**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ**

**Львівський національний університет імені Івана Франка**

**Факультет міжнародних відносин**

**Кафедра міжнародних економічних відносин**

 **Затверджено**

На засіданні кафедри міжнародних економічних відносин

факультету міжнародних відносин

Львівського національного університету імені Івана Франка

(протокол № 12 від 12.06. 2023 р.)

Завідувач кафедри проф. Грабинський І. М.

**Силабус з навчальної дисципліни**

**«Стратегічний менеджмент»,**

**що викладається в межах ОП «Міжнародний менеджмент»**

**другого (освітньо-наукового) рівня вищої освіти для здобувачів з спеціальності**

**292 Міжнародні економічні відносини**

**Львів 2023р.**

**Силабус курсу**

**СТРАТЕГІЧНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ**

**2023-2024 навчальний рік**

|  |  |
| --- | --- |
| **Назва курсу** | Стратегічний менеджмент |
| **Адреса викладання курсу** | м. Львів, вул. Січових Стрільців, 19, кафедра міжнародних економічних відносин, кім. 305 |
| **Факультет та кафедра, за якою закріплена дисципліна** | Факультет міжнародних відносин, кафедра міжнародних економічних відносин |
| **Галузь знань, шифр та назва спеціальності** | 29 «Міжнародні відносини»; 292 «Міжнародні економічні відносини» |
| **Викладач (-і)** | Українець Лілія Анатоліївна, доктор економічних наук, професор кафедри міжнародних економічних відносин. |
| **Контактна інформація викладача (-ів)** | ел. пошта: liliya.ukrayinets@lnu.edu.uaтел. (032)239-47-81 |
| **Консультації по курсу відбуваються** | Четвер 15.00 – 16.30 (кафедра міжнародних економічних відносин, вул. Січових Стрільців, 19) |
| **Сторінка дисципліни** | https://intrel.lnu.edu.ua/course/stratehichnyy-menedzhment |
| **Інформація про курс** | Курс «Стратегічний менеджмент» є нормативною дисципліною для студентів денної форми навчання ОП Міжнародний менеджмент спеціальності «Міжнародні економічні відносини» Львівського національного університету імені Івана Франка, яка викладається в другому семестрі в обсязі 3 кредити (за Європейською Кредитно-Трансферною системою ECTS) |
| **Коротка анотація курсу** | Навчальну дисципліну розроблено таким чином, щоб надати учасникам необхідні знання, обов’язкові для того, щоб здійснювати стратегічне управління підприємством загалом і управління зовнішньоекономічною діяльністю зокрема, але з обов’язковим врахуванням стратегічних перспектив. Тому у дисципліні представлено огляд концепцій міжнародного стратегічного менеджменту, так і процесів і інструментів, які потрібні для представлення інтересів фірми на міжнародному ринку; як рушійного мотиву розвитку ринку чистої конкуренції, для гарантування джерел доходності на фінансовому ринку.Вихід України на міжнародні ринки, використання конкурентних переваг, підвищення конкурентоспроможності вітчизняних товарів та послуг передбачає ефективне застосування механізмів ефективного стратегічного менеджменту. Розглядаються значення, мета і завдання стратегічного менеджменту, процес формування стратегії організації, а саме формулювання стратегічного бачення, стратегічного мислення, етапи розробки стратегій. Вивчаються особливості та відмінності функціонування стратегій управління організаціями. Особлива увага приділяється питанням процесу забезпечення реалізації стратегії підприємства: головні переваги, реінжиніринг і структура; бюджети, політики, найкраща практика, системи підтримки і винагороди; культура і керівництво. |
| **Мета та цілі курсу** | Метою навчального курсу є формування у студентів знань стосовно теоретичних підходів до стратегічного менеджменту організацій, установ, підприємств та отримання практичних навичок щодо прийняття фахових стратегічних рішень в процесі управління діяльністю компаній на будь-якому етапі та у будь-якій сфері їх діяльності. Цілі та завдання навчального курсу полягають у: • вивченні значення стратегічного менеджменту у процесі діяльності організації; • оволодінні студентами теоретичними основами процесу формування стратегії організації, а саме формулювання стратегічного бачення, стратегічного мислення, етапів розробки стратегій; • вивчення особливостей та відмінностей функціонування стратегій управління організаціями; • формування у студентів фахових навичок застосування інструментарію розробки та реалізації стратегічних програм ефективного розвитку та функціонування організацій.  |
| **Література для вивчення дисципліни** | **Базова**1. Тертичка В. Стратегічне управління : Підручник. – Київ : “К.І.С.”, 2017. – 932 с. 2. Бутко М.П. Стратегічний менеджмент. Навч. поcібник. – К.: ЦНЛ, 2019. – 376 с. **Допоміжна**3. Бровкова О.Г. Стратегічний менеджмент: Навч. посібник. – К.: ЦНЛ, 2017. – 224 с. 4. Ігнатьєва І.А. Стратегічний менеджмент. – К.: “Каравела”, 2012. – 480 с.5. Leinwand P., Mainardi C.R. Strategy That Works: How Winning Companies Close the Strategy-to-Execution Gap Hardcover – Harvard Business Review, 2016. – 288 p. 6. Thompson A.A., Strickland A.J. Strategic Management: Concepts and Cases. - Irwin Professional Publishing, 2012. – 450 p. 7. Осовська Г. Основи менеджменту : Навч. посібн./ Галина Осовська,. -К.: Кондор, 2003. -552 с. 8. Робінс Стефан П. Основи менеджменту/ Стефан П. Робінс, Девід А. ДеЧенцо, Пер. с англ. А. Олійник, М. Корчинська, Р. Ткачук,. -К.: Вид-во Соломії Павличко Осно-ви , 2002. -671 с. 9. Тарнавська Н. Менеджмент: теорія та практика : Підруч. для вузів/ Наталія Тарнавська, Роман Пушкар. -Тернопіль: ВКФ Карт-бланш , 1997. -457 с. 10. Хміль Ф. Менеджмент : Підручник для студ. вуз./ Федір Хміль,. -К.: Академвидав, 2003. -607 с. 11. Шегда А. Менеджмент : Навчальний посібник/ Анатолій Шегда, Ред. В. П. Розумний. -К.: Знання , 2002. -583 с. **Інформаційні ресурси:** 12. http://www.management.com.ua/ - портал, присвячений ключовим аспектам сучасного менеджменту та професійного розвитку управлінців. 13. Parrish, David. Strategic Planning: Vision and Success. – Online Course https://www.culturepartnership.eu/ua/publishing/strategi c-planning-course/publishingcreative-europecourse?fbclid=IwAR22K4Af8uL8wlkqp1xiplkqbbZSh7-mHFHmXJeabJiY1FIa0cCnvhoos  |
| **Тривалість курсу** | 1 семестр |
| **Обсяг курсу**  | 32 год. аудиторних занять. З них 16 год. лекцій, 16 год. практичних занять та 58 год. самостійної роботи |
| **Очікувані результати** | **Загальні компетентності**• Здатність вчитися і оволодівати сучасними знаннями• Здатність до пошуку, оброблення та аналізу інформації з різних джерел• Здатність працювати в команді**Спеціальні (фахові) компетентності**• Здатність приймати обґрунтовані рішення щодо налагодження міжнародних економічних відносин на всіх рівнях їх реалізації• Здатність оцінювати масштаби діяльності глобальних фірм та їхні позиції на світових ринках.• Здатність застосовувати кумулятивні знання, науково-технологічні досягнення, інформаційні технології для осягнення сутності феномену нової економіки, виявлення закономірностей та тенденцій новітнього розвитку світового господарства.• Здатність застосовувати принципи соціальної відповідальності в діяльності суб’єктів міжнародних економічних відносин і аналізі їхнього впливу на економічний розвиток країн.• Здатність прогнозувати тенденції розвитку міжнародних ринків з урахуванням кон’юнктурних змін.• Здатність до самонавчання, підтримки належного рівня знань, готовність до опанування знань нового рівня, підвищення своєї фаховості та рівня кваліфікації• Здатність до організації і планування міжнародної економічної діяльності**Програмні результати навчання**• Креативно мислити, проявляти гнучкість у прийнятті рішень на основі логічних аргументів та перевірених фактів в умовах обмеженого часу і ресурсів на засадах використання різних діагностичних методологій провідних міжнародних організацій • Систематизувати, синтезувати й упорядковувати отриману інформацію, ідентифікувати проблеми, формулювати висновки і розробляти рекомендації, використовуючи ефективні підходи та технології, спеціалізоване програмне забезпечення з метою розв’язання складних задач практичних проблем з урахуванням крос-культурних особливостей суб’єктів міжнародних економічних відносин. • Приймати обґрунтовані рішення з проблем міжнародних економічних відносин за невизначених умов і вимог. • Оцінювати ступінь складності завдань при плануванні діяльності та опрацюванні її результатів. • Аналізувати нормативно-правові документи, оцінювати аналітичні звіти, грамотно використовувати нормативно-розпорядчі документи та довідкові матеріали, вести прикладні аналітичні розробки, професійно готувати аналітичні матеріали. • Розробляти та досліджувати адаптивні моделі вирівнювання дисбалансів та нівелювання загроз глобального розвитку, пропонувати варіанти вирішення проблем за результатами дослідження. • Здійснювати моніторинг, аналіз, оцінку діяльності глобальних фірм (корпорацій, стратегічних альянсів, консорціумів, синдикатів, трастів тощо) з метою ідентифікації їхніх конкурентних позицій та переваг на світових ринках. • Ідентифікувати зміни кон’юнктури ринків під дією невизначених факторів, здійснювати їх компаративний аналіз, критично оцінювати наслідки продукованих ідей та прийнятих рішень з метою прогнозування тенденції розвитку глобальних ринків. • Здійснювати усний та письмовий переклад з іноземної мови/іноземних мов на професійному та соціальному рівнях |
| **Ключові слова** | Міжнародний менеджмент, стратегія, стратегічний менеджмент |
| **Формат курсу** | Очний |
| **Теми** | Див. Схему курсу |
| **Підсумковий контроль, форма** | Іспит письмовий – 2 семестр |
| **Пререквізити** | * Офшорне підприємництво
* Франчайзинг
* Філософія бізнесу
 |
| **Навчальні методи та техніки, які будуть використовуватися під час викладання курсу**  | * Лекції
* Презентації
* Проблемно-пошукові.
* Робота в малих групах
* Ситуативне моделювання.
* Техніки опрацювання дискусійних питань.
* Метод проектів і їх презентацій.
* Кейс-метод
* Метод усного опитування
 |
| **Необхідне обладнання** | Мультимедійний проектор, 2019р., ноутбук Asus– 2019р., настінна дошкаSmartbox 600, проекційний екран; intel ® Pentium Impression, CPU IntelCore I3 (14 шт.), операційні системи: Windows 10. |
| **Критерії оцінювання (окремо для кожного виду навчальної діяльності)** | Оцінювання проводиться за 100-бальною шкалою. Бали нараховуються за наступним співвідношенням:Практичні/самостійні: 30% семестрової оцінки Контрольні заміри (модулі) – 20% семестрової оцінкиІспит: 50% семестрової оцінкиЗагалом протягом семестру 100 балів**Письмові роботи**: Протягом семестру студенти повинні виконати кілька видів письмових робіт (есе, вирішення кейсу) **Академічна доброчесність**: Очікується, що роботи студентів будуть їх оригінальними дослідженнями чи міркуваннями. Відсутність посилань на використані джерела, фабрикування джерел, списування, втручання в роботу інших студентів становлять, але не обмежують, приклади можливої академічної недоброчесності. Виявлення ознак академічної недоброчесності в письмовій роботі студента є підставою для її незарахуванння викладачем, незалежно від масштабів плагіату чи обману. **Відвідання** занять є важливою складовою навчання. Очікується, що всі студенти відвідають усі лекції і практичні зайняття курсу. Студенти мають інформувати викладача про неможливість відвідати заняття. У будь-якому випадку студенти зобов'язані дотримуватися усіх строків визначених для виконання усіх видів письмових робіт, передбачених курсом. **Література**. Уся література, яку студенти не зможуть знайти самостійно, буде надана викладачем виключно в освітніх цілях без права її передачі третім особам. Студенти заохочуються до використання також й іншої літератури та джерел, яких немає серед рекомендованих.**Політика виставлення балів**. Враховуються бали набрані па поточному тестуванні, самостійній роботі та бали підсумкового тестування. При цьому обов'язково враховуються присутність на заняттях та активність студента під час практичного заняття: недопустимість пропусків та запізнень на заняття: користування мобільним телефоном, планшетом чи іншими мобільними пристроями під час заняття в цілях не пов'язаних з навчанням; списування та плагіат: несвоєчасне виконання поставленого завдання і т. ін.Жодні форми порушення академічної доброчесності не толеруються. |
| **Питання до заліку чи екзамену** | 1. Поняття стратегії підприємства. Типи конкурентних стратегій2. Конкурентна перевага3. Проактивні та реактивні елементи стратегії4. Бізнес-модель компанії. Елементи бізнес-моделі5. Тест на визначення виграшної стратегії6. Етапи розробки стратегії7. Розробка місії та стратегічного бачення компанії8. Встановлення цілей компанії. Фінансові та стратегічні цілі9. Аналіз макроекономічного середовища компанії. Аналіз PESTEL10. Аналіз середовища на рівні галузі.11. Модель п’яти сил Портера для аналізу середовища на рівні галузі12. Аналіз рушійних сил галузі13. Аналіз внутрішнього середовища компанії. SWOT-аналіз14. Аналіз ресурсів і компетенцій компанії. Тест VRIN15. Стратегія лідерства за витратами16. Стратегія широкої диференціації17. Сфокусована стратегія низьких витрат18. Сфокусована стратегія диференціації19. Стратегія оптимальної ціни20. Варіанти стратегії наступу. Вибір напрямку атаки21. Стратегія Блакитного океану22. Оборонні стратегії – захист частки ринку і конкурентних переваг23. Стратегії горизонтального злиття і поглинання24. Стратегії вертикальної інтеграції25. Стратегії аутсорсингу26. Мотиви виходу на іноземні ринки27. Аналіз бізнес-середовища країни. Діамант національної конкурентної переваги М.Портера28. Способи виходу на іноземні ринки29. Види міжнародних стратегій фірми30. Використання місцезнаходження для створення конкурентної переваги при міжнародній діяльності31. Передавання конкурентоспроможних ресурсів та компетенцій в іншу країну32. Стратегічні кроки на міжнародних ринках. Міжринкове субсидування33. Специфіка міжнародних стратегій у країнах, що розвиваються34. Підбір персоналу компанії35. Придбання і розвиток необхідних ресурсів і компетенцій. Найпоширеніші підходи до нарощування компетенцій36. Типи організаційних структур: проста, функціональна, мультидивізійна та матрична37. Пристосування організаційної структури до стратегії38. Встановлення політики та процедур, що сприяють виконанню стратегії39. Інструменти управління бізнес-процесами: реінжиніринг бізнес-процесів, програми загального управління якістю (TQM), програми контролю якості Six Sigma40. Встановлення інформаційних та операційних систем41. Мотивація та системи стимулів для кращого виконання стратегії 42. Сильні і слабкі корпоративні культури43. Корпоративна культура високої ефективності44. Адаптивна корпоративна культура45. Нездорові корпоративні культури46. Лідерство при виконанні стратегії |
| **Опитування** | Анкету-оцінку з метою оцінювання якості курсу буде надано по завершенню курсу. |

**Структура курсу**

**1-семестр**

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Форма навчання | Курс | Семестр | Всього аудит (год.) | Загальний обсяг (год.) | У т. ч. (год.) | Самостійна робота (год.) | Контроль (модульні) роботи | Розрахунково-графічні роботи (шт) | Курсові роботи | консультації | Іспит  |
| Лекції | Лабораторні | Практичні |
| Денна | 1 | 2 | 32 | 90 | 16 |  | 16 | 58 |  |  |  | 4 | 5 |
| Вечірня |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Заочна |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Екстернат  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |

**1 СЕМЕСТР**

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Тиж.** | **Тема, план, короткі тези** | **Форма діяльності (заняття)\*** **лекція, самостійна. дискусія, групова робота)** | **Література.\*\*\*** **Ресурси в інтернеті** | **Завдання, год** | **Термін виконання** |
| **1-2** | Тема 1. **Поняття стратегії та етапи її формування**1. Суть та типи стратегій
2. Процес формування стратегії
 | ЛекціяПрактичне заняття самостійна робота | Бутко М.П. Стратегічний менеджмент. Навч. поcібник. – К.: ЦНЛ, 2019. – 376 с.Leinwand P., Mainardi C.R. Strategy That Works: How Winning Companies Close the Strategy-to-Execution Gap Hardcover – Harvard Business Review, 2016. – 288 p.Біловодська О.А. (ред.) Механізм стратегічного управління інноваційним розвитком – Суми : Університетська книга, 2012. – 432 c Інтернет портал для управлінців – Доступно з: http://www.management.com.ua/  | 4 | 2 тиж. |
| **3-4** | **Тема 2. Оцінка зовнішнього і внутрішнього середовища компанії**1. Аналіз зовнішнього середовища компаніїА) Макроекономічне середовищеБ) Середовище на рівні галузі2. Аналіз внутрішнього середовища | ЛекціяПрактичне заняття самостійна роботаРобота в групах | Бутко М.П. Стратегічний менеджмент. Навч. поcібник. – К.: ЦНЛ, 2019. – 376 с.Бровкова О.Г. Стратегічний менеджмент: Навч. посібник. – К.: ЦНЛ, 2017. – 224 с.Harvard Business School: Higher Education – Доступно з: http://hbsp.harvard.edu/discipline/general-management  | 4 | 2 тиж |
| **5-6** | **Тема 3. Загальні види конкурентних стратегій**1. Стратегії лідерства за витратами2. Стратегії широкої диференціації3. Нішеві або сфокусовані стратегії4. Стратегія оптимальної ціни (гібридна стратегія) | ЛекціяПрактичне заняття самостійна роботаГрупова робота | Тертичка В. Стратегічне управління : Підручник. – Київ : “К.І.С.”, 2017. – 932 с.Ігнатьєва І.А. Стратегічний менеджмент. – К.: “Каравела”, 2012. – 480 с.Розвиток бізнесу. Кейси – Доступно з: http://www.management.com.ua/  | 4 | 2 тиж |
| **7-8** | **Тема 4. Зміцнення конкурентних позицій компанії**1.Наступальні та оборонні стратегіїА. Проведення стратегічного наступу для покращення ринкових позицій компаніїБ. Оборонні стратегії – захист частки ринку і конкурентних переваг2.Вибір масштабів діяльності компаніїА. Стратегії горизонтального злиття і поглинанняБ. Стратегії вертикальної інтеграціїВ. Стратегії аутсорсингу | ЛекціяПрактичне заняття самостійна роботаРобота в групах | Бутко М.П. Стратегічний менеджмент. Навч. поcібник. – К.: ЦНЛ, 2019. – 376 с.Thompson A.A., Strickland A.J. Strategic Management: Concepts and Cases. – Irwin Professional Publishing, 2012. – 450 p.Parrish, David. Strategic Planning: Vision and Success. – Online Course https://www.culturepartnership.eu/ua/publishing/strategi c-planning-course/publishingcreativeeuropecourse?fbclid=IwAR22K4Af8uL8wlkqp1xiplkqbbZSh7-mHFHmXJeabJiY1FIa0cCnvhoos | 4 | 2 тиж |
| **9-10** | **Тема 5. Стратегії конкуренції на міжнародних ринках**1. Мотиви виходу на зовнішні ринки і вплив на стратегію фірми2. Види міжнародних стратегій фірми3. Формування конкурентної переваги при міжнародній діяльності4. Стратегічні кроки на міжнародних ринках. Стратегії у країнах, що розвиваються. | ЛекціяПрактичне заняття самостійна роботаРобота в групах | Тертичка В. Стратегічне управління : Підручник. – Київ : “К.І.С.”, 2017. – 932 с.Ігнатьєва І.А. Стратегічний менеджмент. – К.: “Каравела”, 2012. – 480 с.Родченко В.В. Міжнародний менеджмент: Навчальний посібник.-К.: МАУП, 2000. -240с. Harvard Business School: Higher Education – Доступно з: http://hbsp.harvard.edu/discipline/general-management  | 4 | 2 тиж |
| **11-12** | **Тема 6. Побудова організації, здатної до ефективної реалізації стратегії**1. Підбір персоналу компанії2. Придбання і розвиток необхідних ресурсів і компетенцій.3. Пристосування організаційної структури до стратегії.. | ЛекціяПрактичне заняття самостійна роботаГрупова робота | Тертичка В. Стратегічне управління : Підручник. – Київ : “К.І.С.”, 2017. – 932 с.Бровкова О.Г. Стратегічний менеджмент: Навч. посібник. – К.: ЦНЛ, 2017. – 224 с.Кириченко О.А. Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності: Навч. посіб. – 3-тє вид., перероб. і доп. – К.: Знання-Прес, 2002. – 384 с. Harvard Business School: Higher Education – Доступно з: http://hbsp.harvard.edu/discipline/general-management  | 4 | 2 тиж |
| **13-14** | **Тема 7. Управління внутрішніми операціями при виконання стратегії**1. Встановлення політики та процедур, що сприяють виконанню стратегії2. Використання інструментів управління бізнес-процесами3. Встановлення інформаційних та операційних систем4. Мотивація та системи стимулів для кращого виконання стратегії | ЛекціяПрактичне заняття Групова роботаСамостійна робота | Бутко М.П. Стратегічний менеджмент. Навч. поcібник. – К.: ЦНЛ, 2019. – 376 с.Ігнатьєва І.А. Стратегічний менеджмент. – К.: “Каравела”, 2012. – 480 с.Thompson A.A., Strickland A.J. Strategic Management: Concepts and Cases. – Irwin Professional Publishing, 2012. – 450 p. | 4 | 2 тиж |
| **15-16** | **Тема 8. Корпоративна культура та лідерство**1. Сприятлива корпоративна культура2. Лідерство при виконанні стратегії | ЛекціяПрактичне заняття Самостійна роботаРобота в групах | Тертичка В. Стратегічне управління : Підручник. – Київ : “К.І.С.”, 2017. – 932 с.Ігнатьєва І.А. Стратегічний менеджмент. – К.: “Каравела”, 2012. – 480 с.Розвиток бізнесу. Кейси – Доступно з: http://www.management.com.ua/  | 4 | 2 тиж |

Оцінювання знань студента здійснюється за 100-бальною шкалою (для екзаменів і заліків).

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Оцінка ECTS | Оцінка в Балах | За національною шкалою |
| Екзаменаційна оцінка, оцінка з диференційованого заліку | Залік |
| A | 90-100 | 5 | Відмінно | Зараховано  |
| B | 81-89 | 4 | Дуже добре |
| C | 71-80 | 4 |  Добре |
| D | 61-70 | 3 | Задовільно |
| E | 51-60 | 3 | Достатньо  |

* Максимальна кількість балів при оцінюванні знань студентів з дисципліни, яка завершується екзаменом, становить за поточну успішність 50 балів, на екзамені – 50 балів.
* При оформленні документів за екзаменаційну сесію використовується таблиця відповідності оцінювання знань студентів за різними системами.

Шкала оцінювання: вузу, національна та ECTS

Протягом семестру проводиться не менше двох модулів або колоквіумів чи контрольних робіт або інших видів контролю. Максимальна кількість балів, яка встановлюється для цих видів контролю, а також відповідність оцінок FX та F у шкалі ECTS, у балах та національній шкалі визначається Вченими радами факультетів або кафедрами, які забезпечують викладання відповідних дисциплін

Д.е.н., доцент,

професор кафедри міжнародних економічних відносин

факультету міжнародних відносин

Львівського національного університету

імені Івана Франка Українець Л.А.