

Міністерство освіти і науки України  
Національний університет водного господарства та  
природокористування  
Кафедра трудових ресурсів і підприємництва

**06-05-169М**

**МЕТОДИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ**  
до самостійного вивчення дисципліни та виконання  
практичних завдань з дисципліни  
**«Стратегічне управління бізнесом»**  
для здобувачів вищої освіти першого (бакалаврського) рівня  
4 курсу за освітньо-професійними програмами  
«Бізнес-аналітика» та «Управління персоналом і економіка  
праці» спеціальності 051 «Економіка»  
денної та заочної форми навчання

Рекомендовано  
науково-методичною радою з  
якості ННІЕМ  
Протокол № 4 від 30.12. 2024 р.

Рівне – 2024

Методичні рекомендації до самостійного вивчення дисципліни та виконання практичних завдань з дисципліни «Стратегічне управління бізнесом» для здобувачів вищої освіти першого (бакалаврського) рівня 4 курсу за освітньо-професійними програмами «Бізнес-аналітика» та «Управління персоналом і економіка праці» спеціальності 051 «Економіка» денної та заочної форми навчання [Електронне видання] / Костюкевич А. М. – Рівне : НУВГП, 2024. – 12 с.

Укладач: Костюкевич А. М., к.е.н., доцент кафедри трудових ресурсів і підприємництва.

Відповідальний за випуск: Міщук Г. Ю., д.е.н., професор, завідувач кафедри трудових ресурсів і підприємництва.

Керівник освітньої програми «Бізнес-аналітика»: Рощик І. А., к.е.н., доцент кафедри трудових ресурсів і підприємництва.

Керівник освітньої програми «Управління персоналом і економіка праці»: Юрчик Г. М., к.е.н., доцент кафедри трудових ресурсів і підприємництва.

© А. М. Костюкевич, 2024

© НУВГП, 2024

## ЗМІСТ

<b>1. ЗАГАЛЬНІ ПОЛОЖЕННЯ .....</b>	<b>4</b>
<b>2. ТЕМАТИЧНИЙ ЗМІСТ КУРСУ, ПИТАННЯ ДЛЯ ОБГОВОРЕННЯ, ПРАКТИЧНІ ВПРАВИ .....</b>	<b>4</b>
<b>ЗМІСТОВИЙ МОДУЛЬ 1.....</b>	<b>4</b>
<b>ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ БІЗНЕСОМ .....</b>	<b>4</b>
ТЕМА 1. КОНЦЕПТУАЛЬНІ ЗАСАДИ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ БІЗНЕСОМ.....	4
ТЕМА 2. РІВНІ СТРАТЕГІЧНИХ РІШЕНЬ ТА ТИПОЛОГІЯ СТРАТЕГІЙ ПІДПРИЄМСТВА .....	5
ТЕМА 3. ЕТАПИ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ТА ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА.....	5
<b>ЗМІСТОВИЙ МОДУЛЬ 2.....</b>	<b>6</b>
<b>АНАЛІЗ СЕРЕДОВИЩА ТА МЕТОДИ РЕАЛІЗАЦІЇ СТРАТЕГІЙ.....</b>	<b>6</b>
ТЕМА 4. ІНСТРУМЕНТИ СТРАТЕГІЧНОГО АНАЛІЗУ ЗОВНІШНЬОГО СЕРЕДОВИЩА БІЗНЕСУ .....	6
ТЕМА 5. СТРАТЕГІЧНИЙ АНАЛІЗ ВНУТРІШНЬОГО СЕРЕДОВИЩА ОРГАНІЗАЦІЇ.....	6
ТЕМА 6. ПОРТФЕЛЬНИЙ АНАЛІЗ У РОЗРОБЦІ СТРАТЕГІЙ ОРГАНІЗАЦІЇ.....	7
ТЕМА 7. СТРАТЕГІЧНЕ ПЛАНУВАННЯ.....	8
ТЕМА 8. ГЕНЕРУВАННЯ СТРАТЕГІЙ ТА УМОВИ ЇХ РЕАЛІЗАЦІЇ.....	8
ТЕМА 9. СТРАТЕГІЧНИЙ КОНТРОЛЬ В ПРОЦЕСІ СТРАТЕГІЧНИХ ПЕРЕТВОРЕНЬ НА ПІДПРИЄМСТВІ .....	9
<b>3. ЗАВДАННЯ ДЛЯ САМОСТІЙНОЇ РОБОТИ.....</b>	<b>9</b>
<b>4. РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА .....</b>	<b>11</b>
<b>5. ІНФОРМАЦІЙНІ РЕСУРСИ .....</b>	<b>11</b>

## **1. ЗАГАЛЬНІ ПОЛОЖЕННЯ**

Метою навчальної дисципліни «Стратегічне управління бізнесом» є розкриття сутності стратегічного управління бізнесом, забезпечення засвоєння здобувачами вищої освіти необхідних теоретичних основ, методичних підходів і практичних навичок щодо принципів, методів побудови і функціонування системи розробки і реалізації стратегій бізнесу. Під час вивчення навчальної дисципліни «Стратегічне управління бізнесом» студенти зможуть вивчити концептуальні засади стратегічного управління бізнесом, дослідити рівні стратегічних рішень та типологію стратегій бізнесу, проаналізувати інструменти стратегічного аналізу зовнішнього та внутрішнього середовища бізнесу, генерування стратегій.

## **2. ТЕМАТИЧНИЙ ЗМІСТ КУРСУ, ПИТАННЯ ДЛЯ ОБГОВОРЕННЯ, ПРАКТИЧНІ ВПРАВИ**

### **ЗМІСТОВИЙ МОДУЛЬ 1.**

#### **Теоретичні засади стратегічного управління бізнесом**

#### **Тема 1. Концептуальні засади стратегічного управління бізнесом**

##### *Питання для обговорення*

1. Історичні передумови стратегічного управління бізнесом.
2. Сутність та види стратегічного управління бізнесом.
3. Ретроспективний аналіз наукових шкіл стратегічного управління бізнесом.

##### *Практична вправа*

**Завдання 1.** Проаналізувати розвиток стратегічного управління у закордонній практиці, зокрема виділити ключові етапи. Результати оформити у вигляді презентації.

**Завдання 2.** Зробити порівняльний аналіз основних шкіл стратегічного управління, виділити ключові ідеї та застосування.

## **Тема 2. Рівні стратегічних рішень та типологія стратегій підприємства**

### *Питання для обговорення*

1. Рівні прийняття стратегічних рішень у процесі управління бізнесом.
2. Поняття стратегії та її характерні риси.
3. Загальні стратегії бізнесу.
4. Загальні конкурентні стратегії.
5. Функціональні стратегії.

### *Практична вправа*

**Завдання 1.** Визначити стратегічну позицію компанії на основі її бізнес-цілей та місії (вибір компанії здійснюється студентом самостійно за погодженням з викладачем).

**Завдання 2.** Скласти таблицю сильних і слабких сторін функціональних стратегій обраної компанії.

## **Тема 3. Етапи стратегічного управління та особливості формування стратегії підприємства**

### *Питання для обговорення*

1. Основні етапи стратегічного управління: стратегічне планування, стратегічний аналіз, стратегічний вибір, реалізація стратегії.
2. Визначення місії та стратегічних цілей бізнесу.
3. Фактори, що впливають на визначення стратегічних цілей.

### *Практична вправа*

Компанія – виробник екологічних продуктів має низку проблем, пов'язаних з конкуренцією, слабкою впізнаваністю бренду тощо.

Визначити:

- сильні та слабкі сторони, можливості та загрози за допомогою SWOT-аналізу;

- визначити місію компанії, яка б відповідала екологічним цінностям;
  - сформулювати візію компанії;
  - розробити стратегічні цілі за методикою SMART;
  - оберіть одну із стратегій та обґрунтуйте свій вибір.
- Результати представити у вигляді презентації в Canva чи PowerPoint.

## **ЗМІСТОВИЙ МОДУЛЬ 2.**

### **Аналіз середовища та методи реалізації стратегій**

#### **Тема 4. Інструменти стратегічного аналізу зовнішнього середовища бізнесу**

##### *Питання для обговорення*

1. Сутність та основні поняття аналізу зовнішнього середовища.
2. Метод «5x5» М. Х. Мескона.
3. Матриця «Ймовірність посилення фактора – дія фактора на організацію» Дж. Х. Вілсона.
4. Метод «чотирьох питань».

##### *Практична вправа*

**Завдання 1.** Провести аналіз зовнішнього середовища для обраного підприємства (вибір підприємства здійснюється студентом самостійно за погодженням з викладачем) методами «5x5» М. Х. Мескона, «чотирьох питань».

**Завдання 2.** Побудувати матрицю «Ймовірність посилення фактора – дія фактора на організацію» Дж. Х. Вілсона для обраного підприємства.

#### **Тема 5. Стратегічний аналіз внутрішнього середовища організації**

##### *Питання для обговорення*

1. MOST-аналіз: сутність та застосування.
2. Метод “PDS”.

### 3. SNW-підхід.

#### *Практична справа*

**Завдання 1.** Використавши SNW-аналіз, дослідити внутрішнє середовище організації на основі таких складових: стратегія, організаційна структура, продукти організації, фінанси (фінансова звітність, стан фінансового менеджменту), система управління, персонал, маркетинг (бренд, реклама, збут), інноваційність, імідж, корпоративна культура (вибір підприємства здійснюється студентом самостійно за погодженням з викладачем).

**Завдання 2.** Дослідити потреби споживачів підприємства, пов'язані з використанням певної продукції або послуг. за допомогою методу "PDS".

### **Тема 6. Портфельний аналіз у розробці стратегії організації**

#### *Питання для обговорення*

1. Модель портфельного аналізу методом «Shell» - DPM.
2. Матриця фірми Arthur D.Little (ADL/LC).
3. Матриця Ансоффа і тримірна схема Абеля.
4. Матриця BCG.

#### *Практична справа*

**Завдання 1.** Скласти тримірну схему Абеля за такими критеріями:

- групи покупців (сегменти ринку), на які розраховується новий товар, хто?;
- потреби покупців (ринку), що?;
- технологія, що буде використовуватися при розробці і виробництві товару, як?

**Завдання 2.** На основі даних підприємства скласти матрицю BCG та інтерпретувати її.

## **Тема 7. Стратегічне планування**

### ***Питання для обговорення***

1. Сутність і зміст стратегічного планування.
2. Принципи стратегічного планування.
3. Стратегічний план: сутність і структура.

### ***Практична вправа***

Розробка стратегічного плану організації (вибір підприємства здійснюється студентом самостійно за погодженням з викладачем):

- провести аналіз зовнішнього середовища;
- сформулювати місію та візію;
- визначити стратегічні цілі;
- розробити план дій;
- оцінити ризики.

Результати представити у вигляді презентації в Canva чи PowerPoint.

## **Тема 8. Генерування стратегій та умови їх реалізації**

### ***Питання для обговорення***

1. Критерії вибору стратегічних альтернатив.
2. Стратегічний набір підприємства та вимоги до його формування. Поняття стратегічної прогаліни. Специфічні напрями заповнення стратегічної прогаліни.

### ***Практична вправа***

**Завдання 1.** Роль місії у формуванні стратегії і діяльності підприємства певної сфери (сфера господарювання обирається студентом самостійно).

**Завдання 2.** Роль цін у формуванні стратегії і діяльності підприємств України.



## **Тема 9. Стратегічний контроль в процесі стратегічних перетворень на підприємстві**

### ***Питання для обговорення***

1. Мета та завдання стратегічного контролю в управлінні діяльністю підприємства.
2. Методи оцінювання обраних підприємством стратегій. Критерії та показники успішності стратегій.
3. Оцінювання доцільності впровадження стратегічних змін на підприємстві в процесі реалізації стратегії.

### ***Практична вправа***

Розробити систему оцінювання ефективності реалізації стратегій для обраного підприємства.

## **3. ЗАВДАННЯ ДЛЯ САМОСТІЙНОЇ РОБОТИ**

1. Ризики зовнішнього середовища в Україні.
2. Аналіз факторів зовнішнього середовища підприємств в вітчизняній економіці.
3. Найбільш розповсюджені методи аналізу зовнішнього середовища.
4. Порівняльна характеристика факторів зовнішнього середовища України та США, Японії.
5. Удосконалення оцінки стратегічного потенціалу підприємства.
6. Механізм структуризації стратегічного потенціалу підприємства.
7. Оцінка ресурсів і ефективності їх використання на підприємстві.
8. Специфіка управління стратегічним потенціалом підприємств різних сфер економіки.

9. Методика діагностики стратегічного потенціалу підприємства.

10. Аналіз впливу факторів зовнішнього і внутрішнього середовища на формування стратегічного потенціалу підприємства.

11. Використання матричних методів обґрунтування продуктово-товарних стратегій.

12. Особливості етапу стратегічного управління – реалізація корпоративної стратегії.

13. Взаємозв'язок стратегії та організаційної структури управління підприємством.

14. Застосування різновидів стратегічного управління на підприємствах України.

15. Управління портфелем цінних стратегій.

16. Корпоративні (загальні портфельні) стратегії.

17. Теорія портфельного інвестування.

18. Стратегія портфельного аналізу вибору конкурентної позиції фірми.

19. Що таке стратегічні альтернативи та критерії їх вибору?

20. Опишіть матричні моделі І. Ансоффа та М. Портера.

21. Як ви розумієте поняття «стратегічний набір» та які є вимоги до його формування?

22. Дайте визначення поняття «стратегічна прогалина».

23. Дайте визначення поняття «стратегічне планування».

24. Охарактеризуйте систему стратегічного планування.

25. Охарактеризуйте відмінність стратегічних планів і програм.

26. Структура стратегічного плану та моделі стратегічного управління.

27. Підходи до організації стратегічного управління на підприємстві.

28. Особливості формування стратегії підприємства в сучасних умовах.

29. Початкова концепція стратегічного управління.

30. Проблеми і перспективи використання стратегічного управління в сучасних умовах господарювання.

## 4. РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА

### Основна

1. Довгань Л., Каракай Ю., Артеменко Л. Стратегічне управління : навч. посібник. К. : Центр навчальної літератури, 2023. 440 с.
2. Сумець О. М. Стратегічний менеджмент: підручник / МВС України, Харків. Нац. університет внутр. справ. Харків : ХНУВС, 2021. 235 с.
3. Мізюк Б. М. Основи стратегічного управління : підручник. Магнолія, 2021. 744 с.
4. Бутко М. П., Дітковська М. Ю., Задорожна С. М., Іванова Н. В. Стратегічний менеджмент : навч. посібник. К. : Центр навчальної літератури, 2021. 376 с.
5. Савчук В., Ковальов Д. Стратегування в умовах невизначеності. Лабораторія, 2024. 206 с.
6. Дикань В. Л., Зубенко В. О. Стратегічне управління : навч. посібник. К. : Центр навчальної літератури, 2020. 272 с.
7. Балан В. Г. Стратегічне управління. Методи портфельного аналізу : навч. посіб. Київ : Наукова столиця, 2018. 199 с.
8. Рокоча В. В., Одягайло Б. М., Терехов В. І. Бізнес-стратегії європейських компаній : навч. посібник / Під заг. ред. В. В. Рокоча. Київ : ВНЗ університет економіки і права «Крок», 2018. 312 с.
9. Попова В. Д., Маценко Л. Ф. Стратегічний аналіз : навчальний посібник. Чернівці : ЧНУ. 2018. 157.

### Допоміжна

1. Ковтун О. І. Стратегія підприємства : підручник. Львів : «Новий Світ-2010», 2017. 480 с.
2. A Guide to the Business Analysis Body of Knowledge (BABOK Guide) International Institute of Business Analysis, Pickering, Ontario, Canada. 2022.
3. Скібіцька Л. Стратегічне управління корпораціями : навч. посібник. К. : Центр навчальної літератури, 2019. 480 с.

## 5. ІНФОРМАЦІЙНІ РЕСУРСИ

1. Офіційний портал Кабінет Міністрів України. URL:  
<https://www.kmu.gov.ua/ua/npasearch>
2. Офіційний портал Верховна рада України URL:  
<http://portal.rada.gov.ua/documents>
3. Онлайн-платформа «Дія.Бізнес». URL:  
<https://business.diia.gov.ua/>
4. Офіційний сайт Міністерства економіки України. URL:  
<https://www.me.gov.ua/?lang=uk-UA>