи стратегічного аналізу в системі публічного управління. Характеристика двох складових частин стратегічного аналізу – аналізу зовнішнього і внутрішнього середовища. Методологія стратегічного аналізу. Загальнонаукові і власні (прикладні) методичні прийоми аналізу. Інструктивно-описові, прогностичні та розрахунково-аналітичні методи і моделі. Стратегічний аналіз в умовах невизначеності. Чотири рівні невизначеності та особливості аналізу для кожного з них.	2
1.2. Методи прогнозування у стратегічному аналізі Якісні (експертні) і кількісні (статистичні) методи прогнозування. Індивідуальні експертні оцінки: метод написання сценаріїв. Правила колективного експертного дослідження. Основні прийоми прогнозування зовнішнього середовища. Метод Дельфі. Прогнозування з допомогою аналізу часових рядів: рухоме середнє, експоненційне згладжування. Регресійний аналіз. Економетричне моделювання. Спеціальні застереження щодо врахування взаємозв'язків в процесі прогнозування параметрів зовнішнього і внутрішнього середовища підприємства.	2
1.3. Бенчмаркінг (порівняльний конкурентний аналіз) Бенчмаркінг як метод конкурентного аналізу. Бенчмаркінговий проєкт. Завдання бенчмаркінгу і застереження щодо його проведення в системі публічного управління. Процес бенчмаркінгу та його етапи: планування, дослідження, спостереження і збирання інформації, аналіз, адаптація, удосконалення. Функції і завдання робочої групи бенчмаркінгу. Фактори успіху та індикатори досягнення поставлених цілей. Види партнерів по бенчмаркінгу, їхні переваги і недоліки. Кількісні оцінки і рейтингування в процесі бенчмаркінгу. Профіль бенчмаркінгу. Особливості проведення стратегічного бенчмаркінгу. Показники, які вивчаються під час проведення стратегічного бенчмаркінгу в системі публічного управління.	2

1.4. Методи групування у стратегічному аналізі Групування факторів конкурентоздатності організації. Матриця "Важливість / Результативність": модель для розробки стратегії для групування та ранжування факторів конкурентоздатності. Послідовність проведення аналізу з допомогою матриці "Важливість / Результативність". Побудова шкали важливості показників. Методика дискримінантного аналізу. Поділ сукупності об'єктів на групи з допомогою дискримінантної функції. Методика кластерного аналізу. Поняття подібності об'єктів. Метод дендритів. Кластеризація сукупності об'єктів стратегічного аналізу.	2
Разом за змістовий модуль 1	8
<i>Змістовий модуль 2. Стратегічний аналіз як основа прийняття стратегічних управлінських рішень</i>	
2.1. Аналіз зовнішнього і внутрішнього середовища Характеристика SWOT-аналізу, його переваги і недоліки в системі публічного управління. Роль SWOT- аналізу в процесі розробки стратегії. Стратегії адаптації до середовища і стратегії формування середовища. Визначення зовнішніх можливостей і загроз, сильних і слабких сторін підприємства. Матриця SWOT- аналізу і рекомендовані стратегії для підприємств з різним співвідношенням можливостей і загроз, сильних і слабких сторін. Ідентифікація зовнішніх можливостей і загроз. Методика аналізу факторів, що впливають на підприємство із зовні. Аналіз рівня нестабільності (тест І. Ансоффа). Визначення інтенсивності конкуренції. Перелік факторів, що характеризують конкурентну силу організації чи установи. Звичайна і абсолютна конкурентна сила.	1
2.2. Концептуальні засади сталого розвитку в аграрній сфері Складові сталого розвитку в аграрній сфері: економічна, екологічна та соціальна. Підтримка певного рівня доходності, збереження природи та її здатності до самовідновлення, забезпечення певного рівня життя населення. Аналіз вартості валової продукції сільського господарства та валового регіонального продукту, зростання рівня економічного розвитку. Інвестиційний клімат в аграрному секторі економіки. Залучення інвестицій. Роль та місце екологічної складової в системі чинників, які впливають на стійкий розвиток. Соціальний клімат в аграрних підприємствах, соціальна інфраструктура, соціальні гарантії. SWOT-аналіз сталого розвитку сільського господарства, пріоритетні напрями розвитку аграрних підприємств, конкурентна позиція на ринку. Ефективне використання виробничо-ресурсного потенціалу, стратегічна програма та чіткі довгострокові цілі розвитку, реалізація яких сприятиме підвищенню ефективності та конкурентоспроможності.	1
2.3. Стратегічний аналіз фінансових результатів і потреб	1

Проектовані фінансові звіти як інструмент визначення фінансових потреб. Додатково необхідні фонди – ДНФ. Методи підготовки проектованих фінансових звітів. Суть методу процента від продажу. Методика складання і аналізу проектного звіту про фінансові результати. Класифікація статей проектного звіту про фінансові результати на автоматично утворені та регульовані. Застосування методу лінійної регресії для прогнозування показників звіту про фінансові результати. Доповнення до нерозподілених прибутків – кінцевий результат аналізу. Методика складання і аналізу проектного балансу. Правила підготовки проектного балансу. Класифікація статей проектного балансу на автоматично утворені та регульовані. Методика уточнення статей проектного балансу. Вартість капіталу як критерій вибору додаткових джерел фінансування.	
2.4. Стратегічний аналіз інвестиційних проєктів Концепція вартості грошей у часі. Приведена (поточна) вартість. Ставка дисконтування. Чиста приведена (поточна) вартість як фінансовий критерій визначення оптимального проєкту. Порівняння альтернативних інвестиційних проєктів з різною ставкою дисконтування. Майбутня вартість. Різні способи нарахування складних відсотків. Оцінка інвестиційних проєктів з допомогою економічної доданої вартості (EVA). Методика розрахунку EVA. Взаємозв'язок EVA з концепціями BSC і NPV. Внесення поправок у показники фінансової звітності для розрахунку EVA. Прийняття стратегічних рішень щодо інвестицій на основі EVA. Відмінність підходів фінансового і стратегічного аналізу до оцінки інвестиційних проєктів. Імовірнісний підхід до оцінки довгострокових проєктів. Ланцюги Маркова і матриця переходу системи. Аналіз імовірності успішної реалізації інвестиційного проєкту з допомогою перехідних ймовірностей системи.	1
2.5. Стратегічний аналіз як основа прийняття стратегічних управлінських рішень Види стратегічних управлінських рішень – організаційні (запрограмовані або незапрограмовані), компромісні, інтуїтивні, рішення, що базуються на судженнях, раціональні рішення. Якість управлінського рішення і критерії її оцінки. Форми альтернативних управлінських рішень. Стратегічні управлінські рішення в умовах визначеності та невизначеності. Прийняття рішення при одній головній меті (метод лінійного програмування). Прийняття рішення при кількох цілях (аналіз затрат і результатів і метод парних порівнянь – АНР-метод). Аналіз стратегічних управлінських рішень за аналогією і за допомогою структурного аналізу. Поняття ризику. Якісний і	2

кількісний аналіз ризику. Методика прийняття стратегічних рішень в умовах невизначеності. Теорія ігор і критерії прийняття оптимальних управлінських рішень. Особливості прийняття стратегічних управлінських рішень з допомогою теорії ймовірностей. Розрахунок дисперсії стандартного відхилення.	
Разом за змістовий модуль 2	6
Всього	32

6.2. Практичні заняття

№ з/п	Назва теми	К-ть годин
Змістовий модуль 1. Стратегічний аналіз: технологія, інструменти, організація		
1	Концепція стратегічного аналізу в системі публічного управління Зміст, завдання і організація стратегічного аналізу. Методологія стратегічного аналізу. Стратегічний аналіз в умовах невизначеності.	2
2	Роль систем стратегічного вимірювання в управлінні бізнесом. Збалансована система показників (Balanced Scorecard – BSC). Система показників відповідальності (Accountability Scorecard – ASC). Модель ділової переваги (BEM) і піраміда результативності МакНейра.	2
3	Якісні (експертні) методи прогнозування. Кількісні (статистичні) методи прогнозування.	2
4	Зміст, види та генерації бенчмаркінгу. Етапи реалізації бенчмаркінгового проєкту. Стратегічний бенчмаркінг.	2
Разом за змістовий модуль 1		8
Змістовий модуль 2. Стратегічний аналіз як основа прийняття стратегічних управлінських рішень		
5	Характеристика методики SWOT-аналізу. Ідентифікація та аналіз зовнішніх можливостей і загроз. Аналіз сильних і слабких сторін організації	1
6	Характеристика моделей розвитку агросфери. Розроблення та реалізація стратегії сталого розвитку в аграрній сфері	1
7	Методика аналізу на основі проєктованих фінансових звітів. Аналіз статей проєктованого звіту про фінансові результати. Аналіз статей проєктованого балансу.	1
8	Методика аналізу грошових потоків у довгостроковому періоді. Оцінка інвестиційних проєктів з допомогою показника	1

	економічної доданої вартості (EVA). Стратегічний аналіз інвестиційного розвитку організації.	
9	Методи і критерії прийняття стратегічних управлінських рішень. Прийняття стратегічних рішень в умовах визначеності. Прийняття стратегічних рішень в умовах обмеженої інформації та невизначеності. Особливості прийняття стратегічних рішень з допомогою імовірнісного підходу.	2
Разом за змістовий модуль 2		6
Всього		14

6.3. Самостійна робота

№ з/п	Назва теми	К-ть годин
Змістовий модуль 1. Стратегічний аналіз: технологія, інструменти, організація		
1	Що означає термін «стратегія»? Які визначення стратегії в контексті економіки і управління можна навести? Що таке корпоративна, ділова, функціональна і операційна стратегії? Що таке функціональні стратегії підприємства і який зв'язок існує між ними? Які стратегії можна виділити залежно від життєвого циклу бізнесу? Яких стратегій мають дотримуватися підприємства, що мають різні конкурентні позиції на ринку? У чому полягають стратегії мінімальних витрат, диференціації і зосередження? З допомогою якої моделі вони ідентифікуються? Які переваги і недоліки мають стратегії вузької спеціалізації і диверсифікації? Яка мета і особливості складання стратегічного плану діяльності підприємства? Які ви знаєте підходи до формування стратегічного плану? Охарактеризуйте очікувані події, які виділяються при складанні стратегічного плану.	6
2	Що таке стратегічне управління? Які етапи розвитку стратегічного управління ви знаєте? Опишіть структуру і процеси стратегічного управління. Що таке стратегічний аналіз? Яка його мета, предмет, об'єкти? Назвіть і охарактеризуйте етапи стратегічного аналізу. З яких частин складається стратегічний аналіз?	6
3	Що таке системи стратегічного вимірювання? Які парадигми? Яке місце посідає стратегічне вимірювання результативності	6

	бізнесу у системі стратегічного управління? Дайте характеристику різновидів системи РМЧ-вимірювання. Що таке збалансована система показників (BSC)? Які ідеї були покладені в її основу? Чим відрізняється збалансована система показників Майзела від класичної моделі Каплана і Нортон? Яка сфера застосування BSC? Чи може ця концепція застосовуватися підприємствами середнього і малого бізнесу? Що таке модель стратегічних зв'язків? У чому полягають особливості теорії зацікавлених сторін? Назвіть основні групи зацікавлених сторін. Охарактеризуйте систему показників відповідальності (ASC). Яким чином кількісно оцінюються внески і стимули зацікавлених сторін у моделі ASC? Розкрийте зміст моделі ділової переваги (BEM). Що таке піраміда результативності? Які особливості цієї моделі ви можете назвати?	
4	Перерахуйте і дайте характеристику якісним методам прогнозування. Які кількісні методи прогнозування Ви можете назвати? Як потрібно проводити аналіз часових рядів? Охарактеризуйте методи рухомого та експоненційного згладжування. У чому полягає зміст регресійного аналізу? Як з допомогою лінійної регресії отримати прогноз на наступний період?	6
5	Що таке бенчмаркінг? Яким повинен бути бенчмаркінг і яким він не повинен бути? Яка різниця між операційним і стратегічним бенчмаркінгом? Назвіть п'ять генерацій бенчмаркінгу і охарактеризуйте кожну з них. Що таке бенчмаркінговий проєкт і які його етапи ви можете назвати? Які дії повинна здійснити робоча група бенчмаркінгу на етапі планування? Що потрібно зробити в процесі бенчмаркінгу на етапі дослідження? Які існують види партнерів по бенчмаркінгу і як вони характеризуються? Як проводиться аналіз зібраних даних і будується профіль бенчмаркінгу підприємства? У чому полягає зміст етапів адаптації і вдосконалення бенчмаркінгового проєкту? Як проводиться стратегічний бенчмаркінг? У чому полягають особливості вибору показників та їх інтерпретації в процесі	4

	здійснення стратегічного бенчмаркінгу?	
6	Що таке фактори конкурентоздатності? З якою метою проводиться групування цих факторів? Дайте характеристику матриці «Важливість / Результативність». Як визначається шкала вимірювання факторів конкурентоздатності за ознаками важливості та результативності? Які групи факторів виділяються у модифікованій матриці «Важливість / Результативність»? У чому полягає призначення дискримінантного аналізу? Охарактеризуйте основні кроки методики дискримінантного аналізу. Опишіть ключові поняття і зміст кластерного аналізу. Що таке матриця відстаней і метод дендритів? Яким чином виділяються окремі групи з допомогою кластерного аналізу?	4
Разом за змістовий модуль 1		32
Змістовий модуль 2. Стратегічний аналіз як основа прийняття стратегічних управлінських рішень		
7	Що таке SWOT-аналіз? Назвіть переваги і недоліки цього методу. Що таке сильні і слабкі сторони, можливості і загрози? Як вони визначаються? Які стратегії рекомендуються для кожної клітинки матриці SWOT-аналізу?	5
8	Які головні припущення покладено в основу концепції BCG? Що таке матриця BCG і як характеризуються її квадранти? Які стратегії пропонуються в моделі BCG для різних секторів бізнесу? Які інвестиційні пріоритети рекомендуються для «зірок», «важких дітей», «дійних корів» та «собак» в моделі BCG? Які недоліки і обмеження моделі BCG ви можете назвати? Що являє собою модель GE/McKinsey? Яка її головна мета? За якими правилами будується матриця GE/McKinsey і як характеризуються позиції різних видів бізнесу в її стратегічному просторі? Які фактори аналізуються для визначення загальної оцінки сильних сторін бізнесу та його ринкової привабливості у моделі GE/McKinsey? Які стратегії рекомендуються Нейлором і Деєм для різних позицій бізнесу? Які недоліки має модель GE/McKinsey? Чим вона відрізняється від моделі BCG (назвіть як позитивні так і негативні відмінності)? Охарактеризуйте зміст моделі Shell/DPM і рекомендовані нею	5

	стратегії. Які позитивні і негативні сторони моделі Shell/DPM ви можете назвати? У чому її відмінність від моделей BCG і GE/McKinsey?	
9	Що являє собою модель ADL? Які стадії розвитку галузі можна виділити? Дайте характеристику кожної з них. Які конкурентні позиції може посідати підприємство відповідно до концепції ADL? Які стратегії рекомендує ADL для різних співвідношень конкурентної позиції бізнесу і стадії життєвого циклу, на якій він перебуває? Які показники використовуються у моделі ADL для визначення відносного становища на ринку і стадії життєвого циклу? Що таке внутрішній перерозподіл коштів на підприємстві і які категорії перерозподілу ви знаєте? Яким чином використовуються RONA-графи для стратегічного аналізу збалансованості грошових потоків господарського портфеля компанії?	4
10	Теоретичні основи стратегії сталого розвитку підприємства. Глобальні проблеми людства. Принципи забезпечення стійкого розвитку соціально-економічних систем. Економічний механізм раціонального природокористування. Міжнародний досвід і міжнародне співробітництво. Економічні методи управління, регулювання раціонального використання природних ресурсів.	4
11	Що таке проєктовані фінансові звіти? Які підходи до підготовки проєктованих фінансових звітів ви знаєте? Як визначається величина додатково необхідних фондів – ДНФ? Назвіть методи підготовки статей проєктованої фінансової звітності. Як класифікуються і прогнозуються статті проєктованого звіту про фінансові результати з допомогою методу відсотка від продажу? Як визначаються статті проєктованого звіту про фінансові результати з допомогою методу лінійної регресії? Які припущення використовуються під час підготовки проєктованого балансу і як класифікуються його статті?	4
12	Охарактеризуйте методику підготовки проєктованого балансу з допомогою методу відсотка від продажу.	4
13	У чому полягає зміст методики уточнення показників проєктованого балансу в процесі проведення стратегічного аналізу фінансових потреб?	4
Разом за змістовий модуль 2		30
Всього годин		62

Примітка: У розрахунку годин на виконання самостійної роботи передбачено час на виконання індивідуальних завдань.

6.4. Орієнтовна тематика індивідуальних та групових завдань

1. Стратегічний аналіз, його завдання та сфери застосування.
2. Використання аналітичних методів стратегічного аналізу в різних видах прогнозу.
3. Інформаційне забезпечення аналітичних оцінок відповідно до стратегії сталого розвитку.
4. Стратегічний прогноз розвитку регіону.
5. Стратегічний аналіз в системі публічного управління.
6. Формування стратегії розвитку аграрної сфери.
7. Аналіз стратегічної політики структури капіталу.
8. Аналіз структури капіталу і фінансового ризику.
9. Стратегічні напрями сталого розвитку сільських територій.
10. Інвестиційна стратегія і ризик.
11. Прийоми моделювання під час визначення ризику і дохідності різних проєктів.
12. Наукове дослідження у стратегічному аналізі.
13. Бенчмаркінг як система посилення результативності діяльності підприємства.
14. Методика дискримінантного аналізу.
15. Методика кластерного аналізу.
16. Методи підготовки проєктованих фінансових звітів.
17. Методологія розроблення стратегії управління ресурсним потенціалом сільських територій.
18. Стратегічний набір як невід'ємний інструмент розвитку міста.
19. Стратегічний аналіз і прийняття рішень в умовах визначеності.
20. Стратегічний аналіз і прийняття рішень в умовах обмеженої інформації та невизначеності.

7. МЕТОДИ НАВЧАННЯ

Під час лекційного курсу застосовуються презентації у програмі Microsoft Office Power Point, роздатковий матеріал, дискусійне обговорення проблемних питань.

Під час практичних занять виконуються ситуаційні, розрахункові, тестові завдання; застосовуються різні методи навчання (обговорення в малих групах, мозковий штурм, ситуаційний аналіз, групова дискусія). Для аналізу використовуються нормативно-правові акти, реальна звітність установ та організацій, зразки документів.

8. ФОРМИ ПОТОЧНОГО ТА ПІДСУМКОВОГО КОНТРОЛЮ

Успішність студента оцінюється шляхом проведення поточного, модульного та підсумкового контролю.

Поточний контроль знань студентів з навчальної дисципліни проводиться в усній та письмовій формі.

Поточне оцінювання знань студентів здійснюється під час проведення лекційних та практичних занять і має на меті перевірку рівня підготовленості студента до виконання конкретної роботи. Об'єктами поточного контролю є:

- активність та результативність роботи студента протягом семестру щодо вивчення програмного матеріалу дисципліни;
- виконання завдань на практичних заняттях;
- виконання індивідуальних та самостійних завдань.

Модульний контроль рівня знань передбачає виявлення рівня опанування студентом матеріалу змістового модуля та вміння застосувати теоретичні знання для вирішення практичної ситуації.

Кількість отриманих балів з кожного виду навчальних робіт за різними формами поточного контролю виставляється студентам у журнал академічної групи та електронний журнал після кожного контрольного заходу.

Підсумковий контроль навчальної діяльності студентів здійснюється у формі заліку.

9. ЗАСОБИ ДІАГНОСТИКИ

Оцінка за лекційне заняття виставляється за активність студента в дискусії, що показує володіння матеріалом, знання відповідної літератури. Оцінку на практичному занятті студент отримує за виконані розрахункові та ситуаційні завдання, командні проєкти, доповіді, презентації, есе, критичні огляди наукових публікацій, активність під час дискусій.

Під час модульного контролю засобом оцінювання є письмова контрольна робота. Контроль здійснюється за трьома складовими: лекційною (теоретичною), практичною (розрахункові завдання) та самостійною роботою.

Під час підсумкового контролю засобами оцінювання результатів навчання з дисципліни є стандартизовані комп'ютерні тести.

10. КРИТЕРІЇ ОЦІНЮВАННЯ РЕЗУЛЬТАТІВ НАВЧАННЯ

Поточний контроль успішності здобувачів вищої освіти здійснюється за чотирирівневою шкалою – «2», «3», «4», «5».

**Критерії оцінювання результатів навчання
за чотирирівневою шкалою**

Бали	Критерії оцінювання
«Відмінно»	Отримують за роботу, в якій повністю і правильно виконано завдання. Водночас здобувач вищої освіти має продемонструвати вміння аналізувати і оцінювати явища, факти і процеси, застосовувати наукові методи для аналізу конкретних ситуацій, робити самостійні висновки, на основі яких прогнозувати можливий розвиток подій і процесів, докладно обґрунтувати свої твердження та висновки.
«Добре»	Отримують за роботу, в якій повністю і правильно виконано 75 % завдань. Водночас здобувач вищої освіти виявляє навички аналізувати і оцінювати явища, факти і події, робити самостійні висновки, на основі яких прогнозувати можливий розвиток подій і процесів та докладно обґрунтувати свої твердження та висновки.
«Задовільно»	Отримують за роботу, в якій правильно виконано 60 % завдань. При цьому здобувач вищої освіти не виявив вміння аналізувати і оцінювати явища, факти та недостатньо обґрунтував твердження та висновки, недостатньо певно орієнтується у навчальному матеріалі.
«Незадовільно»	Отримують за роботу, в якій виконано менш як 60 % завдань. При цьому здобувач вищої освіти демонструє невміння аналізувати явища, факти, події, робити самостійні висновки та їх обґрунтувати, що свідчить про те, що студент не оволодів програмним матеріалом.

Підсумкова оцінка з дисципліни виставляється за 100-бальною шкалою. Вона обчислюється як сума балів з поточного та модульного контролю.

Сума балів з поточного контролю визначається як середнє арифметичне значення (САЗ) всіх отриманих студентом оцінок за такою формулою:

$$\text{БПК} = \frac{\text{САЗ} \times \text{max ПК}}{5},$$

де *БПК* – бали з поточного контролю; *САЗ* – середнє арифметичне значення усіх отриманих студентом оцінок (з точністю до 0,01); *max ПК* – максимально можлива кількість балів з поточного контролю.

Відсутність студента на занятті у формулі приймається як «0».

Шкала оцінювання успішності здобувачів вищої освіти

За 100-бальною шкалою	За шкалою ECTS	За національною шкалою	
		іспит	залік
90–100	A	Відмінно	Зараховано
82–89	B	Добре	
75–81	C		
64–74	D	Задовільно	
60–63	E		
35–59	FX	Незадовільно (незараховано) з можливістю повторного складання	
1–34	F	Незадовільно (незараховано) з обов'язковим повторним вивченням	

Розподіл балів, що присвоюються здобувачам вищої освіти за підсумкового контролю «залік»

Види робіт	Лекції	Практичні заняття	Самостійна робота	Модульний контроль	ІНДЗ	Загальний бал
Максимально можлива кількість балів	10	30	10	40	10	100

11. ПЕРЕЛІК НАОЧНИХ ТА ТЕХНІЧНИХ ЗАСОБІВ НАВЧАННЯ

Наочні засоби:

1. Слайдові презентації у програмі Microsoft Office Power Point;
2. Законодавчо-нормативні акти.
3. Звітність організацій, зразки документації.
4. Методичні рекомендації до виконання практичних, індивідуальних завдань та самостійної роботи.

Технічні засоби:

1. ПК.
2. Мультимедійне обладнання.
3. Програмне забезпечення MS Windows, MS Office.
4. Система дистанційного навчання Moodle.

12. РЕКОМЕНДОВАНІ ДЖЕРЕЛА ІНФОРМАЦІЇ

Базова література

1. Пилипенко О. В. Стратегічний аналіз: навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. / за заг. ред. М. І. Ковалю. К.: ДП «Вид. дім «Персонал», 2018. 350 с.
2. Портер М. Конкурентна стратегія. Методика аналізу галузей і конкурентів М.: Альпіна Паблішер, 2014. 405 с.
3. Сич Є. М., Сташишен М. С. Стратегічний аналіз: навч. пос.; 2-ге вид. 2019. 304 с.
4. Стратегічний аналіз: навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. усіх спец. / [О. В. Кочетков, О. М. Кобилкін, С. В. Кобилкіна та ін.]; за ред. проф. О. В. Кочеткова. 3-є вид., випр. Київ: Кондор, 2017. 412 с.
5. Чебанова Н. В., Ревуцька Л. Є. Стратегічний аналіз: навч. посіб. Харків: УкрДУЗТ, 2016. 294 с.
6. Шубіна С. В., Мірошник О. Ю. Стратегічний аналіз. Практикум: навч. посібник. 2015. 218 с.

Додаткова література

7. Гринчук Ю.С. Удосконалення формування та використання виробничо – ресурсного потенціалу аграрних підприємств: монографія. Біла Церква, 2014. 390 с.
8. Гринчук Ю. С., Вихор М. В., Шемігон О. І. Програми підвищення конкурентоспроможності у системі стратегічного управління організаціями. *Агросвіт*. 2019. № 7. С. 3-9.
9. Гринчук Ю. С., Юхименко П. І., Вихор М. В. та ін. Конкурентоспроможність підприємства: підручник. Київ: Центр учбової літератури, 2020. 320 с.
10. Кальченко С. В., Трусова Н. В., Кібенко К. А., Гринчук Ю. С., Микитюк Д. М. Напрями забезпечення економічної діяльності суб'єктів аграрного виробництва в системі кооперативних формувань на засадах беззбитковості. *Агросвіт*. 2021. № 5-6. С. 4-11.
11. Пуцентейло П. Р., Гуменюк О. О. Стратегічний аналіз як важливий елемент управління підприємством. *Інноваційна економіка*. 2016. № 3-4(62). С. 196-205.
12. Саух І. В. Стратегічний аналіз: уточнення категоріально-понятійного апарату. *Вісник ЖДТУ. Економічні науки*. 2014. № 4 (70). С. 31-38.
13. Сиротюк Г. Концептуальні засади сталого розвитку аграрних підприємств. *Аграрна економіка*, 2018, Т. 11, № 3-4. С. 87-95. URL:[file:///C:/Users/%D0%B4%D0%B4%D0%B4/Desktop/ae_2018_11_3-4_13%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/%D0%B4%D0%B4%D0%B4/Desktop/ae_2018_11_3-4_13%20(1).pdf)
14. Ткачова С.С., Пічугіна Т.С., Ткаченко О.П. Стратегічний менеджмент: навч. посібник. Х.: ХДУХТ, 2019. 240 с.

15. Шершньова З. Є., Оборська С. В. Стратегічне управління. К.: КНЕУ, 2014. 277 с.
16. Шурпенкова Р. К. Стратегічний аналіз як складова процесу управління підприємством. *Бухгалтерський облік, аналіз і аудит*. 2015. Випуск 2(112). С. 96-99.
17. Шуст О. А., Гринчук Ю. С., Паска І. М., Ткаченко К. В. Інвестиційна привабливість в системі менеджменту та ділової репутації сільськогосподарських підприємств. *Економіка та управління АПК*. 2021. №1. С. 125-139.

Адреси сайтів в INTERNET

18. <http://www.ukrstat.gov.ua> - Державна служба статистики України.
19. <http://www.nbuv.gov.ua> – Національна бібліотека України ім. В. І. Вернадського.
20. <http://rep.btsau.edu.ua> – Репозитарій Білоцерківського НАУ.