

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ СЕМЕНА КУЗНЕЦЯ

Стратегії менеджменту

(назва навчальної дисципліни)

МЕТОДИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ
до практичних занять
з навчальної дисципліни
підготовки докторів філософії

зі спеціальності 073 Менеджмент

(шифр і назва спеціальності)

2016 рік

РОЗРОБЛЕНО ТА ВНЕСЕНО:

кафедрою менеджменту та бізнесу, протокол №12 від 8.04.2016 року

1. ЗАГАЛЬНІ ВІДОМОСТІ

Метою проведення практичних занять з навчальної дисципліни «Стратегії менеджменту» є розгляд окремих теоретичних положень і формування вмінь та навичок їх практичного застосування.

У ході практичних занять здобувач набуває професійних компетентностей та практичних навичок роботи з вирішення прикладних задач професійної діяльності.

Відповідно до програми навчальної дисципліни «Стратегії менеджменту» на практичні заняття відводиться 10 год. навчального часу.

Практичні заняття з навчальної дисципліни «Стратегії менеджменту» проводяться у відповідно оснащених аудиторіях Харківського національного економічного університету імені Семена Кузнеця.

Проведення практичних занять ґрунтується на попередньо підготовленому методичному матеріалі – тестах для виявлення ступеня оволодіння необхідними теоретичними положеннями, наборі завдань різного рівня складності для розв'язування їх на занятті. Воно включає проведення попереднього контролю знань, вмінь і навичок студентів, постановку загальної проблеми викладачем та її обговорення за участю студентів, розв'язування завдань із їх обговоренням, розв'язування контрольних завдань, їх перевірку, оцінювання. Формування необхідних вмінь та навичок відбувається шляхом індивідуального виконання студентом сформульованих завдань. При підготовці до конкретного практичного заняття в межах виконання відповідного завдання (табл. 2.1) здобувачі формують звіт, який відповідає зазначеним викладачем вимогам, та захищають його під час аудиторного заняття перед викладачем і аудиторією одногрупників.

2. ЗАВДАННЯ ДЛЯ ПРАКТИЧНИХ ЗАНЯТЬ

Завдання для практичних занять, які передбачені навчальним планом і програмою навчальної дисципліни для засвоєння теоретичних знань і практичних навичок, наведені в табл. 2.1.

Таблиця 2.1

Перелік тем та завдань для практичних занять

№ з/п	Назва теми	Компетентності, які забезпечуються	Програмні питання і завдання	Кількість годин	Необхідне ПЗ*	Література
Змістовий модуль I. Методологічні основи стратегічного менеджменту						
1.	Тема 1. Стратегії менеджменту: сутність та особливості	Здатність виявляти фактори, які впливають на вибір стратегічних цілей	1. Сутність і класифікація стратегій. 2. Наукові підходи, які застосовуються до стратегічного менеджменту	2	MS Power Point	Основна: [2, 5, 6, 7]. Додаткова: [1, 2, 4, 5]
2.	Тема 2. Моделі	Розуміння	1. Системи	2	MS	Основна:

№ з/п	Назва теми	Компетентності, які забезпечуються	Програмні питання і завдання	Кількість годин	Необхідне ПЗ*	Література
	стратегічного управління	відмінностей концепцій стратегічного управління, здатність обґрунтовувати вибір моделі стратегічного управління	управління в умовах мінливого середовища та їх характеристика. 2. Управління шляхом ранжирування стратегічних задач. Завдання: Оцінка стратегічних зон господарювання		Power Point	[1, 2, 5, 6, 7]. Додаткова: [1, 2, 4, 5]
Разом за змістовим модулем I				4		
Змістовий модуль II. Вироблення стратегії та її реалізація						
	Тема 5. Вибір стратегії та складання стратегічного плану	Здатність планувати процеси формування та впровадження стратегії діяльності підприємства	1. Етапи процесу стратегічного планування 2. Цілі організації, їх класифікація Завдання: Формування продуктової стратегії підприємства	2	MS Excel	Основна: [4-7]. Додаткова: [1, 2, 4, 5]
	Тема 8. Управління стратегічним потенціалом підприємства	Здатність розробляти стратегічні заходи, спрямовані на використання сильних та нейтралізацію слабких сторін обґрунтовувати діяльності підприємства	1. Елементи стратегічного потенціалу підприємства. 2. Конкурентні переваги та конкурентний статус підприємства. Завдання: Оцінка конкурентоспроможності виробів	2	MS Excel	Основна: [3-7]. Додаткова: [1, 2, 4, 5]
	Тема 9. Організація стратегічного управління на підприємстві	Здатність обґрунтовувати основні напрями стратегічної діяльності підприємства	1. Характеристика планів розвитку підприємства. 2. Типи змін, які здійснюються на підприємстві в процесі реалізації стратегії	2	MS Power Point	Основна: [4-7]. Додаткова: [1-5]
Разом за змістовим модулем II				6		
Разом за навчальною дисципліною				10		

*ПЗ – програмне забезпечення

3. ТИПОВИЙ ПРИКЛАД ЗАВДАННЯ ДЛЯ ПРАКТИЧНИХ ЗАНЯТЬ

Практичне заняття № 3

Формування продуктової стратегії підприємства

Завдання: Використовуючи матрицю Бостонської консультативної групи (БКГ), сформуванати продуктову стратегію підприємства.

Підприємство спеціалізується на випуску фотоапаратів, кінокамер і високоточних оптичних приладів. В останні роки ним розпочато випуск відеокамер. Продукція підприємства має споживачів у ближньому зарубіжжі, країнах, що розвиваються, а також країнах Західної Європи. Основними споживачами оптичних приладів є медицина і підприємства служби охорони. Обсяг реалізації продукції в грошових одиницях за останні чотири роки і частка ринку підприємства і найсильнішого конкурента за кожним видом продукції представлені в таблиці 3.1.

Таблиця 3.1

Характеристика портфелю пропозицій підприємства

Види продукції	Обсяг реалізації, тис. грн				Частка ринку, 2015 р.,%	
	2012	2013	2014	2015	підпри- емства	основ- ного конку- - рента
Фотоапарати для України і ближнього зарубіжжя	2400	2900	2900	2500	34	17
Фотоапарати для країн, що розвиваються	510	550	590	649	33	21
Фотоапарати для країн Західної Європи	-	-	90	130	5	7
Кінокамери для країн ближнього зарубіжжя	1650	1700	1850	2405	11	9
Кінокамери для країн, що розвиваються	200	240	280	448	15	10
Відеокамери для країн ближнього зарубіжжя	900	600	580	348	40	18
Оптичні прибори для відео-спостереження	1000	1000	980	686	16	16
Оптичні прибори для медичних організацій	1600	1200	900	400	2	4

Мета заняття: виробити навички розробки продуктової стратегії підприємства з використанням двомірної матриці БКГ.

Основні теоретичні відомості:

Продуктова стратегія підприємства формується за окремими видами продукції і може містити такі стратегічні рішення:

забрати з продуктового портфелю підприємства;

збільшити обсяг реалізації, змінюючи структуру продуктового портфелю;

змінити відносну частку на ринку;

збільшити інвестування;

ввести твердий контроль за інвестиціями і перерозподіл коштів між окремими видами продукції і т.п.

При формуванні продуктової стратегії можна скористатися таким набором рішень і принципів формування продуктового портфеля:

«зірки» оберігати і зміцнювати;

по можливості рятуватися від «собак», якщо немає вагомих причин для того, щоб їх зберігати;

для «дійних корів» необхідний твердий контроль капіталовкладень і передача надлишку грошового виторгу під контроль менеджерів вищого рівня;

«дикі кішки» підлягають спеціальному вивченню, щоб встановити, чи не зможуть вони при певних капіталовкладеннях перетворитися на «зірки»;

комбінація продуктів «кішки», «зірки» і «дійні корови» приводить до найкращих результатів функціонування — помірної рентабельності, гарної ліквідності і довгострокового зростання збуту і прибутку;

комбінація «кішки» і «зірки» веде до хитливої рентабельності, поганої ліквідності;

комбінація «дійні корови» і «собаки» веде до падіння продажів і рентабельності.

Хід роботи.

1. Для побудови матриці БКГ необхідно розрахувати показники зростання обсягу реалізації та відносної частки ринку у порівнянні з найсильнішим конкурентом. Для цього заповнити табл. 4.2.
2. Розрахувати частку (у відсотках) кожного виду продукції в загальному обсязі реалізації підприємства за 2015 р.

Таблиця 4.2

Вихідні дані для побудови матриці БКГ

Показник	Види продукції							
	1	2	3	4	5	6	7	8
Темп зростання ринку								
Відносна частка ринку								
Частка продукції в загальному обсязі реалізації підприємства, %								

3. Побудувати матрицю БКГ. В якості масштабу оцінки окремих видів продукції застосовуються – середній індекс темпів зростання, який дорівнює одиниці (тобто не змінюється), відносна частка ринку – середній розмір від найменшого до найбільшого.
4. Розмір кола для зображення певного продукту обирається пропорційно частці обсягу цього виду в загальному обсязі реалізації.

Очікуваний результат виконання завдання:

Після проведення необхідних розрахунків студент оформлює звіт відповідно до

встановлених вимог. У звіт мають бути викладені розрахунки, представлена матриця БКГ, проведений аналіз кожного виду продукції, а також подані висновки стосовно стратегія підприємства за окремими видами продукції.

4. СИСТЕМА ОЦІНЮВАННЯ УСПІШНОСТІ НАВЧАННЯ

Виконання кожного завдання для практичних занять оцінюється відповідно до Тимчасового положення "Про порядок оцінювання результатів навчання студентів за накопичувальною бально-рейтинговою системою" ХНЕУ ім. С. Кузнеця (табл. 4.1).

Таблиця 4.1

Шкала оцінювання: національна та ЄКТС

Сума балів за всі види навчальної діяльності	Оцінка ЄКТС	Оцінка за національною шкалою	
		для екзамену, курсового проекту (роботи), практики	для заліку
90 – 100	A	відмінно	зараховано
82 – 89	B	добре	
74 – 81	C		
64 – 73	D	задовільно	
60 – 63	E		
35 – 59	FX	незадовільно	не зараховано
1 – 34	F		

Розподіл балів за виконання завдань до практичних занять у межах тем змістових модулів наведено в табл. 4.2.

Таблиця 4.2

Розподіл балів за завданнями та змістовними модулями

Завдання для практичних занять	Змістовий модуль 1		Змістовий модуль 2			Сума балів
	ЗПЗ1	ЗПЗ2	ЗПЗ3	ЗПЗ4	ЗПЗ5	
Максимальна кількість балів	2	2	2	2	2	10

ЗПЗ – завдання для практичних занять.

Оцінки за цією шкалою заносяться до відомостей обліку успішності здобувача та іншої академічної документації.

5. РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА

5.1. Основна

1. Дойль, П. Менеджмент: стратегия и тактика [Текст]. – СПб. : Питер, 1999. – 559 с.
2. Минцберг Г. Школы стратегий / Г. Минцберг. – СПб. : Питер, 2000. – 331 с.
3. Отенко И. П. Стратегическое управление потенциалом предприятия / И.П. Отенко. – Х. : ХНЭУ, 2006. – 254 с.
4. Пономаренко В. С. Стратегічне управління розвитком підприємства: навч. посіб. / В.С. Пономаренко, О.І. Пушкар, О.М. Тридід.– Х. : ХДЕУ, 2002. – 639 с.
5. Тищенко О.М. Стратегічне управління: підручник / О.М. Тищенко, Т.М. Хміль, С.К. Василик, О.В. Ревенко. – Х. : ІНЖЕК, 2009. – 278 с.
6. Хміль Т.М. Стратегический менеджмент: Учебное пособие / Т.М. Хміль, С.К. Василик, Л.О. Шишмарева. – Х.: ИД «ИНЖЕК», 2004. – 136 с.
7. Шершньова З.С. Стратегічне управління: Навч. посіб. / З.С. Шершньова, С.В. Оборська С.В. – К.: КНЕУ, 1999. – 384 с.

5.2. Додаткова

1. Ансофф И. Стратегическое управление: Пер. с англ. – М.: Экономика, 1989. – 518 с.
2. Пономаренко В. С. Стратегічне управління підприємством: монографія / В.С. Пономаренко. – Х. : Основа, 1999. – 619 с.
3. Пономаренко В.С. Стратегічне управління організаційними перетвореннями на промислових підприємствах / В.С. Пономаренко, А.М. Золотарьов, І.М. Волик, С.Л. Кушнар. – Х. : ХНЕУ, 2005. – 451 с.
4. Портер М. Курс МВА по стратегическому менеджменту [Текст] = The Portable MBA in strategi second edition / М. Портер, Дж. Самплер, С.К. Прахалад, М. Бир. – М : Альпина Бизнес Букс, 2004. – 596 с.
5. Томпсон А.А., Стрикленд А.Дж. Стратегический менеджмент: концепции и ситуации для анализа [Текст] = Strategic Management. Concepts and Cases : [учеб. пособие] / А.А. Томпсон, А.Дж. Стрикленд. – М. : Вильямс, 2008. – 924 с.
6. Jones, G. R. Contemporary Management / G.R. Jones, J.M. George. – Boston : McGraw-Hill, 2003. – 732 p.

5.3. Ресурси Інтернет

1. Журнал «Компаньон. Стратегии» [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [//www.strategy.com.ua](http://www.strategy.com.ua).
2. Інтернет портал для управлінців. Методологія та практика менеджменту [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [//www.management.com.ua](http://www.management.com.ua).