



**Силабус навчальної дисципліни**  
**СТРАТЕГІЧНИЙ АНАЛІЗ В УПРАВЛІННІ**  
**ПІДПРИЄМСТВОМ**  
 підготовки магістра

(назва освітнього ступеня)

спеціальності 071 «Облік і оподаткування»

(назва спеціальності)

освітньо-професійної програми «Облік і оподаткування»

СВО ПДАБА 071мп-2022

(назва освітньої програми)

Статус дисципліни	Нормативна
Мова навчання	Українська
Факультет/Інститут*	Економічний
Кафедра	Девелопменту нерухомості, фінансів, обліку та маркетингу
Контакти кафедри	В-404, (056) 756-33-23, denom@pdaba.edu.ua
Викладачі-розробники	Фісуненко Павло Анатолійович, д.е.н., проф., Онищенко Вікторія Євгенівна, к.т.н., доцент, Свічкач Наталія Михайлівна, к.е.н., доцент
Контакти викладачів	onyschenko.viktoriiia@pdaba.edu.ua fisunenko.pavlo@pdaba.edu.ua svichkar.nataliia@pdaba.edu.ua
Розклад занять	<a href="https://pdaba.edu.ua/timetable/WSIGMA/EK/ROZKLADK.HTML">https://pdaba.edu.ua/timetable/WSIGMA/EK/ROZKLADK.HTML</a>
Консультації	<a href="https://pdaba.edu.ua/department/denom/">https://pdaba.edu.ua/department/denom/</a>

**Анотація навчальної дисципліни**

Умови сьогодення бізнесу характеризується нестабільністю умов функціонування підприємств, що зумовлюється прискоренням рівня мобільності зовнішніх чинників і посиленням їх впливу на внутрішнє середовище. Тому успішна діяльність та сталий розвиток вітчизняних підприємств неможливі без процесу стратегічного аналізу, який дозволяє вирішувати питання ринкових досліджень і допомагає у прийнятті управлінських рішень.

	Години	Кредити	Семестр
			1
Всього годин за навчальним планом, з них:	90	3	90
лекції	16		16
лабораторні роботи			
практичні заняття	14		14
<b>Самостійна робота, у т.ч:</b>	60		60
підготовка до аудиторних занять	26		26
підготовка до контрольних заходів	4		4
виконання курсового проекту або роботи			
виконання індивідуальних завдань			
опрацювання розділів програми, які не викладаються на лекціях	30		30
підготовка до екзамену			
<b>Форма підсумкового контролю</b>			залік

**Мета вивчення дисципліни** – забезпечення майбутніх фахівців теорією і методологією стратегічного дослідження економічних явищ, процесів та результатів, які становлять зміст діяльності підприємства і є передумовою розробки, прийняття та підтримки управлінських рішень в умовах невизначеності.

**Завдання вивчення 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 прийомів 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.

**Пререквізити дисципліни.** Вивчення дисципліни базується знаннях, умінь і навичках, які студенти отримали при вивченні аналітичних дисциплін бакалаврського рівня та попередніх дисциплін: «Управлінські технології в обліку», «Підготовка звітності для управління».

**Постреквізити дисципліни.** Освітня компонента є заключною, одержані знання та навички можуть знадобитися при підготовці кваліфікаційної роботи та в подальшій професійній діяльності для правильного розуміння стратегій та цілей компаній (виробничих, фінансових та ін.), фінансової політики підприємства, основних функцій управління в системі обліково-аналітичного забезпечення.

**Компетентності** (відповідно до освітньо-професійної програми «Облік і оподаткування» СВО ПДАБА 071мп-2022):

**Інтегральна компетентність.**

Здатність розв'язувати складні завдання і проблеми у сфері професійної діяльності з обліку, аналізу, контролю, аудиту, оподаткування та/або здійснення інновацій та характеризується невизначеністю умов і вимог.

**Загальні компетентності:**

- ЗК 1. Вміння виявляти, ставити та вирішувати проблеми.
- ЗК 4. Здатність проведення досліджень на відповідному рівні.
- ЗК 5. Здатність генерувати нові ідеї (креативність).
- ЗК 6. Здатність до пошуку, оброблення та аналізу інформації з різних джерел.
- ЗК 8. Здатність спілкуватися з представниками інших професійних груп різного рівня (з експертами з інших галузей знань/видів економічної діяльності).
- ЗК 11. Здатність оцінювати та забезпечувати якість виконуваних робіт.

**Спеціальні компетентності:**

СК 1. Здатність формувати та використовувати облікову інформацію для прийняття ефективних управлінських рішень на всіх рівнях управління підприємством в цілях підвищення ефективності, результативності та соціальної відповідальності бізнесу.

СК 4. Здатність формувати фінансову звітність за міжнародними стандартами, коректно інтерпретувати, оприлюднювати й використовувати відповідну інформацію для прийняття ефективних управлінських рішень.

СК 5. Здатність застосовувати методи і методики аналітичного забезпечення сучасних систем менеджменту з урахуванням стратегії розвитку підприємства в умовах невизначеності, ризику та/або асиметричності інформації.

СК 7. Здатність формулювати завдання, удосконалювати методики та впроваджувати сучасні методи фінансового та управлінського обліку, аналізу, аудиту і оподаткування у відповідності зі стратегічними цілями підприємства.

СК 9. Здатність здійснювати діяльність з консультування власників, менеджменту підприємства та інших користувачів інформації у сфері обліку, аналізу, контролю, аудиту, оподаткування.

СК 12. Здатність демонструвати поглиблені знання у професійної діяльності в сфері обліку, аналізу, контролю, аудиту, оподаткування, зумовлених необхідністю розвитку підприємництва та відновлення економіки України після закінчення військового стану.

**Заплановані результати навчання** (відповідно до освітньо-професійної програми «Облік і оподаткування» СВО ПДАБА 071мп-2022).

У результаті вивчення дисципліни студенти повинні **знати:**

ПР 21. Розуміти вимоги до діяльності за спеціальністю, зумовлені необхідністю розвитку підприємництва та відновлення економіки України в умовах повномасштабної війни та після перемоги над агресором.

**вміти:**

ПР 1. Вміти розвивати та підвищувати свій загальнокультурний і професійний рівень, самостійно освоювати нові методи роботи та знання щодо комплексного бачення сучасних проблем економіки та управління.

ПР 10. Збирати, оцінювати та аналізувати фінансові та нефінансові дані для формування релевантної інформації в цілях прийняття управлінських рішень.

ПР 15. Застосовувати наукові методи досліджень у сфері обліку, аудиту, аналізу, контролю та оподаткування та імплементувати їх у професійну діяльність та господарську практику.

ПР 16. Здійснювати публічні ділові і наукові комунікації задля вирішення комунікативних завдань державною та іноземними мовами.

ПР 17. Готувати й обґрунтовувати висновки задля консультування власників, менеджменту суб'єкта господарювання та інших користувачів інформації у сфері обліку, аналізу, контролю, аудиту, оподаткування.

**1. ТЕМАТИЧНИЙ ПЛАН ДИСЦИПЛІНИ**

Назва змістових модулів і тем	Кількість годин, у тому числі				
	усього	л	п	лаб	с/р
<b>Змістовий модуль 1. Стратегічний аналіз в управлінні підприємством</b>					
<b>Суть і значення стратегічного аналізу в управлінні підприємством</b> Зміст і призначення стратегії підприємства в сучасних економічних умовах. Різновиди стратегій та їх характеристика. Стратегічний план діяльності підприємства. Зміст, завдання і організація стратегічного аналізу.	2	2			
<b>Оцінка результативності бізнесу в системі стратегічного аналізу</b> Роль систем стратегічного вимірювання в управлінні бізнесом. Збалансована система показників (Balanced Scorecard – BSC). Альтернативні моделі оцінки результативності.	8	2	2		4
<b>Методи групування та прогнозування в стратегічному аналізі</b> Прогнозування в системі стратегічного управління. Якісні (експертні) методи прогнозування. Кількісні (статистичні) методи прогнозування. Методи прогнозування банкрутства підприємства	8	2	2		4
<b>Аналіз внутрішнього і зовнішнього середовища підприємства</b> Характеристика методики SWOT-аналізу. Ідентифікація та аналіз зовнішніх можливостей і загроз. Аналіз сильних і слабких сторін підприємства	10	2	2		6
<b>Стратегічний аналіз структури капіталу підприємства</b> Політика стратегії структури капіталу. Принципи та функції управління капіталом. Показники ефективності та результативності структури капіталу. Оцінка вартості капіталу. Показники ефективності й результативності використання капіталу на підприємстві	8	2	2		4
<b>Стратегічний аналіз фінансових показників діяльності підприємства</b>	8	2	2		4

Назва змістових модулів і тем	Кількість годин, у тому числі				
	усього	л	п	лаб	с/р
Напрямки аналізу фінансових результатів. Аналіз фінансового стану підприємства. Методика стратегічного аналізу на основі проєктованих фінансових звітів. Аналіз статей проєктованого звіту про фінансові результати. Аналіз статей проєктованого балансу. Система фінансових показників.					
<b>Стратегічний аналіз конкурентних позицій підприємства</b> Матриця «Зростання галузі / Частка ринку» (модель BCG). Матриця «Привабливість галузі / Позиція в конкуренції» (модель GE/McKinsey). Матриця спрямованої політики (модель Shell/DPM)	10	2	4		4
<b>Стратегічний аналіз у дослідженні національної економіки та створенні плану відновлення України</b> Стратегічний аналіз у дослідженні національної економіки. Інструменти стратегічного аналізу. Стратегія повоєнного відновлення України. Методи та моделі стратегічного аналізу у системі бізнес-планування. Складання довгострокового плану повоєнного відновлення та економічного розвитку України	6	2			4
Опрацювання розділів програми, які не викладаються на лекціях	30				30
<b>Разом за змістовим модулем</b>	<b>90</b>	<b>16</b>	<b>14</b>		<b>60</b>
<b>Усього годин</b>	<b>90</b>	<b>16</b>	<b>14</b>		<b>60</b>

## 2. САМОСТІЙНА РОБОТА

### ОПРАЦЮВАННЯ РОЗДІЛІВ ПРОГРАМИ, ЯКІ НЕ ВИКЛАДАЮТЬСЯ НА ЛЕКЦІЯХ:

Назва теми	Посилання
Стратегічний аналіз життєвого циклу бізнесу	п.5 № 3,5,8 (основна) № 1 (допоміжна)
Розробка та економічне обґрунтування стратегії виробничої програми	п.5 № 1,3,7,11 (основна) п.6 № 6,8
Стратегічний аналіз бізнес-процесів	п.5 № 2,8 (основна) № 1,5 (допоміжна)
Бенчмаркінг як інструмент визначення конкурентних переваг	п.5 № 2,7,11 (основна) № 8 (допоміжна) п.6 № 6,8
Особливості стратегічної діагностики та оцінки підприємств середнього і малого бізнесу	п.5 № 6,11 (основна), № 2,5,13 (допоміжна)
Стратегічний аналіз інвестицій	п.5 № 1,2,3,4,8 (основна) п.6 № 6,8

### 3. ПОРЯДОК ТА КРИТЕРІЇ ОЦІНЮВАННЯ

#### Змістовий модуль 1. Стратегічний аналіз в управлінні підприємством

Максимальна оцінка - 100 балів. Оцінка поточного контролю складається із:

- присутності студента на лекціях – максимальна кількість – 16 балів;
- присутності студента на практичних заняттях – максимальна кількість – 14 балів;
- контролю роботи на практичних заняттях – максимальна кількість – 42 балів;
- контрольної роботи – максимальна кількість – 28 балів.

Присутність студента на лекціях – 2 бали за лекцію, якщо студент не був присутнім – 0 балів.

Присутність студента на практичних заняттях – 2 бали за практичне заняття, якщо студент не був присутнім – 0 балів.

Контроль роботи на практичних заняттях.

Якщо завдання виконано в повному обсязі і студент в змозі пояснити проведені операції, він отримує 6 балів на кожному практичному занятті. Якщо завдання виконано в повному обсязі, але студент не в змозі пояснити проведені операції, він отримує 3-5 балів. Якщо студент виконав не всі завдання, але в змозі пояснити проведені операції, він отримує 1-2 бали.

#### Шкала оцінювання контрольної роботи

Вид завдань	Форма контролю	Оцінка в балах
Тестові завдання (14 тестів)	Перевірка правильності відповіді	За правильну відповідь на 1 тестове питання – 2 бали. За неправильну відповідь – 0 балів. (Максимальна оцінка = 28)

**Підсумкова оцінка** з дисципліни визначається за результатами змістового модуля 1.

### 4. ПОЛІТИКА КУРСУ

При вивченні дисципліни «Стратегічний аналіз в управлінні підприємством» студент повинен дотримуватися необхідних засад академічної доброчесності, своєчасно та у повному обсязі виконувати встановлені навчальні завдання, проявляти критичне мислення, творчий підхід та прагнення до самостійного наукового пошуку, схвалюється здатність вести обґрунтовану дискусію.

#### Порядок зарахування пропущених занять.

Студент може відпрацювати викладачеві (за графіком його консультацій) пропущені лекційні та практичні заняття незалежно від причин пропусків.

Зарахування пропущених лекційних занять відбувається в процесі опитування студента за відповідною темою у вільній формі. Відпрацювання зараховується, якщо студент відповів не менш, ніж на 70% питань. Кожна відповідь має бути або правильною, або з допущенням до 3 неістотних помилок, або 1 грубої помилки, або ж безпомилкова відповідь може містити лише 60% програмного матеріалу.

Зарахування пропущених практичних занять відбувається після самостійного опрацювання завдань, що були вирішені на занятті, та виконання відповідного домашнього завдання. Відпрацювання зараховується, якщо студент в змозі усно пояснити не менш 70 % завдань.

### 5. РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА

#### Основна

1. Гордієнко П. Л. Стратегічний аналіз: Навч. посіб. 2-ге вид., перероб. і допов. К.: Алерта, 2012. 404 с.
2. Ковальчук Т. М. Стратегічний аналіз : навч. посіб. / Т. М. Ковальчук; Чернів. нац. ун-т ім. Юрія Федьковича. Чернівці: Рута, 2015. 423 с.

3. Попова В. Д., Маценко Л. Ф. Стратегічний аналіз: навчальний посібник. Чернівці: ЧНУ, 2018. 157 с.
4. Сич Є. М. Стратегічний аналіз: навч. посібник / Є. М. Сич, О. В. Пилипенко, М. С. Стасишен. К.: Каравела, 2015. 304 с.
5. Стратегічний аналіз галузі. Навчальний посібник / За ред. Лотиш О. Я. Тернопіль: Економічна думка, 2019. 248 с.
6. Стратегічний аналіз як складова процесу управління підприємством / Р. К. Шурпенкова. *Соціально-економічні проблеми сучасного періоду України*. 2015. Вип. 2 (112). С. 96-99.
7. Стратегічний аналіз: навч. посібник / Г. М. Давидов, В. М. Малахова, О. А. Магопець [та ін.]. К.: Знання, 2011. 389 с.
8. Стратегічний аналіз: навч. посібник для студ. вищ. навч. закл. усіх спец. / О. В. Кочетков, О. М. Кобилкін, С. В. Кобилкіна, Ю. Г. Бережна, Р. В. Марков, А. М. Брагінець; за ред. проф. О. В. Кочеткова. 3-є вид., випр. К.: Кондор-Видавництво, 2017. 412 с.
9. Тоцька О. Л. Стратегічний аналіз: збірник тестів. Луцьк: Східноєвропейський національний університет імені Лесі Українки, 2019. 80 с. URL : <https://evnuir.vnu.edu.ua/handle/123456789/16025>.
10. Тоцька О. Л. Стратегічний аналіз: практикум: навчальний посібник для студентів вищих навчальних закладів / О. Л. Тоцька. Луцьк: Волинський національний університет імені Лесі Українки, 2012. 176 с.
11. Чебанова Н. В. Стратегічний аналіз : навч. посіб. для студентів ВНЗ / Н. В. Чебанова, Л. Є. Ревуцька; Укр. держ. ун-т залізн. трансп. Харків: УкрДУЗТ, 2016. 294 с.
12. Шубіна С. В., Мірошник О. Ю. Стратегічний аналіз: практикум. Навчальний посібник / С. В. Шубіна, О. Ю. Мірошник. К.: КНЕУ, 2015. 218 с.

#### Допоміжна

1. Артюшок В. Методи та моделі стратегічного аналізу у системі бізнес-планування. *Економіка та суспільство*, 2022. № 44.
2. Демиденко С. Л. Особливості стратегічного аналізу середовища підприємства. *Ефективна економіка*. 2015. № 9. URL : <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4290>.
3. Діксіт А., Нейлбафф Б. Мистецтво стратегії. Путівник до успіху в житті та бізнесі від експертів теорії гри. Львів: Видавництво Старого Лева, 2019. 608 с.
4. Довгань Л. Є. Стратегічне управління : навч. посіб. / Л. Є. Довгань, Ю. В. Каракай, Л. П. Артеменко. 2-ге вид. К.: ЦУЛ, 2011. 440 с.
5. Економічна діагностика: Підручник / В. Л. Дикань, І. В. Токмакова, В. О. Овчиннікова та ін. Харків: УкрДУЗТ, 2022. 284 с.
6. Корецький М. Х., Дегтяр А. О., Дацій О. І. Стратегічне управління: Навч. посіб. К.: ЦНЛ, 2017. 240 с.
7. Куцик П. О. Концепція уніфікованої системи обліку і звітності в корпоративному управлінні : монографія / П. О. Куцик. Львів: Видавництво Львівського торговельно-економічного університету, 2017. 408 с.
8. Портер М. Конкурентна стратегія. Техніки аналізу галузей і конкурентів. Київ: Наш Формат, 2020. 424 с.
9. Стратегічне управління: конспект лекцій. Навчальний посібник: навчальний наочний посібник для студентів, які навчаються за спеціальністю 073 «Менеджмент», спеціалізацією «Менеджмент і бізнес адміністрування» / КПІ ім. Ігоря Сікорського; уклад. Л. П. Артеменко. Київ: КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2021. 342 с.
10. Fisunen P. A. Analysis and planning of production efficiency in the economic security ensuring system / Challenges and prospects for the development of a new economy at global, national, and regional levels : collective monograph / L. B. Barannik, O. M. Vakulchuk, O. V. Kovalenko, L. V. Lysiak, V. V. Fesenko. Lviv-Toruń: Liha-Pres, 2019. P. 166-181. DOI : <https://doi.org/10.36059/978-966-397-147-6/166-181>.
11. Фісуненко П. А. Підходи до визначення конкурентоспроможності підприємства: сутність та еволюція поняття. *Бізнес-навігатор*. 2020. Вип. 2 (58). С. 152-161. URL :

[http://business-navigator.ks.ua/journals/2020/58\\_2020/30.pdf](http://business-navigator.ks.ua/journals/2020/58_2020/30.pdf). DOI : <https://doi.org/10.32847/business-navigator.58-28>.

12. Фісуненко П. А. Розроблення стратегії забезпечення економічної безпеки будівельних підприємств з використанням концепції фреймів. *Інфраструктура ринку*. 2020. № 40. С. 498-503. URL : [http://www.market-infr.od.ua/journals/2020/40\\_2020\\_ukr/86.pdf](http://www.market-infr.od.ua/journals/2020/40_2020_ukr/86.pdf). DOI : <https://doi.org/10.32843/infrastruct40-84>.

13. Шурпенкова Р. К. Стратегічний аналіз як складова процесу управління підприємством. *Бухгалтерський облік, аналіз і аудит*. 2015. Випуск 2 (112). С. 96-99.

## 6. ІНТЕРНЕТ-РЕСУРСИ

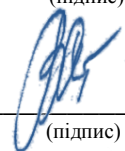
1. Верховна Рада України. URL : <https://www.rada.gov.ua/>.
2. Інформаційна система «Ліга: Закон». URL : <https://ligazakon.net>.
3. Конкурентоспроможність підприємства: навчальний посібник / І. А. Дмитрієв, І. М. Кирчата, О. М. Шершенюк. Х.: ФОП Бровін О. В., 2020. 340 с. URL : <https://pgasa365.sharepoint.com/:b:/r/sites/e-library/Shared%20Documents/>.
4. Держстат України. URL : <http://www.ukrstat.gov.ua/>.
5. Національна бібліотека України ім. В. І. Вернадського. URL : <http://www.nbuv.gov.ua/>.
6. Попова В. Д. Стратегічний аналіз: навчальний посібник / В. Д. Попова, Л. Ф. Маценко. Чернівці: ЧНУ, 2018. 157 с. URL : [https://pgasa365.sharepoint.com/:w:/r/sites/e-library/\\_layouts/15/Doc.aspx?sourcedoc](https://pgasa365.sharepoint.com/:w:/r/sites/e-library/_layouts/15/Doc.aspx?sourcedoc).
7. Стратегічне управління: Навчальний посібник. / Гевко О. Б., Шведа Н. М. Тернопіль: ФОП Паляниця В. А., 2016. 152 с. URL : [https://pgasa365.sharepoint.com/:w:/r/sites/e-library/\\_layouts/15/Doc.aspx?sourcedoc](https://pgasa365.sharepoint.com/:w:/r/sites/e-library/_layouts/15/Doc.aspx?sourcedoc).
8. Стратегічний аналіз: навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. / О. В. Пилипенко; за заг. ред. М. І. Ковалю. К.: ДП «Вид. дім «Персонал», 2018. 350 с. Бібліогр.: с. 347-350. URL : <https://pgasa365.sharepoint.com/:b:/r/sites/e-library/Shared%20Documents/>.

Розробники



(підпис)

(Павло ФІСУНЕНКО)



(підпис)

(Вікторія ОНИЩЕНКО)



(підпис)

(Наталія СВІЧКАР)

Гарант освітньої програми



(підпис)

(Вікторія ОНИЩЕНКО)

Силабус затверджено на засіданні кафедри девелопменту нерухомості, фінансів, обліку та маркетингу

Протокол від 03.07.2023 року № 15



(підпис)

В.о. зав. кафедри

(Світлана МОРОЗОВА)