

**КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ТОРГОВЕЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИЙ
УНІВЕРСИТЕТ**

СИСТЕМА УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ

Система забезпечення якості освітньої діяльності та якості вищої освіти
сертифікована на відповідність ДСТУ ISO 9001:2015 / ISO 9001:2015

Кафедра фінансового аналізу і аудиту



ЗТВЕРДЖЕНО

вченою радою

(пост. п. 6 від 27.02.2020 р.)

Ректор

А.А. Мазаракі

СТРАТЕГІЧНИЙ АНАЛІЗ /

STRATEGIC ANALYSIS

ПРОГРАМА / COURSE SUMMARY

Київ 2020

**Розповсюдження і тиражування без офіційного дозволу КНТЕУ
заборонено**

Автор Н.С. Барабаш, канд. екон. наук, доц.

Розглянуто і схвалено на засіданні кафедри фінансового аналізу та аудиту 01 лютого 2020 р., протокол № 8

Рецензенти: Назарова К.О., д-р. екон. наук, професор
Усенко Т.Я., фінансовий директор ТОВ «ВФС»

**СТРАТЕГІЧНИЙ АНАЛІЗ /
STRATEGIC ANALYSIS
ПРОГРАМА / COURSE SUMMARY**

ВСТУП

Програма дисципліни «Стратегічний аналіз» призначена для аспірантів КНТЕУ наукової спеціальності 071 – Облік та оподаткування.

Програму підготовлено відповідно до Стандарту вищої освіти КНТЕУ із зазначеної спеціальності та відповідної освітньо-наукової програми підготовки докторів філософії КНТЕУ.

Програма складається з таких розділів:

1. Мета, завдання та предмет дисципліни.
2. Передумови вивчення дисципліни як вибіркової компоненти освітньо-наукової програми.
3. Результати вивчення дисципліни.
4. Зміст дисципліни.
5. Список рекомендованих джерел.

1. МЕТА, ЗАВДАННЯ ТА ПРЕДМЕТ ДИСЦИПЛІНИ

Метою вивчення дисципліни «Стратегічний аналіз» є надання належних теоретичних знань та практичних навичок з методики і техніки проведення аналітичних досліджень для обґрунтування стратегічних управлінських рішень, виявлення резервів підвищення ефективності діяльності та зростання вартості підприємства.

Завданням вивчення дисципліни «Стратегічний аналіз» є

- вивчення сутності, напрямів і ролі стратегічного аналізу на підприємстві; набуття навичок аналізу стратегії виробничої діяльності, стратегічного аналізу конкурентних позицій підприємства;
- набуття навичок проведення аналізу зовнішнього і внутрішнього середовища підприємства, вироблення стратегічних рішень, спрямованих на посилення позицій підприємства на ринку;
- опанування основ стратегічного аналізу формування та розміщення капіталу;
- набуття вмінь прогнозування фінансових показників діяльності підприємства;
- оволодіння методикою стратегічного аналізу інвестиційних проектів.

Предметом дисципліни є сукупність теоретичних, методичних та організаційних аспектів стратегічного аналізу діяльності підприємств.

1. ПЕРЕДУМОВИ ВИВЧЕННЯ ДИСЦИПЛІНИ ЯК ВИБІРКОВОЇ КОМПОНЕНТИ ОСВІТНЬО-НАУКОВОЇ ПРОГРАМИ

знання

- основ дисциплін «Економічний аналіз», «Аналіз господарської діяльності», «Фінансовий аналіз», «Фінансовий облік», «Аудит»
- основ методології наукових досліджень (загальнонаукові методи, системний підхід);

вміння

- працювати з джерелами наукової економічної літератури, включаючи англomовні джерела;
- вільно працювати з офісними додатками Microsoft World, Microsoft Excel, Microsoft PowerPoint.

3. РЕЗУЛЬТАТИ ВИВЧЕННЯ ДИСЦИПЛІНИ

Дисципліна «Стратегічний аналіз», як вибіркова компонента освітньо-наукової програми, забезпечує оволодіння аспірантами загальними та фаховими компетентностями і досягнення ними програмних результатів навчання:

071 Облік і оподаткування (ОНС доктор філософії)

Номер в освітній програмі	Зміст компетентності	Номер теми, що розкриває зміст компетентності
<i>Інтегральна компетентність</i>		
	Здатність розв'язувати складні завдання і проблеми в процесі професійної діяльності в галузі обліку та оподаткування, що передбачає проведення наукових досліджень та/або здійснення інновацій, презентацію їх результатів та впровадження останніх у практичну діяльність та освітній процес.	1-9
<i>Загальні компетентності за освітньо-науковою програмою</i>		
ЗК01	Вміння виявляти проблеми, визначати та вирішувати завдання.	1-9
ЗК03	Здатність розробляти та управляти науковими проектами.	3-9
ЗК04	Здатність проводити дослідження на високому науковому та практичному рівні.	3-9
ЗК06	Здатність до пошуку, оброблення та аналізу інформації з різних джерел.	1-9
ЗК09	Здатність оцінювати та забезпечувати якість дослідницької та наукової діяльності.	1
<i>Спеціальні (фахові) компетентності за освітньо-науковою програмою</i>		
СК04	Здатність вирішувати комплексні завдання функціонування системи обліку, аналізу, контролю, аудиту, оподаткування для критичного оцінювання результатів	2-9

	досліджень з урахуванням соціальних, етичних, правових та економічних проблем.	
СК05	Здатність проводити емпіричні дослідження та використовувати економіко-математичні методи аналізу для встановлення тенденцій розвитку об'єктів дослідження у сфері обліку, аналізу, контролю, аудиту, оподаткування.	3-9
<i>Програмні результати навчання</i>		
ПР05	Працювати з різними джерелами, аналізувати, систематизувати отриману інформацію з питань обліку, аналізу, контролю, аудиту та оподаткування.	2, 5, 6
ПР07	Володіти сучасними підходами до методології та організації обліку, аналізу, контролю, аудиту, оподаткування.	3-9

2. ЗМІСТ ДИСЦИПЛІНИ

Тема 1. Стратегічний аналіз у системі управління підприємством

Стратегічні цілі діяльності підприємства та фактори, що їх обумовлюють. Стратегія діяльності підприємства: її зміст та види. Стратегічний аналіз у системі управління підприємства.

Предмет та об'єкти стратегічного аналізу. Стратегічні зони господарювання. Сектори бізнесу. Умови, фактори, можливості макросередовища і мікросередовища, в яких здійснюється господарська діяльність підприємства.

Інформаційна база стратегічного аналізу. Способи формування інформаційної бази стратегічного аналізу (сканування, моніторинг, прогнозування).

Фінансова звітність як важливе джерело інформації для прогнозування фінансових потреб підприємства та проведення стратегічного аналізу.

Галузева специфіка стратегічного аналізу.

Список рекомендованих джерел

Основний: 1-4

Додатковий: 1-10, 12-14,

Інтернет-ресурси: 1-11

Тема 2. Методи групування і прогнозування у стратегічному аналізі

Групування факторів конкурентоздатності підприємства. Матриця «Важливість/Результативність». Побудова шкали важливості показників. Методика дискримінантного аналізу. Методика кластерного аналізу.

Прогнозування у стратегічному аналізі. Його призначення, функції, особливості та сфера застосування. Види прогнозів. Методи прогнозування: екстраполяція, методи експертних оцінок, моделювання, побудова сценаріїв.

Якісні (експертні) і кількісні (статистичні) методи прогнозування. Індивідуальні експертні оцінки: метод написання сценаріїв. Правила колективного експертного дослідження. Основні прийоми прогнозування зовнішнього середовища. Метод Дельфі.

Прогнозування з допомогою аналізу часових рядів. Регресійний аналіз. Економетричне моделювання. Система цільових орієнтирів підприємства.

Методи прогнозування банкрутства підприємств: Z - рахунок Альтмана, коефіцієнт Таффлера, А - рахунок Арженті, модель R Іркутської державної економічної академії.

Список рекомендованих джерел

Основний: 1-4

Додатковий: 1-10, 12-14,

Інтернет-ресурси: 1-11

Тема 3. Стратегічний конкурентний аналіз

Сутність, види та фактори конкурентоспроможності. Конкурентний аналіз за М. Портером. Модель А. Літла. Матриця «Привабливість галузі-конкурентоспроможність (матриця General Electric (GE)/McKinsey).

Матриця Бостонської консалтингової групи (BCG). Карта стратегічних груп. Матриця спрямованої політики (модель Shell/DPM)

Бенчмаркінг як метод конкурентного аналізу. Бенчмаркінговий проект. Процес бенчмаркінгу та його етапи: планування, дослідження, спостереження і збирання інформації, аналіз, адаптація, удосконалення. Фактори успіху та індикатори досягнення поставлених цілей. Види партнерів по бенчмаркінгу, їхні переваги і недоліки.

Кількісні оцінки і рейтингування в процесі бенчмаркінгу. Особливості проведення стратегічного бенчмаркінгу.

Застосування матричних моделей у стратегічному конкурентному

аналізі. Матриця «Важливість/Результативність».

Список рекомендованих джерел

Основний: 1-4

Додатковий: 1,6,7,11,13,15

Інтернет-ресурси: 1-11

Тема 4. Аналіз зовнішнього і внутрішнього середовища

Методика аналізу факторів, що впливають на підприємство ззовні. Перелік факторів, що характеризують конкурентну силу підприємства. Методика порівняння підприємства з конкурентами за рівнем звичайної і абсолютної конкурентної сили.

Характеристика SWOT-аналізу, його переваги і недоліки. Роль SWOT-аналізу в процесі розробки корпоративної стратегії. Визначення зовнішніх можливостей і загроз, сильних і слабких сторін підприємства. Матриця SWOT-аналізу і рекомендовані стратегії для підприємств з різним співвідношенням можливостей і загроз, сильних і слабких сторін.

Список рекомендованих джерел

Основний: 1-4

Додатковий: 1-7,14-17

Інтернет-ресурси: 1-11

Тема 5. Стратегічний аналіз ресурсів підприємства

Стратегічні ресурси підприємства як джерело утворення конкретних переваг. Розрахунок потреби у стратегічно важливих видах ресурсів.

Економічна стратегія виробничої діяльності. Виробнича стратегія.

Ресурсний підхід в стратегічному аналізі. VRIO-аналіз. Аналіз ланцюга створення цінності. Ключові фактори успіху (КФУ). Алгоритм реалізації концепції КФУ.

Список рекомендованих джерел

Основний: 1-4

Додатковий: 3-10,13,14,16-19

Інтернет-ресурси: 1-11

Тема 6. Стратегічний аналіз бізнес-процесів

Бізнес-процеси як об'єкт стратегічного аналізу. Аналіз основних бізнес-процесів. Аналіз супутніх бізнес-процесів. Аналіз допоміжних бізнес-процесів. Аналіз забезпечувальних і керуючих бізнес-процесів.

Аналіз бізнес-процесів розвитку

Вплив змісту стратегії підприємства на систему показників діяльності підприємства. Система збалансованих показників діяльності підприємства. Основні положення концепції системи збалансованих показників. Структура

і взаємозв'язок складової системи збалансованих показників «Бізнес-процеси».

Ключові показники ефективності: розроблення та використання показників бізнес-процесів. Логічна послідовність дій при розробці системи ключових показників ефективності. Переваги використання ключових показників ефективності. Організаційні проблеми при впровадженні системи ключових показників ефективності. Розробка системи ключових показників ефективності для конкретного підприємства.

Список рекомендованих джерел

Основний: 1-4

Додатковий: 1,2, 6-8,12,13,20.

Інтернет-ресурси: 1-11

Тема 7. Стратегічний фінансовий аналіз

Напрями стратегічного аналізу показників фінансової звітності підприємства. Моделювання планової структури балансу (звіту про фінансовий стан), планової структури звіту про сукупний дохід.

Узагальнена методика підготовки проєктованих фінансових звітів.

Стратегічний аналіз показників фінансової стійкості підприємства. Економіко-статистичні моделі прогнозування фінансової стійкості підприємства. Стратегічний аналіз платоспроможності підприємства та ліквідності його балансу. Перспективна ліквідність балансу, її умови. Стратегічний аналіз показників рентабельності.

Стратегічний аналіз надходження і витрачання грошових коштів підприємства (CF). Структура капіталу і ризик, їх взаємозв'язок і прогнозування. Підприємницький ризик і операційний важіль.

Фінансовий ризик і структура капіталу. Джерела формування капіталу. Фінансовий важіль як критерій оптимізації структури капіталу.

Інші критерії стратегічного аналізу і оптимізації капіталу: величина прибутку на одну просту акцію; показник середньозваженої вартості капіталу WACC. Розрахунок WACC (weighted average cost of capital).

Фінансування оборотних активів підприємства. Політика фінансування активів підприємства, її різновиди: консервативна, агресивна, компромісна. Стратегічний аналіз вартості капіталу з різних джерел формування. Вартість власного та залученого капіталу.

Список рекомендованих джерел

Основний: 1-4

Додатковий: 1,3,5-7,14

Інтернет-ресурси: 1-3

Тема 8. Стратегічний інвестиційний аналіз

Обґрунтування стратегічного аналізу інвестиційних проектів.

Доцільність інвестицій у виробництво, цінні папери, їх зв'язок із стратегією розвитку підприємства. Складові стратегічного аналізу інвестиційної привабливості підприємства.

Оцінка інвестиційних проектів з допомогою показника економічної доданої вартості (EVA). Стратегічний аналіз доцільності інвестицій у розвиток стратегічних господарських підрозділів (СГП).

Принципи оцінки ефективності інвестиційних рішень. Критерії ефективності інвестиційних проектів. Неформалізовані методи стратегічного аналізу ефективності проектів. Врахування інфляції та ризику в стратегічній оцінці інвестиційної діяльності підприємства.

Список рекомендованих джерел

Основний: 1-4

Додатковий: 1, 5, 6, 8-10, 14, 16-22

Інтернет-ресурси: 1-11

СПИСОК РЕКОМЕНДОВАНИХ ДЖЕРЕЛ

Основний

1. Стратегічний аналіз : навч. посіб. / Г.М. Давидов, В.М. Малахова, О.А. Магопєць та ін. – К. : Знання, 2011. – 389 с. – (Вища освіта XXI століття).
2. Сич Є.М. Стратегічний аналіз: навч.-метод. посібн./ Є.М Сич., О.В., Пилипенко, М.С. Стасишен– Каравела, 2010. – 304с.
3. Парасій-Вергуненко І.М. Аналіз господарської діяльності : підручник / І.М. Парасій-Вергуненко ; за ред Л.М. Кіндрацької. – К. : КНЕУ, 2016. – 629, [3]с.
4. Редченко К.І. Стратегічний аналіз у бізнесі: навч. посібник. Видання 2-ге, доповнене./ К.І. Редченко - Львів: "Новий Світ – 2000", "Альтаїр-2002", 2003, 272с.

Додатковий

1. Ансофф И. Стратегическое управление: сокр.пер. с англ. /Под ред. Л.И. Евенко./ И. Ансофф. – М.: Экономика, 1989.
2. Блакита Г.В. Фінансова стратегія торговельних підприємств : методологічні та прикладні аспекти : монографія / Г. В. Блакита. – К.: КНТЕУ, 2010. – 244 с.
3. Блакита Г. В. Діагностування внутрішнього фінансового потенціалу торговельних підприємств / Г. В. Блакита // Фінанси України. – 2011. - № 4 (185). – С. 120-130.

4. Бланк И.А. Основы финансового менеджмента: в 2 т. – К.: Ника-Центр, Эльга, 2011.
5. Бланк І.О. Управління фінансами підприємств і об'єднань / І.О. Бланк. – К.: КНТЕУ, 2006. – 183 с.
6. Гордієнко П.Л., Дідковська Л.Г., Яшкіна Н.В. Стратегічний аналіз: навч. посібник для студентів вищих навч. закладів – 2-ге вид., перероб. І дол.. – К.: Амерта, 2008- 477с.
7. Головка Т.В. Стратегічний аналіз: навч.-метод. посібник для самоств.вивч.дисц. /За ред.проф.Кужельного. / Т.В., Головка, С.В. Сагова– К.: КНЕУ, 2002.
8. Грант Р. Современный стратегический анализ / Р. Грант; пер. с англ. – 5-е изд. – СПб.: Питер, 2008. – 560с.
9. Григоренко О.С. Обмеженість облікового забезпечення на основі фінансових показників. Наук. вісн. Ужгород. нац. ун-ту 2018. Вип. 10. (Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство)с. 46-52.
10. Дженстер П. Анализ сильных и слабых сторон компании: определение стратегических возможностей / П. Дженстер Д. Хасси, пер. с англ. – М.: Вильямс, 2003. – 386с.
11. Економіка і стратегія розвитку підприємств: монографія / За ред. В.К. Данилка. – Житомир : ЖДТУ, 2010. – 204с.
12. Каплан Р. Стратегическое единство: создание синергии организации с помощью сбалансированной системы показателей/ Р. Каплан, Д. Нортон; пер с англ. – М.: Олимп-Бизнес, 2004. – 312с.
13. Ільченко Н.Б. Управління бізнес-процесами на підприємстві оптової торгівлі в контексті реалізації стратегії розвитку оптової торгівлі / Н.Б. Ільченко // Соц.-екон. розвиток регіонів в контексті міжнар. інтеграц. – 2016. – № 23 (12). – Т. 2. – С. 92–98
14. Костирко Л.А. Стратегія фінансово-економічної діяльності господарюючого суб'єкта: методологія і організація. Монографія. / Л.А. Костирко – Луганськ: вид-во СНУ ім. В. Даля, 2002.
15. Mazaraki A., Ilchenko N. Modelling business processes in the wholesale / [A. Mazaraki, N. Ilchenko] // Knowledge economy society. Challenges of contemporary economies in the face of global market conditions. – Cracow University of Economics. – 2015. – P. 179–190
16. Мних Є.В., Фінансовий аналіз: підручник/ Є.В. Мних, Н.С. Барабаш – К.: Київ. нац. торг.- екон. ун-т, 2014. – 536с.
17. Діяльність торговельних підприємств у конкурентному середовищі: контрольно-аналітичне забезпечення системи управління : монографія / Куцик П. О., Медвідь Л. Г., Шевчук В. О., Хариневич-Яворська Д. О. – Чернівці : Технодрук, 2015. – 372 с.

18. Fomina O., Moshkovska O., Nikolenko N., Prokopova O., Slomchynska S. Methodological approaches to investment property valuation. *Investment Management and Financial Innovations*, 2018. №4 (15). P. 367-381. Scopus.
19. Парасій-Вергуненко І.М. Статичний та динамічний підходи до аналізу ліквідності та платоспроможності суб'єктів господарювання. // *Фінанси України*. – 2017. – № 2. – С. 81-95.
20. Ситник Г.В. Класифікація бізнес-процесів підприємства на основі процесного підходу / Г.В. Ситник // *Схід*. – 2012. - №5. – С.54-60.
21. Сучасні тенденції розвитку фінансово-кредитної системи : теорія та практика : колективна монографія / Центр фінансово-економічних досліджень. – Полтава, 2019. – 115 с. , п, 4.5. Барабаш Н.С., Ріпа Т. В. Оцінка ділової активності в системі фінансової безпеки суб'єкта господарювання, с. 98 – 103.
22. Череп А.В. Фінансова санація і банкрутство суб'єктів господарювання: навч. посібн./ А.В. Череп – К.: Кондор, 2006. – 380с.

Інтернет-ресурси

1. <http://icps.com.ua> – Міжнародний центр перспективних досліджень
2. www.minfin.gov.ua – Міністерство фінансів України
3. www.ukrstat.gov.ua – Державна служба статистики
4. Рейтингове агентство IBI-Rating <http://ibi.com.ua>
5. Національна комісія з цінних паперів та фондового ринку <http://ssmsc.gov.ua>
6. Міжнародна організація комісій з цінних паперів (IOSCO) <https://www.iosco.org>
7. Standard& Poor's Дочірня компанія американської корпорації McGraw-Hill https://www.standardandpoors.com//ru_RU/web/guest/home
8. Рейтингове агенство Fitch Ratings <https://www.fitchratings.com/site/home>
9. Міжнародне рейтингове агенство Moody's <https://www.moody's.com>
10. Інформаційне агенство «Інтерфакс-Україна» <https://ua.interfax.com.ua>
11. Міністерство економічного розвитку та торгівлі України <http://www.me.gov.ua/InfoRez/CreateRequest?lang=uk-UA>

Курсивом виділені назви видань, які є в бібліотеці КНТЕУ.