

**МІЖРЕГІОНАЛЬНА
АКАДЕМІЯ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ**

**МЕТОДИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ
САМОСТІЙНОЇ РОБОТИ СТУДЕНТІВ
з дисципліни**

**«СТРАТЕГІЧНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ
ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ»**

(для магістрів)

Підготовлено професором кафедри зовнішніх економічних відносин К.В. Фокіною-Мезенцевою

Затверджено на засіданні кафедри зовнішніх економічних відносин (протокол №5 від 29.11.2016р.)

Схвалено Вченою радою Інституту міжнародних відносин та лінгвістики (протокол №4 від 30.11.2016)

Фокіна-Мезенцева К.В.

Методичні рекомендації щодо забезпечення самостійної роботи студентів з дисципліни «Стратегічний менеджмент зовнішньоекономічної діяльності» (для магістрів). - К.: МАУП, 2016 - 27с.

Методичні рекомендації містять пояснювальну записку, тематичний план, методичні вказівки для самостійного вивчення курсу, питання для самоконтролю, критерії оцінювання знань студентів при підсумковому контролю, а також список літератури.

ПОЯСНЮВАЛЬНА ЗАПИСКА

Самостійна робота студентів – це важлива складова частина навчального процесу, що сприяє активізації засвоєння знань, умінь та навичок студентами та їх практичній реалізації, сприяє формуванню у студентів уміння навчатися та є оптимальним засобом опанування навчального матеріалу в час, вільний від обов'язкових навчальних занять.

Мета самостійної роботи студентів – сприяння засвоєнню навчальної програми дисципліни «Стратегічний менеджмент зовнішньоекономічної діяльності» в повному обсязі, формування самостійності як особистісної риси та важливої професійної якості, сутність якої полягає в умінні систематизувати, планувати та контролювати свою діяльність.

Завдання самостійної роботи студентів – засвоєння комплексу знань, умінь і навичок, закріплення та систематизація одержаних знань, їх практичне застосування при виконанні творчих індивідуальних завдань і робіт, а також виявлення прогалин у системі знань із предмета «Стратегічний менеджмент зовнішньоекономічної діяльності».

Зміст самостійної роботи студента з дисципліни «Стратегічний менеджмент зовнішньоекономічної діяльності» визначається навчальною програмою дисципліни, методичними матеріалами, завданнями викладача.

Самостійна робота студента забезпечується системою навчально-методичних засобів, передбачених для вивчення навчальної дисципліни «Стратегічний менеджмент зовнішньоекономічної діяльності»: підручником, навчальними та методичними посібниками, методичними матеріалами для самостійної роботи студентів, конспектом лекцій тощо.

Самостійна робота студентів з навчальної дисципліни «Стратегічний менеджмент зовнішньоекономічної діяльності» організовується з дотриманням низки вимог:

- обґрунтування необхідності завдань загалом і конкретного завдання зокрема;
- надання детальних методичних рекомендацій щодо виконання роботи;
- надання можливості студентам виконувати творчі роботи, котрі відповідають умовно-професійному рівню засвоєння знань, при цьому не обмежуючи їх виконанням стандартних завдань;
- підтримання постійного зворотного зв'язку зі студентами у процесі виконання самостійної роботи.

Перелік завдань для самостійної роботи, форми її організації та звітності, термін виконання та кількість балів, які можна отримати за виконання завдань, визначаються викладачем кафедри при розробці робочої навчальної програми дисципліни (розділу «Самостійна робота студентів»).

Студенти, які розпочинають вивчати дисципліну «Стратегічний менеджмент зовнішньоекономічної діяльності», повинні бути поінформовані

викладачем щодо організації самостійної роботи, її форм та видів, термінів виконання, форм контролю та звітності, кількості балів за виконання завдань тощо.

Організація та контроль процесу й змісту самостійної роботи та її результатів здійснюються викладачами кафедри.

Оцінки (бали), одержані студентами за виконання різних видів самостійної роботи, фіксуються викладачами і повинні бути доведені до відома студентів.

**Тематичний план
дисципліни**

**“СТРАТЕГІЧНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ
ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ”**

№ п/п	Назва змістового модулю і теми
Змістовий модуль I	Основні поняття стратегічного менеджменту зовнішньоекономічної діяльності
1.	Сутність стратегічного менеджменту як науки
2.	Етапи розвитку стратегічного управління
3.	Основні компоненти стратегії зовнішньоекономічної діяльності підприємства
Змістовий модуль II	Стратегічне планування зовнішньоекономічної діяльності підприємства
3.	Сутність стратегічного планування
4.	Роль стратегічного менеджменту в управлінні зовнішньоекономічною діяльністю підприємства
5.	Процес стратегічного планування.
Змістовий модуль III	Розробка та реалізація стратегії зовнішньоекономічної діяльності підприємства
6.	Аналіз зовнішніх умов діяльності підприємства
7.	Розробка цілей зовнішньоекономічної діяльності підприємства
8.	Процес прийняття стратегічного рішення
9.	Реалізація стратегічних завдань
Разом годин: 90	

Зміст самостійної роботи з дисципліни “Стратегічний менеджмент зовнішньоекономічної діяльності”

Змістовий модуль I. Основні поняття стратегічного менеджменту зовнішньоекономічної діяльності

Тема 1. Суть стратегічного менеджменту як науки

Зміст і структура стратегічного менеджменту зовнішньоекономічної діяльності підприємства. Сутність, особливості та основні категорії стратегічного управління. Передумови застосування стратегічного менеджменту зовнішньоекономічної діяльності на підприємстві.

Теми рефератів

1. Види конкурентних переваг за класифікацією М. Портера.
2. Конкурентні переваги залежно від сфери діяльності організації.
3. Чинники впливу на процес створення і утримання конкурентних переваг.
4. Сутність і основні категорії стратегічного менеджменту.
5. Порівняльна характеристика стратегічного і нестратегічного менеджменту.
6. Використання конкурентних переваг при розробці стратегії розвитку підприємства.
7. Методи аналізу конкурентних переваг підприємств.
8. Бенчмаркінг як метод вивчення конкурентних переваг.
9. Основні конкурентні переваги та рівень їх використання на підприємстві (організація — на вибір студента).
10. Аналіз конкурентних переваг підприємства одним із відомих методів (підприємство — на вибір студента).
11. Зміст і структура стратегічного менеджменту.
12. Аналіз зовнішнього середовища.
13. Визначення місії та стратегічних цілей.
14. Вибір і оцінка стратегій.
15. Реалізація і контроль виконання стратегії.
16. Рівні розробки стратегії в організації.
17. Взаємозв'язок корпоративних, ділових, функціональних та операційних стратегій.
18. Переваги і обмеження стратегічного менеджменту

Контрольні питання і завдання

1. Сутність основних категорій стратегічного менеджменту.
2. Порівняльна характеристика стратегічного і нестратегічного менеджменту.
3. Зміст і структура стратегічного менеджменту.
4. Як стратегічний менеджмент впливає на результативність діяльності організації?
5. Рівні розробки стратегії в організації.
6. Які існують обмеження щодо використання стратегічного менеджменту в організації?
7. Зміст і взаємозв'язок корпоративної, бізнес-стратегії та функціональної стратегій підприємства (підприємство на вибір студента).

Тести для самоперевірки

1. Які з перерахованих ознак характеризують бюджетування як етап розвитку перспективного планування на підприємстві:
 - а) підприємство розглядається як відкрита система;
 - б) довгостроковий характер планів;
 - в) складання щорічних фінансових кошторисів за статтями витрат;
 - г) планування діяльності підприємства за допомогою метода екстраполяції.
2. Чи існує суттєва різниця між стратегічним плануванням та стратегічним управлінням як етапами розвитку перспективного планування на підприємстві:
 - а) ні, не існує, оскільки обидва мають на меті покращення реакції підприємства на зміну зовнішнього середовища, але розрізняються лише тривалістю реакції;
 - б) так, існує, оскільки стратегічне управління спрямоване не тільки на планування дій підприємства при зміні зовнішнього середовища, але й на оперативне управління процесом реалізації стратегічного плану та його корегування.
3. Назвіть які з перерахованих ознак характеризують довгострокове (екстраполяційне) планування як етап розвитку перспективного планування на підприємстві:
 - а) короткостроковий характер планів;
 - б) підприємство розглядається як замкнута система;
 - в) планування поточного прибутку;
 - г) покращення реакції підприємства на динаміку ринку.
4. Виділіть ознаки, які характеризують стратегічне планування як етап розвитку перспективного планування на підприємстві:
 - а) складання прогнозів продажу продукції підприємства на декілька років вперед;

- б) підприємство розглядається як замкнута система;
 - в) покращення реакції підприємства на динаміку ринку;
 - г) планування діяльності підприємства за допомогою методів екстраполяції.
5. Які з перерахованих ознак характеризують стратегічне управління як етап розвитку перспективного планування на підприємстві:
- а) пошук шляхів використання лише зовнішніх можливостей без урахування внутрішніх факторів;
 - б) комплекс оперативних дій, що забезпечують швидке реагування підприємства на зміну зовнішнього середовища;
 - в) планування діяльності підприємства від досягнутого;
 - г) складання щорічних фінансових кошторисів за статтями витрат.

Література [1-4,6,8-10,14-15]

Тема 2. Етапи розвитку стратегічного управління

Еволюція стратегічного управління на підприємстві, що займається зовнішньоекономічною діяльністю. Розвиток стратегічного менеджменту в Україні. Стратегічний менеджмент як реалізація цільового підходу. Концепції та підходи до стратегічного менеджменту. Вартісно-орієнтований стратегічний менеджмент. Система стратегічного менеджменту на підприємстві.

Теми рефератів

1. Бюджетування і фінансовий контроль;
2. Довгострокове планування: статичний розподіл ресурсів, багаторічні плани;
3. Аналіз і прогнозування стану внутрішнього середовища шляхом екстраполяції;
4. Стратегічне планування, орієнтоване на зовнішнє середовище з використанням абстрактного бачення
5. Динамічний розподіл ресурсів
6. Оцінка стратегічних альтернатив;
7. Ситуаційний аналіз та конкурентна оцінка;
8. Стратегічний менеджмент: підтримка обсягів виробництва й клімату серед працівників; мистецький, гнучкий процес планування розвитку підприємства; стратегічний вибір структури планування;

Контрольні питання і завдання

1. Зміст основних етапів розвитку стратегічного менеджменту.
2. Зміст і особливості бюджетування в управлінні розвитком підприємства.
3. Характеристика довгострокового планування як етапу розвитку стратегічного менеджменту.
4. Зміст і особливості стратегічного планування як етапу розвитку стратегічного менеджменту.
5. Які існують наукові підходи до визначення ролі та змісту стратегічного менеджменту?
6. Розкрийте зміст підприємницького підходу до визначення ролі стратегічного менеджменту в компанії.
7. Порівняйте дизайнерський і трансформаційний підходи до визначення ролі стратегічного управління в компанії.
8. Особливості політичного підходу до визначення ролі стратегічного менеджменту в компанії.
9. Проведіть дослідження на підприємстві з метою визначення ролі стратегічного менеджменту його розвитку (підприємство на ваш вибір).
10. Проведіть аналіз діяльності підприємства і визначте, який підхід до ролі стратегічного менеджменту сформувався в організації. Стисло розкрийте його зміст (підприємство на ваш вибір).

Тести для самоперевірки

1. В чому полягає суттєва відмінність стратегічного планування від довгострокового:
 - а) в стратегічному плануванні використовуються формалізовані методи, в довгостроковому – експертні методи;
 - б) в довгостроковому плануванні використовуються експертні методи, в стратегічному – метод планування від досягнутого;
 - в) в стратегічному плануванні використовуються експертні методи, в довгостроковому — метод планування від досягнутого;
 - г) стратегічне планування відрізняється від довгострокового лише тривалістю процесу планування.
2. Чи відповідає дійсності твердження, що в другій половині ХХ ст. виникли в управлінні принципово нові задачі, які не можна вирішити традиційними методами:
 - а) невірно, будь-які управлінські задачі добре вирішуються існуючими методами управління.
 - б) невірно, оскільки нетрадиційні задачі, які потребують нетрадиційного управлінського підходу, характерні тільки для промислово-високорозвинених країн;
 - в) вірно.
3. Чи залежить вибір стратегії від амбіцій менеджера:
 - а) залежить;

- б) не залежить;
 - в) деколи.
4. До етапів стратегічного управління відносяться:
- а) визначення місії, вибір стратегії, порівняння стратегічних планів, реалізація стратегії, контроль;
 - б) аналіз зовнішнього і внутрішнього середовища, альтернативна стратегія, вибір стратегії, порівняння стратегічних планів, реалізація стратегії, контроль;
 - в) визначення місії, аналіз зовнішнього і внутрішнього середовища, альтернативна стратегія, вибір стратегії, порівняння стратегічних планів, реалізація стратегії, контроль.
5. Для якого етапу еволюції стратегічного управління характерне твердження: застосовується в умовах стабільного зовнішнього середовища, передбачає продовження тенденцій, що склалися, в майбутньому:
- а) оперативне планування;
 - б) довгострокове планування;
 - в) стратегічне планування.

Література [1,4,7,17,18]

Тема 3. Основні компоненти стратегії зовнішньоекономічної діяльності підприємства

Категорії стратегічного цілевстановлення: місія, цінності, бачення, стратегічні цілі зовнішньоекономічної діяльності підприємства. SMART-вимоги до формулюванні стратегічних цілей зовнішньоекономічної діяльності підприємства. Вимірювання цілей на основі KPI. Методи аналізу конкурентних переваг підприємства: SWOT, GAP, LOTS, PIMS, матриця Мак Кінсі, бенчмаркінг.

Теми рефератів:

1. Поняття та сутність стратегічного управління, планування, стратегії.
2. Поняття, сутність та визначення місії організації.
3. Стейкхолдери виробничої організації.
4. Внутрішнє середовище організації, зміст його аналізу.
5. Зовнішнє макросередовище організації, зміст та завдання його аналізу.
6. Зовнішнє мікросередовище організації, зміст та завдання його аналізу.
7. Характеристика типів конкурентного середовища в аспекті стратегічного планування.

Контрольні питання і завдання

1. Сутність, зміст і умови застосування стратегії низьких витрат.
2. Класифікація витрат підприємства.
3. Зміст концепції “ланцюга цінностей” М. Портера.
4. Переваги і обмеження стратегії низьких витрат.
5. Сутність, зміст і умови застосування стратегії диференціації.
6. Варіанти стратегії диференціації підприємства.
7. Сутність, зміст і умови застосування стратегії фокусування (спеціалізації).
8. Переваги і ризики стратегії фокусування (спеціалізації).
9. Програма заходів щодо реалізації стратегії зменшення витрат підприємства (на конкретному прикладі).
10. Можливі варіанти стратегії диференціації для підприємства (на вибір студента).
11. Можливі варіанти стратегії фокусування (спеціалізації) для підприємства (підприємство на вибір студента).
12. Заходи щодо зменшення витрат при взаємодії підприємства з посередниками (підприємство на вибір студента).
13. Заходи щодо зменшення витрат при взаємодії підприємства зпостачальниками (підприємство на вибір студента).

Тести для самоперевірки

1. Призначення місії підприємства – це:
 - а) пояснення ринку того, що представляє собою підприємство або до чого воно прагне;
 - б) пояснення ринку на який прибуток розраховує підприємство;
 - в) пояснення співробітникам загальної цілі і призначення підприємства;
 - г) правильні відповіді 1 і 2;
 - д) правильні відповіді 1 і 3;
 - е) немає вірної відповіді.
2. Які показники можуть використовуватись для обґрунтування стратегій:
 - а) економічні;
 - б) кількісні;
 - в) фінансові;
 - г) нефінансові;
 - д) всі відповіді вірні.
3. Що таке SMART-вимоги?
 - а) вимоги до побудови «дерева цілей»;
 - б) вимоги до стратегічного управління підприємством;
 - в) вимоги до проведення SWOT-аналізу;
 - г) вимоги до формулювання цілей.
4. Які особливості притаманні стратегічному управлінню в умовах турбулентного бізнес-середовища?

- а) необхідно частіше корегувати стратегії, що реалізуються;
- б) підвищується надійність прийняття управлінських рішень;
- в) з'являється можливість встановлення чітких взаємозв'язків між стратегічними цілями і заходами з їх досягнення;
- г) скорочуються строки стратегічного планування;
- д) немає правильної відповіді.

5. КРІ – це:

- а) будь-які показники діяльності підприємства;
- б) «оцифровані» цілі;
- в) вірні відповіді 1 і 2;
- г) немає вірної відповіді.

Література [1,2,4,6,8-10,14,15]

Змістовий модуль II. Стратегічне планування зовнішньоекономічної діяльності підприємства

Тема 3. Сутність стратегічного планування

Сутність та особливості формування зовнішньоекономічної стратегії підприємства, її види та напрямки. Правове регулювання зовнішньоекономічної діяльності підприємства. Аналіз фінансово-господарської діяльності підприємства та порядок розробки зовнішньоекономічної стратегії для підприємства.

Теми рефератів:

1. Сутність і роль конкурентних переваг у процесі стратегічного менеджменту підприємством.
2. Види конкурентних переваг за класифікацією М. Портера.
3. Конкурентні переваги залежно від сфери діяльності організації.
4. Чинники впливу на процес створення і утримання конкурентних переваг.
5. Використання конкурентних переваг при розробці стратегії розвитку підприємства.
6. Методи аналізу конкурентних переваг підприємств.
7. Бенчмаркінг як метод вивчення конкурентних переваг.
8. Основні конкурентні переваги та рівень їх використання на підприємстві (організація — на вибір студента).
9. Аналіз конкурентних переваг підприємства одним із відомих методів (підприємство — на вибір студента).

Контрольні питання і завдання

1. Економічна сутність і роль конкуренції в розвитку бізнесу.

2. Конкурентні стратегії підприємств залежно від стадії розвитку галузевого ринку.
3. Стратегії підприємства на новому, перспективному ринку.
4. Особливості стратегії підприємств на зрілому галузевому ринку.
5. Які конкурентні стратегії застосовують фірми — лідери галузевого ринку?
6. Стратегічні дії підприємств — послідовників лідерів галузі.
7. Варіанти стратегії підприємств — аутсайдерів галузевого ринку.
8. Можливі стратегічні дії для підприємства — претендента на лідерство в галузі (галузь і підприємство — на вибір студента).
9. Аналіз стратегічних дій підприємств на галузевому ринку (галузь і підприємство — на вибір студента).

Тести для самоперевірки

1. Показниками планування та реалізації стратегії можуть бути:
 - а) економічність стратегії;
 - б) результативність стратегії;
 - в) ефективність стратегії;
 - г) всі відповіді вірні.
2. Що є головним завданням стратегічного мислення?
 - а) пошук шляхів найбільш ефективного використання ресурсів;
 - б) раціональність використання виробничого потенціалу;
 - в) зміцнення здатності підприємства до змін;
 - г) зменшення ризику.
3. Двоєдина мета власника підприємства передбачає:
 - а) підвищувати якість продукції;
 - б) збільшувати прибуток;
 - в) мати змогу генерувати достатні для діяльності підприємства кошти;
 - г) знижувати витрати підприємства;
 - д) наймати на роботу тільки висококваліфікованих працівників.
4. До способів формування стратегічного плану відносяться:
 - а) максимальна деталізація і кількісна оцінка основних положень стратегічного плану (жорсткий спосіб);
 - б) описовий спосіб, де числові показники грають другорядну роль (м'який спосіб);
 - в) прямий та непрямий;
 - г) всі відповіді вірні;
 - д) немає вірної відповіді.
5. Яка специфічна ознака з приведених відрізняє стратегічне планування від інших видів планування?
 - а) переважна орієнтація на внутрішній розвиток;
 - б) переважна орієнтація на клієнта;
 - в) переважна орієнтація на зміни зовнішнього середовища;
 - г) переважна орієнтація на технологічне лідерство;

д) немає вірної відповіді.

Література [1,4,7,17,18]

Тема 4. Роль стратегічного менеджменту в управлінні зовнішньоекономічної діяльності підприємства

Передумови застосування стратегічного управління на підприємстві. Сутність та особливості стратегічного управління. Стратегічне управління як реалізація цільового підходу. Концепції та підходи до стратегічного управління. Стратегічне управління підприємством за критерієм вартості. Система стратегічного управління на підприємстві.

Теми рефератів:

1. Характеристика типів конкурентного середовища в аспекті стратегічного планування.
2. Сегментація ринку та її проблемні аспекти.
3. Характеристика типів ринку.
4. Попит та його еластичність.
5. Аналіз господарського портфелю за методом Бостонської матриці.
6. Якість та конкурентоспроможність продукції.
7. Методика оцінки конкурентоспроможності продукції.
8. Організація збуту товарів через посередників.
9. Організація прямого збуту товарів.
10. Оцінка привабливості сегменту ринку.
11. Життєвий цикл товару та його зв'язок із стратегічним плануванням.
12. Зміст стратегії при її описанні.

Контрольні питання і завдання

1. Проаналізуйте галузь діяльності, в якій працює підприємство (стадія життєвого циклу, основні конкурентні сили, ключові фактори успіху).
2. Охарактеризуйте ринок збуту продукції (тип, межі, еластичність попиту, сегментація).
3. Сформулюйте місію діяльності підприємства (установи, організації) або її окремої сфери роботи.
4. Визначте і конкретно сформулюйте стратегічну проблему, що вимагає розв'язання.
5. По відношенню до даної проблеми визначте зовнішні можливості та загрози, сильні та слабкі сторони при її розв'язанні на підставі SWOT-аналізу ситуації.
6. Визначте не менш двох альтернатив розв'язання даної проблеми, здійсніть їх оцінку та виберіть найбільш привабливу альтернативу.
7. З урахуванням обраної альтернативи сформулюйте проблемно-орієнтовану ціль розв'язання проблеми згідно до SMART-вимог.
8. Складіть план дій з розв'язання даної проблеми.

Тести для самоперевірки

1. Одним з етапів стратегічного аналізу діяльності підприємства є:
 - а) аналіз операційної системи;
 - б) цілевстановлення;
 - в) стратегічний синтез;
 - г) немає вірної відповіді.
2. Вибору стратегії передують:
 - а) оцінка і контроль виконання стратегії;
 - б) розробка та оцінка стратегічних альтернатив;
 - в) зміна організаційної структури;
 - г) немає вірної відповіді.
3. Які існують типи конкурентних переваг?
 - а) низькі витрати і спеціалізація;
 - б) спеціалізація і диференціація;
 - в) якість і спеціалізація;
 - г) низькі витрати і диференціація.
4. Стратегія підприємства – це:
 - а) план, орієнтир, напрямок розвитку;
 - б) модель стратегічної поведінки;
 - в) завдання для топ-менеджменту;
 - г) всі відповіді вірні.
5. Етап стратегічного управління «стратегічне планування» включає:
 - а) мотивацію на досягнення стратегічних результатів діяльності;
 - б) контролінг;
 - в) стратегічний синтез;
 - г) всі відповіді вірні.

Література [1,4,7,17,18]

Тема 5. Процес стратегічного планування

Прогнозування, визначення основних характеристик майбутнього на основі систематичного аналізу. Визначення і вибір варіантів розвитку на основі порівняння та оцінки альтернатив з урахуванням потреби в ресурсах. Формування цілей та визначення строків їх досягнення. Розробка програми дій і складання графіка (лінійного чи сіткового) поетапного здійснення робіт. Формування бюджету.

Теми рефератів:

1. Життєвий цикл товару та його зв'язок із стратегічним плануванням.
2. Зміст стратегії при її описанні.
3. Альтернативи стратегії охоплення ринку.
4. Альтернативи стратегії розвитку господарського портфелю.
5. Альтернативи стратегії конкурентних переваг.

6. Альтернативи стратегії росту організації.
7. Зміни та нововведення, характеристика процесу здійснення інновацій, джерела виникнення опору змінам.
8. Причини опору змінам та напрями їх подолання.
9. Поняття та сутність стратегічного управління, планування, стратегії.
10. Поняття, сутність та визначення місії організації.

Контрольні питання і завдання

1. Проаналізуйте галузь діяльності, в якій працює підприємство (стадія життєвого циклу, основні конкурентні сили, ключові фактори успіху).
2. Охарактеризуйте ринок збуту продукції (тип, межі, еластичність попиту, сегментація).
3. Сформулюйте місію діяльності підприємства (установи, організації) або її окремої сфери роботи.
4. Визначте і конкретно сформулюйте стратегічну проблему, що вимагає розв'язання.
5. По відношенню до даної проблеми визначте зовнішні можливості та загрози, сильні та слабкі сторони при її розв'язанні на підставі SWOT-аналізу ситуації.
6. Визначте не менш двох альтернатив розв'язання даної проблеми, здійсніть їх оцінку та виберіть найбільш привабливу альтернативу.
7. З урахуванням обраної альтернативи сформулюйте проблемно-орієнтовану ціль розв'язання проблеми згідно до SMART-вимог.
8. Складіть план дій з розв'язання даної проблеми.

Тести для самоперевірки

1. До внутрішнього середовища підприємства відносяться:
 - а) політика, економіка, НТП, культура;
 - б) споживачі, конкуренти, політика, економіка;
 - в) управління, фінанси, маркетинг, продукт;
 - г) споживачі, конкуренти, постачальники, посередники по збуту.
2. Що відноситься до зовнішніх загроз підприємства?
 - а) втрата частки державного фінансування чи пільг;
 - б) малоефективна організаційна структура управління;
 - в) незадовільна кваліфікація персоналу;
 - г) застаріла матеріально-технічна база виробництва на підприємстві.
3. SWOT-аналіз передбачає:
 - а) спільне вивчення зовнішнього і внутрішнього середовища підприємства;
 - б) встановлення цілей підприємства;
 - в) зміну організаційної культури;
 - г) оцінку міри ризику.

4. Конкурентні переваги підприємство може знаходити у наступних напрямках:
- а) тільки усередині підприємства;
 - б) тільки поза підприємством;
 - в) усередині підприємства і поза ним;
 - г) немає вірної відповіді.
5. Яка група відповідей відображає послідовність типових стадій життєвого циклу товару?
- а) виведення на ринок, старіння, зрілість;
 - б) розробка товару, зростання, зрілість, старіння;
 - в) виведення на ринок, зростання, зрілість, старіння;
 - г) виведення на ринок, зростання, старіння, схід з ринку;
 - д) немає вірної відповіді.

Література [1,4,6,7,9,18]

Змістовий модуль III. Розробка та реалізація стратегії зовнішньоекономічної діяльності підприємства

Тема 6. Аналіз зовнішніх умов діяльності підприємства

Сутність і характеристики зовнішнього середовища. Суб'єкти середовища прямої дії (мікросередовища). Фактори середовища непрямої дії (макросередовища). SWOT-аналіз діяльності підприємства. Міжнародне середовище бізнесу.

Теми рефератів:

1. Розробка місії та системи стратегічних цілей.
2. Забезпечення конкурентних переваг.
3. Стратегія виходу підприємства на зовнішній ринок.
4. Типи, зміст і взаємозв'язок функціональних стратегій на.
5. Зміст, особливості розробки і реалізації фінансової стратегії.
6. Процес розробки і реалізації маркетингової стратегії.
7. Товарна стратегія підприємства.
8. Зміст та особливості використання підприємством цінових стратегій.
9. Зміст та особливості марочної стратегії підприємства.
10. Збутова стратегія підприємства.

Контрольні питання і завдання

1. Сутність, зміст і умови застосування стратегії низьких витрат.
2. Класифікація витрат підприємства.
3. Зміст концепції "ланцюга цінностей" М. Портера.
4. Переваги і обмеження стратегії низьких витрат.

5. Сутність, зміст і умови застосування стратегії диференціації.
6. Варіанти стратегії диференціації підприємства.
7. Сутність, зміст і умови застосування стратегії фокусування (спеціалізації).
8. Переваги і ризики стратегії фокусування (спеціалізації).
9. Програма заходів щодо реалізації стратегії зменшення витрат підприємства (на конкретному прикладі).
10. Можливі варіанти стратегії диференціації для підприємства (на вибір студента).
11. Можливі варіанти стратегії фокусування (спеціалізації) для підприємства (підприємство на вибір студента).
12. Заходи щодо зменшення витрат при взаємодії підприємства з посередниками (підприємство на вибір студента).
13. Заходи щодо зменшення витрат при взаємодії підприємства з постачальниками (підприємство на вибір студента).

Тести для самоперевірки

1. Що є головним завданням і головною складністю аналізу макросередовища?
 - а) аналіз політичних чинників;
 - б) прогнозування майбутніх змін;
 - в) аналіз економічних чинників;
 - г) оцінка впливу підприємства на макросередовища.
2. Яка із стратегій реалізується у внутрішньому середовищі?
 - а) цінова стратегія;
 - б) товарна стратегія;
 - в) маркетингова стратегія;
 - г) стратегія зниження виробничих витрат.
3. BSC, за ствердженням її авторів, можна використовувати як інструмент:
 - а) реалізації стратегії;
 - б) стратегічного управління;
 - в) мотивації;
 - 4) вірні відповіді 1-3;
 - 5) немає вірної відповіді.
4. Погляди менеджерів компанії на те, якими видами діяльності підприємство збирається займатися і який довгостроковий курс його діяльності — це:
 - а) стратегічне бачення;
 - б) місія підприємства;
 - в) стратегія підприємства;
 - г) цілі підприємства.

5. Сукупність загальних установок і принципів, визначальне призначення і роль організації в суспільстві, взаємини з іншими соціально-економічними суб'єктами – це:

- а) стратегічне бачення;
- б) місія підприємства;
- в) стратегія підприємства;
- г) цілі підприємства.

Література [1,2,6,16,18]

Тема 7. Розробка цілей зовнішньоекономічної діяльності підприємства

Всебічний аналіз стану і розвитку зовнішньоекономічної діяльності. Аналіз очікуваних змін у кон'юктурі зовнішнього ринку. Аналіз можливостей на зовнішньому ринку з урахуванням прогностичних змін у його кон'юктурі. Аналіз внутрішньої і зовнішньої бюджетно-податкової політики і впливи змін у ній на умови діяльності організації

Теми рефератів:

1. Комунікаційна стратегія, її елементи.
2. Комплекс маркетингу як основа стратегії продукту.
3. Зміст, роль і особливості розробки виробничої стратегії.
4. Подолання опору у процесі реалізації стратегічних змін на.
5. Роль і особливості кадрової стратегії підприємства.
6. Зміст і особливості інноваційної стратегії підприємства.
7. Процес розробки і реалізації інвестиційної стратегії.
8. Матричний аналіз портфеля бізнесу підприємства.
9. Використання матриці БКГ при виборі стратегії.
10. Використання матриці GE / Мк Kinsey при виборі стратегії на

Контрольні питання і завдання

1. Зміни та нововведення, характеристика процесу здійснення інновацій, джерела виникнення опору змінам.
2. Причини опору змінам та напрями їх подолання.
3. Поняття та сутність стратегічного управління, планування, стратегії.
4. Поняття, сутність та визначення місії організації.
5. Стейкхолдери виробничої організації.
6. Внутрішнє середовище організації, зміст його аналізу.
7. Зовнішнє макросередовище організації, зміст та завдання його аналізу.
8. Зовнішнє мікросередовище організації, зміст та завдання його аналізу.

Тести для самоперевірки

1. Опис кінцевих і проміжних станів підприємства в ході реалізації стратегії - це:
 - а) стратегічне бачення;
 - б) місія підприємства;
 - в) стратегія підприємства;
 - г) цілі підприємства.
2. За охопленням рівнів управління цілі поділяються на:
 - а) цілі проектування і створення організації, цілі зростання та розвитку, цілістабілізації, цілі скорочення та ліквідації;
 - б) цілі всієї організації, окремих підрозділів, груп або індивідуумів;
 - в) коротко-, середньо- та довгострокові;
 - г) зовнішні та внутрішні.
3. За спрямованістю управління цілі поділяються на:
 - а) цілі проектування і створення організації, цілі зростання та розвитку, цілі стабілізації, цілі скорочення та ліквідації;
 - б) цілі всієї організації, окремих підрозділів, груп або індивідуумів;
 - в) стратегічні, тактичні, оперативні;
 - г) зовнішні та внутрішні.
4. За стадіями життєвого циклу цілі поділяються на:
 - а) цілі проектування і створення організації, цілі зростання та розвитку, цілі стабілізації, цілі скорочення та ліквідації;
 - б) цілі всієї організації, окремих підрозділів, груп або індивідуумів;
 - в) коротко-, середньо- та довгострокові;
 - г) зовнішні та внутрішні.
5. За часовими характеристиками цілі поділяються на:
 - а) цілі проектування і створення організації, цілі зростання та розвитку, цілі стабілізації, цілі скорочення та ліквідації;
 - б) цілі всієї організації, окремих підрозділів, груп або індивідуумів;
 - в) коротко-, середньо- та довгострокові;

Література [1,2,6,18]

Тема 8. Процес прийняття стратегічного рішення

Формулювання місії організації. Визначення стратегічних цілей. Формування основної стратегії. Виконання оперативного плану. Контроль за виконанням стратегії зовнішньоекономічної діяльності підприємства.

Теми рефератів:

1. Організаційна структура як об'єкт стратегічного менеджменту.
2. Комплексне забезпечення процесу реалізації стратегії.
3. Зміст, напрями і методи стратегічного контролю.
4. Прогнозування в системі стратегічного менеджменту.
5. Чинники впливу на вибір стратегії підприємства.
6. Застосування стратегії диверсифікації виробництва.

Контрольні питання і завдання

1. Порядок здійснення оцінювання і вибору стратегії.
2. Стратегічні бізнес-одиноці, критерії виокремлення і характеристики.
3. Застосування матриці БКГ при оцінюванні та виборі стратегії.
4. Застосування матриці “зростання ринку — конкурентні позиції підприємства” А. Томпсона і А. Дж. Стрікланда.
5. Використання матриці “товари-ринки” І. Ансоффа при виборі стратегії.
6. Застосування матриці GE/Mk Kinsey при виборі стратегії.
7. Чинники впливу на вибір нової стратегії розвитку.
8. Аналіз портфеля бізнесів підприємства з використанням матриці БКГ. Стратегія розвитку для кожної стратегічної бізнес-одиноці підприємства (підприємство — на вибір студента).
9. Аналіз портфеля бізнесів фірми з використанням матриці GE/Mk Kinsey. Стратегія розвитку для кожної стратегічної бізнес-одиноці фірми (організація — на вибір студента).
10. Можливі стратегічні бізнес-одиноці підприємства (підприємство на вибір студента).

Тести для самоперевірки

1. Наочне графічне зображення підпорядкованості та взаємозв'язку цілей, що демонструє розподіл загальної (генеральної) мети або місії на підцілі, завдання та окремі дії - це:
 - а) стратегічне бачення;
 - б) місія підприємства;
 - в) дерево цілей;
 - г) цілі підприємства.
2. Який процес використовується для побудови «дерева цілей»:
 - а) дисконтування;
 - б) декомпозиція;
 - в) генерація.
3. Загальними вимогами до формулювання стратегічних цілей підприємства є:
 - а) лаконічність цілей;
 - б) досяжність цілей;
 - в) на підприємстві має бути сформульовано 2-3 стратегічних цілі;
 - г) адаптивність цілей.
4. Який з наведених елементів входить до складу місії?
 - а) джерела постачання сировини;
 - б) опис продукції (послуг), що пропонуються підприємством;
 - в) характеристика конкурентів;

- д) методи розповсюдження товарів;
 - е) зовнішній образ;
 - ж) характеристика ринку (споживачів);
 - з) правильні відповіді б), е), ж);
 - і) правильні відповіді в), д), е).
5. Сукупність чинників, які формують довгострокову прибутковість підприємства на які воно не може впливати взагалі або має незначний вплив – це:
- а) мікросередовище;
 - б) макросередовище;
 - в) внутрішнє середовище;
 - г) зовнішнє середовище.

Література [1-15,18]

Тема 9. Реалізація стратегічних завдань

Встановлення пріоритетності серед адміністративних завдань, таких як розподіл ресурсів, встановлення організаційних відносин, створення забезпечуючих підсистем. Встановлення відповідності між обраною стратегією і структурою управління організацією, системою мотивації і стимулювання, нормами і правилами поведінки, спільними переконаннями, цінностями. Вибір і приведення у відповідність зі здійснюваною стратегією стилю лідерства і підходу до управління організацією.

Теми рефератів:

1. Застосування стратегії стратегії низьких витрат.
2. Застосування стратегії диференціації.
3. Розробка стратегії інтеграції.
4. Стратегія фокусування (спеціалізації).

Контрольні питання і завдання

1. Економічна сутність і зміст стратегії інтеграції.
2. Основні мотиви інтеграції підприємств.
3. Класифікація стратегій інтеграції.
4. Характеристика картельних форм інтеграції підприємств.
5. Договірні інтеграційні об'єднання підприємств.
6. Статутні інтеграційні об'єднання підприємств.
7. Переваги і недоліки стратегії інтеграції.
8. Можливі варіанти стратегії інтеграції для підприємства (підприємство на вибір студента).

9. Заходи для підприємства в межах стратегії регресивної інтеграції(підприємство на вибір студента).

Тести для самоперевірки

1. До чинників макросередовища відносять:
 - а) економічні; політичні; правові; демографічні; природні; соціально-культурні; чинники наукового-технічного прогресу;
 - б) економічні; політичні; правові; демографічні; природні; соціально-культурні; чинники наукового-технічного прогресу, постачальники, споживачі, конкуренти, посередники і контактні аудиторії;
 - в) постачальники, споживачі, конкуренти, посередники і контактні аудиторії.
2. Чинники мікросередовища впливають на функціонування підприємства:
 - а) безпосередньо;
 - б) опосередковано;
 - в) не впливають.
3. До елементів макросередовища підприємства не належить:
 - а) банківська установа, в якій відкритий поточний рахунок;
 - б) Національний банк України;
 - в) купівельна спроможність населення;
 - г) вимоги екологічного законодавства.
4. Окремі особи, домогосподарства, а також корпоративні споживачі (підприємства), які використовують товари та/або послуги підприємства-виробника для задоволення своїх потреб – це:
 - а) посередники;
 - б) споживачі;
 - в) постачальники;
 - г) конкуренти.
5. Постачальники забезпечують підприємство:
 - а) матеріальними ресурсами;
 - б) фінансовими ресурсами;
 - в) інформаційними ресурсами;
 - г) всі відповіді вірні.

Література [1-15,18]

КРИТЕРІЇ ОЦІНЮВАННЯ ЗНАНЬ СТУДЕНТІВ ПРИ ПІДСУМКОВОМУ КОНТРОЛІ

Виконання контрольної роботи студентами є складовою навчального процесу та активною формою самостійної роботи студентів.

Мета контрольної роботи – поглибити та систематизувати здобуті в процесі вивчення курсу теоретичні знання, набути вміння самостійно працювати з навчальною, спеціальною літературою, законодавчими актами та статистичними матеріалами і застосовувати здобуті знання на практиці для дослідження й аналізу соціально-економічних процесів, що є основою стратегічного менеджменту.

Зміст роботи має відповідати плану і розкривати тему.

Варіант контрольної роботи студент вибирає за першою літерою свого прізвища (див. таблицю).

Перша літера прізвища студента	Номер варіанта контрольної роботи
1	2
А, Б, В, Г, Д, Е, Є, Ж, З, І, Ї	12 3
Й, К, Л	4
М, Н, О	5
П, Р, С	6
Т, У, Ф	7
Х, Ц, Ч	8
Ш, Щ	9
Ю, Я	10

Контроль знань з дисципліни «Стратегічний менеджмент зовнішньоекономічної діяльності» складається з двох блоків планових заходів:

1) поточний контроль знань студентів здійснюється під час проведення практичних занять;

2) підсумковий контроль знань студентів проводиться при складанні іспиту чи заліку.

Результат підсумкового іспиту (заліку) складається з суми балів, одержаних за всі питання. У тому разі, коли відповіді студента оцінені менше ніж у 60 балів, він отримує незадовільну оцінку за результатами іспиту.

Загальне підсумкове оцінювання знань студентів здійснюється за 100-бальною системою з подальшим переведенням в традиційну систему за 4-

бальною шкалою та шкалою ECTS для фіксації оцінки в нормативних документах.

Оцінка за бальною шкалою	Оцінка за національною шкалою	Оцінка за шкалою ECTS
90 – 100	5 (відмінно)	A
82 – 89	4 (добре)	B
75 – 81		C
66 – 74		D
60 – 65	3 (задовільно)	E
31 – 59	2 (незадовільно) з можливістю повторного складання	FX
0 – 30	2 (незадовільно) з обов'язковим повторним вивчення дисципліни	F

Для реєстрації оцінки за шкалою ECTS в екзаменаційних відомостях вводиться спеціальна графа «Оцінка за шкалою ECTS»

Список літератури

Основна

1. Ансофф И. Стратегическое управление. – М.: Экономика, 1989.
2. Ансофф И. Новая корпоративная стратегия / Пер. с англ./ Под ред. Ю.Н. Каптуревского. – СПб.: Издательство «Питер», 1999. – 416с.
3. Василенко В.О., Ткаченко Т.І. Стратегічне управління підприємством. Навчальний посібник. – К.: Центр навчальної літератури, 2004.
4. Виханский О.С. Стратегическое управление: Учебник. – М.: Гардарики, 1999
5. Градов А.П. Стратегия экономического управления предприятием. – СПб., 1993. – 410с.
6. Кіндрацька Г.І. Стратегічний менеджмент: Навч. Посіб. – К.: Знання, 2006
7. Круглов М.И. Стратегическое управление компанией. – М.: Русская деловая литература, 1998. – 768с.
8. Люкшинов А.Н. Стратегический менеджмент: Учебное пособие для ВУЗов. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2000.
9. Маркова В.Д., Кузнецова С.А. Стратегический менеджмент: Курс лекций. – М.: ИНФРА-М, 1999.
10. Мартиненко М.М., Ігнатська І.А. Стратегічний менеджмент: Підручник. – К.: Каравела, 2006.

11. Пономаренко В.С. Стратегічне управління підприємством. – Харків: Основа, 1999. – 620с.
 12. Портер М. Международная конкуренция: пер. с англ.. – М.: Международные отношения, 1993. – 664с.
 13. Портер М. Стратегія конкуренції: пер. з англ.. – К.: Основи, 1997
 14. Сладкевич В.П. Стратегічний менеджмент організацій: Підручник. – К.: МАУП, 2007.
- Томпсон А.А., Стрикленд А.Дж. Стратегический менеджмент. Искусство разработки и реализации стратегии: учебник для ВУЗов/пер. с англ. – М.: Банки и биржи, ЮНИТИ, 1998.