

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.ua тел. (032)239-47-81
Консультації по курсу відбуваються	Четвер 15.00 – 16.30 (кафедра міжнародних економічних відносин, вул. Січових Стрільців, 19)
Інформація про курс	Курс «Стратегічний менеджмент» є складовою частиною дисциплін

	спеціалізації студента освітньо-наукової програми підготовки магістра. Читається для магістрів ОП «Міжнародний менеджмент» на першому році навчання.
Коротка анотація курсу	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: <ul style="list-style-type: none"> • 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	<ol style="list-style-type: none"> 1. Ігнат'єва І.А. Стратегічний менеджмент. – К.: “Каравела”, 2012. – 480 с. 2. Бутко М.П. Стратегічний менеджмент. Навч. посібник. – К.: ЦНЛ, 2019. – 376 с. 3. Бровкова О.Г. Стратегічний менеджмент: Навч. посібник. – К.: ЦНЛ, 2017. – 224 с. 4. Тертичка В. Стратегічне управління : Підручник. – Київ : “К.І.С.”, 2017. – 932 с. 5. Leinwand P., Mainardi C.R. Strategy That Works: How Winning Companies Close the Strategy-

	<p>to-Execution Gap Hardcover – Harvard Business Review, 2016. – 288 p.</p> <p>6. Thompson A.A., Strickland A.J. Strategic Management: Concepts and Cases. - Irwin Professional Publishing, 2012. – 450 p.</p> <p>7. http://www.management.com.ua/ - портал, присвячений ключовим аспектам сучасного менеджменту та професійного розвитку управлінців.</p> <p>8. Parrish, David. Strategic Planning: Vision and Success. – Online Course https://www.culturepartnership.eu/ua/publishing/strategic-planning-course/publishingcreative-europecourse?fbclid=IwAR22K4Af8uL8wlkqp1xiplkqbbZSh7-mHFHmXJeabJiY1FIa0cCnvhoos</p>
Тривалість курсу	1 семестр
Обсяг курсу	Загальний обсяг – 90 год.,
Очікувані результати	<p>Загальні компетентності</p> <ul style="list-style-type: none"> • Здатність вчитися і оволодівати сучасними знаннями • Здатність до пошуку, оброблення та аналізу інформації з різних джерел • Здатність працювати в команді <p>Спеціальні (фахові) компетентності</p> <ul style="list-style-type: none"> • 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 <p>Програмні результати навчання</p> <ul style="list-style-type: none"> • 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

	<p>проблеми, формувати 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.</p> <ul style="list-style-type: none"> • 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
Формат курсу	Очний
	ДОДАТОК
Підсумковий контроль, форма	Іспит – 2 семестр
Пререквізити	<ul style="list-style-type: none"> • Офшорне підприємництво • Франчайзинг • Філософія бізнесу
Навчальні методи та техніки, які	<ul style="list-style-type: none"> • Проблемно-пошукові. • Робота в малих групах

<p>будуть використовуватися під час викладання курсу</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Ситуативне моделювання. • Техніки опрацювання дискусійних питань. • Метод проєктів і їх презентацій. • Кейс-метод • Метод усного опитування
<p>Критерії оцінювання (окремо для кожного виду навчальної діяльності)</p>	<p>50 балів – поточний контроль 50 балів – іспит</p>
<p>Питання до заліку чи екзамену</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Поняття стратегії підприємства. Типи конкурентних стратегій 2. Конкурентна перевага 3. Проактивні та реактивні елементи стратегії 4. Бізнес-модель компанії. Елементи бізнес-моделі 5. Тест на визначення виграшної стратегії 6. Етапи розробки стратегії 7. Розробка місії та стратегічного бачення компанії 8. Встановлення цілей компанії. Фінансові та стратегічні цілі 9. Аналіз макроекономічного середовища компанії. Аналіз PESTEL 10. Аналіз середовища на рівні галузі. 11. Модель п'яти сил Портера для аналізу середовища на рівні галузі 12. Аналіз рушійних сил галузі 13. Аналіз внутрішнього середовища компанії. SWOT-аналіз 14. Аналіз ресурсів і компетенцій компанії. Тест VRIN 15. Стратегія лідерства за витратами 16. Стратегія широкої диференціації 17. Сфокусована стратегія низьких витрат 18. Сфокусована стратегія диференціації 19. Стратегія оптимальної ціни 20. Варіанти стратегії наступу. Вибір напрямку атаки 21. Стратегія Блакитного океану 22. Оборонні стратегії – захист частки ринку і конкурентних переваг 23. Стратегії горизонтального злиття і поглинання 24. Стратегії вертикальної інтеграції

	<ol style="list-style-type: none"> 25. Стратегії аутсорсингу 26. Мотиви виходу на іноземні ринки 27. Аналіз бізнес-середовища країни. Діамант національної конкурентної переваги М.Портера 28. Способи виходу на іноземні ринки 29. Види міжнародних стратегій фірми 30. Використання місцезнаходження для створення конкурентної переваги при міжнародній діяльності 31. Передавання конкурентоспроможних ресурсів та компетенцій в іншу країну 32. Стратегічні кроки на міжнародних ринках. Міжринкове субсидування 33. Специфіка міжнародних стратегій у країнах, що розвиваються 34. Підбір персоналу компанії 35. Придбання і розвиток необхідних ресурсів і компетенцій. Найпоширеніші підходи до нарощування компетенцій 36. Типи організаційних структур: проста, функціональна, мультидивізійна та матрична 37. Пристосування організаційної структури до стратегії 38. Встановлення політики та процедур, що сприяють виконанню стратегії 39. Інструменти управління бізнес-процесами: реінжиніринг бізнес-процесів, програми загального управління якістю (TQM), програми контролю якості Six Sigma 40. Встановлення інформаційних та операційних систем 41. Мотивація та системи стимулів для кращого виконання стратегії 42. Сильні і слабкі корпоративні культури 43. Корпоративна культура високої ефективності 44. Адаптивна корпоративна культура 45. Нездорові корпоративні культури 46. Лідерство при виконанні стратегії
<p>Опитування</p>	<p>Поточний контроль здійснюється під час проведення семінарських занять і має на меті перевірку рівня підготовленості студента до виконання конкретної роботи. Форми проведення поточного контролю: опитування, самостійні роботи, робота в групах, науково-пошукова робота, перевірка виконання індивідуального завдання, тестові контрольні роботи.</p> <p>Після вивчення курсу всі бали набрані студентами сумуються.</p>

Структура курсу 1-семестр

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

1 СЕМЕСТР

Змістовий модуль 1. Теоретико-методологічні основи стратегічного менеджменту.

Тема 1. Поняття стратегії та етапи її формування

1. Суть та типи стратегій
2. Процес формування стратегії

Тема 2. Оцінка зовнішнього і внутрішнього середовища компанії

1. Аналіз зовнішнього середовища компанії
 - А) Макроекономічне середовище
 - Б) Середовище на рівні галузі

2. Аналіз внутрішнього середовища

Тема 3. Загальні види конкурентних стратегій

1. Стратегії лідерства за витратами
2. Стратегії широкої диференціації
3. Нішеві або сфокусовані стратегії
4. Стратегія оптимальної ціни (гібридна стратегія)

Тема 4. Зміцнення конкурентних позицій компанії

1. Наступальні та оборонні стратегії

- А. Проведення стратегічного наступу для покращення ринкових позицій компанії
- Б. Оборонні стратегії – захист частки ринку і конкурентних переваг

2. Вибір масштабів діяльності компанії

- А. Стратегії горизонтального злиття і поглинання
- Б. Стратегії вертикальної інтеграції
- В. Стратегії аутсорсингу

Тема 5. Стратегії конкуренції на міжнародних ринках

1. Мотиви виходу на зовнішні ринки і вплив на стратегію фірми
2. Види міжнародних стратегій фірми
3. Формування конкурентної переваги при міжнародній діяльності
4. Стратегічні кроки на міжнародних ринках. Стратегії у країнах, що розвиваються.

Змістовий модуль 2. Практичні підходи до реалізації стратегічного менеджменту.

Тема 6. Побудова організації, здатної до ефективної реалізації стратегії

1. Підбір персоналу компанії
2. Придбання і розвиток необхідних ресурсів і компетенцій.
3. Пристосування організаційної структури до стратегії.

Тема 7. Управління внутрішніми операціями при виконання стратегії

1. Встановлення політики та процедур, що сприяють виконанню стратегії
2. Використання інструментів управління бізнес-процесами
3. Встановлення інформаційних та операційних систем
4. Мотивація та системи стимулів для кращого виконання стратегії

Тема 8. Корпоративна культура та лідерство

1. Сприятлива корпоративна культура
2. Лідерство при виконанні стратегії

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

Оцінка ECTS	Оцінка в Балах	За національною шкалою		Залік
		Екзаменаційна оцінка, оцінка з диференційованого заліку		
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 колоквиумів 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.