

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЗАКЛАД ВИЩОЇ ОСВІТИ «ПОДІЛЬСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ
УНІВЕРСИТЕТ»
НАВЧАЛЬНО-НАУКОВИЙ ІНСТИТУТ БІЗНЕСУ І ФІНАНСІВ

Кафедра економіки, підприємництва, торгівлі та біржової діяльності



МЕТОДИЧНІ ВКАЗІВКИ
для самостійної роботи з дисципліни
«Стратегічний аналіз підприємницької діяльності»

для здобувачів другого (магістерського) рівня вищої освіти всіх форм навчання
спеціальності 076 «Підприємництво та торгівля», D7 – Торгівля

Кам'янець-Подільський – 2025

Волощук Ю.О., Волощук К.Б.

Методичні вказівки для самостійної роботи з дисципліни «Стратегічний аналіз підприємницької діяльності» для здобувачів другого (магістерського) рівня вищої освіти всіх форм навчання спеціальності 076 «Підприємництво та торгівля», D7 – Торгівля. Волощук Ю.О., Волощук К.Б. Кам.-Под.: ЗВО «Подільський державний університет», 2025. 36 с. 1,5 д.а.

Рецензенти:

Вініченко Ігор Іванович - д-р екон. наук, проф., завідувач кафедри економіки (Дніпровський державний аграрно-економічний університет)

Чикуркова Алла Дмитрівна - д-р екон. наук, професор, завідувачка кафедри менеджменту, публічного управління та адміністрування (ЗВО «Подільський державний університет»)

Затверджено на засіданні науково-методичної комісії навчально-наукового інституту бізнесу і фінансів Закладу вищої освіти «Подільський державний університет» протокол № 4 від “13” червня 2025 р.

*Рекомендовано до друку науково-методичною радою
Закладу вищої освіти «Подільський державний університет»:
протокол № від “ ” червня 2025 р.*

Методичні вказівки для самостійної роботи з дисципліни «Стратегічний аналіз підприємницької діяльності» для здобувачів другого (магістерського) рівня вищої освіти всіх форм навчання спеціальності 076 «Підприємництво та торгівля», D7 – Торгівля. Розглянуто зміст тематичного плану дисципліни, питання до кожної теми, відомості щодо підготовки до контролю знань з дисципліни «Стратегічний аналіз підприємницької діяльності». Подано питання для підсумкового контролю, список рекомендованої літератури. Вказівки орієнтовано на активізацію виконавчого етапу навчальної діяльності студентів.

© Волощук Ю.О., Волощук К.Б., 2025

© ЗВО «Подільський державний університет», 2025

ВСТУП

Навчальна дисципліна «Стратегічний аналіз підприємницької діяльності» є обов'язковою при підготовці фахівців спеціальності 076 «Підприємництво та торгівля» здобувачів другого (магістерського) рівня вищої освіти.

Метою є вивчення основ стратегічного аналізу, які дозволяють оцінювати ефективність діяльності підприємства та його конкурентоспроможність. Отримання навичок стратегічного планування, розробки та обґрунтування стратегії підприємства, враховуючи конкурентоспроможність, фінансовий аспект, виробничі ресурси, а також здатності застосовувати стратегічний аналіз фінансових показників підприємства для прийняття обґрунтованих управлінських рішень..

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

Основними результатами навчання після вивчення курсу «Стратегічний аналіз підприємницької діяльності» мають бути сформовані фахові компетенції, які дадуть студентам знання та вміння для розв'язування практичних завдань, а саме теорії і методології аналізу; принципів, підходів та сфери застосування стратегічного аналізу; механізмів впливу системи зовнішніх та внутрішніх факторів на результати фінансово-господарської діяльності; місця та ролі стратегічного аналізу в системі управління; особливості використання стратегічного аналізу у підприємствах різних форм власності; практичних результатів застосування стратегічного аналізу в підприємницькій діяльності; застосування методів стратегічного аналізу під час розробки стратегії розвитку підприємства.

ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

РОЗДІЛ 1. СТРАТЕГІЧНИЙ АНАЛІЗ ОПЕРАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

Тема 1. Стратегічний аналіз, його місце в управлінні економікою підприємства

Тема 2. Аналіз досягнутих результатів діяльності підприємства

Тема 3. Класифікація та економічне оцінювання виробничих одиниць

Тема 4. Аналіз розподілу виробничих ресурсів.

Тема 5. Розробка та економічне обґрунтування стратегії виробничої програми

РОЗДІЛ 2. СТРАТЕГІЧНИЙ АНАЛІЗ ФІНАНСОВОЇ ТА ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

Тема 6. Розробка та економічне обґрунтування стратегії фінансової програми

Тема 7. Стратегічний аналіз структури капіталу підприємства

Тема 8. Стратегічний аналіз фінансових показників діяльності підприємства

Тема 9. Стратегічний аналіз інвестиційної діяльності

ТЕМА 1. СТРАТЕГІЧНИЙ АНАЛІЗ, ЙОГО МІСЦЕ В УПРАВЛІННІ ЕКОНОМІКОЮ ПІДПРИЄМСТВА

План

1. Сутність стратегічного аналізу, його місце в управлінні економікою підприємства.
2. Сутність і види стратегічних управлінських рішень. Ієрархія стратегічних рішень.
3. Методи стратегічного аналізу.
4. Система цільових орієнтирів підприємства.
5. Середовище підприємства та методи його вивчення.
6. Прогнозування у стратегічному аналізі.
7. Інформаційна база стратегічного аналізу.

Питання для самоперевірки

1. Яке місце стратегічного аналізу в системі управління економікою підприємства?
2. Розкрийте сутність стратегічного аналізу.
3. Що таке стратегія підприємства та які види стратегій ви знаєте?

4. Розкрийте сутність та особливості стратегічних рішень на підприємстві. Наведіть приклади стратегічних рішень в управлінні діяльністю підприємства.
5. Які етапи стратегічного планування характерні для підприємства? Дайте характеристику етапів розробки стратегічних планів підприємства.
6. Що таке середовище діяльності підприємства? Які його складові? Наведіть приклади.
7. Які методи аналізу середовища ви знаєте? Розкажіть про їх характерні особливості.
8. Сутність та етапи SWOT-аналізу як методу вивчення середовища.
9. Які методи прогнозування у стратегічному аналізі ви знаєте? Дайте характеристику методів екстраполяції та експертних оцінок.
10. Що таке методи побудови сценаріїв? Які види побудови сценаріїв ви знаєте?
11. Що таке інформаційна база стратегічного аналізу та які проблеми в її формуванні мають місце на українських підприємствах?
12. Які системи збору інформації про середовище ви знаєте?

Тестові завдання для самоперевірки

1. Що таке стратегічний аналіз?

- a) аналіз виробничих процесів, а також обсягів реалізації продукції підприємства
- b) аналіз фінансових витрат та надходжень, для визначення потенціалу підприємства
- c) аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища для визначення стратегічних напрямків розвитку
- d) аналіз поточних запасів на складі

2. Яка мета стратегічного аналізу?

- a) зниження витрат на виробництво
- b) забезпечення підприємства інформацією для прийняття стратегічних рішень
- c) визначення рівня заробітної плати працівників
- d) облік матеріальних ресурсів

3. Яке середовище аналізує стратегічний аналіз?

- a) тільки внутрішнє
- b) тільки зовнішнє

- c) як зовнішнє, так і внутрішнє
- d) лише фінансове

4. Який інструмент використовується для стратегічного аналізу?

- a) бухгалтерський баланс
- b) SWOT-аналіз
- c) розрахунок собівартості
- d) податковий звіт

5. Який компонент НЕ входить до SWOT-аналізу?

- a) сильні сторони
- b) грошовий потік
- c) слабкі сторони
- d) можливості

6. Яке значення має стратегічний аналіз у процесі управління підприємством?

- a) забезпечує основу для формування та реалізації стратегії розвитку
- b) визначає форму власності
- c) формує графік роботи підприємства
- d) проводить зміни виробничого потенціалу

7. Що є результатом стратегічного аналізу?

- a) список працівників
- b) інформаційна база для стратегічного планування
- c) сума прибутку
- d) графік роботи

8. Який з наведених факторів є зовнішнім у стратегічному аналізі?

- a) законодавчі зміни
- b) організаційна структура підприємства
- c) кваліфікація працівників галузі
- d) рівень мотивації персоналу

9. Який з наведених факторів є внутрішнім у стратегічному аналізі?

- a) економічна ситуація в країні
- b) рівень конкуренції
- c) курс національної валюти
- d) стан основних фондів підприємства

10. Яка з функцій не належить до функцій стратегічного аналізу?

- a) виявлення загроз і можливостей
- b) оцінка потенціалу підприємства
- c) організація логістичних поставок
- d) визначення стратегічних пріоритетів

ТЕМА 2. АНАЛІЗ ДОСЯГНУТИХ РЕЗУЛЬТАТІВ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

План

1. Принципи та підходи до проведення стратегічного аналізу.
2. Загальна характеристика позиції підприємства (організації).
3. Основні показники фінансово-господарської діяльності підприємства та їх значення для стратегічного аналізу.
4. Оцінка конкурентної позиції бізнесу. Конкурентоспроможність. Методи визначення конкурентоспроможності.
5. Конкурентні стратегії за М. Портером.

Питання для самоперевірки

1. Що таке системний підхід в аналізі діяльності підприємства?
2. Що таке діагностичний підхід та які методи діагностики ви знаєте?
3. Що розуміють під проблемою підприємства? Які існують типи проблем підприємства?
4. У чому сутність підходу М. Портера до діагностики діяльності підприємства?
5. Які ви знаєте підходи до аналізу діяльності підприємства, розроблені фірмою Мак-Кінсі?
6. Які основні показники характеризують досягнутий рівень розвитку підприємства?
7. Що розуміють під конкурентоспроможністю? Які аспекти вивчення конкурентоспроможності ви знаєте? Що таке показники і параметри конкурентоспроможності?
8. Які методи визначення конкурентоспроможності вам відомі?
9. Які джерела утворення конкурентних переваг виділені М. Портером? Дайте характеристику основних конкурентних стратегій за М. Портером.
10. Які висновки можна зробити на основі аналізу частки ринку підприємства?

Тестові завдання для самоперевірки

1. Яка основна мета аналізу досягнутих результатів діяльності підприємства?

- a) зменшення витрат на рекламу
- b) пошук нових ринків збуту
- c) виявлення резервів підвищення ефективності діяльності
- d) оптимізація складу персоналу

2. До яких джерел інформації звертаються при аналізі результатів діяльності підприємства?

- a) фінансова звітність підприємства
- b) виробничі інструкції
- c) акти перевірок ДПС
- d) журнали реєстрації кадрів

3. Який показник характеризує прибутковість підприємства?

- a) обсяг запасів
- b) собівартість
- c) дебіторська заборгованість
- d) рентабельність

4. Який метод аналізу найчастіше використовується для оцінки впливу окремих факторів на результат?

- a) графічний
- b) порівняльний
- c) факторний
- d) балансовий

5. Що входить до показників ефективності підприємства?

- a) кількість співробітників
- b) рівень рентабельності
- c) рівень освіти працівників
- d) форма власності

6. Що є результатом аналізу фінансово-господарської діяльності підприємства?

- a) рекомендації щодо підвищення ефективності
- b) маркетинговий план
- c) кадрове оновлення
- d) сертифікація продукції

7. Який метод дозволяє визначити зміну показників у часі?

- a) факторний
- b) статичний
- c) бенчмаркінг
- d) порівняльний

8. До яких показників належить чистий прибуток?

- a) виробничих
- b) фінансових
- c) інвестиційних
- d) матеріальних

9. Який з наведених показників не використовується безпосередньо в аналізі ефективності діяльності?

- a) рівень витрат
- b) чистий прибуток
- c) рентабельність
- d) логотип підприємства

10. Що таке рентабельність?

- a) абсолютна сума активів підприємства
- b) сума податків, сплачених підприємством
- c) відношення прибутку до витрат або доходів
- d) співвідношення прибутку та податкових відрахувань

ТЕМА 3. КЛАСИФІКАЦІЯ ТА ЕКОНОМІЧНЕ ОЦІНЮВАННЯ ВИРОБНИЧИХ ОДИНИЦЬ

План

1. Поняття виробничих одиниць.
2. Сутність і призначення портфельного аналізу.
3. Інструменти портфельного аналізу (Матриця Бостонської консалтингової групи (БКГ); Матриця GE – Мак-Кінсі; Матриця ADL/LC; Матриця І. Ансоффа та схема Абеля).

Питання для самоперевірки

1. Що розуміють під бізнес-одиницею? Скільки бізнес-одиниць може бути на підприємстві? Які критерії виділення бізнес-одиниць?
2. У чому сутність портфельного аналізу? Що таке портфель підприємства? Які його складові?

3. Як портфельний аналіз пов'язаний з інвестиційною політикою підприємства?
4. Що є основою портфельного аналізу? Чи впливає обсяг реалізації продукції бізнес-одиниці на її оцінку та вибір стратегії розвитку?
5. Які інструменти портфельного аналізу вам відомі?
6. Як класифікуються бізнес-одиниці за методом Бостонської консалтингової групи (БКГ)? Які етапи розвитку (життєвого циклу) проходять підрозділи чи продукти згідно з підходом БКГ?
7. Які з особливостей оцінки бізнес-одиниць за методом Бостонської консалтингової групи ви вважаєте перевагами, а які — недоліками?
8. За яких умов портфель підприємства вважається збалансованим (за підходом БКГ)?
9. Чи є методика оцінки бізнес-одиниць, розроблена групою Мак-Кінсі, просто вдосконаленим підходом Бостонської консалтингової групи?
10. Які рекомендації до розвитку стратегічних одиниць бізнесу (СОБ) та характеру капіталовкладень визначені методом Мак-Кінсі?
11. Що таке багатофакторні критерії за методом Мак-Кінсі?
12. У чому особливості моделі оцінки бізнес-одиниць за методом ADL/LC? У чому унікальність цієї методики? Які особливості рекомендацій, запропонованих групою ADL/LC?
13. Які особливості застосування матриці І. Ансоффа? Які можливі стратегії розвитку пропонуються за цією матрицею? Від чого залежить вибір стратегій за матрицею Ансоффа?
14. У чому сутність підходу Абеля? Що розуміють під ефектом синергізму (ефектом синергії)?
15. Який зв'язок між конкурентними стратегіями і портфельним аналізом?
16. Які особливості та складнощі у використанні методів портфельного аналізу, на вашу думку, існують у практиці діяльності українських підприємств?

Тестові завдання для самоперевірки

1. Що таке виробнича одиниця в стратегічному аналізі?

- a) самостійний напрям діяльності або продуктова група
- b) конкретна одиниця обладнання
- c) один співробітник підприємства
- d) витратний центр

2. Яка основна мета портфельного аналізу?

- a) зниження податкового навантаження
- b) збільшення чисельності персоналу
- c) мінімізація витрат на рекламу
- d) оптимізація структури виробничого портфеля

3. У матриці Бостонської консалтингової групи вісь Х означає:

- a) темпи зростання ринку
- b) відносна частка ринку
- c) сума інвестицій
- d) кількість конкурентів

4. У матриці БКГ «Дійна корова» — це одиниця, яка:

- a) має низьку частку ринку і високий ріст
- b) має високу частку ринку і низький темп зростання
- c) має низьку частку і низький ріст
- d) є інноваційною розробкою

5. Який з інструментів портфельного аналізу враховує позицію конкурентоспроможності СЗГ і привабливість галузі?

- a) матриця БКГ
- b) схема Абеля
- c) матриця Ансоффа
- d) матриця GE – Мак-Кінсі

6. Що оцінює матриця ADL/LC?

- a) конкурентну стратегію
- b) рентабельність підприємства
- c) життєвий цикл стратегічної зони господарювання (сзг)
- d) витрати на виробництво

7. У матриці Ансоффа вектор «новий продукт – новий ринок» означає:

- a) розвиток ринку
- b) стратегію зростання
- c) стратегію диверсифікованого зростання
- d) зниження ризиків

8. Що показує вісь Y у матриці БКГ?

- a) темпи зростання ринку
- b) рівень ризику
- c) рентабельність продукту

d) чистий прибуток

9. Основне призначення схеми Абеля – це:

- a) побудова маркетингової стратегії
- b) формування стратегічного простору бізнесу
- c) розрахунок собівартості
- d) аналіз внутрішнього середовища

10. У матриці GE – Мак-Кінсі «зона середньої привабливості» вимагає:

- a) обережного інвестування та контролю
- b) термінової ліквідації напрямку
- c) агресивного розширення
- d) виходу з ринку

ТЕМА 4. АНАЛІЗ РОЗПОДІЛУ ВИРОБНИЧИХ РЕСУРСІВ

План

1. Стратегічні ресурси підприємства, їх види.
2. Стратегія забезпечення матеріально-сировинними ресурсами.
3. Технічний потенціал та організаційно-технічний рівень підприємства.
4. Методика аналізу трудових ресурсів в стратегічному аналізі.
5. Фінансові та інформаційні ресурси.
6. Фактори ресурсозбереження, їх сутність

Питання для самоперевірки

1. Які види стратегічних ресурсів ви знаєте?
2. Які стратегії щодо забезпечення ресурсами можуть розробляти підприємства?
3. Що таке зона стратегічних ресурсів (ЗСР)?
4. Яким чином підприємства можуть планувати необхідний рівень ресурсного забезпечення та визначати ступінь забезпечення ресурсами?
5. Які існують стратегічні підходи до планування та утворення запасів?
6. Які основні напрямки та заходи ресурсозбереження ви знаєте? На вашу думку, які види ресурсів (активів) підприємства варто економити, а які слід використовувати найбільш інтенсивно?
7. Чи має вплив ресурсне забезпечення на ступінь конкурентоспроможності?
8. Від яких факторів залежить організаційно-технічний рівень підприємства? Як визначити ступінь організаційно-технічного розвитку підприємства?

9. Як визначити рівень організації праці? Як визначити рівень механізації та автоматизації виробництва та праці?
10. Які фактори забезпечують підвищення якості управління виробничим процесом?
11. Який вплив здійснює застосування основних засобів на ефективність використання трудових ресурсів? Які умови економічної доцільності модернізації основних засобів?
12. Які основні складові системи 7 “S” Мак-Кінсі? Яке значення цього підходу для стратегічного аналізу трудових ресурсів підприємства?
13. Що таке корпоративна культура? Наведіть приклади впровадження елементів корпоративної культури в діяльність українських підприємств.
14. Як впливає розвиток корпоративної культури на реалізацію стратегічних рішень?
15. Які складові стратегії відносно трудових ресурсів?
16. Від яких факторів залежить рівень продуктивності праці?
17. Досягнення яких цілей передбачають фінансові стратегії? У чому полягає зміст цих стратегій?
18. В чому полягає зміст моделі фірми “Дюпон”? Які можливі наслідки прискорення (уповільнення) оборотності обігових коштів вам відомі?
19. Яка роль належить інформаційним ресурсам у формуванні стратегічного потенціалу підприємства в сучасних умовах?
20. Наведіть приклад фінансових стратегій. У чому їх зміст?

Тестові завдання для самоперевірки

1. Які ресурси належать до стратегічних ресурсів підприємства?

- a) матеріальні, трудові, фінансові, інформаційні
- b) рекламні кампанії
- c) податкові надходження
- d) побутові послуги

2. Що є метою стратегії забезпечення матеріально-сировинними ресурсами?

- a) зменшення витрат на персонал
- b) збільшення штату постачальників
- c) скорочення часу на виробництво
- d) стабільне і якісне забезпечення виробництва сировиною

3. Який з наведених елементів входить до технічного потенціалу підприємства?

- a) рівень кваліфікації персоналу
- b) машини, обладнання, технології
- c) реклама і PR
- d) структура капіталу

4. Що відображає організаційно-технічний рівень підприємства?

- a) кількість найманих працівників
- b) ціни на продукцію
- c) ступінь впровадження передових технологій та організації праці
- d) рівень зовнішньої конкуренції

5. До яких ресурсів належить кваліфікований персонал?

- a) інформаційних
- b) фінансових
- c) трудових
- d) матеріальних

6. Який показник використовується при аналізі трудових ресурсів?

- a) продуктивність праці
- b) кількість постачальників
- c) коефіцієнт інфляції
- d) темп амортизації

7. Що включають у себе фінансові ресурси підприємства?

- a) сировину і матеріали
- b) комп'ютерні програми
- c) грошові кошти, кредити, інвестиції
- d) кількість складських приміщень

8. Що відносять до інформаційних ресурсів підприємства?

- a) дані, знання, системи управління інформацією
- b) статутний капітал
- c) складські залишки
- d) амортизаційні фонди

9. Що є прикладом факторів ресурсозбереження?

- a) збільшення обсягів споживання сировини
- b) впровадження енергозберігаючих технологій
- c) підвищення заробітної плати

d) удосконалення логотипу

10. Яка мета аналізу ресурсного забезпечення у стратегічному аналізі?

a) оптимізація використання ресурсів для досягнення стратегічних цілей

b) звільнення співробітників

c) підвищення цін на продукцію

d) пошук нових партнерів для реклами

**ТЕМА 5. РОЗРОБКА ТА ЕКОНОМІЧНЕ ОБҐРУНТУВАННЯ СТРАТЕГІЇ
ВИРОБНИЧОЇ ПРОГРАМИ**

План

1. Економічна стратегія виробничої діяльності.
2. Класифікація витрат та визначення оптимального обсягу виробництва на основі аналізу витрат.
3. Прогнозна оцінка витрат підприємства та обсяги використання стратегічних ресурсів.
4. Операційний (виробничий) важіль.
5. Стратегічний аналіз маркетингової та збутової діяльності.

Питання для самоперевірки

1. Для чого розробляють виробничу стратегію?
2. Що являє собою виробництво та виробнича функція? Який зв'язок виробничих систем та конкурентних стратегій?
3. Які підходи застосовують у прогнозуванні обсягів виробництва? Які економічні закони застосовують у стратегічному аналізі обсягів виробництва?
4. Що таке витрати? Які види витрат ви знаєте? Який зв'язок між витратами, обсягом виробництва та прибутком? Як обрати оптимальні обсяги виробництва на основі аналізу витрат?
5. Які способи прогнозування обсягів виробництва ви знаєте?
6. Чи потрібно уникати дії закону спадної граничної продуктивності? Яким чином?
7. Що таке точка беззбитковості та яке її значення для розробки стратегії виробництва підприємства? Які способи визначення точки беззбитковості ви знаєте?

8. В чому полягає правило максимізації прибутку на основі аналізу витрат? Які методи, на вашу думку, доцільно застосовувати для оптимізації обсягів виробництва на практиці? Які фактори слід враховувати з метою оптимізації?
9. Що таке операційний (виробничий) важіль? За яких умов проявляється дія цього важеля?
10. Що таке маркетингова діяльність? Які цілі цієї діяльності на підприємстві?
11. У чому зміст збутової діяльності? Які аспекти цієї діяльності?
12. Що таке канали збуту? Яка роль каналів збуту на підприємстві? Як оцінити ефективність діяльності каналу збуту (розподілу)?
13. Як оцінити ефективність збутової діяльності підприємства?

Тестові завдання для самоперевірки

1. Що є основною метою економічної стратегії виробничої діяльності?

- a) зменшення чисельності персоналу
- b) розробка нових видів продукції
- c) досягнення максимальної ефективності використання ресурсів
- d) підвищення лояльності клієнтів

2. До постійних витрат належать:

- a) витрати на сировину
- b) амортизаційні відрахування
- c) заробітна плата погодинна
- d) транспортні витрати на одиницю

3. Який обсяг виробництва вважається оптимальним з точки зору аналізу витрат?

- a) обсяг, при якому прибуток є найбільшим
- b) мінімальний можливий обсяг
- c) обсяг, який дорівнює максимальним витратам
- d) обсяг, при якому собівартість дорівнює нулю

4. Що таке точка безбитковості?

- a) рівень, при якому всі витрати перевищують доходи
- b) мінімальний обсяг виробництва для старту
- c) максимальна ціна на продукцію
- d) обсяг виробництва, при якому доходи дорівнюють витратам

5. Операційний (виробничий) важіль відображає:

- a) суму змінних витрат

- b) ступінь впливу зміни обсягу виробництва на прибуток
- c) чисту виручку від реалізації
- d) частку основних фондів

6. Які витрати змінюються пропорційно до обсягу виробництва?

- a) амортизаційні
- b) адміністративні
- c) сировинні та енергетичні
- d) орендна плата

7. Який метод використовується для прогновної оцінки витрат підприємства?

- a) нормативний метод
- b) SWOT-аналіз
- c) метод аналогій
- d) метод критичних інцидентів

8. До стратегічних ресурсів, які оцінюються при плануванні виробничої програми, належать:

- a) податкові пільги
- b) іноземна валюта
- c) трудові, матеріальні, фінансові ресурси
- d) програми лояльності

9. Що входить до стратегічного аналізу маркетингової діяльності?

- a) аналіз курсу національної валют
- b) дослідження ринку, цін, конкурентів
- c) облік виробничих витрат
- d) визначення коефіцієнта оборотності

10. Основна мета стратегічного аналізу збутової діяльності – це:

- a) розрахунок заробітної плати
- b) оцінка банківських ризиків
- c) скорочення асортименту
- d) оптимізація каналів збуту і збільшення обсягів продажу

ТЕМА 6. РОЗРОБЛЕННЯ ТА ЕКОНОМІЧНЕ ОБҐРУНТУВАННЯ СТРАТЕГІЇ ФІНАНСОВОЇ ПРОГРАМИ

План

1. Стратегічний аналіз фінансових ресурсів. Джерела аналізу.

2. Стратегічний аналіз прибутку підприємства. Рентабельність.
3. Стратегічний аналіз доданої вартості.
4. Аналіз фінансових стратегій.

Питання для самоперевірки

1. Визначте роль фінансових ресурсів у діяльності підприємства та формуванні стратегій його розвитку.
2. Які джерела отримання фінансових ресурсів підприємства ви знаєте?
3. Що таке прогнозний кошторис підприємства? Навіщо він потрібен?
4. Яка роль прибутку у формуванні фінансових ресурсів та виконанні стратегічних завдань підприємства? Які види прибутків ви знаєте?
5. Які фактори впливають на величину чистого прибутку підприємства?
6. Від яких факторів залежить величина валового прибутку? Операційного прибутку?
7. У чому сутність показника рентабельності? Які види показників рентабельності ви знаєте?
8. Що таке додана вартість? Як вона утворюється? Чим викликано вивчення доданої вартості у стратегічному аналізі? Яка роль доданої вартості у формуванні витрат на оплату праці? Чому?
9. Який зміст фінансових стратегій як стратегій управління фінансовими ресурсами? Які складові загальної фінансової стратегії?
10. Які ви знаєте приклади дивідендної стратегії? Стратегії щодо боргів підприємства?
11. Які фактори зумовлюють ріст рентабельності (прибутковості)?
12. У чому особливість підходу до аналізу та формування прибутку шведської консультаційної фірми “Май Сігма”?
13. Що ви знаєте про бюджетування? Що таке бюджети? Охарактеризуйте бюджетування як метод управління компанією.
14. Які ви бачите напрямки та резерви зростання прибутку підприємства?
15. У чому особливість регулювання витрат на оплату праці через показник доданої вартості?
16. Як вивчення динаміки показників рентабельності дозволяє оцінити ефективність різних видів діяльності підприємства? Які фактори впливають на зміну рентабельності?

17. У чому зміст залежності показників рентабельності від ефективності використання оборотних коштів?

Тестові завдання для самоперевірки

1. Що є основним джерелом інформації для стратегічного аналізу фінансових ресурсів підприємства?

- a) результати опитування споживачів
- b) відомості про працівників
- c) бухгалтерська та фінансова звітність
- d) дані з відкритих джерел реклами

2. Що з наведеного є прикладом внутрішнього джерела формування фінансових ресурсів?

- a) банківський кредит
- b) державне фінансування
- c) чистий прибуток
- d) іноземні інвестиції

3. Який показник характеризує ефективність використання капіталу?

- a) загальний обсяг виробництва
- b) чистий дохід
- c) рентабельність
- d) оборотність запасів

4. Як розраховується рентабельність продукції?

- a) валовий прибуток / собівартість
- b) чистий дохід / загальні витрати
- c) прибуток / виручка $\times 100\%$
- d) активи / зобов'язання

5. Що відображає показник доданої вартості?

- a) загальну вартість основних фондів
- b) суму кредитного боргу
- c) вартість, створену підприємством у процесі виробництва
- d) обсяг інвестицій у рекламу

6. Яке з визначень найточніше характеризує фінансову стратегію підприємства?

- a) план дій для випуску нової продукції

b) довгостроковий курс управління фінансовими ресурсами для досягнення стратегічних цілей

c) список закупівель

d) механізм ціноутворення

7. Що є прикладом активної фінансової стратегії?

a) скорочення працівників

b) очікування кращих умов на ринку

c) активне залучення інвестицій

d) відмова від кредитування

8. Який з наведених інструментів використовується при аналізі фінансової стратегії?

a) портфельний аналіз

b) SWOT-аналіз

c) матричний метод GE

d) індекс сезонності

9. Який фінансовий показник визначається як прибуток до сплати податків + амортизація?

a) чистий прибуток

b) EBITDA

c) ROE

d) оборотність дебіторської заборгованості

10. Що з наведеного найкраще характеризує стратегічний аналіз прибутку?

a) порівняння обсягів збуту

b) вивчення динаміки та структури прибутку з урахуванням впливу зовнішніх і внутрішніх факторів

c) аналіз цін на ринку

d) оцінка маркетингової активності

ТЕМА 7. СТРАТЕГІЧНИЙ АНАЛІЗ СТРУКТУРИ КАПІТАЛУ ПІДПРИЄМСТВА

План

1. Структура капіталу і ризик, їх взаємозв'язок.

2. Критерії оптимізації структури капіталу.

3. Стратегічний аналіз формування активів підприємства.

Питання для самоперевірки

1. Що таке ризик? Які джерела ризику? Чому ризик притаманний підприємницькій діяльності?
2. Які види ризику підприємницької діяльності ви знаєте?
3. Яким чином ризики пов'язані із структурою капіталу підприємства?
4. Які критерії оптимізації структури капіталу ви знаєте? Які з них найчастіше використовуються в діяльності українських підприємств? Чому?
5. У чому сутність ефекту фінансового важеля? За яких умов, на вашу думку, доцільно визначати вплив фінансового важеля?
6. Що таке середньозважена вартість капіталу? Як її визначити?
7. Яким є рівень плати за користування власним капіталом приватного підприємця, пайового товариства, підприємства у формі товариства з обмеженою відповідальністю тощо?
8. Які ви знаєте види політики формування активів підприємства? Який з них видається вам найбільш прийнятним?

Тестові завдання для самоперевірки

1. Що таке структура капіталу підприємства?

- a) співвідношення між власним і позиковим капіталом
- b) загальна чисельність працівників
- c) структура виробничих потужностей
- d) види товарів, які випускає підприємство

2. Який ризик найбільш прямо пов'язаний з високою часткою позикового капіталу?

- a) ризик сезонності
- b) фінансовий ризик
- c) виробничий ризик
- d) екологічний ризик

3. Яке співвідношення капіталу вважається оптимальним для стабільного розвитку підприємства?

- a) 10% власного, 90% позикового
- b) 100% позикового

c) таке, що забезпечує мінімальні фінансові витрати при допустимому рівні ризику

d) 90% власного, 10% позикового

4. Що є основною метою стратегічного аналізу структури капіталу?

a) визначення кількості працівників

b) збільшення кількості активів

c) забезпечення фінансової стійкості та мінімізації ризиків

d) оцінка ринку збуту

5. Який із нижченаведених критеріїв використовується для оптимізації структури капіталу?

a) географічне розміщення підприємства

b) дата заснування підприємства

c) розмір складських приміщень

d) вартість капіталу

6. Власний капітал формується за рахунок:

a) кредитів і позик

b) статутного капіталу, прибутку та емісії акцій

c) оренди виробничих площ

d) витрат на рекламу

7. До позикового капіталу відносяться:

a) чистий прибуток

b) амортизаційні відрахування

c) внески акціонерів

d) банківські кредити та облігаційні позики

8. Чим вище частка позикового капіталу, тим:

a) зростає фінансовий ризик

b) знижується фінансовий ризик

c) зменшується рентабельність

d) підвищується стійкість до зовнішніх впливів

9. Формування активів підприємства означає:

a) переведення працівників у нові підрозділи

b) формування структури майна (основні засоби, оборотні кошти)

c) аналіз маркетингових досліджень

d) розподіл обов'язків серед персоналу

10. Що таке «важіль фінансового ризику»?

- a) співвідношення позикового і власного капіталу, що впливає на рівень прибутковості
- b) показник окупності інвестицій
- c) оцінка ринкової частки
- d) аналіз трудових ресурсів

ТЕМА 8. СТРАТЕГІЧНИЙ АНАЛІЗ ФІНАНСОВИХ ПОКАЗНИКІВ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

План

1. Джерела аналізу їх оцінка, перевірка достовірності та якості даних. Напрями аналізу.
2. Аналіз структури балансу.
3. Аналіз фінансової незалежності та стійкості.
4. Аналіз платоспроможності та ліквідності балансу.
5. Методика аналізу ефективності використання обігових коштів підприємства.
6. Методика аналізу руху грошових коштів підприємства.
7. Прогнозування ймовірності банкрутства. Методика визначення Z-коефіцієнтів.

Питання для самоперевірки

1. Які висновки можна зробити на основі вивчення (“читання”) фінансової звітності підприємства?
2. Що таке власний оборотний капітал? Про що свідчить зростання або зменшення власного оборотного капіталу?
3. Як ви поясните наявність протиріччя між фінансовою стійкістю і рентабельністю підприємства?
4. Які показники характеризують незалежність підприємства від зовнішніх джерел фінансування?
5. Чим платоспроможність відрізняється від ліквідності? Що є основою визначення ступеня ліквідності активів підприємства?
6. Які показники (коефіцієнти) ліквідності ви знаєте? Що вони визначають?
7. Які задачі аналізу величини, складу та структури оборотних коштів підприємства? Що є метою вивчення оборотності оборотних коштів? Які показники (коефіцієнти) оборотності ви знаєте?

8. Назвіть приклади руху коштів від операційної, фінансової та інвестиційної діяльності.
9. Яка методика аналізу руху грошових коштів?
10. Яка методика прогнозування ймовірності банкрутства підприємства? Чи можна на основі цих розрахунків оголосити підприємство банкрутом?

Тестові завдання для самоперевірки

1. Яке джерело найчастіше використовують для стратегічного фінансового аналізу підприємства?

- a) виробничі плани
- b) фінансова звітність підприємства
- c) списки персоналу
- d) рекламні матеріали

2. Що характеризує фінансову стійкість підприємства?

- a) здатність покривати витрати власними коштами
- b) високий рівень дебіторської заборгованості
- c) зниження обсягу виробництва
- d) стабільність ринкової ціни

3. Який з показників використовують для аналізу платоспроможності?

- a) рентабельність продажів
- b) коефіцієнт покриття (ліквідності)
- c) фондоозброєність праці
- d) затрати на одиницю продукції

4. Яке значення має Z-коефіцієнт в аналізі фінансового стану підприємства?

- a) обчислення собівартості продукції
- b) визначення норми амортизації
- c) оцінка ймовірності банкрутства
- d) розрахунок рівня дотацій

5. Який із наведених показників свідчить про фінансову незалежність?

- a) дохід від реалізації
- b) коефіцієнт автономії
- c) рівень конкуренції
- d) залишки на складі

6. Для чого використовується аналіз структури балансу?

- a) для визначення рейтингу підприємства на біржі
- b) для розрахунку податкових платежів
- c) для прогнозування обсягу виробництва
- d) для оцінки розміщення і джерел формування активів і пасивів

7. Що показує коефіцієнт оборотності обігових коштів?

- a) рівень зарплат працівників
- b) ефективність використання оборотних активів
- c) витрати на рекламу
- d) динаміку цін на сировину

8. Яке твердження вірне щодо ліквідності балансу?

- a) баланс ліквідний, якщо є прибуток
- b) баланс ліквідний, якщо зменшились активи
- c) баланс ліквідний, якщо поточні активи перевищують поточні зобов'язання
- d) баланс ліквідний, якщо зростає дебіторська заборгованість

9. Який з етапів аналізу грошових потоків передбачає оцінку руху коштів від операційної діяльності?

- a) перевірка даних про активи
- b) аналіз позикових ресурсів
- c) аналіз структури витрат
- d) аналіз грошових потоків за видами діяльності

10. Який з методів використовується для прогнозування ймовірності банкрутства?

- a) метод Альтмана (Z-коефіцієнтів)
- b) метод SWOT-аналізу
- c) метод Делфі
- d) метод PEST-аналізу

ТЕМА 10. СТРАТЕГІЧНИЙ АНАЛІЗ ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

План

1. Складові аналізу інвестиційної привабливості підприємства. Види інвестицій.
2. Сутність та види грошових потоків. Теперішня та майбутня вартість ануїтету.
3. Принципи та показники (критерії) оцінки ефективності інвестиційних рішень.
4. Методи аналізу та прогнозування ризику інвестиційних рішень.

Питання для самоперевірки

1. Що таке інвестиції? Які види інвестицій ви знаєте?
2. Що розуміють під інвестиційною діяльністю?
3. Як ви розумієте інвестиційну привабливість? Назвіть етапи аналізу інвестиційної привабливості.
4. Як визначити майбутню та теперішню вартість грошового потоку ануїтету?
5. На яких принципах ґрунтується оцінка ефективності та привабливості довгострокових інвестиційних рішень?
6. Що таке дисконтна ставка? Яким може бути розмір дисконтної ставки?
7. Які критерії становлять систему оцінки ефективності інвестиційних рішень? Назвіть формалізовані та неформалізовані критерії оцінки ефективності інвестицій?
8. Які ви знаєте способи розрахунку чистого приведенного доходу? За яких умов доцільно застосовувати той чи інший спосіб розрахунку?
9. Що таке період окупності інвестиційних вкладень? Які способи розрахунку періоду окупності?
10. Що таке внутрішня норма доходності? Які особливості розрахунку та застосування цього показника?
11. Назвіть приклади застосування критерію найменших дисконтованих витрат. Змодельуйте ситуацію із застосуванням цього показника.
12. Що розуміють під інвестиційним ризиком? Які види інвестиційних ризиків бувають?
13. Назвіть методи аналізу та прогнозування ризику інвестиційної діяльності.
14. Назвіть показники, за допомогою яких здійснюється статистична оцінка інвестиційних ризиків.
15. Яка залежність між середнім квадратичним відхиленням і коефіцієнтом варіації та ступенем ризику?
16. Які варіанти застосування методів експертної оцінки в аналізі інвестиційних ризиків?
17. Які види сценаріїв можна побудувати в інвестиційному аналізі? Яке завдання методу побудови сценаріїв?
18. Що таке імітаційне моделювання Монте-Карло? Які особливості та умови застосування цього методу?

19. Як встановити міру ризику проекту?

Тестові завдання для самоперевірки

1. Що з наведеного є показником оцінки ефективності інвестицій?

- a) дохід на одного працівника
- b) середня заробітна плата
- c) рівень дебіторської заборгованості
- d) чистий приведений дохід (NPV)

2. Який з термінів позначає потік грошових надходжень і витрат від інвестицій?

- a) дохідність акції
- b) маркетинговий потенціал
- c) грошовий потік (Cash Flow)
- d) валовий прибуток

3. Яка з форм інвестицій передбачає придбання машин, обладнання, будівель?

- a) реальні інвестиції
- b) фінансові інвестиції
- c) інтелектуальні інвестиції
- d) нематеріальні активи

4. Що відображає показник внутрішньої норми рентабельності (IRR)?

- a) поточну вартість витрат
- b) строк окупності проекту
- c) максимальну допустиму ставку дисконту, при якій проект є доцільним
- d) рівень загальної рентабельності підприємства

5. Що таке анuitет у фінансовому аналізі?

- a) один платіж у майбутньому
- b) рівномірні грошові потоки протягом декількох періодів
- c) позика без строку погашення
- d) витрати на амортизацію

6. Який принцип оцінки інвестицій враховує зміну вартості грошей у часі?

- a) принцип дисконтування
- b) принцип незалежності інвестицій
- c) принцип ліквідності
- d) принцип обліку амортизації

7. Який з методів використовують для аналізу інвестиційного ризику?

- a) PEST-аналіз
- b) ABC-аналіз
- c) метод SWOT
- d) метод сценаріїв

8. Що означає негативне значення NPV?

- a) інвестиція забезпечує мінімальний прибуток
- b) проєкт є ризикованим
- c) інвестиційний проєкт є неефективним
- d) потрібно зменшити обсяг інвестицій

9. Яка з наведених величин використовується при розрахунку теперішньої вартості майбутніх доходів?

- a) ставка дисконту
- b) обсяг продажів
- c) залишкова вартість активів
- d) рівень витрат на оплату праці

10. Що входить до складу аналізу інвестиційної привабливості підприємства?

- a) лише обсяг основних засобів
- b) лише рівень дивідендів
- c) фінансовий стан, рентабельність, ризики та потенціал зростання
- d) кількість працівників

ТЕМИ ДОПОВІДЕЙ І РЕФЕРАТИВ:

1. Яке місце стратегічного аналізу в системі управління економікою підприємства?
2. Розкрийте сутність стратегічного аналізу.
3. Що таке стратегія підприємства та які види стратегій ви знаєте?
4. Розкрийте сутність та особливості стратегічних рішень на підприємстві.
5. Наведіть приклади стратегічних рішень в управлінні діяльністю підприємства.
6. Які етапи стратегічного планування характерні для підприємства?
7. Дайте характеристику етапів розробки стратегічних планів підприємства.
8. Що таке середовище діяльності підприємства?
9. Які методи аналізу середовища ви знаєте?
10. Сутність та етапи SWOT-аналізу як методу вивчення середовища.
11. Які методи прогнозування у стратегічному аналізі ви знаєте?
12. Дайте характеристику методів екстраполяції та експертних оцінок.
13. Що таке методи побудови сценаріїв?
14. Які види побудови сценаріїв ви знаєте?
15. Що таке інформаційна база стратегічного аналізу та які проблеми в її формуванні мають місце на українських підприємствах?
16. Які системи збору інформації про середовище ви знаєте?
17. Що таке системний підхід в аналізі діяльності підприємства?
18. Що таке діагностичний підхід та які методи діагностики ви знаєте?
19. Що розуміють під проблемою підприємства?
20. Які існують типи проблем підприємства?
21. Які ви знаєте підходи до аналізу діяльності підприємства, розроблені фірмою Мак-Кінсі?
22. Які основні показники характеризують досягнутий рівень розвитку підприємства?
23. Що розуміють під конкурентоспроможністю?
24. Які аспекти вивчення конкурентоспроможності ви знаєте?
25. Що таке показники і параметри конкурентоспроможності?
26. Які методи визначення конкурентоспроможності вам відомі?
27. Дайте характеристику основних конкурентних стратегій за М. Портером.
28. Які висновки можна зробити на основі аналізу частки ринку підприємства?

29. Які ви знаєте цільові орієнтири в діяльності підприємства?
30. Що таке місія і навіщо слід визначати місію підприємства?
31. Наведіть приклади формування кредо, місії та корпоративної культури в діяльності українських підприємств.
32. Яка існує класифікація цілей діяльності підприємства?
33. Чим стратегічні цілі відрізняються від довгострокових?
34. Які методи проведення аналізу діяльності підприємства ви знаєте?
35. Охарактеризуйте традиційні методи виконання стратегічного аналізу.
36. Що таке функціонально-вартісний аналіз?
37. За яких умов доцільно застосовувати функціонально-вартісний аналіз?
38. У чому полягає сутність “ефекту масштабу”?
39. Яка роль “кривої досвіду” у прийнятті управлінських рішень?
40. Які ви знаєте варіанти застосування моделі життєвого циклу?
41. Які особливості стратегій підприємств, що знаходяться на різних етапах життєвого циклу?
42. Які основні фактори успіху підприємств, визначені за моделлю PIMS?
43. Які види стратегічних ресурсів ви знаєте?
44. Які стратегії щодо забезпечення ресурсами можуть розробляти підприємства?
45. Що таке зона стратегічних ресурсів (ЗСР)?
46. Яким чином підприємства можуть планувати необхідний рівень ресурсного забезпечення та визначати ступінь забезпечення ресурсами?
47. Які існують стратегічні підходи до планування та утворення запасів? 6
48. Які основні напрямки та заходи ресурсозбереження ви знаєте?
49. Що таке “стратегічна прогалина” та яка роль “стратегічної прогалини” в плануванні діяльності українських підприємств?
50. У чому сутність портфельного аналізу?
51. Що таке портфель підприємства?
52. Як портфельний аналіз пов’язаний з інвестиційною політикою підприємства?
53. Що розуміють під інвестиційною діяльністю?
54. Як ви розумієте інвестиційну привабливість? Назвіть етапи аналізу інвестиційної привабливості.
55. Як визначити майбутню та теперішню вартість грошового потоку ануїтету?

56. На яких принципах ґрунтується оцінка ефективності та привабливості довгострокових інвестиційних рішень?
57. Що таке дисконтна ставка? Яким може бути розмір дисконтної ставки?
58. Які критерії становлять систему оцінки ефективності інвестиційних рішень?
59. Які ви знаєте способи розрахунку чистого приведеного доходу?
60. За яких умов доцільно застосовувати той чи інший спосіб розрахунку?
61. Що таке період окупності інвестиційних вкладень?
62. Які способи розрахунку періоду окупності?
63. Що таке внутрішня норма доходності?
64. Які особливості розрахунку та застосування цього показника?
65. Які джерела отримання фінансових ресурсів підприємства ви знаєте?
66. Яка роль прибутку у формуванні фінансових ресурсів та виконанні стратегічних завдань підприємства?
67. Які види прибутків ви знаєте?
68. Які фактори впливають на величину чистого прибутку підприємства?
69. Що розуміють під інвестиційним ризиком?
70. Назвіть методи аналізу та прогнозування ризику інвестиційної діяльності.
71. Назвіть показники, за допомогою яких здійснюється статистична оцінка інвестиційних ризиків.
72. Які види сценаріїв можна побудувати в інвестиційному аналізі?
73. Яке завдання методу побудови сценаріїв?
74. Що таке імітаційне моделювання Монте-Карло? Які особливості та умови застосування цього методу?
75. Як встановити міру ризику проекту?

ПЕРЕЛІК ПИТАНЬ, ЯКІ ВІНОСЯТЬСЯ НА ПІДСУМКОВИЙ КОНТРОЛЬ ЗНАНЬ ДЛЯ ПІДГОТОВКИ З «СТРАТЕГІЧНИЙ АНАЛІЗ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ»

1. Управління організацією шляхом ранжування стратегічних завдань.
2. Управління організацією в умовах стратегічних несподіванок.
3. Оцінка нестабільності середовища та вибір моделі стратегічного планування в організації.
4. Стратегічне управління організацією як реалізація цільового підходу.
5. Визначення напрямку розвитку організації: встановлення цілей.

6. Стратегічний аналіз середовища організації при формуванні стратегії.
7. SWOT-аналіз інноваційних можливостей організації.
8. Оцінка привабливості стратегічних зон господарювання організації.
9. Оцінка стратегічного потенціалу організації.
10. Аналіз конкурентного середовища організації.
11. Оцінка конкурентоспроможності продукції організації.
12. Оцінка конкурентоспроможності організації.
13. Стратегічний аналіз конкурентної позиції організації.
14. Вибір позиції організації в конкурентній боротьбі.
15. Генерація стратегічних альтернатив організації методом Бостонської консалтингової групи.
16. Генерація стратегічних альтернатив організації.
17. Формування «стратегічного набору» організації.
18. Обґрунтування загальної стратегії розвитку організації.
19. Обґрунтування конкурентної стратегії організації.
20. Формування та реалізація бізнес-стратегії розвитку організації.
21. Формування та реалізація маркетингової стратегії розвитку організації.
22. Формування та реалізація виробничої стратегії розвитку організації.
23. Формування та реалізація фінансової стратегії розвитку організації.
24. Формування та реалізація кадрової стратегії розвитку організації.
25. Формування та реалізація інноваційної стратегії розвитку організації.
26. Стратегії розвитку малого бізнесу.
27. Стратегії виживання організації в умовах кризи.
28. Розроблення стратегічного плану розвитку організації.
29. Стратегічна програма як інструмент реалізації стратегії організації.
30. Організаційне забезпечення стратегічного менеджменту.
31. Фінансово-економічний механізм забезпечення стратегічного управління організацією.
32. Інформаційно-аналітичне забезпечення стратегічного управління організацією.
33. Роль людського фактору в реалізації стратегії організації.
34. Управління опором змінам у процесі реалізації стратегії організації.
35. Реалізація стратегії й контроль за її виконанням

РЕКОМЕНДОВАНІ ДЖЕРЕЛА ІНФОРМАЦІЇ

Основні:

1. Галушка З.І., Лусте О.О. Стратегії розвитку бізнесу: теорія і практика: навч. посібник. Чернівці: ЧНУ ім. Ю. Федьковича, 2021. 288 с.
2. Герасимчук В. Г. Стратегічне управління підприємницькою діяльністю : навч. посіб. Львів : ЛНУ ім. І. Франка, 2019. 380 с.
3. Гуріна Г.С., Подреза С.М., Кириленко О.М. Митне регулювання та експортний контроль: навч. посібник. Київ: Автограф, 2023. 304 с.
4. Дикань В.Л. Стратегічне управління: навч. посібник. Київ: Центр учбової літератури, 2019. 272 с.
5. Кузьмін О. Є. Стратегічне управління підприємством : підручник. Київ : Знання, 2021. 412 с.
6. Пономаренко В.С. Стратегічне управління розвитком підприємства: навч. посібник. Харків: ХНЕУ, 2023. 432 с.
7. Портер М. Е. Конкурентна стратегія: методи аналізу галузей і конкурентів. Київ : Основи, 2020. 487 с.
8. Сич Є.М. Стратегічний аналіз: навч. посібник. Київ: Каравела, 2023. 304 с.
9. Шеремет А. Д. Стратегічний аналіз підприємницької діяльності : навч. посіб. Київ : КНЕУ, 2020. 254 с.

Допоміжна:

1. Галушка З.І., Лусте О.О. Стратегічний SWOT-аналіз внутрішнього та зовнішнього середовища організації: методичні рекомендації. Чернівці: ЧНУ ім. Ю. Федьковича, 2021. 48 с.
2. Купріна Н., Баранюк Х. Стратегічний управлінський облік та стратегічний аналіз як інструменти забезпечення ефективності діяльності суб'єктів господарювання та їх конкурентоспроможності. Food Industry Economics, 2024, 16(2), 3–9.
3. Москаленко В.В., Годлевський М.Д. Моделі та методи стратегічного управління розвитком підприємства. Харків, 2018. 208 с.
4. Прохорова В.В. Управління економічним розвитком підприємств: теоретичні та методологічні аспекти. Харків: УкрДАЗТ, 2023. 321 с.

5. Рогоза М.Є. Стратегічний інноваційний розвиток підприємств: моделі та механізми. Полтава: РВВ ПУЕТ, 2023. 136 с. [s](#)

Інформаційні джерела:

1. Офіційний сайт Міністерства економіки України. URL: <https://me.gov.ua/?lang=uk-UA>
2. Аналітичний центр стратегічних досліджень. URL: <https://ac-strategy.org.ua>
3. Українська асоціація управління бізнесом. URL: <https://ubam.com.ua>
4. Центр стратегічних ініціатив та аналізу. URL: <https://csi.org.ua>
5. Національна платформа розвитку бізнесу. URL: <https://npdb.com.ua>
6. Стратегічний аналіз підприємницької діяльності. Дистанційний навчальний курс в системі Moodle. Укл. Волощук Ю.О. URL : <http://pdatu.net.ua/course/view.php?id=2982>



Навчальне видання

Волощук Ю.О., Волощук К.Б.

Методичні вказівки

для самостійної роботи з дисципліни «Стратегічний аналіз підприємницької діяльності» для здобувачів другого (магістерського) рівня вищої освіти всіх форм навчання спеціальності 076 «Підприємництво та торгівля», D7 – Торгівля

Редактор: Волощук Ю.О.

Підписано до друку _____. 2025 р.

Формат 60х90/16 Ризографія. Авт. арк. 1,5

Обл.-вид. арк. _____ Наклад _____ прим. Зам. _____.

Підготовлено до друку та видруковано
у Закладі вищої освіти «Подільський державний університет»
32300, Кам'янець-Подільський, вул. Шевченка, 12

