



МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЦЕНТРАЛЬНОУКРАЇНСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ
ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ (ЦНТУ)
Кафедра економіки, підприємництва
та готельно-ресторанної справи



СИЛАБУС НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

Назва курсу	Стратегічне управління торговельним бізнесом та його конкурентоспроможністю
Викладачі	Журило Ірина Валентинівна , кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри економіки, підприємництва та готельно-ресторанної справи
Рівень вищої освіти, галузь знань, спеціальність, освітня програма	Рівень вищої освіти: другий (магістерський) Спеціальність D7 «Торгівля» галузі знань D «Бізнес, адміністрування та право» Освітня програма «Підприємництво, торгівля та логістика»
Контактний телефон викладача	+38(050) 45-75-438
Е-mail:	zhuriloiv@gmail.com
Обсяг та ознаки дисципліни	Обов'язкова освітня компонента Форма контролю: іспит Загальна кількість кредитів – 5, годин – 150, у т.ч. лекції – 32 години, практичні заняття – 32 години, самостійна робота – 86 години. Формат: очний (offline / face to face) / дистанційний (online). Мова викладання: українська
Консультації	Консультації проводяться відповідно до графіку консультацій викладачів кафедри економіки, підприємництва та готельно-ресторанної справи, також розміщеному в інформаційному ресурсі moodle.kntu.kr.ua; у режимі відео конференцій Zoom, через електронну пошту, Viber, Telegram за домовленістю із викладачами дисципліни.
Пререквізити	Особливі вимоги відсутні, але ефективність засвоєння змісту дисципліни значно підвищиться, якщо здобувач володіє знаннями з основ менеджменту, стратегії підприємства, основ економічної теорії, економіки підприємства, основ маркетингу, інноваційної та інвестиційної діяльності.

1. Мета і завдання дисципліни

Метою дисципліни є набуття здобувачами навиків системного аналізу, формування, системи стратегічного управління торговельним бізнесом та його конкурентоспроможністю, дослідження ринку і прогнозування кроків конкурентів.

Основні завдання дисципліни полягають у наступному: - забезпечення теоретичних знань методології і методики розробки стратегії фірми, зокрема торговельної; - вивчення особливостей вітчизняного та зарубіжного досвіду вибору та реалізації стратегії; - формування системи практичних і теоретичних знань з проведення аналізу галузі та рівня конкуренції в ній, обґрунтування оптимальних варіантів стратегії розвитку торговельного бізнесу та розробка альтернативних планів з використанням сучасного інструментарію стратегічного аналізу; - набуття навиків самостійного, творчого використання теоретичних знань у практичній діяльності.

У результаті вивчення дисципліни здобувач повинен:

Знати: - суть та структуру стратегічного управління бізнесом, зокрема торговельної галузі; - етапи розвитку і особливості стратегічного управління; - поняття та види конкурентних переваг; - детальний аналіз зовнішнього середовища: макро- і мікросередовища; - конкурентні сили, що діють у галузі та міру їх впливу; - суть аналізу внутрішнього потенціалу фірми; - поняття місії, цілей і стратегічного бачення; - процес формування стратегії фірми; - поняття, основні складові продукту і стратегії на окремих фазах життєвого циклу продукту; - поняття корпоративної культури як фактора реалізації стратегії фірми; - основні завдання лідера та роль стратегічного лідерства у реалізації стратегії; - види конкурентних стратегій, які формують конкурентні переваги фірми та її продукції; - роль і місце людини в системі стратегічного управління; - підходи до формування взаємодії людини і організаційного оточення.

Вміти: - аналізувати управлінські процеси в структурі стратегічного управління; - аналізувати зовнішнє середовище та вплив конкурентних сил на фірму в галузі; - оцінювати основні складові внутрішнього середовища; - формувати місію та визначати цілі фірми; - розробляти стратегію фірми на різних ієрархічних рівнях; - аналізувати організаційну структуру як об'єкт стратегічних змін; - аналізувати концепцію продукту у стратегічному управлінні; - обґрунтувати стратегії конкуренції; - формувати стратегію використання людського потенціалу; - аналізувати процес формування стратегії фірми як основної складової стратегічного управління; - оцінювати вплив стратегічного лідерства як фактора реалізації стратегії; - визначати стратегії просування та реалізації нового продукту; - формувати стратегії низьких витрат та диференціації; - розробляти наступальні стратегії; - використовувати оборонні стратегії для захисту конкурентних переваг; - аналізувати процес взаємодії людини і

організації; - оцінювати систему показників стратегічного контролю виконання стратегії фірми; - аналізувати вплив особистості на формування системи стратегічного управління.

2. Результати навчання

У результаті вивчення навчальної дисципліни здобувач вищої освіти повинен отримати:

Інтегральну компетентність

Здатність розв'язувати складні задачі і проблеми у галузі підприємництва та торгівлі або у процесі навчання, що передбачає проведення досліджень та/або здійснення інновацій за невизначених умов і вимог.

Загальні компетентності

ЗК1. Здатність до адаптації та дії в новій ситуації.

ЗК2. Вміння виявляти, ставити та вирішувати проблеми.

ЗК3. Здатність мотивувати людей та рухатися до спільної мети.

ЗК5. Визначеність і наполегливість щодо поставлених завдань і взятих обов'язків.

ЗК6. Здатність оцінювати та забезпечувати якість виконуваних робіт.

Спеціальні компетентності

СК1. Здатність розробляти та реалізовувати стратегію розвитку підприємницьких та торговельних структур.

СК2. Здатність проводити оцінювання продукції, товарів і послуг в підприємницькій та торговельній діяльності.

СК3. Здатність до ефективного управління діяльністю суб'єктів господарювання в сфері підприємництва та торгівлі.

СК4. Здатність до вирішення проблемних питань і прийняття управлінських рішень у професійній діяльності.

СК7. Здатність до прийняття оптимальних рішень, в тому числі на основі логістичних підходів, з метою підвищення та/або підтримання рівня конкурентоспроможності суб'єктів підприємницької і торговельної діяльності в умовах ризиків та невизначеності ринкового середовища.

Програмні результати навчання

ПРН1. Адаптуватися та проявляти ініціативу і самостійність в ситуаціях, які виникають в професійній діяльності.

ПРН2. Визначати, аналізувати проблеми підприємництва і торгівлі та розробляти заходи щодо їх вирішення.

ПРН4. Застосовувати бізнес-комунікації для підтримки взаємодії з представниками різних професійних груп

ПРН5. Професійно, в повному обсязі й з творчою самореалізацією виконувати поставлені завдання у сфері підприємництва та торгівлі.

ПРН6. Розробляти та впроваджувати заходи для забезпечення якості виконуваних робіт і визначати їх ефективність.

ПРН7. Визначати та впроваджувати стратегічні плани розвитку суб'єктів господарювання у сфері підприємництва та торгівлі.

ПРН8. Оцінювати продукцію, товари, послуги, а також процеси, що відбуваються в підприємницьких та торговельних структурах, і робити відповідні висновки для прийняття управлінських рішень.

ПРН9. Розробляти і приймати рішення, спрямовані на забезпечення ефективності діяльності суб'єктів господарювання у сфері підприємницької та торговельної діяльності.

ПРН10. Вирішувати проблемні питання, що виникають в діяльності підприємницьких і торговельних структур за умов невизначеності та ризиків.

ПРН14. Формувати і реалізовувати заходи щодо забезпечення стратегічного розвитку, економічної безпеки та конкурентоспроможності суб'єкта господарювання.

3. Політика курсу та академічна доброчесність

Очікується, що здобувачі вищої освіти будуть дотримуватися принципів академічної доброчесності, усвідомлювати наслідки її порушення.

При організації освітнього процесу в Центральнотукаїнському національному технічному університеті здобувачі вищої освіти, викладачі та адміністрація діють відповідно до: Положення про організацію освітнього процесу URL: <https://kntu.kr.ua/file/content/424/polozhennia-pro-orhanizatsiyu-osvitnoho-protsesu-v-tsntu.pdf>; Положення про організацію вивчення вибірових навчальних дисциплін та формування індивідуального навчального плану ЗВО URL: <https://kntu.kr.ua/doc/doc/vibir.pdf>; Кодексу академічної доброчесності ЦНТУ. URL: <https://kntu.kr.ua/file/content/1938/kodeks-akademichnoi-dobrochesnosti.pdf>.

4. Програма навчальної дисципліни

№ з/п	Назва теми	Кількість годин	Завдання
1	2	3	4
1	Тема 1. Загальна характеристика	7	1. Самостійно опрацювати

	стратегічного управління Суть стратегічного управління. Етапи розвитку стратегічного управління та підходи до визначення. Порівняння оперативного і стратегічного управління. Конкурентні переваги: поняття, види, стратегії. Особливості стратегічного управління. Зміст та структура стратегічного управління. П'ять взаємопов'язаних управлінських процесів (за класичною моделлю стратегічного менеджменту). Інтеграція штучного інтелекту у стратегічне управління бізнесом.		теоретичний матеріал 2. Дати відповіді на питання для самоконтролю знань 3. Презентації індивідуальних завдань. 4. Пройти тест до теми 1 5. Розв'язок ситуаційного завдання
2	Тема 2. Аналіз зовнішнього середовища та впливу конкурентних сил. Внутрішнє середовище. Аналіз макросередовища. Аналіз мікросередовища. Конкурентні сили в галузі (модель М. Портера). Аналіз внутрішнього середовища підприємства.	7	1. Самостійно опрацювати теоретичний матеріал 2. Відповісти на контрольні запитання 3. Презентації індивідуальних завдань. 4. Пройти тест до теми 2 5. Розв'язок ситуаційного завдання
3	Тема 3. Стратегічні переваги як основа стратегії. Поняття стратегічних переваг. Роль стратегічних переваг у формуванні стратегії. Джерела формування стратегічних переваг: Види стратегічних переваг. Стратегічні переваги та модель VRIO. Стратегічні переваги та конкурентні стратегії. Загрози для стратегічних переваг. Створення та розвиток стратегічних переваг.	7	1. Самостійно опрацювати теоретичний матеріал 2. Відповісти на контрольні запитання 3. Презентації індивідуальних завдань. 4. Пройти тест до теми 3 5. Розв'язок ситуаційного завдання
4	Тема 4. Формування місії та визначення цілей бізнесу. Поняття місії підприємства. Носії інтересів (стейкхолдери). Фактори визначення місії. Мета формування місії. Цілі підприємства: поняття та класифікація. Напрями встановлення цілей. Ієрархія цілей. Цілі зростання. Вимоги до цілей (SMART-підхід). Визначення цілей: фази встановлення. Способи встановлення цілей. Форми прийняття рішень. Фінансові та стратегічні цілі.	7	1. Самостійно опрацювати теоретичний матеріал 2. Відповісти на контрольні запитання 3. Презентації індивідуальних завдань. 4. Пройти тест до теми 4 5. Розв'язок ситуаційного завдання

5	Тема 5. Процес формування стратегії. Поняття стратегії. Роль стратегії в діяльності фірми. Розвиток стратегічного бачення. Елементи стратегії. Створення стратегії. Аналіз стратегії. Розробка стратегій. Побудова стратегічної піраміди.	8	1. Самостійно опрацювати теоретичний матеріал 2. Відповісти на контрольні запитання 3. Презентації індивідуальних завдань. 4. Пройти тест до теми 5 5. Розв'язок ситуаційного завдання
6	Тема 6. Реалізація та контроль стратегії фірми. Основні завдання виконання стратегії. Функції вищого керівництва у реалізації стратегії. Стратегічні наміри. Організаційна структура як об'єкт стратегічних змін. Організаційна культура. Стратегічні зміни на фірмі. Формування і мобілізація ресурсів. Стратегічний контроль.	8	1. Самостійно опрацювати теоретичний матеріал 2. Відповісти на контрольні запитання 3. Презентації індивідуальних завдань. 4. Пройти тест до теми 6 5. Розв'язок ситуаційного завдання
7	Тема 7. Концепція продукту у стратегічному управлінні. Поняття продукту. Фактори, що визначають розуміння продукту. Еволюція поглядів на продукт. Основні складові продукту. Стратегії продукту на фазах його життєвого циклу. Стратегії створення нового продукту. Підходи до створення нового продукту. Етапи створення нового продукту. Оцінка та забезпечення конкурентоспроможності продукції підприємства.	8	1. Самостійно опрацювати теоретичний матеріал 2. Відповісти на контрольні запитання 3. Презентації індивідуальних завдань. 4. Пройти тест до теми 7 5. Розв'язок ситуаційного завдання
8	Тема 8. Стратегії створення конкурентних переваг. Стратегії конкуренції. Класичний підхід до формування стратегії конкуренції. П'ять загальних стратегій конкуренції (за М. Портером). Стратегія низьких витрат. Стратегія диференціації. Стратегія найкращої вартості (best-cost strategy). Сфокусовані стратегії низьких витрат і диференціації. Наступальні стратегії конкуренції. Використання оборонних стратегій для захисту конкурентних переваг. Стратегія вертикальної інтеграції та конкурентоспроможність.	8	1. Самостійно опрацювати теоретичний матеріал 2. Відповісти на контрольні запитання 3. Презентації індивідуальних завдань. 4. Пройти тест до теми 8 5. Розв'язок ситуаційного завдання
5	Тема 9. Стратегії інтеграції бізнесу. Поняття інтеграції бізнесу. Види інтеграції. Фактори вибору інтеграційної стратегії.	8	1. Самостійно опрацювати теоретичний матеріал 2. Відповісти на контрольні

	Переваги та ризики інтеграції. Приклади стратегії інтеграції бізнесу.		запитання 3. Підготувати мультимедійну презентацію 4. Пройти тест до теми 9 5. Розв'язок ситуаційного завдання
6	Тема 10. Стратегії диверсифікації бізнесу. Поняття диверсифікації. Види диверсифікації. Стратегії диверсифікації (матриця І. Ансоффа). Фактори вибору диверсифікаційної стратегії. Переваги та ризики диверсифікації.	8	1. Самостійно опрацювати теоретичний матеріал 2. Відповісти на контрольні запитання 3. Презентації індивідуальних завдань. 4. Пройти тест до теми 10 5. Розв'язок ситуаційного завдання
7	Тема 11. Міжнародні стратегії бізнесу. Поняття міжнародної стратегії. Основні типи міжнародних стратегій (за Бартлеттом і Гошалом). Фактори вибору міжнародної стратегії. Інструменти виходу на міжнародні ринки Переваги та ризики міжнародних стратегій.	8	1. Самостійно опрацювати теоретичний матеріал 2. Відповісти на контрольні запитання 3. Презентації індивідуальних завдань. 4. Пройти тест до теми 11 5. Розв'язок ситуаційного завдання
8	Тема 12. Фінансова стратегія. Поняття фінансової стратегії. Мета та завдання фінансової стратегії. Принципи формування фінансової стратегії. Етапи формування фінансової стратегії. Ключові напрями фінансової стратегії. Інструменти реалізації фінансової стратегії. Показники оцінки фінансової стратегії. Ризики фінансової стратегії. Приклади фінансових стратегій.	7	1. Самостійно опрацювати теоретичний матеріал 2. Відповісти на контрольні запитання 3. Презентації індивідуальних завдань. 4. Пройти тест до теми 12 5. Розв'язок ситуаційного завдання
7	Тема 13. Маркетингова стратегія. Поняття маркетингової стратегії. Мета та завдання маркетингової стратегії. Етапи формування маркетингової стратегії. Типи маркетингових стратегій. Приклади маркетингових стратегій. Показники ефективності маркетингової стратегії (KPI). Ризики реалізації маркетингової стратегії.	7	1. Самостійно опрацювати теоретичний матеріал 2. Відповісти на контрольні запитання 3. Презентації індивідуальних завдань. 4. Пройти тест до теми 13 5. Розв'язок ситуаційного завдання
8	Тема 14. Стратегія просування продукції, товарів і послуг в підприємницькій та торговельній діяльності. Поняття стратегії просування. Цілі стратегії просування. Основні	8	1. Самостійно опрацювати теоретичний матеріал 2. Відповісти на контрольні запитання 3. Презентації індивідуальних завдань.

	інструменти стратегії просування (комплекс маркетингових комунікацій). Види стратегій просування. Фактори вибору стратегії просування. Просування на різних етапах життєвого циклу продукту. Приклади стратегій просування. Оцінка ефективності стратегії просування. Ризики реалізації стратегії просування.		4. Пройти тест до теми 14 5. Розв'язок ситуаційного завдання
8	Тема 15. Кадрова стратегія. Поняття кадрової стратегії. Мета та завдання кадрової стратегії. Принципи кадрової стратегії. Типи кадрових стратегій. Основні напрями кадрової стратегії. Кадрова стратегія і корпоративна культура. Інструменти реалізації кадрової стратегії. Показники ефективності кадрової стратегії. Ризики кадрової стратегії. Приклади кадрових стратегій.	7	1. Самостійно опрацювати теоретичний матеріал 2. Відповісти на контрольні запитання 3. Презентації індивідуальних завдань. 4. Пройти тест до теми 15 5. Розв'язок ситуаційного завдання
	Тема 16. Інноваційна та інвестиційні стратегії. Поняття інноваційної стратегії. Цілі та завдання інноваційної стратегії. Типи інноваційних стратегій. Етапи формування інноваційної стратегії. Поняття інвестиційної стратегії. Цілі та завдання інвестиційної стратегії. Типи інвестиційних стратегій. Етапи формування інвестиційної стратегії. Взаємозв'язок інноваційної та інвестиційної стратегій. Приклади реалізації інноваційної та інвестиційної стратегій.	7	1. Самостійно опрацювати теоретичний матеріал 2. Відповісти на контрольні запитання 3. Презентації індивідуальних завдань. 4. Пройти тест до теми 15 5. Розв'язок ситуаційного завдання
	Тема 17. Корпоративна культура і стратегічне лідерство як фактор реалізації стратегії бізнесу та забезпечення його конкурентоспроможності. Формування культури, яка сприяє стратегії. Типи корпоративної культури. Забезпечення відповідності стратегії і культури. Формування етичних норм і цінностей. Орієнтація культури на високі результати. Стратегічне лідерство.	7	1. Самостійно опрацювати теоретичний матеріал 2. Відповісти на контрольні запитання 3. Презентації індивідуальних завдань. 4. Пройти тест до теми 17 5. Розв'язок ситуаційного завдання
	Тема 18. Стратегія використання людського потенціалу. Взаємодія людини та бізнес-організації. Підходи до формування взаємодії людини і бізнес-	7	1. Самостійно опрацювати теоретичний матеріал 2. Відповісти на контрольні запитання 3. Презентації

	оточення. Способи встановлення взаємодії людини і організації. Роль і місце людини в системі організації.		індивідуальних завдань. 4. Пройти тест до теми 18 5. Розв'язок ситуаційного завдання
	Тема 19. Стратегія сталого розвитку в підприємстві, торгівлі та логістиці. Поняття стратегії сталого розвитку. Принципи стратегії сталого розвитку. Сталий розвиток у підприємстві. Сталий розвиток у торгівлі. Сталий розвиток у логістиці. Етапи формування стратегії сталого розвитку. Міжнародні практики та стандарти. Переваги реалізації стратегії сталого розвитку.	7	1. Самостійно опрацювати теоретичний матеріал 2. Відповісти на контрольні запитання 3. Презентації індивідуальних завдань. 4. Пройти тест до теми 19 5. Розв'язок ситуаційного завдання
	Тема 20. Антикризові та ризик-орієнтовані стратегії в підприємстві, торгівлі та логістиці: ERM, BCM і резильєнтність ланцюгів постачання. Місце теми в курсі. Карта ризиків для підприємства, торгівлі та логістики. ERM-процес (під галузеву специфіку). Антикризове управління та інцидент-менеджмент (ритейл/логістика). BCM (Business Continuity) для торгівлі та логістики. Резильєнтність ланцюгів постачання Інструменти та методи (практично). KPI та KRI (під роздріб/логістику). Узгодження з ESG і регуляторикою. Приклади застосування. Ризики впровадження. Застосування технологій штучного інтелекту у ризик-менеджменті та антикризових стратегіях.	9	1. Самостійно опрацювати теоретичний матеріал 2. Відповісти на контрольні запитання 3. Презентації індивідуальних завдань. 4. Пройти тест до теми 20 5. Розв'язок ситуаційного завдання
	Разом	150	

5. Система оцінювання та вимоги

Види контролю: поточний, підсумковий.

Методи контролю: спостереження за навчальною діяльністю здобувачів, усне опитування, тестовий контроль.

Форма підсумкового контролю: іспит.

По поточному контролю здобувач має можливість отримати бали за активність на лекційних та практичних заняттях, виявлення рівня підготовки здобувачів із зазначеної теми під час опитування, участі в лекційних дискусіях, тестування, підготовки доповіді-презентації та індивідуальних завдань.

Результати навчання, набуті шляхом неформальної, інформальної освіти зараховуються відповідно до Положення про порядок визнання результатів навчання, здобутих шляхом неформальної та/або інформальної освіти в Центральнотукаїнському національному технічному університеті.

При контролі на лекційних та практичних заняттях оцінці підлягають: рівень знань, продемонстрований у виступах з доповідями-презентаціями та при підготовці індивідуальних завдань; правильність написання тестів; результати поточного опитування, розв'язання розрахункових практичних завдань.

Таблиця 1

Оцінювання видів робіт під час поточного оцінювання

Види робіт	Максимальна кількість балів за один вид робіт	Орієнтовна кількість робіт, необхідних для одержання здобувачем максимальної кількості балів протягом семестру	Максимальна кількість балів, яку можливо отримати протягом семестру за видом роботи	В тому числі розподіл за рубіжними контролями, враховуючи розподіл балів	
				I	II
Розв'язання завдань	5	2 завдання	10	5 балів	5 балів
Поточне опитування («перевернутий клас»)	5	2 відповіді	10	5 балів	5 балів
Доповіді-презентації на практичних заняттях	5	2 доповіді-презентації	10	5 балів	5 балів
Тестування	5	4 тести	20	10 балів	10 балів
Підготовка індивідуальних завдань	5	2 індивідуальні завдання	10	5 балів	5 балів
Разом			60 балів	30 балів	30 балів

Критеріями оцінки є:

при усних відповідях:

- повнота розкриття питання;
- логіка викладання, культура мови;
- емоційність та переконаність;
- використання основної та додаткової літератури;
- аналітичні міркування, вміння роботи порівняння, висновки.

при виконанні письмових завдань:

- повнота розкриття питання;
- цілісність, системність, логічна послідовність, вміння формулювати висновки;
- самостійність виконання завдання;

- акуратність оформлення письмової роботи.

Участь в поточному опитуванні, доповідь-презентації на практичних заняттях, підготовка індивідуальних завдань оцінюється у 5 балів за:

- повний, розгорнутий, вичерпний виклад змісту поставленого питання або проблеми;

- повний перелік необхідних для розкриття змісту питання економічних категорій та законів;

- виявлення творчих здібностей у розумінні, викладенні й використанні навчально-програмного матеріалу;

- здатність здійснювати порівняльний аналіз різних теорій, концепцій, підходів та самостійно робити логічні висновки й узагальнення; знання історії створення таких теорій та еволюції поглядів основних представників;

- уміння користуватись методами наукового аналізу економічних явищ, процесів і характеризувати їхні риси та форми виявлення;

- демонстрація здатності висловлення та аргументування власного ставлення до альтернативних поглядів на дане питання;

- використання актуальних фактичних та статистичних даних, знань дат та історичних періодів, які підтверджують тези відповіді на питання;

- знання необхідних законів і нормативних матеріалів України, міжнародних та міждержавних угод з обов'язковим на них посиланням під час розкриття питань, які того потребують;

- знання точних назв та функцій національних та міжнародних кредитно-фінансових установ, історії їх створення і ролі при вирішенні проблем, які ставляться у конкретному питанні;

- засвоєння питань програми курсу відповідно до основної та додаткової літератури.

Відповідь знижується на 1 бал, якщо не виконано дві вимоги до відповіді на вищий бал.

Відповідь оцінюється у 0 балів за неготовність до заняття.

При виконанні тестування здобувач виконує тест з теми дисципліни, який складається з 10 тестових питань, що оцінюються в 0,5 бали кожне.

При розв'язуванні практичних задач здобувач може отримати:

5 балів – ставиться, якщо практичне завдання розв'язано вірно;

4 бали – ставиться, якщо в практичному завданні допущені незначні помилки;

3 бали – якщо завдання розв'язано вірно не менше 50% обсягу завдання;

2 бали – якщо завдання розв'язано вірно менше половини обсягу завдання;

1 бал – якщо завдання розв'язано вірно не менше 25% обсягу завдання;

0 балів - якщо завдання не виконано або виконано невірно.

Впродовж семестру здобувач може отримати максимум 60 балів, в тому числі за перший рубіжний контроль – 30 балів, за другий рубіжний контроль – 30 балів, 40 балів виносяться на іспит.

Кількість балів, одержана здобувачем вищої освіти на екзамені, додається до результатів рубіжних контролів, що разом складає оцінку знань здобувача вищої освіти з навчальної дисципліни за 100-бальною шкалою та переводиться в оцінку

за шкалою ЄКТС і національною шкалою («Відмінно», «Добре», «Задовільно», «Незадовільно»).

Для переводу підсумкової оцінки за вивчення навчальної дисципліни, вираженої у балах, у семестрову оцінку за національною шкалою та в залікову оцінку за шкалою ЄКТС використовується шкала.

Шкала оцінювання: ЄКТС, національна та ЦНТУ Шкала оцінювання: національна та ЄКТС

Оцінка ЄКТС	Визначення	Оцінка	
		за національною системою (екзамен)	За системою ЦНТУ
A	ВІДМІННО - відмінне виконання лише з незначною кількістю помилок	5 (відмінно)	90-100
B	ДУЖЕ ДОБРЕ - вище середнього рівня з кількома помилками	4 (добре)	82-89
C	ДОБРЕ - в загальному правильна робота з певною кількістю грубих помилок		74-81
D	ЗАДОВІЛЬНО - непогано, але зі значною кількістю недоліків	3 (задовільно)	64-73
E	ДОСТАТНЬО - виконання задовольняє мінімальні критерії		60-63
FX	НЕЗАДОВІЛЬНО - потрібно попрацювати перед тим, як перескласти	2 (не задовільно)	35-59
F	НЕЗАДОВІЛЬНО - необхідна серйозна подальша робота		1-34

Рівень знань здобувачів вищої освіти за національною шкалою відповідає таким критеріям:

– «відмінно» – здобувач вищої освіти досконало засвоїв теоретичний матеріал, глибоко і всебічно знає зміст навчальної дисципліни, основні положення наукових першоджерел та рекомендованої літератури, логічно мислить і будує відповіді, вільно використовує набуті теоретичні знання при аналізі практичного матеріалу, висловлює своє ставлення до тих чи інших проблем, демонструє високий рівень засвоєння практичних навичок;

– «добре» – здобувач вищої освіти добре засвоїв теоретичний матеріал, аргументовано викладає його, володіє основними аспектами з першоджерел та рекомендованої літератури, має практичні навички, висловлює свої міркування з приводу тих чи інших проблем, але припускається певних неточностей і похибок у логіці викладу теоретичного змісту або при аналізі практичного матеріалу;

– «задовільно» – здобувач вищої освіти, в основному, володіє теоретичними знаннями з навчальної дисципліни, орієнтується в першоджерелах та рекомендованій літературі, але непереконливо відповідає, додаткові питання викликають невпевненість або відсутність стабільних знань; відповідаючи на

запитання практичного характеру, виявляє неточності у знаннях, не вміє оцінювати факти та явища, пов'язувати їх із майбутньою діяльністю;

– «незадовільно» – здобувач вищої освіти не опанував навчальний матеріал дисципліни, не знає наукових фактів, визначень, майже не орієнтується в першоджерелах та рекомендованій літературі, наукове мислення відсутнє, практичні навички не сформовані.

6. Рекомендовані джерела інформації:

Основні:

1. Громова О.Є. Стратегічне управління конкурентоздатністю підприємства: маркетингові аспекти формування: монографія. Хмельниц. нац. ун-т. Хмельницький : ХНУ, 2020. 350 с.

2. Гудзинський О.Д. Стратегічний менеджмент: навч. посіб. Нац. ун-т біоресурсів і природокористування України. Київ; Тернопіль: Паляниця В.А., 2020. 313 с.

3. Дикань В.Л., Зубенко В.О., Маковоз О.В., Токмакова І.В., Шраменко О.В. Стратегічне управління: навч. посібник. К.: Центр навчальної літератури, 2019. 272 с.

4. Дмитрієв І.А., Кирчата І.М., Шершенюк О.М., Конкурентоспроможність підприємства: навчальний посібник. Харків: ФОП Бровін О.В., 2020. 340 с.

5. Довгань Л.Є., Каракай Ю.В., Артеменко, Л.П. Стратегічне управління: навч. посіб. Вид. 2-ге. Київ, Центр учбової літератури, 2018. 440 с.

6. Должанський І.З. Конкурентоспроможність підприємства: навч. посіб. / І.З. Должанський, Т.О. Загорна. 2-ге вид. К.: ЦНЛ, 2015. 384 с.

7. Ігнат'єва І.А. Стратегічний менеджмент: підручник. К.: Каравелла, 2019. 464 с.

8. Кушлик О.Ю., Степанюк Г.С. Стратегічне управління: навчальний посібник. Івано-Франківськ: ІФНТУНГ, 2018. 203 с.

9. Лупак Р.Л. Конкурентоспроможність підприємства: навч. посіб. / Р.Л. Лупак, Т. Г. Васильців. Львів: В-во ЛТЕУ, 2016. 484 с.

10. Приймак Н.С. Управління стратегічними змінами. Кривий Ріг: ДонНУЕТ. 2020. 131 с.

11. Романюк С.А. Теорія та практика стратегічного управління: монографія. Нац. акад. держ. упр. при Президентові України. Київ: НАДУ, 2019. 231 с.

12. Сумець О. М. Стратегічний менеджмент: підручник. Харків. нац. ун-т внутр. справ, Кременчуц. льот. коледж. Харків : ХНУВС, 2021. 207 с.

13. Стратегічний менеджмент: навчальний посібник для студ. вищ. навч. закл. / М.П. Бутко, М.Ю. Дітковська, С.М. Задорожная [та ін.]; за заг. ред. М. П. Бутка. Київ: Центр учбової літератури, 2019. 376 с.

14. Стратегічне управління бізнесом та його конкурентоспроможністю: методичні рекомендації щодо підготовки до практичних занять та виконання самостійної роботи з дисципліни для здобувачів вищої освіти за спеціальністю D7 «Торгівля», галузі знань D «Бізнес», ОПП «Підприємництво, торгівля та логістика»/ Укладач: І.В. Журило, М.В. Бугаєва. Кропивницький : ЦНТУ, 2025. 95 с.

15. Майкл Портер. Конкурентна стратегія. Техніки аналізу галузей і конкурентів /Майкл Портер; пер. з англ. Наталія Кошманенко. Київ: Наш формат, 2020. 424 с.

16. Рокоча В.В., Одягайло Б.М., Терехов В.І. Бізнес-стратегії європейських компаній. Навч. посібник / Під заг. редак. В.В. Рокоча. Київ: ВНЗ університет економіки і права «Крок», 2018. 312 с.

17. Шраменко О.В. Стратегічне управління: навч. посібник. К.: Центр навчальної літератури, 2019. 272 с.

18. Сумець О.М. Стратегічний менеджмент: підручник / О.М. Сумець. МВС України, Харків. Нац. університет внутр. справ. Харків: ХНУВС, 2021. 235 с.

19. Шершньова З.Є., Оборська С. В. Стратегічне управління. Навч. посібник. К.: КНЕУ, 2018. 220 с.

Література в бібліотеці ЦНТУ:

1. Буднік М.М., Невертій Г.С., Курилова Н.М.Стратегічне управління: навчальний посібник. Видавничий дім КОНДОР, 2025. 292 с.

2. Осовська Г.В. Стратегічний менеджмент. Навч. пос. Видавничий дім КОНДОР, 2024. 196 с.

3. Тарнавська Н., Напора О. Стратегічний менеджмент. Практикум. Навч. пос. Видавничий дім КОНДОР, 2011. 288 с.

4. Стратегічний аналіз: навч. посіб. за ред. проф. О.В. Кочеткова
Стратегічний аналіз: навч. посіб. Видавничий дім КОНДОР, 2025. 412 с.

5. Управління конкурентоспроможністю підприємств: підручник. Заг. ред. П'ятницька Г.Т. Видавничий дім КОНДОР, 2024. 700 с.

6. Мізюк Б. М. Стратегічний менеджмент. Навч. посібник. Рекомендовано МОН України. Видавництво ПП «Магнолія 2006», 2024. 744 с.

7. Піжук О.І. Стратегія підприємства. Навчальний посібник. Львів: Видавець Марченко Т. В., 2025.392 с.

Додаткові джерела інформація:

1. Безпека та конкурентні стратегії України в глобальній економіці: моногр. / за заг. ред. А.І. Мокія. Березін О. Стратегія підприємства: Навч. посіб. К.: Кондор, 2010. 224 с.

2. Гліненко Л. Стратегічне управління розвитком бізнес-систем в економіці України: Монографія / Л. Гліненко. Львів: «Новий світ - 2000», 2009. 776 с.
3. Гордієнко П. Стратегічний аналіз: навчальний посібник / П.Л. Гордієнко; 2-ге видання. К.: «Алерта», 2008. 480 с.
4. Демків І.О., Августин Р.Р. Стратегічне управління прибутком як інструмент забезпечення економічної безпеки підприємства. *Вісник Хмельницького національного університету. Серія: економічні науки*, Хмельницький, 2022, № 5 Том 1 (310), с. 126-130. URL: <http://journals.khnu.km.ua/vestnik/?p=14369>
5. Довгань Л.Є., Каракай Ю.В., Артеменко Л.П. Стратегічне управління: навчальний посібник. К.: Центр учбової літератури, 2019. 440 с.
6. Жегус О.В. Інтегрований підхід до організації продажу в роздрібній торгівлі. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. Вип. No 1, 2017. С.62-72. URL: http://mmi.fem.sumdu.edu.ua/sites/default/files/mmi2017_1_62_72.pdf
7. Єрмак С. О. Торгово-технологічні інновації в торгівлі на сучасному етапі розвитку України. *Ефективна економіка* № 11. 2014. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4035>
8. Кібік О.М. Стратегічне управління. Антикризове управління: навч. посіб. Одеса : Фенікс, 2019. 203 с.
9. Лупак Р.Л. Ідентифікація системних характеристик інноваційної стратегії підвищення конкурентоспроможності підприємства / Р.Л. Лупак, Л.О. Балабан. *Молодий вчений*. 2015. № 2 (17). С. 161-165.
10. Мартиненко М.М. Стратегічний менеджмент: Підручник. К.: Каравела, 2006. 320 с.
11. Піддубний І.О. Управління міжнародною конкурентоспроможністю підприємства: навч. посіб. / І.О. Піддубний. Харків : ВД «ИНЖЕК», 2015. 264 с.
12. Попроцький О.П. Інформаційна складова стратегічного управління: теоретико-методологічні засади: монографія. Нац. акад. держ. упр. при Президентові України. Київ: АА Тандем, 2020. 389 с
13. Радченко К. Стратегічний аналіз у бізнесі / К. Радченко. Львів: «Новий світ. 2000», 2010. 272 с.
14. Сучасні економічні стратегії: інновації, безпека та сталий розвиток: колект. монографія / ред.: Т.А. Полозова, І.В. Колупаєва, О.В. Мурзабулатова. Харків. нац. ун-т радіоелектроніки, Каф. екон. кібернетики та упр. екон. безпекою. Харків: ХНУРЕ, 2021. 295 с.
15. Теоретичні, методологічні та практичні аспекти конкурентоспроможності підприємств : моногр. / за заг. ред. О.Г. Янкового. Одеса: Атлант, 2017. 514 с.
16. Толуб'як В.С., Королюк Ю.Г., Дудкіна О.П., Попович Т.М. Стратегічне управління (навчально-методичний посібник). Тернопіль: ТНЕУ, 2018. 213 с.

17. Чернявська М.К. Сутність інновацій торговельного підприємства. *Науковий вісник Мукачівського державного університету. Серія Економіка*. Вип 1(7), 2017. С.102-107
18. Шкребень Р.П., Харнам М.В., Отенко І.П. Формування стратегічного потенціалу безпеко-орієнтованого розвитку підприємства. *Проблеми економіки*. 2020. Вип. 4 (46). С. 256-264.
19. David Fred R. Strategic management: concepts and cases / Fred R. David. 13th ed. Prentice Hall. 290 p.
20. Dincer H., Yüksel S. (Eds.). Management Strategies to Survive in a Competitive Environment: How to Improve Company Performance. Springer, 2021. 412 p.
21. Hitt M.A., Ireland R.D., Hoskisson R.E. Strategic Management: Competitiveness and Globalization:
22. Concepts and Cases : 13th Edition. Cengage Learning, 2020. 770 p.
23. McConnell, C. R., Brue, S., Flynn S. M. Economics: Principles, Problems & Policies : textbook. New York : 2009. 996 p.
24. Mintzberg H. Five P-s for Strategy. California Management Review in The Strategy Process. N.Y.:Prentice Hall: Englewood Cliffs, 1987. 538 p.
25. Polusmiak, Y., Pavliuk, T. & Baranov, S. (2023). Strategic management of competitiveness trade enterprises in the post-war period. *Management and Entrepreneurship: Trends of Development*, 4(26), 115-129.
<https://doi.org/10.26661/2522-1566/2023-4/26-10>
26. Mintzberg H. Strategy safari: a guided tour through the wilds of strategic management IH. Mintzberg. B.Ahlstrand, J. Lampel. New York: The free press. 1998. 407 p.
27. Mulder, P. (2018). 5 P's of Strategy by Henry Mintzberg. Retrieved [insert date] from toolshero. URL: <https://www.toolshero.com/strategy/5-ps-of-strategy/>
28. Porter M. What Is Strategy? Harvard Business Review. November-December, 1996.
29. Porter, M. E. Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors : textbook. New York : 1980. 660 p.
30. Rasche A. The Paradoxical Foundation of Strategic Management / A. Rasche. Physica-Verlag Heidelberg, 2008. 345 p.

Законодавчі та нормативні документи:

1. Господарський кодекс України : Закон України від 16.01.2003 № 436-IV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15>
2. Закон України «Про акціонерні товариства»: Закон України від 27.07.2022 № 2465-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2465-20#Text>

3. Закон України «Про державне прогнозування та розроблення програм економічного і соціального розвитку України» : Закон України від 23.03.2000 № 1602-III. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1602-14>
4. Закон України «Про захист економічної конкуренції» : Закон України від 11.01.2001 № 2210-III. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2210-14>
5. Закон України «Про інвестиційну діяльність»: Закон України від 18.09.1991 № 1560-XII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1560-12>
6. Закон України «Про інноваційну діяльність»: Закон України від 04.07.2002 № 40-IV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/40-15#Text>
7. Закон України «Про господарські товариства»: Закон України від 19.09.1991 № 1576-XII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1576-12>
8. Закон України «Про розвиток та державну підтримку малого і середнього підприємництва в Україні» : Закон України від 22.03.2012 № 4618-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4618-17>
9. Закон України «Про зовнішньоекономічну діяльність» : Закон України від 16.04.1991 № 959-XII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/959-12>
10. Закон України «Про розвиток та державну підтримку малого і середнього підприємництва в Україні від 22.03.2012 № 4618-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4618-17#Text>
10. Митний кодекс України : Закон України від 13.03.2012 № 4495-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4495-17>
11. Національна економічна стратегія до 2030 року : Постанова Кабінету Міністрів України від 03.03.2021 № 179. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/179-2021-%D0%BF>
12. Податковий кодекс України : Закон України від 02.12.2010 № 2755-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17>
13. Про затвердження Національної економічної стратегії на період до 2030 року: Постанова Кабінету Міністрів України; Стратегія від 03.03.2021 № 179. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/179-2021-%D0%BF#Text>
13. Цивільний кодекс України: Закон України від 16.01.2003 № 435-IV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/435-15>

Інформаційні ресурси:

1. Актуальні проблеми економіки. URL: <https://eco-science.net/en/aboutus/>
2. Бізнес-Інформ. URL: www.business-inform.net
3. Верховна рада України. URL: <https://www.rada.gov.ua>
4. Державна служба статистики України. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua>
5. Економіка України: <https://journals.ua/business/ekonomika-ukrainy-ukrainskiy>
6. Ефективна економіка: www.economy.nayka.com.ua

7. Кабінет Міністрів України. URL: <https://www.kmu.gov.ua>
8. Офіційний сайт Державної служби статистики України. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua/>
9. Офіційний сайт Української асоціації інвестиційного бізнесу. URL: <http://www.uaib.com.ua/>
10. Офіційний веб-сайт ТОВ «Сільпо-Фуд». URL: <https://silpo.ua/>
11. Офіційний веб-сайт ТОВ «АТБ-маркет». URL: <https://www.atbmarket.com/>
12. Офіційний веб-сайт мережі супермаркетів Varus. URL: <https://varus.ua/>
13. Підприємництво, господарство і право. URL: <http://pgp-journal.kiev.ua/>
14. Підприємництво і торгівля. URL: <http://journals-lute.lviv.ua/index.php/pidpr-torgi>
15. Проблеми економіки. URL: www.problecon.com
16. Національна бібліотека імені В.І. Вернадського. URL: <http://www.nbuv.gov.ua/>
17. Business Week. URL: www.businessweek.com
18. The Economist. URL: www.economist.com
19. Financial Times. URL: www.ft.com

Розглянуто і схвалено на засіданні кафедри економіки, підприємництва та готельно-ресторанної справи, _____