

**Чернівецький національний університет імені Юрія Федьковича**

**Економічний факультет**

**Кафедра економічної теорії, менеджменту і адміністрування**



**“ЗАТВЕРДЖУЮ”  
Декан економічного факультету**

**Роман ГРЕШКО**

**«28» серпня 2025 року**

**РОБОЧА ПРОГРАМА  
навчальної дисципліни**

**СТРАТЕГІЇ УСПІШНОГО БІЗНЕСУ**

**Вибіркова**

<b>Освітньо-професійна програма</b>	<b>Менеджмент організацій і адміністрування</b>
<b>Спеціальність</b>	<b>073 Менеджмент</b>
<b>Галузь знань</b>	<b>07 Управління та адміністрування</b>
<b>Рівень вищої освіти</b>	<b>перший (бакалаврський)</b>
	<b>Економічний факультет</b>
<b>Мова навчання</b>	<b>українська</b>

**Чернівці 2025 рік**

Робоча програма навчальної дисципліни «*Стратегії успішного бізнесу*» складена відповідно до освітньо-професійної програми «Менеджмент організацій і адміністрування» спеціальності 073 Менеджмент галузі знань 07 Управління та адміністрування, 2024 рік.

**Розробник:**

**Лусте О.О.**, асистент кафедри економічної теорії, менеджменту і адміністрування, к.е.н.

**Викладач**, що забезпечує читання даної навчальної дисципліни:

**Лусте О.О.**, асистент кафедри економічної теорії, менеджменту і адміністрування, к.е.н.

**Затверджено** на засіданні кафедри економічної теорії, менеджменту і адміністрування  
Протокол № 1 від «27» серпня 2025 року

Завідувач кафедри  **Зоя ГАЛУШКА**

(підпис)

**Схвалено** методичною радою економічного факультету  
Протокол № 1 від «27» серпня 2025 року

Голова методичної ради  **Ірина НИКИФОРАК**

## Анотація дисципліни

«Стратегія успішного бізнесу» ґрунтується на знаннях, здобутих студентами у ході вивчення більшості дисциплін, що належать як до обов'язкової, та і до вибіркової компонент ОП. Курс забезпечує формування теоретичних знань і практичних навичок з питань управління змінами, методів аналізу ресурсів і компетенцій при стратегічному управлінні бізнесом; набутті практичних навичок аналізу і розвитку організаційної структури та культури підприємств, вмінні впливати на агентів стратегічних змін.

**Мета навчальної дисципліни «Стратегія успішного бізнесу»** - формування системи знань та практичних навичок оцінки можливостей успішного розвитку підприємств шляхом формування стратегій бізнесу й участі в стратегічних партнерствах різних типів і різновидів.

Переваги вивчення курсу «Стратегія успішного бізнесу» полягають у формуванні у студентів професійних компетенцій, які дозволять:

- ознайомитись з сутністю і основами проведення стратегічних змін при стратегічному управлінні бізнесом;
- вміти правильно визначати послідовність змін залежно від ситуації (час, величина опору), планувати і організовувати проведення змін;
- набути знань і навичок з ефективної реалізації стратегії;
- навчитись відокремлювати стратегічні і поточні завдання і ефективно керувати тими і іншими;
- вибирати ефективні методи керівництва залежно від життєвого циклу організації;
- стимулювати організаційний розвиток фірми;
- створювати організаційну структуру у відповідності зі стратегією;
- формувати ефективну корпоративну культуру, яка б сприяла досягненню завдань фірмою;
- правильно формувати команди по проведенню стратегічних змін

**Результати навчання.** Відповідно до освітньо-професійної програми підготовки бакалаврів галузі знань 07 Управління та адміністрування спеціальності 073 Менеджмент (освітня програма «Менеджмент організацій і адміністрування») вивчення дисципліни сприяє формуванню компетентностей та програмних результатів навчання.

### **Інтегральна компетентність**

Здатність розв'язувати складні спеціалізовані задачі та практичні проблеми, які характеризуються комплексністю і невизначеністю умов, у сфері менеджменту або у процесі навчання, що передбачає застосування теорій та методів соціальних та поведінкових наук.

### **Загальні та фахові компетентності.**

ЗК4. Здатність застосовувати знання у практичних ситуаціях.

ЗК11. Здатність до адаптації та дії в новій ситуації.

ЗК 12. Здатність генерувати нові ідеї (креативність).

СК 2. Здатність аналізувати результати діяльності організації, зіставляти їх з факторами впливу зовнішнього та внутрішнього середовища.

СК 11. Здатність створювати та організовувати ефективні комунікації в процесі управління.

СК 7. Здатність обирати та використовувати сучасний інструментарій менеджменту.

СК 9. Здатність працювати в команді та налагоджувати між особистісну взаємодію при

### **Результати навчання**

ПРН 8. Застосовувати методи менеджменту для забезпечення ефективності діяльності організації.

ПРН 9. Демонструвати навички взаємодії, лідерства, командної роботи.

ПРН 16. Демонструвати навички самостійної роботи, гнучкого мислення, відкритості до нових знань, бути критичним і самокритичним.

ПРН 17. Виконувати дослідження індивідуально та/або в групі під керівництвом лідера.

## Опис навчальної дисципліни

### Загальна інформація

Форма навчання	Рік навчання	Семестр	Кількість		Кількість годин						Вид підсумкового контролю
			кредитів	годин	лекції	практичні	семінарські	лабораторні	Самостійна робота	Індивідуальні завдання	
Денна	3	6	3	90	15		15		60		залік
Заочна	3	6	3	90	4		4		82		залік

### Структура змісту навчальної дисципліни

Назви змістових модулів і теми лекційних занять	Кількість годин													
	Денна форма							Заочна форма						
	усього	у тому числі					усього	у тому числі						
		л	п	лаб	інд	с.р.		л	п	лаб	інд	с.р.		
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13		
<b>Змістовий модуль 1. КОНЦЕПТУАЛЬНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЙ УСПІШНОГО БІЗНЕСУ</b>														
Тема 1. Стратегія розвитку бізнесу: поняття, еволюція, концепції	8	1	1	-	-	6	12	1	1				10	
Тема 2. Рівні стратегічних рішень та типологія стратегій підприємства	10	2	2	-	-	6	12	1	1				10	
Тема 3. Генерування стратегій та умови їх реалізації	12	2	2	-	-	8	10						10	
Тема 4. Місія та цілі бізнесу	12	2	2	-	-	8	12						12	
<b>Разом за змістовим модулем 1</b>	<b>42</b>	<b>7</b>	<b>7</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>28</b>	<b>46</b>	<b>2</b>	<b>2</b>				<b>42</b>	
<b>Змістовий модуль 2. СОЦІАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНІ СКЛАДОВІ СТРАТЕГІЙ УСПІШНОГО БІЗНЕСУ</b>														

Тема 5. Індивідуальний імідж та репутаційний менеджмент	12	2	2	-	-	8	12	1	1			10
Тема 6. Технологія проведення виступів та бізнес-презентацій	12	2	2	-	-	8	12	1	1			10
Тема 7. Тактики та стратегії проведення ділових переговорів	12	2	2	-	-	8	10					10
Тема 8. Стресостійкість та управління конфліктами	12	2	2	-	-	8	10					10
<b>Разом за змістовим модулем 2</b>	<b>48</b>	<b>8</b>	<b>8</b>	-	-	<b>32</b>	<b>44</b>	<b>2</b>	<b>2</b>			<b>38</b>
<b>Усього годин</b>	<b>90</b>	<b>15</b>	<b>15</b>	-	-	<b>60</b>	<b>90</b>	<b>4</b>	<b>4</b>			<b>78</b>

## Теми плекційних занять

№	Назва теми (основні питання)
<b>1</b>	<p><b>Тема 1. Стратегія розвитку бізнесу: поняття, еволюція, концепції</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Еволюція підходів до стратегії підприємства у світовій управлінській думці.</li> <li>2. Концепції стратегічного управління: класичні та сучасні моделі.</li> <li>3. Поняття «стратегія»: різні трактування авторів та управлінських шкіл.</li> <li>4. Фактори, що визначають зміст стратегії підприємства в сучасному бізнесі.</li> <li>5. Типові стратегічні рішення, що формують позиціонування та розвиток компанії.</li> </ol>
<b>2</b>	<p><b>Тема 2. Рівні стратегічних рішень та типологія стратегій підприємства</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Організаційні рівні стратегічного управління: корпоративний, бізнес-рівень, функціональний.</li> <li>2. Сутність і зміст бізнес-стратегії підприємства. Алгоритм її формування.</li> <li>3. Типи конкурентних стратегій та стратегічні позиції фірми.</li> <li>4. Класифікаційні ознаки стратегій підприємства та підходи до їх вибору.</li> <li>5. Напрями стратегічного розвитку і моделі конкурентної поведінки.</li> </ol>
<b>3</b>	<p><b>Тема 3. Генерування стратегій та умови їх реалізації</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Роль та функції топ-менеджменту в стратегічному плануванні та реалізації стратегії.</li> <li>2. Структурні моделі управління та їх вплив на формування стратегії.</li> <li>3. Види функціональних стратегій підприємства та їх зміст (маркетингова, виробнича, інноваційна, фінансова, кадрова тощо).</li> <li>4. Особливості розробки та узгодження функціональних стратегій між собою.</li> <li>5. Інструменти стратегічного управління та забезпечення реалізації стратегії.</li> </ol>
<b>4</b>	<p><b>Тема 4. Місія та цілі бізнесу</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Сутність, значення та структурування місії підприємства.</li> <li>2. Принципи формування бачення й стратегічної філософії компанії.</li> <li>3. Класифікація та ієрархія цілей підприємства: стратегічні, оперативні, коротко- та довгострокові.</li> <li>4. Методика побудови «дерева цілей» та вимоги до його структури.</li> <li>5. Стратегічна прогалина: природа явища, методи аналізу та підходи до усунення.</li> </ol>
<b>5</b>	<p><b>Тема 5. Індивідуальний імідж та репутаційний менеджмент</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Значення іміджу в професійній діяльності менеджера.</li> <li>2. Психологічні чинники формування першого враження та управління сприйняттям.</li> <li>3. Структура іміджу: зовнішні й внутрішні компоненти.</li> <li>4. Типологія особистості у контексті іміджу та сприйняття споживачем або партнером.</li> <li>5. Репутаційний капітал: формування, підтримка та критерії ефективності іміджу.</li> </ol>
<b>6</b>	<p><b>Тема 6. Технологія проведення виступів та бізнес-презентацій</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Психологія публічного виступу та постановка комунікаційних цілей.</li> <li>2. Структура бізнес-презентації та техніка подання інформації.</li> <li>3. Візуалізація змісту: інструменти, правила, стиль, типові помилки.</li> <li>4. Інтеракція з аудиторією: робота з питаннями, складними ситуаціями, запереченнями.</li> <li>5. Управління стресом перед виступом та під час комунікації.</li> </ol>
<b>7</b>	<p><b>Тема 7. Тактики та стратегії проведення ділових переговорів</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Фази переговорного процесу та підготовка до переговорів.</li> <li>2. Стратегії, тактики й моделі ведення переговорів (win-win, BATNA, SPIN-модель тощо).</li> <li>3. Етика та культура переговорів в сучасному бізнес-середовищі.</li> </ol>
<b>8</b>	<p><b>Тема 8. Стресостійкість та управління конфліктами</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Природа та передумови виникнення конфліктів в організації.</li> <li>2. Бар'єри конструктивного вирішення проблем та роль емоцій.</li> <li>3. Рівні конфлікту та моделі управління конфліктними ситуаціями.</li> <li>4. Стратегії поведінки в конфлікті та техніки емоційної саморегуляції.</li> <li>5. Психофізіологічні основи стресу та методи стрес-менеджменту для менеджера.</li> </ol>

## Теми практичних занять

Назва теми
<p><b>Тема 1. Стратегія розвитку бізнесу: поняття, еволюція, концепції</b></p> <ol style="list-style-type: none"><li>Еволюція концепції стратегії підприємства Еволюція систем управління підприємством. Перелік типових стратегічних рішень із яких підприємство має здійснити свій вибір.</li><li>Сутність стратегії Поняття "стратегії". Множинність аспектів вживання категорії "стратегія". Визначення стратегії підприємства різними авторами. Фактори, що найбільш суттєво впливають на зміст стратегії підприємства.</li><li>Види стратегій Організаційні рівні побудови стратегій. Ознаки класифікації стратегій</li></ol>
<p><b>Тема 2. Рівні стратегічних рішень та типологія стратегій підприємства</b></p> <ol style="list-style-type: none"><li>Поняття, призначення і зміст стратегій бізнесу підприємства, специфіка та порядок їх формування Поняття бізнес стратегії.</li><li>Алгоритм розробки бізнес-стратегії.</li><li>Типи стратегій бізнесу підприємства та їх характеристика Стратегічне позиціонування фірми.</li><li>Класифікаційні ознаки стратегій бізнесу підприємства. Напрямки формування та типи конкурентної бізнес-стратегії.</li></ol>
<p><b>Тема 3. Генерування стратегій та умови їх реалізації</b></p> <ol style="list-style-type: none"><li>Функції вищого керівництва підприємства при розробці стратегії Методи прийняття стратегічних рішень.</li><li>Механізм розробки стратегії залежно від структури управління підприємством.</li><li>Види функціональних стратегій та основні елементи організації їх розробки. Види та зміст типових функціональних стратегій: зміст та структура стратегії маркетингу, види стратегії маркетингу; зміст та структура виробничої стратегії, аспекти виробничої стратегії; зміст та структура стратегії НДДКР; зміст та структура технологічної стратегії; зміст та структура фінансово-інвестиційної стратегії; зміст та структура кадрової стратегії; зміст та структура екологічної стратегії.</li></ol>
<p><b>Тема 4. Місія та цілі бізнесу</b></p> <ol style="list-style-type: none"><li>Визначення місії підприємства. Суть та значення місії для підприємства. Бачення та філософія функціонування підприємства. Інформація, що міститься в офіційному викладенні місії. Правила вибору місії підприємства.</li><li>Класифікація та ранжування цілей підприємства. Поняття цілей. Стратегічні, довгострокові та короткострокові цілі. Вісім галузей діяльності, в яких мають бути визначені цілі компанії.</li><li>Критерії ефективності цілей. "Дерево цілей" підприємства. Поняття "дерева цілей" і принципи його побудови. Вимоги до "дерева цілей". Нормативні та фактичні "дерева цілей".</li><li>Стратегічна прогалина. Сутність стратегічної прогалини. Стратегічна прогалина як проблема підприємства. Напрями заповнення стратегічної прогалини. Основні етапи аналізу стратегічної прогалини</li></ol>
<p><b>Тема 5. Індивідуальний імідж та репутаційний менеджмент</b></p> <ol style="list-style-type: none"><li>Зовнішня та внутрішня мотивація створення іміджу. Соціально-психологічна характеристика індивідуального іміджу.</li><li>Умови і фактори впливу на формування уявлень про людину. Психологія формування першого враження.</li><li>Структура індивідуального іміджу. Зовнішня і внутрішня складові іміджу.</li><li>Типологія особистості для оцінки іміджевої схильності споживача.</li><li>Використання в іміджмейкінгу психологічних концепцій.</li><li>Критерії ефективності індивідуального іміджу.</li></ol>
<p><b>Тема 6. Технологія проведення виступів та бізнес-презентацій</b></p> <ol style="list-style-type: none"><li>Цільові установки виступу. Структура і зміст виступу.</li><li>Вибір форм візуалізації тексту виступу. Техніка презентації. Початок і кульмінація презентації. Критичні моменти під час виступу.</li><li>Критерії переконливої презентації. «Цикл переконання».</li><li>Складові успішної презентації. Структурні елементи презентації. Аналіз аудиторії та визначення мети презентації. Правило композиції.</li></ol>

4. Робота з питаннями. Правила відповіді на питання аудиторії. Прийоми ефективної роботи зі складними питаннями.
5. Техніка проведення презентації. Канали передачі інформації.
6. Робота зі стресом під час виступу. Причини і симптоми стресу. Робота з психологічними причинами. Робота з фізіологічними причинами.

#### **Тема 7. Тактики та стратегії проведення ділових переговорів**

1. Алгоритм проведення переговорів. Техніки та інструменти ділової комунікації в переговорах.
2. Визначення позицій та інтересів. Техніка SPIN, маніпуляції і протидія, НЛП в переговорах.
3. Проведення переговорів, нарад та зборів. Структура і зміст виступу на нараді.
4. Класифікація і основні функції переговорів. Проблемний підхід до проведення переговорів.
5. Етапи підготовки та проведення переговорів. Тактика переговорів.
6. Засади ораторського мистецтва.

#### **Тема 8. Стресостійкість та управління конфліктами**

1. Передумови виникнення конфліктних ситуацій. Сценарій конфлікту.
2. Організаційні, міжособистісні і суб'єктивні бар'єри на шляху конструктивного вирішення проблемної ситуації.
3. Рівні конфлікту. Аналіз конфлікту і вибір оптимальної стратегії управління ним. Вихід з конфлікту: переговорний процес.
4. Причини і профілактика конфліктів.
5. Управління емоціями і стратегії поведінки в конфлікті.
5. Основи патофізіології стресу.

#### **Завдання для самостійної роботи**

Самостійна робота здобувачів з дисципліни «Стратегії успішного бізнесу» направлена на узагальнення, засвоєння та закріплення знань по кожній темі. Вона включає наступні види робіт: опрацювання лекційного матеріалу, рекомендованої літератури, підготовку до практичних занять, розгляд питань, які виносилися на самостійне опрацювання, а також виконання індивідуального завдання у вигляді доповіді або есе та презентації результатів виконаного завдання.

#### **Зміст завдань для самостійної роботи**

№	Назва теми (питання / завдання для самостійної роботи)
<b>1</b>	<b>Стратегія розвитку бізнесу: поняття, еволюція, концепції</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Опрацювати історію формування поняття «стратегія» у менеджменті.</li> <li>• Проаналізувати відмінності між класичними та сучасними концепціями стратегічного управління.</li> <li>• Підготувати конспект типових стратегічних рішень компаній на різних етапах розвитку.</li> <li>• Письмове завдання: огляд еволюції стратегічних моделей управління (від Ансоффа до сучасних підходів).</li> </ul>
<b>2</b>	<b>Рівні стратегічних рішень та типологія стратегій підприємства</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Вивчити класифікацію стратегій підприємства за рівнями</li> <li>• Проаналізувати алгоритм формування бізнес-стратегії.</li> <li>• Підготувати порівняльну характеристику типів конкурентних стратегій.</li> <li>• Самостійне завдання: написати есе «Стратегічне позиціонування успішної компанії».</li> </ul>
<b>3</b>	<b>Генерування стратегій та умови їх реалізації</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Вивчити функції топ-менеджменту у формуванні стратегії підприємства.</li> <li>• Описати особливості формування функціональних стратегій підприємства.</li> <li>• Підготувати приклад структури маркетингової та виробничої стратегії реальної компанії</li> <li>• Аналітичне завдання: виявити різницю між корпоративною та функціональною стратегією.</li> </ul>
<b>4</b>	<b>Місія та цілі бізнесу</b>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Підготувати огляд методик формування місії компанії.</li> <li>• Сформулювати місію та бачення для обраної компанії (реальної або вигаданої).</li> <li>• Побудувати дерево цілей компанії (мінімум 3 рівні).</li> <li>• Аналітичне завдання: приклади стратегічних прогалин у відомих компаній та способи їх подолання.</li> </ul>
<b>5</b>	<b>Індивідуальний імідж та репутаційний менеджмент</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Опрацювати теоретичні моделі формування іміджу особистості.</li> <li>• Підготувати характеристику зовнішніх та внутрішніх складових іміджу менеджера.</li> <li>• Проаналізувати критерії ефективності іміджу та скласти чек-лист для самооцінювання.</li> <li>• Творче завдання: сформувати власну модель професійного іміджу (візуальна + вербальна частина).</li> </ul>
<b>6</b>	<b>Технологія проведення виступів та бізнес-презентацій</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Вивчити структуру та правила побудови ефективною презентації.</li> <li>• Проаналізувати правила роботи з аудиторією та обробки заперечень.</li> <li>• Завдання: скласти план публічного виступу на обрану тему (3–5 хв).</li> <li>• Технічне завдання: створити 5-слайдну презентацію з дотриманням правил візуалізації.</li> </ul>
<b>7</b>	<b>Тактики та стратегії проведення ділових переговорів</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Вивчити моделі ведення переговорів (BATNA, SPIN, win-win тощо).</li> <li>• Проаналізувати види переговорних стратегій та тактик.</li> <li>• Самостійне завдання: підготувати «карту переговорів» для конкретної бізнес-ситуації.</li> <li>• Аналіз кейсу: розібрати провалену або успішну переговорну стратегію відомої компанії.</li> </ul>
<b>8</b>	<b>Стресостійкість та управління конфліктами</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Вивчити типологію конфліктів та моделі поведінки в конфліктних ситуаціях.</li> <li>• Визначити особистий стиль реагування на конфлікт (тест + висновки).</li> <li>• Аналітичне завдання: описати алгоритм управління конфліктом у команді.</li> <li>• Практичне завдання: скласти персональний план стрес-менеджменту (індивідуальні техніки, режим, рекомендації).</li> </ul>

### Методи навчання

Освітні технології, що використовуються для викладання «Стратегії успішного бізнесу»:

1. Лекції, під час яких розкриваються основні теоретичні концепції та принципи креативного менеджменту з використанням презентацій та інших візуальних засобів для кращого засвоєння матеріалу.

2. Групові та індивідуальні завдання з аналізу реальних економічних ситуацій, підприємств та організацій, що сприяють розвитку навичок командної роботи та співпраці та навчають застосувати отримані знання у практичних ситуаціях. Студенти можуть працювати як індивідуально, так і у командах, аналізувати реальні випадки і розробляти ситуаційні стратегії для рішення конкретних проблем.

3. Кейс-студії - детальний аналіз реальних бізнес-ситуацій, які вимагають креативного мислення та прийняття рішень. Викладач використовує кейси з різних галузей бізнесу, де студентам слід дати відповіді на питання до кейсу та/або виконати відповідні завдання.

4. Використання таких технологій, як онлайн-курси, платформа MOODLE та інші інтерактивні платформи навчання, неформальні бізнес-курси, що сприяють підтримці навчання ситуаційному менеджменту. Вони дозволяють студентам мати доступ до матеріалів у будь-який час, виконувати завдання та поглиблювати свої знання.

Під час навчальних занять використовуються традиційні та інтерактивні методи навчання:

- лекція-візуалізація;
- семінар-дискусія;
- семінар-діалог;
- аналіз і рішення ситуативних професійних завдань (Case study);
- робота з тестами;
- робота в групах;
- дистанційне навчання з використанням відповідних онлайн-платформ.

## Система контролю та оцінювання

Навчальний матеріал розподілено за 2-ма модулями. Максимальна оцінка за кожний модуль складає 30 балів.

**Формами поточного контролю** є усна чи письмова (тестування, есе, фіксований виступ, наукова публікація з проблем ситуаційного управління) відповідь студента, презентація матеріалів самостійної роботи студента.

**Формою підсумкового контролю** є залік, проведення якого здійснюється згідно графіку навчального процесу.

**Засобами оцінювання та демонстрування результатів навчання можуть бути:**

- фронтальне опитування;
- індивідуальне опитування;
- захист бізнес-кейсів, проєктів;
- есе;
- розв'язування практичних ситуацій;
- тестування;
- підсумковий контроль – залік.

### Критерії оцінювання поточного та підсумкового контролю

**Дедлайни та перескладання.** Роботи, які здаються із порушенням термінів без поважних причин, оцінюються на нижчу оцінку. Перескладання модулів відбувається з дозволу деканату за наявності поважних причин (наприклад, лікарняний, участь у конференції, студентській олімпіаді).

**Відвідування занять.** Відвідування занять є обов'язковою умовою виконання навчального плану дисципліни. Форми навчання визначені затвердженим графіком освітнього процесу Чернівецького національного університету імені Юрія Федьковича.

**Підсумковий контроль** знань та компетентностей здобувачів освіти з навчальної дисципліни здійснюється на підставі проведення заліку, завданням якого є перевірка розуміння студентом програмного матеріалу в цілому, логіки та взаємозв'язків між окремими темами, здатності практичного використання накопичених знань, вміння формулювати своє ставлення до певної проблеми навчальної дисципліни тощо.

**Оцінювання знань студента під час практичних занять та виконання завдань самостійної роботи проводиться за такими критеріями:**

- розуміння, ступінь засвоєння теорії та методології ситуаційного менеджменту для розв'язання проблем, що розглядаються;
- ступінь засвоєння фактичного матеріалу навчальної дисципліни «Стратегії успішного бізнесу»;
- ознайомлення з рекомендованою літературою, а також із сучасною літературою з питань, що розглядаються;
- вміння поєднувати теорію з практикою при розгляді виробничих ситуацій, проведенні ситуаційного аналізу;
- застосування аналітичних підходів;
- здатність проводити критичну та незалежну оцінку певних проблемних питань, бачити слабкі й сильні сторони організації, обґрунтовувати можливості і загрози, що існують у зовнішньому середовищі організації;
- якість і чіткість викладення міркувань.

### Критерії оцінювання результатів навчання з навчальної дисципліни

Оцінка	Характеристики
A (90 – 100)	Всебічні і глибокі знання навчального матеріалу за програмою дисципліни. Студент засвоїв теоретичні засади навчальної дисципліни, специфіку практичних і тестових завдань. Глибоко знає основну літературу, а також періодичні джерела та електронні ресурси. Ознайомився з додатковою літературою, рекомендованою програмою. Вміє вільно виконувати практичні завдання, передбачені програмою. Системно інтерпретує програмний матеріал. Дас вичерпні, повні, грамотні відповіді на програмні запитання. Демонструє навички творчого мислення.

B (80-89)	Студент показав повні та достатні знання навчального матеріалу за програмою курсу, здатний до їхнього поповнення та оновлення в процесі подальшого навчання і практичної діяльності. Успішно виконав передбачені програмою практичні завдання без істотних зауважень.
C (70-79)	Студент опрацював основну літературу, рекомендовану програмою, а також додаткову літературу. Засвоїв основні завдання і методи курсу. Вміє використовувати на практиці програмні завдання, розв'язувати тестові завдання. Проте, наявні певні неточності, помилки.
D (60-69)	Продемонстровано знання лише базового програмного матеріалу в обсязі, необхідному для подальшого навчання і наступної роботи за спеціальністю. Програмний матеріал викладається ним непослідовно із суттєвими неточностями та помилками у формулюванні наукової термінології. Знання суміжних дисциплін та новітніх наукових даних з навчальної дисципліни є слабкими. Допускає неточності, помилки при розв'язанні задач і тестів.
E (50-59)	Недосконало і неповно дає відповіді на теоретичні питання дисципліни і розв'язує практичні завдання з суттєвими помилками, частково, але володіє необхідними знаннями для виправлення помилок під керівництвом викладача. Не може пов'язати теоретичний матеріал з практичними завданнями.
FХ (35-49)	Не володіє системою знань навчального матеріалу дисципліни. Допускає грубі помилки у відповідях. Не вміє вирішувати передбачені програмою практичні завдання або допускає принципові помилки у їх виконанні.
F (1-34)	Має недостатній рівень знань для самостійного оволодіння програмним матеріалом без додаткової підготовки. Показує невміння орієнтуватися в основній літературі і нормативних матеріалах.

Критерієм підсумкового оцінювання має бути досягнення студентом мінімальних порогових рівнів оцінок (балів) за кожним запланованим результатом навчання навчальної дисципліни.

Мінімальний пороговий рівень оцінки варто визначати за допомогою якісних критеріїв і трансформувати його в мінімальну позитивну оцінку використовуваної числової (рейтингової) шкали.

Підсумкова оцінка, як показник результатів вивчення навчальної дисципліни, складається із сумарної кількості балів за поточне оцінювання – **60 балів** та підсумкового контролю (залік) – **40 балів**, за **100-бальною університетською шкалою**.

#### Розподіл балів, які отримують студенти

Поточне оцінювання (аудиторна та самостійна робота)								Кількість балів (залік)	Сума
Змістовий модуль 1				Змістовий модуль 2					
T1	T2	T3	T4	T5	T6	T7	T8	40	100
6	6	8	8	8	8	8	8		

T1, T2 ... T10 – теми змістових модулів

### Шкала оцінювання: національна та ЄКТС

Оцінка за національною шкалою	Оцінка за шкалою ЄКТС	
	Оцінка (бали)	Пояснення за розширеною шкалою
<b>Відмінно</b>	A (90-100)	зараховано
<b>Добре</b>	B (80-89)	
	C (70-79)	
<b>Задовільно</b>	D (60-69)	
	E (50-59)	
<b>Незадовільно</b>	FX (35-49)	(не зараховано) з можливістю повторного складання
	F (1-34)	(не зараховано) з обов'язковим самостійним опрацюванням освітнього компоненту до перескладання

### Перелік питань для самоконтролю та підсумкового контролю навчальних досягнень студентів

1. Поняття та сутність бізнес-стратегії.
2. Роль стратегічного управління в забезпеченні успіху підприємства.
3. Еволюція підходів до стратегічного менеджменту.
4. Рівні стратегій: корпоративна, бізнес-стратегія, функціональні стратегії.
5. Місія, бачення та стратегічні цілі компанії: зміст і взаємозв'язок.
6. Стратегічний аналіз зовнішнього середовища бізнесу (PEST, PESTLE).
7. Аналіз конкурентного середовища: модель М. Портера.
8. Внутрішній стратегічний аналіз: VRIO-модель та SWOT-аналіз.
9. Поняття конкурентної переваги та способи її формування.
10. Базові конкурентні стратегії М. Портера: зміст і застосування.
11. Диверсифікація бізнесу: види, ризики, стратегічні переваги.
12. Інтеграційні стратегії: вертикальна й горизонтальна інтеграція.
13. Стратегії зростання бізнесу: інтенсивне, екстенсивне, інноваційне зростання.
14. Стратегії міжнародного розвитку бізнесу.
15. Стратегії диференціації та клієнтоорієнтованості.
16. Інноваційні стратегії та їх роль в успіху бізнесу.
17. Цифрова трансформація як стратегія розвитку компанії.
18. Стратегія розвитку бренду та corporate identity.
19. Позичування компанії на ринку: методи та моделі.
20. Стратегії виходу на нові ринки та масштабування бізнесу.
21. Блакитні океани та стратегія Blue Ocean Strategy: сутність і методологія.
22. Customer-centric стратегія та її вплив на конкурентоспроможність бізнесу.
23. Бізнес-модель як елемент стратегічного управління.
24. Canvas-модель бізнесу (Business Model Canvas): структура та застосування.
25. Lean-підхід та Agile-стратегії в розвитку бізнесу.
26. Формування ціннісної пропозиції для споживача.
27. Ключові КРІ як інструмент стратегічного контролю.
28. Управління стратегічними ризиками підприємства.
29. Роль корпоративної культури у реалізації бізнес-стратегії.
30. Трансформаційне та стратегічне лідерство.
31. Прийняття стратегічних рішень в умовах невизначеності.
32. Управління стратегічними змінами.
33. Механізми стратегічного партнерства та колаборацій.
34. Аутсорсинг як стратегічне рішення бізнесу.
35. Корпоративна соціальна відповідальність як стратегія сталого розвитку.

36. ESG-стратегії та їх значення для сучасного бізнесу.
37. Управління інтелектуальним капіталом компанії.
38. Побудова системи стратегічного маркетингу.
39. Роль фінансової стратегії у розвитку бізнесу.
40. Інвестиційна стратегія підприємства.
41. Стратегічне управління персоналом і розвиток талантів.
42. Аналіз ефективності реалізації бізнес-стратегії.
43. Реальні бізнес-кейси успішних глобальних компаній.
44. Українські кейси стратегічного успіху компаній.
45. Компетенції успішного стратегічного менеджера майбутнього.

### **Зарахування результатів неформальної освіти**

Здобувач має право на визнання результатів навчання, отриманих у неформальній/інформальній освіті, що здійснюється на добровільній основі та передбачає підтвердження досягнутих програмних результатів навчання, передбачених освітньою програмою.

В межах поточного контролю до загальної кількості балів здобувача можуть зараховуватися додаткові бали за умови наявності сертифікату про результати неформальної/інформальної освіти з проблеми, що відповідає тематиці курсу, здобутого на освітніх платформах «Prometheus», «EdEra» та ін. Кількість балів, що зараховується студенту, залежить від обсягу здобутих кредитів і отриманих результатів навчання, однак не більше ніж 25% (25 балів) від загальної кількості балів за курс (100 балів за системою ЄКТС).

## **Рекомендована література**

### **Основна**

1. Ансофф І. Стратегічне управління. Київ : Основи, 2019. 472 с.
2. Портер М. Конкурентна стратегія: Методика аналізу галузей і діяльності конкурентів. Київ : Основи, 2020. 624 с.
3. Котлер Ф., Келлер К. Маркетинг-менеджмент. Київ : Вид. дім «КНЕУ», 2018. 816 с.
4. Довгань Л. Є., Карпова Н. В. Стратегічний менеджмент : навч. посібник. Київ : КПІ ім. І. Сікорського, 2020. 312 с.
5. Савчук В. П., Вербицька Г. Л. Стратегічний менеджмент : підручник. Київ : КНЕУ, 2021. 428 с.
6. Thompson A., Strickland A., Gamble J. Crafting and Executing Strategy. McGraw-Hill, 2022. 912 p.
7. Barney J., Hesterly W. Strategic Management and Competitive Advantage. Pearson, 2021. 560 p.

### **Допоміжна**

1. О'Райлі Ч., Ташман М. Лідерство і трансформація бізнесу. Київ : Наш Формат, 2022. 320 с.
2. Кім Ч. В., Моборн Р. Стратегія блакитного океану. Київ : Наш Формат, 2020. 384 с.
3. Фостер Р. С. Інновації та підприємництво. Київ : Наш Формат, 2019. 288 с.
4. Друкер П. Практика менеджменту. Київ : Наш Формат, 2021. 480 с.
5. Christensen C. The Innovator's Dilemma. Harvard Business Review Press, 2016. 336 p.
6. Osterwalder A., Pigneur Y. Business Model Generation. Wiley, 2020. 288 p.
7. Blank S., Dorf B. The Startup Owner's Manual. K&S Ranch, 2020. 608 p.
8. Galloway S. The Four: The Hidden DNA of Amazon, Apple, Facebook & Google. Penguin Books, 2018. 320 p.
9. Lewin K. Field Theory in Social Science. New York : Harper & Row, 2021. 346 p.

### **Інформаційні ресурси**

1. Harvard Business Review — <https://hbr.org>
2. McKinsey & Company Insights — <https://www.mckinsey.com/insights>
3. Deloitte Insights — <https://www2.deloitte.com/insights>
4. BCG Strategy Portal — <https://www.bcg.com/publications>
5. Forbes Business Strategy — <https://www.forbes.com/business-strategy>
6. YouTube канал «TED Business» — <https://www.youtube.com/user/TEDtalksDirector>
7. Відеолекції з бізнес-стратегії Уортонської школи — <https://online.wharton.upenn.edu>
8. Журнал «Маркетинг і менеджмент інновацій» — <http://mmi.fem.sumdu.edu.ua>
9. Українська асоціація бізнес-аналітики — <https://uba.com.ua>