

Міністерство освіти і науки України
Національний аерокосмічний університет ім. М. Є. Жуковського
«Харківський авіаційний інститут»

Кафедра менеджменту (№ 602)

ЗАТВЕРДЖУЮ

Голова НМК № 3

Филип Л.О. Філіпковська

« 30 » серпня 2019 р.

РОБОЧА ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ
СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

Галузь знань: 07 «Управління та адміністрування»
(шифр і найменування галузі знань)

Спеціальність: 073 «Менеджмент»
(код і найменування спеціальності)

Освітня програма: «Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності»
«Логістика»
«Менеджмент організацій і адміністрування»
(найменування освітньої програми)

Форма навчання: денна

Рівень вищої освіти: перший (бакалаврський)

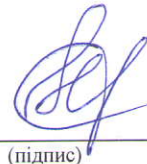
Харків 2019 рік

Робоча програма Стратегічне управління підприємством
(назва дисципліни)

для студентів за спеціальністю 073 «Менеджмент»
освітньою програмою «Логістика», «Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності», «Менеджмент організацій і адміністрування»

«27» серпня 2019 р., – 11 с.

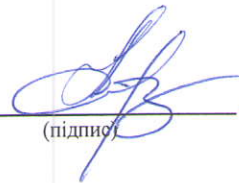
Розробник: Калініна О.М. , к.е.н., доцент, доцент каф. 602
(прізвище та ініціали, посада, науковий ступінь і вчене звання)


(підпис)

Робочу програму розглянуто на засіданні кафедри менеджменту
(назва кафедри)

Протокол № 1 від « 30 » серпня 2019 р.

Завідувач кафедри д.е.н., проф.
(науковий ступінь і вчене звання)


(підпис)

А.В. Доронін
(ініціали та прізвище)

1. Опис навчальної дисципліни

Найменування показників	Галузь знань, напрямок підготовки, рівень вищої освіти	Характеристика навчальної дисципліни
		Денна форма навчання
Кількість кредитів, відповідних ECTS – 4,5	Галузь знань 0306 «Менеджмент і адміністрування (шифр і назва)	Цикл професійної підготовки
	Спеціальність: <u>073 «Менеджмент»</u>	
Модулів – 2	Освітня програма <u>«Логістика»,</u> <u>«Менеджмент</u> <u>зовнішньоекономічної</u> <u>діяльності», «Менеджмент</u> <u>організацій і</u> <u>адміністрування</u>	Навчальний рік
Змістових модулів – 2		2019/2020
РГР «Особливості стратегічного управління: практичний аспект»		Семестр
Загальна кількість годин – – денна форма навчання – 64 / 135		7-й
Кількість тижневих годин для денної форми навчання: 8 аудиторних – 4 самостійної роботи студента – 4,4	Рівень вищої освіти: <u>перший (бакалаврський)</u>	Лекції¹⁾
		32 год.
		Практичні, семінарські¹⁾
		32 год..
		Лабораторні
		- год.
		Самостійна робота
		71 год..
		Вид контролю: модульний контроль, іспит

Співвідношення кількості годин аудиторних занять до самостійної і індивідуальної роботи становить: для денної форми навчання – 64/71.

¹⁾Аудиторне навантаження може бути зменшене, або збільшене на одну годину в залежності від розкладу занять.

1. Мета та завдання навчальної дисципліни

Мета та завдання навчальної дисципліни

Мета вивчення – засвоїти теоретичні засади управління змінами, методів аналізу ресурсів і компетенцій підприємства: набути навички аналізу і розвитку організаційної структури і культури підприємства, впливу на агентів стратегічних змін на підприємстві.

Після вивчення курсу студент повинен;

знати:

- зміст, мету і завдання стратегічного менеджменту;
- теоретичні засади управління змінами;
- техніку проведення матричного аналізу;
- фактори, що впливають на ефективність реалізації стратегії підприємства;
- етапи реалізації стратегії підприємства;
- учасників процесу впровадження стратегічних змін.

вміти:

- оцінювати рівень та послідовність проведення стратегічних змін на підприємстві у розрізі функціональних стратегій;
 - давати кількісну оцінку досліджуваним факторам, які впливають на ефективність реалізації стратегії підприємства.
 - застосовувати на практиці інструменти аналізу диверсифікованого портфеля підприємства
 - виявляти зв'язок стратегічних змін з етапами життєвого циклу організації;
 - формувати єдиний інформаційний простір на підприємстві для забезпечення інформаційної підтримки стратегічного менеджменту
 - виявляти і переборювати опір запровадженню стратегічних змін на підприємстві;
 - приймати колективні рішення з управління стратегічними змінами.
- мати уяву:
- про сучасні прогресивні технології стратегічного аналізу;
 - про фактори довготривалого і стабільного розвитку підприємства в умовах динамічних змін;
 - про стан розвитку стратегічного управління на підприємствах України.

2. Програма навчальної дисципліни

Модуль 1

Змістовий модуль 1. Теоретичні засади стратегічного управління

Тема 1. Концептуальні засади теорії стратегічного управління

Передумови розвитку теорії стратегічного управління. Концепція стратегічного управління. Предмет та об'єкт стратегічного управління підприємством. Поняття «стратегія підприємства». Стратегічні рішення на підприємствах та фактори впливу на їх прийняття.

Ключові гіпотези стратегічного управління: випадковості; залежності від зовнішнього середовища; відповідності; стратегії, здібності та діяльності; багатоеlementності; збалансованості. Задачі стратегічного управління. Порівняльний аналіз стратегічного управління з іншими науковими підходами до управління підприємствами. Моделі стратегічного управління.

Імовірні вигоди від застосування стратегічного управління в практичній діяльності підприємств. Причини зростання значущості стратегічного управління для підприємств у ринкових умовах господарювання. Досвід та проблеми використання теорії стратегічного управління в процесі розвитку українських підприємств в ринкових умовах господарювання.

Тема 2. Рівні стратегічних рішень та типологій стратегій підприємства

Передумови для прийняття стратегічних рішень у процесі управління підприємством. Корпоративний, діловий, функціональний та операційний рівні стратегічних рішень.

Характерні риси стратегій підприємства. Загальна типологія стратегій за рівнями стратегічних рішень.

Стратегії підприємств різних галузей. Еталонні стратегії розвитку підприємства та стратегії його організаційного розвитку.

Стратегії управління ресурсами підприємства (ресурсозабезпечення та ресурсозбереження) та особливості їх вибору.

Виробнича стратегія підприємства та їх класифікація за: розвитком виробництва, використанням виробничого потенціалу, стадіями виробничої філософії тощо. Маркетингова стратегія підприємства та її субстратегії (ринкова, товарна, якості, ціни, просування, збуту). Стратегії управління персоналом. Стратегії наукових досліджень та розробок.

Стратегії підприємств на іноземних ринках.

Тема 3. Етапи стратегічного управління та особливості формування стратегії підприємства

Основні етапи стратегічного управління: стратегічне планування, стратегічний аналіз; стратегічний вибір; реалізація стратегії.

Місія підприємства та правила її формулювання в процесі стратегічного управління підприємством. Значення місії для підприємства з орієнтацією на стратегічний розвиток. Класифікація стратегічних цілей. Побудова дерева стратегічних цілей. Визначення факторів, що впливають на вибір стратегічних цілей. Формування системи стратегічних цілей і завдань.

Альтернативні підходи стратегічних шкіл до формування стратегії підприємства. Сутність та принципи планування стратегій. Структура стратегічного плану та моделі стратегічного планування.

Тема 4. Стратегічне планування

Принципи стратегічного планування. Значення стратегічного планування діяльності підприємства в умовах нестабільності зовнішнього оточення. Підходи до організації стратегічного планування у підприємстві.

Процес стратегічного планування. Характеристика етапу ціле утворення. Вибір місії та правила її формування. Значення місії для підприємства з орієнтацією на стратегічний розвиток. Девіз та кредо підприємства. Класифікація стратегічних цілей. Фактори, які впливають на вибір стратегічних цілей. Сфери встановлення стратегічних цілей підприємства.

Тема 5. Стратегічний аналіз зовнішнього середовища підприємства

Сутність та об'єкти стратегічного аналізу в процесі прийняття стратегічних рішень. Специфіка загального, галузевого, операційного та внутрішнього середовища підприємства. Типи зовнішнього середовища підприємства: змінне або нестабільне; вороже; різноманітне; технічно складне. Фактори впливу на нестабільність зовнішнього середовища.

Особливості стратегічного аналізу середовища підприємств виробничої та невиробничої сфер діяльності. Методи та моделі для проведення стратегічної діагностики середовища підприємства.

Наукові підходи до визначення ступеня нестабільності зовнішнього середовища. Ризики ринкового середовища та їх роль у стратегічному управлінні підприємством. Методи та показники оцінювання ризиків ринкового середовища підприємства.

Стратегічний аналіз галузевого середовища підприємства. Особливості галузевого розвитку у часі. Модель життєвого циклу галузі. Визначення ключових факторів успіху (КФУ) підприємства залежно від специфіки галузевого середовища.

Модульний контроль

Змістовий модуль 2. Практичні засади стратегічного управління

Тема 6. Стратегічний потенціал підприємства та формування його конкурентних переваг

Поняття «стратегічний потенціал підприємства». Елементи стратегічного потенціалу підприємства та фактори впливу на його формування і розвиток.

Методи та показники оцінювання стратегічного потенціалу підприємства. Розриви між стратегічними цілями та потенціалом підприємства. Особливості управління стратегічним потенціалом підприємств різних сфер економічної діяльності.

Сутність, класифікація та основні характеристики конкурентних переваг підприємства. Ресурси та компетенції, як носії конкурентних переваг підприємства. Характеристика ключових компетенцій підприємства та методи їх Ідентифікації. Основні способи (механізми) реконфігурації компетенцій підприємства.

Організаційні здатності як необхідна база розвитку ресурсів та компетенцій підприємства. Рутини; їх місце в організаційних процесах та способи трансформації.

Технології формування та розвитку конкурентних переваг підприємства. Концепція ланцюга формування вартості (цінностей). Вплив змін у стратегічному потенціалі підприємства на розвиток та зміцнення його конкурентних переваг на ринку.

Тема 7. Види стратегічного управління

Девіантний та превентивний характер системи управління. Системи управління в умовах і стабільного, динамічного зовнішнього оточення та в умовах кризової ситуації. Поняття «сильних» і «слабких» сигналів зовнішнього середовища в процесі стратегічного управління підприємством.

Ранжування управлінських завдань за ступенем терміновості рішення. Інформаційні компоненти системи стратегічного управління.

Управління на засадах контролю, екстраполяції, передбачення змін. Управління на засадах гнучких екстрених рішень: управління шляхом реструктурування стратегічних завдань; управління за слабкими сигналами; управління в умовах стратегічних несподіванок.

Застосування різновидів стратегічного управління підприємствами України та інших країн світу в ринкових умовах господарювання.

Тема 8. Портфельні стратегії та управління стратегічною позицією підприємства

Поняття «портфель підприємства» у стратегічному управлінні та мета його розробки. Сутність портфельної стратегії підприємства та її різновиди залежно від галузевої привабливості та організаційної сили підприємства.

Стратегічна позиція підприємства та стратегічні зони господарювання (СЗГ): поняття та характеристика. Параметри, які характеризують стратегічну позицію підприємства та СЗГ. Ключові фактори успіху СЗГ: види та характеристика.

Стратегічна сегментація ринку в процесі управління стратегічною позицією підприємства. Визначення реальної та потенційної ємності ринку.

Привабливість СЗГ та її оцінювання. Стратегічна гнучкість (зовнішня та внутрішня) та синергізм СЗГ. Використання матриць «Бостонської консультативної групи», «МакКінзі», «Shell»-DPM, моделі ADL та інших для оцінювання стратегічної позиції підприємства та визначення стратегічно перспективних для нього напрямів розвитку/ дій на ринку.

Тема 9. Генерування стратегій та умови їх реалізації

Критерії вибору стратегічних альтернатив. Використання матричної моделі (І. Ансоффа, М. Портера та інших) у процесі генерування стратегій підприємства.

Стратегічний набір підприємства та вимоги до його формування. Поняття стратегічної прогалини. Специфічні напрями заповнення стратегічної прогалини.

Умови реалізації стратегії, пов'язані з управлінською структурою, організаційною культурою та персоналом підприємства. Створення корпоративної культури для підтримки стратегії підприємства. Мотивація персоналу в процесі реалізації стратегії.

Тема 10. Стратегічний контроль в процесі стратегічних перетворень на підприємстві

Мета та завдання стратегічного контролю в управлінні діяльністю підприємства в ринкових умовах господарювання. Методи оцінювання обраних підприємством стратегій. Критерії та показники ефективності стратегій.

Оцінювання доцільності впровадження стратегічних змін на підприємстві в процесі реалізації стратегії. Суть стратегічних перетворень та визначення їх рівня: стратегія, що триває; рутинні стратегічні зміни; обмежені зміни; радикальні стратегічні перетворення; зміна напрямку руху. Характеристика впливу різнорівневих стратегічних змін на підприємство. Масштаби стратегічних перетворень та особливості їх здійснення.

Агенти змін, їх навички та основні завдання. Налагодження зворотного зв'язку в процесі стратегічного управління. Підготовка агентів змін середньої ланки. Шляхи подолання стереотипів, що загрожують змінам. Ментальні моделі агентів стратегічних змін.

Модульний контроль

Модуль №2.

Індивідуальне завдання «Особливості стратегічного управління: практичний аспект»

4. Структура навчальної дисципліни

Назви змістових модулів і тем	Кількість годин					
	денна форма					
	усього	у тому числі				
		л	п	ла б	ін д	с. р.
1	2	3	4	5	6	7
Модуль 1						
Змістовий модуль 1. Теоретичні засади стратегічного управління						
Тема 1. Концептуальні засади теорії стратегічного управління	11	2	2			7
Тема 2. Рівні стратегічних рішень та типологій стратегій підприємства	14	2	4			8
Тема 3. Етапи стратегічного управління та особливості формування стратегії підприємства	12	2	4			6
Тема 4. Стратегічне планування	16	4	4			8
Тема 5. Стратегічний аналіз зовнішнього середовища підприємства	14	2	4			8
Модульний контроль	2	2				
Разом за змістовним модулем 1	69	14	18	0	0	37
Змістовий модуль 2. Практичні засади стратегічного управління						
Тема 6. Стратегічний потенціал підприємства та формування його конкурентних переваг	14	4	2			8
Тема 7. Види стратегічного управління	10	2	2			6
Тема 8. Портфельні стратегії та управління стратегічною позицією підприємства	12	4	2			6
Тема 9. Генерування стратегій та умови їх реалізації	12	4	4			4
Тема 10. Стратегічний контроль в процесі стратегічних перетворень на підприємстві	10	2	4			4
Модульний контроль	2	2				
Разом за змістовним модулем 2	60	18	14	0	0	28
Усього годин по навчальній дисципліні	129	32	32			65
Модуль 2						
Індивідуальне завдання	6					6
Усього годин	135	32	32	0	0	71

5. Теми семінарських занять

№ п/п	Назва теми	Кількість годин
1		
	Разом	

6. Теми практичних занять

№ п/п	Назва теми	Кількість годин
1	Основні питання стратегічного управління підприємством у сучасних економічних умовах	2
2	Основи планування стратегії на різних рівнях стратегічного управління	4
3	Стратегічне управління як система. Формулювання місії підприємства, основних цілей та завдань	4
4	Процес управління стратегічними змінами	4
5	Стратегічний аналіз зовнішнього середовища підприємства	4
6	Стратегічний аналіз внутрішнього середовища підприємства	2
7	Оцінка привабливості стратегічних зон господарювання (СЗГ)	2
8	Стратегічний аналіз і планування портфелю підприємства за допомогою матриці Бостонської консультативної групи (БКГ)	2
9	Стратегічний аналіз і планування портфелю підприємства за допомогою матриці Мак-Кінзі	4
10	Стратегічний контроль	4
	Усього годин	32

7. Теми лабораторних занять

№ п/п	Назва теми	Кількість годин
1		
	Разом	

8. Самостійна робота

№ п/п	Назва теми	Кількість годин
1	Основні проблеми стратегічного управління підприємством у сучасних економічних умовах. Бюджетування та фінансовий контроль	7
2	Середовище господарської організації. Основні підходи до розуміння середовища господарської організації	8
3	Сутність категорії «конкурентоспроможність». Конкурентоспроможність продукції	6
4	Прогнозування в системі стратегічного управління. Методи сценарного прогнозування	8
5	Продуктово-товарні стратегії. Виробничі характеристики продуктово-товарних стратегій	8
6	Функціональні стратегії - Виробнича стратегія. Комплексні стратегії	8
7	Бар'єри стратегічного планування та способи їх подолання	6
8	Забезпечення виконання стратегічних планів, проектів та програм	6
9	Роль фінансового-економічного забезпечення у стратегічному управлінні. Економічні відносини між окремими підрозділами організації	4
10	Облік та контроль у системі стратегічного управління	4
11	Виконання індивідуального завдання	6
	Усього годин	71

9. Індивідуальні завдання

Індивідуальне завдання «Особливості стратегічного управління: практичний аспект»

ІНДЗ повинно містити наступні розділи:

1. Титульний аркуш містить:
 - назву університету;
 - назву кафедри;
 - назву навчальної дисципліни;
 - номер академічної групи;
 - дату подачі ІНДЗ викладачеві на перевірку - день, місяць, рік;
2. Зміст. Відбиває назви розділів (параграфів і т.п.) письмової роботи, що розкривають зміст ІНДЗ. Усі сторінки нумерують праворуч угорі. Винятком є титульний аркуш, тому нумерація починає із цифри «2».
3. Вступ. Вступ розкриває сутність, стан наукового завдання і його значення. Тут же вказують мету й завдання дослідження.
4. Основна частина. Розкриває наукове дослідження і відповідає обраній темі, вступу й висновкам ІНДЗ.
5. Висновки. У висновках указують результати, отримані при проведенні дослідження, пропозиції або рекомендації щодо вирішення поставленого завдання відповідно до результатів дослідження.
6. Список літератури. Джерела розміщують за абеткою прізвищ авторів або заголовків. Оформлення відбувається в такому порядку:
 - нормативно-правові акти;
 - використана література (у т.ч. періодична);
 - література на іноземних мовах;
 - Інтернет джерела з обов'язковою позначкою, яка інформація міститься на цьому сайті (порталі).
7. Додатки. В додатки можуть входити різноманітні таблиці, ілюстрації, схеми, діаграми і т.д. Оформлення виконують у такий спосіб: після списку літератури оформляють окрему сторінку з написом по центру: «ДОДАТКИ», номер якої є останнім. Нумерацію додатків виконують шляхом використання заголовних букв алфавіту (А, Б, В...), які розміщують праворуч угорі.
8. Вимоги до оформлення. Шрифт Times New Roman, 14, полуторний інтервал, абзац 10 мм.; поля: верхнє й нижнє – 20 мм, ліве - 25 мм, праве - 15 мм. Або ІНДЗ оформляють згідно з «Методичними вказівками та вимогами до оформлення рефератів, РГР, курсових, ІНДЗ, дипломних, магістерських робіт», розроблених і затверджених кафедрою.

Теми для написання ІНДЗ:

Тему ІНДЗ студент може вибрати відповідно до запропонованого переліку згідно з дисципліною. Зміст завдання та варіанти завдання (визначаються у відповідності до порядкового номеру студента за списком в журналі):

Перелік теоретичних питань на індивідуальне завдання

1. Порівняльна характеристика методів обґрунтування та змісту довгострокових і стратегічних планів.
2. Роль стратегічного мислення у формуванні стратегічного рівня організації.
3. Принципи стратегічної діяльності українських підприємств.
4. Еволюція системних рішень у стратегічному управлінні.
5. Особливості застосування методів прогнозування в умовах функціонування української економіки.
6. Недоліки екстраполяційних методів для прогнозування змін у соціально-економічних системах.

7. Визначення цілей і прогнозування в системі стратегічної управління організацією.
8. Сутність, особливості розробки та роль місії організації управлінському процесі.
9. Особливості формулювання місії організацій різного типу.
10. Кількісна та якісна характеристика стратегічних цілей.
11. Різноманітність підходів до класифікації цілей організації.
12. Особливості розробки "дерева цілей" на різних етапах "життєвого циклу" організації.
13. Поняття та методи побудови "дерева цілей" організації.
14. Етапи та принципи стратегічного планування.
15. Порівняльна характеристика моделей стратегічного планування.
16. Особливості побудови системи стратегічного планування на вітчизняних підприємствах.
17. Еволюція концептуальних підходів до управління портфелем замовлень підприємства
18. Особливості формування та сфери застосування стратегічних програм.
19. Зв'язок стратегічних і поточних планів підприємства.
20. Фінанси як засіб виконання продуктових, функціонали та ресурсних стратегій.
21. Джерела формування фінансових ресурсів і напрями їх використання.
22. Поняття та структура стратегічних фінансових фондів.
23. Характеристика методів побудови стратегії використання фінансових ресурсів.
24. Використання системи кошторисів при формуванні прогнозних і звітних фінансових документів.
25. Система санкцій та заохочень при виконанні робіт за стратегічними програмами (проектами).
26. Поведінкові аспекти розробки та реалізації стратегії.
27. Стратегія та опір їй: поняття, причини і типи опору змінам.
28. Критичний аналіз методів управління змінами.
29. Сутність та основні елементи "управління опором".
30. Роль "лідера-стратега" у впровадженні стратегій на підприємстві.
31. Роль мотивації у формуванні "стратегічної поведінки".
32. Використання змістовних і процесуальних теорій мотивів у стратегічному управлінні.

10. Методи навчання

Словесні (пояснення, розповідь, бесіда, навчальна дискусія та ін.); наочні (ілюстрування, демонстрування) та практичні (практичні роботи, індивідуальне опитування, тестування).

11. Методи контролю

Поточний, підсумковий контроль, семестровий контроль (іспит).

12. Критерії оцінювання та розподіл балів, які отримують студенти

12.1. Розподіл балів, які отримують студенти (кількісні критерії оцінювання)

Складові навчальної роботи	Бали за одне заняття (завдання)	Кількість занять (завдань)	Сумарна кількість балів
Змістовний модуль 1			
Виконання і захист практичних робіт	1...3	4	4...12
Модульний контроль	15...25	1	15...25
Змістовний модуль 2			
Виконання і захист практичних робіт	1...3	5	5...15
Модульний контроль	15...25	1	15...25
Виконання і захист РГР			18...23
Усього за семестр			60...100

Семестровий контроль (іспит) проводиться у разі відмови студента від балів поточного тестування й за наявності допуску до іспиту. Під час складання заліку студент має можливість отримати максимум 100 балів.

Білет для заліку складається з двох теоретичних запитань та одного практичного. Максимальна кількість балів за кожне питання: 30, 30, 40 (сума – 100 балів).

12.2. Якісні критерії оцінювання

У результаті вивчення дисципліни у студентів мають бути сформовані спеціальні професійні, соціальні та особистісні компетенції, накопичені знання щодо теоретичних засад управління змінами, методів аналізу ресурсів і компетенцій підприємства: набуті навички аналізу і розвитку організаційної структури і культури підприємства, опливу на агентів стратегічних змін на підприємстві

12.3 Критерії оцінювання роботи студента протягом семестру

Задовільно (60-74). Показати мінімум знань та умінь. Виконати індивідуальні завдання та здати тестування. Знати концептуальні засади теорії стратегічного управління. Рівні стратегічних рішень та типологій стратегій підприємства. Етапи стратегічного управління та особливості формування стратегії підприємства

Добре (75-89). Твердо опанувати перелік знань та умінь, захистити всі індивідуальні завдання, здати тестування та поза аудиторну самостійну роботу. Мати уяву про етапи стратегічного управління та особливості формування стратегії підприємства.

Відмінно (90-100). Здати всі контрольні точки з оцінкою «відмінно». Досконально знати всі теми та уміти застосовувати засоби стратегічного управління підприємством.

Шкала оцінювання: бальна і традиційна

Сума балів	Оцінка за традиційною шкалою	
	Іспит, диференційований залік	Залік
90 – 100	Відмінно	Зараховано
75 – 89	Добре	
60 – 74	Задовільно	
0 – 59	Незадовільно	Не зараховано

11. Рекомендована література

1. Дикань В.Л. Стратегічне управління. – К.: Центр учбової літератури, 2013. — 272 с.
2. Долгов А. И., Прокопенко Е. А. Стратегический менеджмент: учебное пособие. – Флинта 2011 г. 278 с.
3. Панов В. А., Панов А. И., Коробейников И. О. Стратегический менеджмент: учебное пособие. – Юнити-Дана 2012 г. 303 с
4. Скібіцька Л.І., Матвеев В.В., Щелкунов В.І., Подреза С.М. Стратегічне управління корпораціями. – Навч. посіб. – К.: Центр учбової літератури, 2016. – 480 с.
5. Фомичев А.Н. Стратегический менеджмент: Учебник для вузов. – Дашков и К. – 2014 г.. – 468 с.
6. Хангер Дж.Д., Уилен Т.Л. Основы стратегического менеджмента: учебник. – Юнити-Дана 2012 г. 637 с.

12. Інформаційні ресурси

1. www.nau.kiev.ua – Нормативні акти України.
2. www.ukrpravo.com – Українське право.
3. www.ezi.ru – Енциклопедичний словник.