

МІНІСТЕРСТВО АГРАРНОЇ ПОЛІТИКИ УКРАЇНИ
ВІННИЦЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет менеджменту

Кафедра організації агробізнесу

СТРАТЕГІЧНЕ ПЛАНУВАННЯ

*методичні вказівки з організації самостійної роботи для магістрів заочної
форми навчання спеціальність: 8.050201 – «Менеджмент організацій»*

Вінниця – 2010

УДК

Кафлевська С.Г., Красняк О.П.

Стратегічне планування. Методичні вказівки з організації самостійної роботи для магістрів заочної форми навчання спеціальність: 8.050201 – «Менеджмент організацій». – Вінниця: ОЦ ВНАУ, 2010. –с.

Методичні вказівки розроблені і опубліковані для використання студентами заочної форми навчання факультету менеджменту, що вивчають навчальну дисципліну «Стратегічне планування». Вказівки розроблено відповідно до завдань, що передбачені тимчасовою програмою з дисципліни. Вказівки мають на меті допомогти студентам отримати в процесі вивчення дисципліни необхідні знання через опрацювання наявної в бібліотеці університету літератури з дисципліни та фактичної інформації про стан стратегічного планування в сільському господарстві.

Рекомендовано до опублікування науково – методичною радою
Вінницького національного аграрного університету
(протокол № __ від «__» _____ 2010 року)

ПЕРЕДМОВА

В умовах ринкових відносин будь-яка організаційна форма виробництва повинна планувати свою діяльність, в протилежному випадку вона стає об'єктом чужого планування. Відомо, що в умовах ринкового середовища головним регулятором економічних відносин є ціни, тобто діють закони попиту і пропозиції, сильний вплив здійснюють чинники зовнішнього середовища, зовнішньої діяльності підприємства, регіону.

За допомогою прогнозування і планування з'являється можливість об'єктивно оцінювати підприємство, умови його діяльності.

Для вирішення своїх внутрішніх і зовнішніх проблем будь-яке підприємство прагне вертикальної інтеграції, здійснювати контроль над попитом, мати довгострокові контрактні відносини з постачальниками і споживачами, входити до складу підприємницьких мереж. Все це допомагає зменшити невизначеність ринкових відносин, зумовлює необхідність використання всіх видів прогнозування та планування і дає можливість на цій основі зайняти стратегічну позицію на ринку.

В умовах ринкових відносин важливе значення набуває планування зовнішнього середовища, або стратегічне планування. В більшості країн світу стратегічне планування стає основним правилом діяльності підприємств.

Метою навчальної дисципліни «Стратегічне планування» є теоретична і практична підготовка студентів - магістрів з питань стратегічного планування умовах багатукладної економіки та розвитку ринкових відносин. Завданням навчальної дисципліни є навчити студентів теорії і практиці функціонування механізму організації планової роботи, що орієнтована на стратегічні аспекти розвитку аграрного підприємства.

Після вивчення дисципліни студент повинен *знати*:

- особливості закономірностей організації роботи планової служби;
- принципи і методи стратегічного планування;
- методологію формування стратегії розвитку підприємства;
- систему планування підприємства;
- етапи та організацію розробки бізнес - планів аграрних підприємств;
- методіку оцінки ефективності реалізації стратегічного плану.

Вміти:

- прогнозувати ринкове середовище і визначати найбільш пріоритетні напрями досягнення високої ефективності господарської діяльності і соціального розвитку аграрних підприємств різних форм власності;
- обґрунтувати виробничу програму підприємства;
- планувати найбільш раціональне використання виробничих ресурсів підприємств;
- планувати витрати і собівартість продукції та послуг підприємств;
- складати стратегічний план підприємства;
- здійснювати оцінку рівня економічної ефективності реалізації стратегічного плану.

Розподіл навчального часу, годин

№ п/п	Тема	Види робіт		
		лекції	практичні	самостійна робота
1.	Теоретичні і методичні основи стратегічного планування	2		
2.	Зміст, види і особливості організації планування на підприємстві		2	
3.	Сучасний інструментарій стратегічного планування			4
4.	Логіка і завдання стратегічного планування			4
5.	Сутність та еволюція стратегічного планування			4
6.	Операційна стратегія підприємства			4
7.	Стратегія підприємства та її елементи			4
8.	Прогнозування в системі планування			4
9.	Різновиди планів та їх комплекси			4
10.	Стратегічні аспекти технологій у сільському господарстві			4
11.	Бізнес-план як відображення стратегії сільськогосподарського підприємства			6
12.	Стратегічні орієнтири розвитку в регіоні			4
13.	Обґрунтування альтернативних варіантів стратегічного розвитку підприємства			4
14.	Інформаційна база стратегічного планування			4
15.	Обґрунтування ринкової стратегії підприємства, забезпечення його конкурентоспроможності			6
16.	Маркетингові дослідження та планування збуту продукції на підприємстві			4
17.	Цільові та стратегічні програми			4
18.	Забезпечення реалізації стратегічних планів			4
	Всього	2	2	68

Робочим навчальним планом підготовки магістрів на вивчення дисципліни відведено 72 години, з них: самостійна робота студентів - 68 годин, аудиторних годин -4 (в т. ч. лекцій - 2 год., практичних занять - 2 год.). Поточний контроль знань студентів проводиться в ході аудиторних занять; підсумковий - складання іспиту.

Тема 1. Сучасний інструментарій стратегічного планування – 4 год.

1. Ефективний метод стратегічного аналізу.
2. Життєвий цикл товару.
3. Переваги та недоліки сучасного інструментарію стратегічного планування.

Зарубіжна та вітчизняна теорія і практика планування виробили певний інструментарій прийняття планових рішень.

Під інструментарієм слід розуміти систему методів і моделей, способів і механізмів досягнення цілей.

В основі стратегічного планування лежить стратегічний аналіз, який розглядається як спосіб перетворення бази даних, отриманих в результаті аналізу та оцінки середовища, в стратегічний план.

Контрольні питання

1. До інструментів стратегічного аналізу належать?
2. Основна мета ефективного методу стратегічного аналізу?
3. Мета моделі життєвого циклу?
4. Що забезпечує модель комплексного ділового аналізу?

Тестові завдання

Тест 1

Мета моделі життєвого циклу:

- а) правильно визначити стратегію підприємницької діяльності для кожної фази життєдіяльності товару на ринку;
- б) супроводжується істотним збільшенням збуту товару на ринку;
- в) характеризується насиченням ринку даним товаром, зниженням збуту.

Тест 2

До інструментів стратегічного аналізу належать:

- а) формальні моделі, кількісні методи, самостійний творчий аналіз;
- б) основні інтереси підприємства його можливості;
- в) метод аналізу динаміки витрат і крива досвіду.

Тест 3

Модель життєвого циклу товару:

- а) народження і впровадження, зростання, зрілість, старість і спад;
- б) народження, впровадження та зростання;
- в) впровадження, зростання, спад.

Література:

1. Герасимчук В.Г. Стратегія управління підприємством / Під ред.. В.Г. Герасимчук. [Текст] - К: КНЕУ. 2000. - 360 с.

2. Наливайко А.П. Теорія стратегії підприємства / Під ред.. А.П. Наливайко. - К: КНЕУ, 2001. - 227 с.

3. Нелеп В. М. Планування на аграрному підприємстві: Навч.-метод. посібн. для самот. вивч. дисц. / Під ред.. В.М. Нелеп [Текст] — К.: КНЕУ, 2002. – 372 с.

Тема 2. Логіка і завдання стратегічного планування – 4 год.

1. Процес стратегічного планування.
2. Складання планів та формування логіки їх розробки.
3. Види та напрямки визначених цілей підприємства.
4. Оцінка та завдання стратегічного плану підприємства.

Логіка прогнозування і планування залежить від функцій і форм планування, державного регулювання і прийнятої концепції розвитку.

Загальна логіка планування охоплює наступні складові: визначення стратегічних цілей і завдань функціонування підприємства; аналіз і оцінку внутрішнього та зовнішнього середовища; визначення стратегічних альтернатив; вибір стратегій; підготовку кінцевою стратегічного плану.

Контрольні питання

1. Які основні завдання економічного і соціального прогнозування і планування АПК?
2. Які критерії охоплює процес стратегічного планування?
3. Яку функцію виконують маркетингові плани на підприємстві?
4. Стратегічні цілі і завдання підприємства до місії?

Тестові завдання

Тест 1

Типи стратегій:

- а) стабільність, зростання, скорочення;
- б) характер зв'язків, час реалізації, розмір ризику;
- в) політичні процеси, правове регулювання, науково-технічний рівень.

Тест 2

Загальноприйнята структура стратегічного плану має такі розділи:

- а) корпоративна місія, ресурси, продукція, діловий графік, конкуренція, інновація, ринки;
- б) корпоративна місія, діловий графік, інновація;
- в) ресурси, конкуренція, ринки;

Тест 3

Головними критеріями якості поставлених цілей є:

- а) конкретність, гнучкість, можливість корегувань, вимірність, співставність.
- б) конкретність, вимірність, співставність.
- в) гнучкість, можливість корегувань, вимірність, співставність.

Література:

1. Мізюк Б. М. Стратегічне управління підприємством / Під.ред. Б.М. Мізюк [Текст] Підручник для вищих навч.зак. — Львів: «Коопосвіта», 1999. — 423 с.
2. Нелеп В. М. Планування на аграрному підприємстві: Навч.-метод. посібн. для самост. вивч. дисц. / Під ред.. В.М. Нелеп [Текст] — К.: КНЕУ, 2002. — 372 с.

Тема 3. Сутність та еволюція стратегічного планування – 4 год.

1. Етапи розвитку (еволюція) планування в країнах з розвинутою ринковою економікою.
2. Основні складові економічної стратегії.
3. Основні умови прогнозування стратегії підприємств, організацій.
4. Результативність стратегічного планування.

В умовах ринкових відносин будь-яка організаційна форма виробництва повинна планувати свою діяльність, в протилежному випадку вона стає об'єктом чужого планування. Відомо, що в умовах ринкового середовища головним регулятором економічних відносин є ціни, тобто діють закони попиту і пропозиції, сильний вплив здійснюють чинники зовнішнього середовища, зовнішньої діяльності підприємства, регіону. За допомогою прогнозування і планування з'являється можливість об'єктивно оцінювати підприємство, умови його діяльності.

В умовах ринкових відносин важливе значення набуває планування зовнішнього середовища, або стратегічне планування. В більшості країн світу стратегічне планування стає основним правилом діяльності підприємств.

Контрольні питання

1. Основні функції стратегічного планування?
2. За яких умов формується стратегія підприємства?
3. Які можливості має прогнозування в системі планування?
4. За яких умов стратегічне планування є результативним?
5. Недоліки стратегічного планування які обмежують його застосування?

Тестові завдання

Тест 1

Основне завдання стратегічного планування полягає в:

- а) забезпеченні нововведень та організаційних змін, необхідних для функціонування підприємства та його конкурентоспроможності;
- б) перерозподілі управлінських функцій, повноважень, відповідальності;
- в) створенні мотиваційної системи для досягнення стратегічних цілей.

Тест 2

Функція координації та регулювання передбачає:

- а) узгодження зусиль структурних підрозділів підприємства для досягнення стратегічних цілей;
- б) адаптацію до зовнішнього середовища;
- в) розподіл ресурсів між різними сферами діяльності, пошук оптимальних шляхів їх використання.

Тест 3

Функція внесення організаційних змін проявляється в:

- а) проведенні різних організаційних перетворень на підприємстві;
- б) узгодженні зусиль структурних підрозділів підприємства;
- в) отриманні високих фінансових результатів на підприємстві.

Література:

1. Немцов В.Д. Стратегічний менеджмент / Під ред.. . Немцов В.Д., Довгань Л.Е. К.: ТОВ «УВПКЕКСОБ», 2004. - 560 с.
2. Портер М. Стратегія конкуренції / Під ред.. . Портер М. [Текст] - К.: Основи, 1997 – 228 с.
3. Управління виробничою інфраструктурою : Навч. посібник / За ред. Бялова М. А. [Текст] К.:КНЕУ. 1997. – 367 с.

Тема 4. Операційна стратегія підприємства – 4 год.

1. Що являє собою операційна стратегія.
2. Операційна стратегія й пріоритети.
3. Специфічні критерії в стратегії підприємства.

При виробництві товарів та послуг усі організації в ринкових умовах виконують три функції:

- маркетингу, що визначає попит або формує замовлення на товар чи сервіс;
- виробництва (операційна) - створення продукту або послуг;
- фінансування (облік).

Операційна стратегія - це діяльність із створення товарів чи послуг, яка існує у всіх організаціях. Операційна функція є найголовнішою і найскладнішою порівняно з іншими.

Контрольні питання

1. Який спосіб і рівень визначає операційна стратегія?
2. Який спектр діяльності охоплює операційна стратегія підприємства?
3. Основні типи операційних стратегій?
4. Пріоритети операційної стратегії підприємства?

Тестові завдання

Тест 1

Операційна стратегія – це:

- а) діяльність із створення товарів чи послуг, яка існує у всіх організаціях;
- б) універсальний підхід у менеджменті, оскільки є сполученням усіх попередніх підходів;
- в) набір обставин, які впливають на організацію в даний конкретний час.

Тест 2

Операційна стратегія визначає:

- а) спосіб і рівень використання виробничої потужності підприємства, які сприяють реалізації ринкової стратегії збуту;
- б) конкретні варіанти найбільш ефективного розподілу матеріальних ресурсів і робочої сили з урахуванням обмежень;
- в) обов'язкові умови або виробничі обмеження з урахуванням яких організація повинна функціонувати.

Тест 3

Основні типи пріоритетів:

а) собівартість виробництва, якість і надійність продукції, термін виконання замовлення, надійність постачання, здатність фірми реагувати та зміну попиту, гнучкість і швидкість освоєння нових товарів, специфічні для кожного окремого товару критерії;

б) якість і надійність продукції, термін виконання замовлення, здатність фірми реагувати та зміну попиту, гнучкість і швидкість освоєння нових товарів, специфічні для кожного окремого товару критерії;

в) собівартість виробництва, надійність постачання, здатність фірми реагувати та зміну попиту, специфічні для кожного окремого товару критерії.

Література:

1. Мізюк Б. М. Стратегічне управління підприємством / Під.ред. Б.М. Мізюк [Текст] Підручник для вищих навч.зак. — Львів: «Коопосвіта», 1999. — 423 с.

2. Нелеп В. М. Планування на аграрному підприємстві: Навч.-метод. посібн. для самот. вивч. дисц. / Під ред.. В.М. Нелеп [Текст] — К.: КНЕУ, 2002. — 372 с.

Тема 5. Стратегія підприємства та її елементи – 4 год.

1. Система стратегічних планів підприємства.
2. Система перспективних планів підприємства.
3. Базові стратегії підприємства.

За органічної єдності всіх видів планів підприємств провідна роль належить перспективним планам. Особливо це стосується сільськогосподарських підприємств, яким доводиться мати справу зі значними за своїми результатами виробничими процесами, які на довгий час визначають шлях розвитку господарства або впродовж багатьох років негативно впливають на довільне прийняття рішень з питань виробництва. Так, важливою умовою досягнення високої врожайності культур є дотримання сівозмін, розрахованих на кілька років. Крім того, є багато виробничих процесів, що здійснюються протягом декількох років (виращування багаторічних насаджень, формування основного стада і т. д.).

Контрольні питання

1. В чому полягає різниця між стратегічним та перспективним планом?
2. Назвіть головні особливості стратегічного планування?
3. Назвіть види базових стратегій?
4. Функціональні стратегії їх призначення?

Тестові завдання

Тест 1

Стратегія стабілізації включає:

- а) стратегію діяльності підприємства і умовах нестабільності продажу та доходів;
- б) перегляд товарної політики з тим, щоб вона відповідала вимогам ринку;
- в) виключно захисну стратегію, яка використовується в умовах глибокої кризи економічної діяльності підприємства.

Тест 2

Види функціональних стратегій:

- а) технологічна, інтеграційна, інвестиційно-фінансова, соціальна, управлінська.
- б) технологічна, інвестиційно-фінансова, управлінська.
- в) інтеграційна, інвестиційно-фінансова, соціальна, управлінська.

Тест 3

Продуктово-ринкова стратегія – це:

- а) сукупність стратегічних рішень, що визначають номенклатуру, обсяг та якість продукції і способи поведінки підприємства на ринку;
- б) сукупність стратегічних рішень, що визначають поведінку підприємства на ринку виробничо-фінансових та інших факторів і ресурсів виробництва;
- в) виключно захисна стратегія, яка використовується в умовах глибокої кризи економічної діяльності підприємства.

Література:

1. Мізюк Б. М. Стратегічне управління підприємством / Під.ред. Б.М. Мізюк [Текст] Підручник для вищих навч.зак. — Львів: «Коопосвіта», 1999. — 423 с.
2. Нелеп В. М. Планування на аграрному підприємстві: Навч.-метод. посібн. для самост. вивч. дисц. / Під ред.. В.М. Нелеп [Текст] — К.: КНЕУ, 2002. — 372 с.

Тема 6. Прогнозування в системі планування – 4 год.

1. Спільні риси та відмінності прогнозування і планування.
2. Методи прогнозування.
3. Основні завдання прогнозування.

Економічне прогнозування являє собою наукове обґрунтування можливих змін або якісного стану економіки в майбутньому, а також альтернативних шляхів і строків досягнення цього стану.

Прогнозування є не самостійним видом планування, а лише однією з чотирьох його стадій (аналіз досягнутого рівня економіки; науковий прогноз можливих і ефективних напрямів розвитку економіки і вибір оптимального напрямку; розробка плану; виконання плану, його контроль і корегування), яка передуює складанню плану і охоплює більший період, ніж план. Прогнозування має здійснюватись на будь-якому рівні і стосуватись усіх видів планів — довго,

середньо-і короткострокових, хоч особливо велике значення воно має для перспективного планування.

Контрольні питання

1. Назвіть основні методи прогнозування?
2. Назвіть спільні риси та відмінності планування та прогнозування?
3. Основне завдання прогнозування?
4. У чому полягає роль прогнозування на підприємстві?

Тестові завдання

Тест 1

Фактографічний метод базується на:

- а) фактичному інформаційному матеріалі про об'єкт прогнозування;
- б) суб'єктивній інформації, яку надають спеціалісти-експерти;
- в) анкетному опитуванні спеціалістів обраної галузі.

Тест 2

Прогнозування являє собою:

- а) наукове обґрунтування можливих змін або якісного стану економіки в майбутньому;
- б) стратегічні рішення, що визначають динаміку технології підприємства;
- в) сукупність стратегічних рішень, що визначають номенклатуру, обсяг та якість продукції і способи поведінки підприємства на ринку.

Тест 3

Метод «комісій», може означати:

- а) організацію «круглого столу» та інших подібних заходів;
- б) колективна генерація ідей і творче розв'язання проблем;
- в) проведення анкетних опитувань спеціалістів підприємства.

Література:

1. Нелеп В. М. Планування на аграрному підприємстві: Навч.-метод. посібн. для самост. вивч. дисц. / Під ред.. В.М. Нелеп [Текст] — К.: КНЕУ, 2002. – 372 с.
2. Тарасюк Г. М., Планування діяльності підприємства: / Під ред.. Г.М. Тарасюка, Л. М. Шваб / Навч. посіб. — К.: «Каравела», 2003. – 423 с.

Тема 7. Різновиди планів та їх комплекси – 4 год.

1. Планування як форма державного впливу.
2. Зміст та форми прояву планування та планів.
3. Взаємозалежні етапи стратегічного планування.
4. Основні відмінності між стратегічним та поточним плануванням.

Перехід до ринкової концепції управління вимагає перегляду всіх елементів планування. Автоматична заміна планування ринковими регуляторами не пройшла й не могла: більше того, самі ринкові методи управління виникнути не можуть. Необхідно було на плановій основі створити

умови для їх формування через роздержавлення, приватизацію, реструктуризацію, санацію тощо.

Контрольні питання

1. Планування як форма державного впливу на економіку?
2. Які форми (види) планування і планів ви знаєте?
3. Який період часу охоплює поточне планування?
4. Які основні відмінності між стратегічним та поточним плануванням?

Тестові завдання

Тест 1

Оперативно-календарне планування є:

- а) завершальним етапом у плануванні господарської діяльності підприємства;
- б) визначення сукупних фінансово-економічних результатів діяльності підприємства;
- в) результатом комплексного дослідження основних сторін діяльності підприємства.

Тест 2

У процесі поточного планування, на відміну від стратегічного, планування проводиться:

- а) на короткостроковий період;
- б) за прийняттям рішень;
- в) на виконання поточних рішень.

Тест 3

Залежно від терміну, на який складається план, і ступеня деталізації планових розрахунків прийнято розрізняти:

- а) довгострокове (перспективне), середньострокове і короткострокове (поточне) планування;
- б) довгострокове (перспективне) планування;
- в) середньострокове і короткострокове (поточне) планування.

Література:

1. Швайка Л.А. Планування діяльності підприємства: Навчальний посібник./ Під ред.. Л.А. Швайка - Львів: «Новий світ - 2000», 2003. - 268 с.
2. Планування діяльності підприємства: Навч.-метод. посібник для самост. вивч. дисцп. / За заг. ред. В. Є. Москалюка. — К.: КНЕУ. 2002. – 288 с.

Тема 8. Стратегічні аспекти технологій у сільському господарстві – 4 год.

1. Поняття «технологія» в сільському господарстві.
2. Життєвий цикл попиту, технології та продукції.
3. Планування освоєння досягнень НТП.

Вирішення головної проблеми АПК України — підвищення конкурентоспроможності його продукції як на зовнішньому, так і на внутрішньому ринках — неможливе без освоєння передових технологій.

Звичайно, технологія не в усіх галузях відіграє однакову роль. Так, є технологічно інтенсивні, науково місткі галузі й виробництва (фармацевтична, хімічна, електронна), де саме технологія виступає як рушійна сила, що визначає стратегічне майбутнє підприємства. Разом з тим є галузі технологічно неінтенсивні — деревообробна, цементна. Очевидно, що більшість галузей містяться між цими крайніми позиціями.

Контрольні питання

1. Які елементи охоплює поняття «технологія»?
2. Чим визначається роль технології в сільському господарстві?
3. Який життєвий цикл попиту, технології на продукцію?
4. Основні напрямки НТП на підприємствах?

Тестові завдання

Тест 1

Метою загального керівництва фірми є:

- а) одержання оптимального доходу на ресурси, що витрачаються;
- б) навчання спеціалістів-технологів прийомам і методам стратегічного управління;
- в) обґрунтування напрямів та обсягів освоєння НТП.

Тест 2

Для підвищення дієвості НТП слід передбачити:

- а) преміювання за розробку й освоєння у виробництві;
- б) підвищення біологічного потенціалу врожайності с/г культур;
- в) плановий розмір премій.

Тест 3

Обов'язковою передумовою дієвості плану НТП є:

- а) узгодженість показників плану з іншими його розділами;
- б) обґрунтування напрямів та обсягів освоєння досягнень;
- в) плановий розмір премій.

Література:

1. Нелеп В. М. Планування на аграрному підприємстві: Навч.-метод. посібн. для самост. вивч. дисц. / Під ред.. В.М. Нелеп [Текст] — К.: КНЕУ, 2002. — 372 с.
2. Тарасюк Г. М., Планування діяльності підприємства: / Під ред.. Г.М. Тарасюка, Л. М. Шваб / Навч. посіб. — К.: «Каравела», 2003. — 423 с.

Тема 9. Бізнес-план як відображення стратегії сільськогосподарського підприємства – 6 год.

1. Бізнес-план та його функції.
2. Структура, зміст і методика розробки розділів бізнес-плану.
3. Етапи та організація розробки бізнес-плану.

4. Оформлення і стиль бізнес-плану

В АПК найчастіше застосовують такий вид проєктів, як бізнес-план, який за необхідності логічно трансформується в інвестиційний проєкт.

Бізнес-план — це документ, у якому викладено суть підприємницької ідеї, шляхи і засоби її реалізації, а також подано характеристику ринкових, виробничих, організаційних і фінансових аспектів передбачуваного бізнесу та особливості його управління. Бізнес-план може бути розроблений як для нового підприємства, що тільки створюється, так і для вже діючого на черговому етапі його розвитку. Він виконує щонайменше 8 основних функцій - як зовнішніх (ознайомити з підприємством і розкрити суть його діяльності різним представникам ділового світу), так і внутрішніх, життєво важливих для діяльності самого підприємства.

Контрольні питання

1. Актуальність бізнес-планування на сучасному етапі?
2. Сутність, призначення та механізм розробки бізнес-плану?
3. Характеристика основних розділів та процедура складання бізнес-плану?
4. Попередження ризикових ситуацій та методи запобігання втрат у бізнес-плануванні?

Тестові завдання

Тест 1

Бізнес-план – це:

- а) документ, що являє собою результат комплексного дослідження основних сторін діяльності підприємства;
- б) задум (завдання, проблеми) і необхідні засоби його реалізації;
- в) документ, що являє собою отримання очікуваного економічного, технічного, технологічного або організаційного результату.

Тест 2

Головна мета складання резюме є:

- а) зацікавити читача в більш детальному вивченні бізнес-плану;
- б) розкриття концепції поведінки підприємства в галузі;
- в) формування політики вашого продукту.

Тест 3

Етапи розробки бізнес-плану визначають:

- а) види і джерела потрібної інформації;
- б) результати маркетингових досліджень;
- в) схеми виробничих потоків.

Література:

1. Попова В.М. Бизнес - планирование: Учебник. /Под ред. В. М. Попова и С. И. Ляпунова. — М.: Финансы и статистика, 2001. — 405 с.
2. Покропивний С.Ф. Бізнес – план: технологія розробки та обґрунтування: Навч. методичний посібник для самостійного вивчення дисципліни / Під ред.. Покропивний С.Ф. Соболев С.М., Швиданенко Г.О. – К.: КНЕУ, 2001. – 160 с.

Тема 10. Стратегічні орієнтири розвитку в регіоні – 4 год.

1. Становлення регіональних систем ринкових відносин.
2. Формування регіональних ринків.
3. Створення ринкової інфраструктури.
4. Використання можливостей з нарощування конкурентних переваг регіону.

Регіональна система ринкових відносин є своєрідною модифікацією макроекономічного устрою держави, законодавчої і нормативної бази, сформованої на ринкових засадах. Водночас вона перебуває у значній залежності від регіонального поєднання факторів (ресурсів) виробництва, розвитку та розміщення ключових галузей господарства, традицій регіонального менеджменту, впливу регіональних бізнесових груп.

В загальному випадку регіональна система ринкових відносин являє собою сферу координації взаємодії суб'єктів господарювання, певним чином прикріплених до регіону.

Контрольні питання

1. Структура та джерела фінансових ресурсів розвитку регіону?
2. Фінансові взаємовідносини суб'єктів господарювання із місцевими органами влади?
3. Умови функціонування регіональних ринків?
4. Суть стратегії розвитку Вінницької області?
5. Умови поліпшення інвестиційного клімату в регіоні?

Тестові завдання

Тест 1

Становлення регіональних систем ринкових відносин передбачає:

- а) проникнення товарно-грошових відносин у всі сфери діяльності;
- б) оптимізацію бюджетних й позабюджетних процесів;
- в) організацію спільної діяльності підприємств.

Тест 2

Фінансування розвитку регіону, в т.ч. регіональних програм, може здійснюватись за рахунок:

- а) коштів державного бюджету, спеціалізованих позабюджетних фондів регіонального розвитку, залученням приватних вітчизняних та іноземних інвестицій.
- б) коштів спеціалізованих позабюджетних фондів регіонального розвитку, державного бюджету;
- в) залученням приватних вітчизняних та іноземних інвестицій.

Тест 3

При вивченні особливостей регіональних ринків на перший план виходить:

- а) специфіка попиту та пропозиції;
- б) оцінка ємності регіонального ринку;
- в) проводиться сегментування ринків.

Література:

1. Мізюк Б. М. Стратегічне управління підприємством / Під.ред. Б.М. Мізюк [Текст] Підручник для вищих навч.зак. — Львів: «Коопосвіта», 1999. — 423 с.
2. Нелеп В. М. Планування на аграрному підприємстві: Навч.-метод. посібн. для самост. вивч. дисц. / Під ред.. В.М. Нелеп [Текст] — К.: КНЕУ, 2002. — 372 с.

Тема 11. Обґрунтування альтернативних варіантів стратегічного розвитку підприємства – 4 год.

1. Альтернативний вибір процесів та варіантів розвитку.
2. Операційна стратегія й пріоритети.
3. Загальна характеристика підходів до управління стратегічним розвитком.

Вибір процесів з усіх можливих варіантів здійснюється загальноприйнятим методом, що одержав назву "аналіз беззбитковості виробництва". В попередньому підрозділі нами представлена методика обґрунтування беззбитковості вирощування та збирання сільськогосподарської продукції при розрахунку бізнес-плану сільськогосподарського підприємства.

Контрольні питання

1. Основні альтернативні підходи в розвиток підприємства?
2. Можливі варіанти застосування альтернативних підходів?
3. Рішення та стратегічний вибір діяльності?
4. Критерії залежності альтернативних варіантів стратегії підприємства?

Тестові завдання

Тест 1

Операційна стратегія виражається у:

- а) прийнятті рішень;
- б) якості і надійності продукції;
- в) надійності постачання.

Тест 2

Альтернативний вибір підприємства залежить від:

- а) прогнозування попиту;
- б) продукції яку виробляє підприємство;
- в) фінансування.

Тест 3

Операційна стратегія полягає в:

- а) розробці політики й планів використання ресурсів підприємства;
- б) визначенні товарно-матеріальних запасів підприємства;
- в) гнучкості і швидкості освоєння нових товарів підприємством.

Література:

1. Мізюк Б. М. Стратегічне управління підприємством / Під.ред. Б.М. Мізюк [Текст] Підручник для вищих навч.зак. — Львів: «Коопосвіта», 1999. — 423 с.
2. Нелеп В. М. Планування на аграрному підприємстві: Навч.-метод. посібн. для самост. вивч. дисц. / Під ред.. В.М. Нелеп [Текст] — К.: КНЕУ, 2002. — 372 с.

Тема 12. Інформаційна база стратегічного планування – 4 год.

1. Інформація в системі планування та прогнозування підприємств.
2. Основні складові інформаційного забезпечення.
3. Інтегровані інформаційні системи.
4. діагностика інформаційної бази

Під інформацією звичайно розуміють обмін відомостями в системі прогнозування і планування економічних і соціальних відносин в суспільстві. Найважливішою для АПК є економічна інформація, до якої висуваються наступні основні вимоги: повнота і доступність інформації; високі якісні властивості; точність і достовірність. Економічна інформація умовно може бути підрозділена на планово-навчальну, нормативно-довідкову і звітно-статистичну. Вона також може підрозділятися на вхідну, вихідну, зовнішню, внутрішню і т. д.

Контрольні питання

1. З яких базових груп складається інформація?
2. Які вимоги ставляться до інтегрованих інформаційних систем?
3. За якими принципами проводиться моніторинг середовища?
4. основні предмети інформаційного забезпечення?

Тестові завдання

Тест 1

Під час використання інформації в прогнозуванні і плануванні виділяють наступні основні етапи роботи з нею:

а) постановка задачі в кількісному формулюванні; пошук інформації і встановлення основних її джерел; аналіз інформації на основі її класифікації і фільтрації; групування, відбір і перевірка; прогнозні і планові розрахунки; підготовка прогнозних рішень;

б) пошук інформації і встановлення основних її джерел; групування, відбір і перевірка; підготовка прогнозних рішень;

в) постановка задачі в кількісному формулюванні; аналіз інформації на основі її класифікації і фільтрації; прогнозні і планові розрахунки; підготовка прогнозних рішень.

Тест 2

Законодавча і нормативна інформація може бути диференційована на наступні основні складові:

а) інформація про внутрішнє середовище, оцінка і прогноз розвитку власної технології, оцінка і прогноз технічного забезпечення, оцінка і прогноз організації праці і виробництва, оцінка і прогноз фінансового стану;

б) оцінка і прогноз розвитку власної технології оцінка і прогноз організації праці і виробництва, оцінка і прогноз фінансового стану;

в) інформація про внутрішнє середовище, оцінка і прогноз технічного забезпечення, оцінка і прогноз розвитку власної технології.

Тест 3

Економічна інформація висуває основні вимоги до яких належить:

а) повнота і доступність інформації; високі якісні властивості; точність і достовірність;

б) високі якісні властивості; точність і достовірність;

в) повнота і доступність інформації; точність і достовірність.

Тема 13. Обґрунтування ринкової стратегії підприємства, забезпечення його конкурентоспроможності – 6 год.

1. Вибір базової стратегії підприємства.
2. Стратегічні зони господарства – окремі сегменти ринку.
3. Маркетингові стратегічні альтернативи їх переваги та недоліки.
4. Особливості стратегічної вразливості.

Власники і менеджери українських аграрних підприємств для обґрунтування їхньої ринкової стратегії повинні мати доступ до подібної інформації. Вибір базової стратегії підприємства здійснюється шляхом вивчення стратегічних альтернатив, в основі яких у свою чергу лежить обґрунтування місії і цілей підприємства, аналіз сильних і слабких сторін його зовнішнього і внутрішнього середовища. Метою такого вибору є максимальне підвищення довгострокової ефективності організації. Тому стратегічний вибір має бути повним та однозначним. Прихильність до конкретного вибору, як правило, обмежує майбутню стратегію, отже рішення слід приймати, виходячи з детального дослідження та оцінки.

Контрольні питання

1. Яка основна мета вибору базової стратегії підприємства?
2. Види рішень для різних стратегічних зон господарювання?
3. Основні недоліки базової стратегії підприємства?
4. Переваги базової стратегії різних стратегічних зон?

Тестові завдання

Тест 1

Головна мета базової стратегії підприємства є:

а) вивчення стратегічних альтернатив;

б) стратегічні дослідження підприємства;

в) майбутні темпи росту підприємства.

Тест 2

Портфельні моделі аналізу стратегій дозволяють:

- а) визначити теперішнє і майбутнє становище бізнесу;
- б) майбутні темпи росту товарів на ринку;
- в) визначити стан внутрішнього та зовнішнього середовища підприємства.

Тест 3

Показники, які відтворюють сутність факторів «привабливість ринку» є:

- а) місткість ринку та його зростання, рентабельність, рівень конкуренції, ризик, державне регулювання ринку;
- б) якість товару, привабливість асортименту, канали збуту, ефективність рекламної діяльності;
- в) рівень цін, фінансові ресурси, виробничі можливості, кількість конкурентів.

Література:

1. Нелеп В. М. Планування на аграрному підприємстві: Навч.-метод. посібн. для самост. вивч. дисц. / Під ред. В.М. Нелеп [Текст] — К.: КНЕУ, 2002. — 372 с.
2. Мізюк Б. М. Стратегічне управління підприємством / Під.ред. Б.М. Мізюк [Текст] Підручник для вищих навч.зак. — Львів: «Коопосвіта», 1999. — 423 с.

Тема 14. Маркетингові дослідження та планування збуту продукції на підприємстві – 4 год.

1. Ефективність маркетингової цінової політики підприємства.
2. Планування каналів реалізації продукції підприємства.
3. Планування строків реалізації продукції підприємства.
4. Реклама в маркетингових програмах сільськогосподарських підприємств.

Маркетингова цінова політика складається з комплексу заходів щодо визначення цін, знижок, умов оплати за товари чи послуги з метою задоволення потреб споживачів і забезпечення прибутку підприємства. Вона є одним з основних елементів маркетингу, оскільки: ціна належить до головних інструментів у конкурентній боротьбі; за низького рівня доходів населення відповідна ціна дає змогу виробникам продати, а покупцям придбати товари чи послуги; у ринковій економіці ціна є надійним зрівноважувачем попиту та пропонування товарів чи послуг.

Контрольні питання

1. Основні елементи цінової політики маркетингу?
2. Види стратегічних цінотворень підприємств?
3. Вибір вигідних каналів реалізації продукції?
4. Які основні рішення приймаються щодо реклами?

Тестові завдання

Тест 1

Конкурентоспроможність продукції визначається її:

- а) здатністю бути виділеною споживачем з аналогічних товарів, які пропонуються на ринку;
- б) підвищенням якості яке пов'язане з додатковими витратами як інтелектуальної праці, так і матеріально-грошових коштів;
- в) оптимальним рівнем якості продукції.

Тест 2

Система управління якістю передбачає взаємопов'язані групи:

- а) технічні, організаційні, соціально-економічні;
- б) технічні, соціально-економічні;
- в) організаційні, соціально-економічні.

Тест 3

Процес прийняття рішень щодо реклами містить:

- а) планування (розробка програми рекламування), здійснення рекламування, контроль та управління рекламуванням;
- б) планування (розробка програми рекламування), контроль та управління рекламуванням;
- в) здійснення рекламування, контроль та управління рекламуванням.

Література:

1. Василенко В.А. Стратегічне управління підприємством / Під ред.. Василенко В.А., Ткаченко Т.І. - К.: Центр навчальної літератури, 2004. - 400 с.
2. Наливайко А.П. Теорія стратегії підприємства / Під ред.. А.П. Наливайко. - К: КНЕУ, 2001. - 227 с.

Тема 15. Цільові та стратегічні програми – 4 год.

1. Цільові державні програми їх суть та призначення.
2. Формування цільової програми та її розділи.
3. Вимоги до програмно-цільового планування.
4. Основні критерії ефективності цільових та стратегічних програм.

Цільова програма є своєрідним плановим документом. На відміну від прогнозів в цільових програмах відображаються основні етапи реалізації поставлених цілей, подається їх економічна оцінка. Суть стратегічного планування - визначення основних пріоритетів розвитку національної економіки, головну роль у реалізації яких відіграє держава. Ці напрямки набувають статусу цільових державних програм.

Контрольні питання

1. Основні пріоритети розвитку цільових державних програм?
2. Класифікація напрямків цільових програм?
3. Основні чинники які використовуються при складанні цільових програм?

4. Основні розділи цільової програми?
5. Вимоги до програмно-цільового планування?

Тестові завдання

Тест 1

Програми класифікуються за:

- а) характером (масштабом), цілями, об'єктами, тривалістю, масштабами вирішення проблем, змістом, охопленням галузей;
- б) характером (масштабом), цілями, об'єктами, змістом;
- в) цілями, об'єктами, тривалістю, змістом, охопленням галузей.

Тест 2

Формування цільової програми проводиться:

- а) державним замовником, який несе відповідальність за її своєчасну і якісну підготовку;
- б) міжгалузевим замовником, який несе відповідальність за її своєчасну і якісну підготовку;
- в) галузевим замовником, який несе відповідальність за її своєчасну і якісну підготовку.

Тест 3

Програмно-цільове планування передбачає, що:

- а) план опрацьовується як програма, яка охоплює всі необхідні заходи з досягнення окресленої кінцевої мети;
- б) план визначає роль і необхідні обсяги виробництва продукції;
- в) формується необхідна ринкова інфраструктура для налагодження ритмічних і стабільних потоків продукції.

Література:

1. Любанова Т. П. Стратегическое планирование на предприятии / Под.ред. Любанова Т. П., Мясоедова Л. В., Олейникова Ю. А. Уч. пособ. [Текст]— М.: «Издательство ПРИОР», 2001. – 654 с.
2. Тарасюк Г. М., Планування діяльності підприємства: / Під ред.. Г.М. Тарасюка, Л. М. Шваб / Навч. посіб. — К.: «Каравела», 2003. – 423 с.

Тема 16. Забезпечення реалізації стратегічних планів – 4 год.

1. Досягнення реалізації стратегії.
2. Завершальний етап стратегічного управління її оцінка.
3. Контроль реалізації стратегічних планів.

Стратегічне планування має циклічний характер, є неперервним творчим процесом, який забезпечує постійну адаптацію підприємства до змінних умов зовнішнього середовища. Успіх діяльності підприємства, досягнення поставлених цілей залежать від реалізації стратегії, яка розглядається як важливий етап стратегічного управління: чітка структуризація цілей і завдань стратегії, доведення її до працівників та схвалення ними; забезпечення виконання плану всіма необхідними ресурсами; володіння засобами

оперативного коригування плану або залучення додаткових ресурсів для його реалізації.

Контрольні питання

1. Умови реалізації стратегічних планів?
2. Головні розділи структури стратегічного плану?
3. Основні етапи стратегічного управління підприємством?
4. Головні завдання контролю реалізації стратегічних планів?

Тестові завдання

Тест 1

Завершальним етапом стратегічного управління є:

- а) оцінка стратегії;
- б) корпоративна місія;
- в) конкуренція.

Тест 2

Від реалізації стратегії залежить:

- а) успіх діяльності підприємства;
- б) забезпечення виконання плану;
- в) чітка структуризація цілей і завдань.

Тест 3

За результатами стратегічного контролю може здійснюватись:

- а) корегування стратегії і цілей підприємства;
- б) корегування плану або залучення додаткових ресурсів;
- в) корегування збільшення розміру прибутку підприємства.

Література:

1. Наливайко А.П. Теорія стратегії підприємства / Під ред.. А.П. Наливайко. - К: КНЕУ, 2001. - 227 с.

2. Нелеп В. М. Планування на аграрному підприємстві: Навч.-метод. посібн. для самост. вивч. дисц. / Під ред.. В.М. Нелеп [Текст] — К.: КНЕУ, 2002. – 372 с.

**Перелік питань що виносяться на іспит з дисципліни
«Стратегічне планування»**

1. Теоретичні і методичні основи стратегічного планування
2. Зміст, види і особливості організації планування на підприємстві
3. Сучасний інструментарій стратегічного планування
4. Логіка і завдання стратегічного планування
5. Сутність та еволюція стратегічного планування
6. Операційна стратегія підприємства
7. Стратегія підприємства та її елементи
8. Прогнозування в системі планування
9. Різновиди планів та їх комплекси
10. Стратегічні аспекти технологій у сільському господарстві
11. Бізнес-план як відображення стратегії сільськогосподарського підприємства
12. Стратегічні орієнтири розвитку в регіоні
13. Обґрунтування альтернативних варіантів стратегічного розвитку підприємства
14. Інформаційна база стратегічного планування
15. Обґрунтування ринкової стратегії підприємства, забезпечення його конкурентоспроможності
16. Маркетингові дослідження та планування збуту продукції на підприємстві
17. Цільові та стратегічні програми
18. Забезпечення реалізації стратегічних планів
19. Аналіз зовнішнього середовища як початковий етап у формуванні стратегії підприємства
20. Вибір базових конкурентних стратегій
21. Діагностика внутрішнього стану підприємства та вплив її результатів на вибір стратегії підприємства
22. Документальне оформлення програми
23. Досвід формування та реалізації стратегії підприємства у промислових корпораціях інших країн
24. Етапи планування програми
25. Етика процесу планування програми
26. Загальні принципи формування стратегій
27. Зміст і значення бізнес – планування для відображення стратегії підприємства
28. Кадрова стратегія підприємств
29. Конкурентна перевага як засіб забезпечення стійких конкурентних позицій підприємства
30. Конкурентна стратегія: технологія формування та реалізації
31. Конкурентоспроможність підприємства як критерій вибору ефективної стратегії підприємства.
32. Корпоративна стратегія підприємства: різновиди та призначення
33. Методи аналізу зовнішнього середовища
34. Методи планування діяльності підприємства.
35. Механізм адаптації та вибору стратегії підприємства у сучасних економічних умовах в Україні

36. Необхідність врахування ризиків при формуванні та впровадженні стратегії підприємства
37. Обґрунтування місії та вибір цілей функціонування підприємства
38. Організаційна структура підприємства як об'єкт стратегічних змін
39. Організація роботи груп та комітетів, що складають програму стратегічного розвитку
40. Основні етапи формування стратегії підприємства, їх призначення та виконавці
41. Основні конкурентні стратегії
42. Оцінка виконання стратегії підприємства
43. Планування дій і оцінка плану
44. Планування діяльності підприємства як функція виробничого менеджменту.
45. Призначення і зміст стратегічного плану підприємства
46. Прийняття стратегічних рішень: критерії та альтернативи
47. Програми, орієнтовані на цільові рішення
48. Процес планування програми стратегічного розвитку підприємств
49. Ролеві функції менеджера у процесі формування стратегії підприємства
50. Роль стратегічного планування в розвитку підприємства
51. Стратегічні альтернативи розвитку підприємства
52. Стратегічні зміни на підприємстві
53. Стратегія - головний елемент перспективного управління підприємством
54. Стратегія виробництва та її елементи
55. Стратегія маркетингу та її функції
56. Сутність та завдання стратегічного контролю
57. Сучасний інструментарій стратегічного планування
58. Функціональні стратегії: типи та загальна характеристика
59. Фінансова стратегія
60. Формування індивідуальної стратегії планування програми

СПИСОК РЕКОМЕНДОВАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Антикризисное управление /Под ред. Г.П. Иванова научное пособие для высш.уч.зав.- М.: Закон и право, 1995. – 338 с.
2. Попова В.М. Бизнес - планирование: Учебник. /Под ред. В. М. Попова и С. И. Ляпунова. [Текст] — М.: Финансы и статистика, 2001. – 405 с.
3. Бізнес - план. Практические рекомендации по составлению и оформлению. - М.: ТОО «Информазто», 1994. – 184 с.
4. Василенко В.А., Стратегии и инновации в системе менеджменте./ Під ред.. В.А. Василенко, П.Н. Мельник - М.: МГИУ. 2000. – 337 с.
5. Василенко В.А. Стратегічне управління підприємством / Під ред.. Василенко В.А., Ткаченко Т.І. - К.: Центр навчальної літератури, 2004. - 400 с.
6. Виханский О.С. Стратегическое управление. Учебник. [Текст] М: Гардарина, 2000 - 296 с.
7. Виханский О.С. Стратегия управления: Учебник. [Текст] — Изд. ЮНИТИ, М.: 1997. – 405 с.
8. Власко Д.А., Стратегическое управление. / Під ред.. Д.А. Васько, А.А. Бикова, В. Дражек — Минск; Технологія: Издательство БГДУ, 1997. —467 с.
9. Герасимчук В.Г. Развитие підприємництва: діагностика, стратегія, ефективність/ Під ред.. В.Г. Герасимчука - К.: Вища школа, 1995. – 204 с.
10. Герасимчук В.Г. Стратегія управління підприємством / Під ред.. В.Г. Герасимчук. [Текст] - К: КНЕУ. 2000. - 360 с.
11. Герчикова П.М. Менеджмент. Підручник для вищих навчальних закладів [Текст]—М.: Банки и биржи, 1994. – 437 с.
12. Григорьев А.В. Стратегический маркетинг / Під ред.. А.В. Григорьева — М.: Прогресе, 1991. – 281 с.
13. Едвард Е. Блейклі. Планування місцевого економічного розвитку: теорія і практика. / Під ред.. Едварда Е. Блейклі — Л.: Літопис, 2002. – 352 с.
14. Економіка підприємства: Підручник. / За ред. проф. Й. М. Петровича [Текст] — Львів: «Новий Світ-2000», 2003. – 608 с.
15. Економіка підприємства: Підручник. В 2 т./За ред. С. Ф. Покропівного. — К.: Хвиля-Прес, 1995. – 468 с.
16. Ефремов В.С. Стратегия бизнеса. Концепция и метод планирования. [Текст]— М.: Финпресс, 1998. – 361 с.
17. Закон України «Про податок на додану вартість» .(із змінами і доповненнями)№ 168/97 — ВР
18. Закон України «Про систему оподаткування» (із змінами і доповненнями) № 77/97 — ВР.
19. Захарченко В. Стратегия предприятия в переходной экономике. // Бизнес-информ, 1998, № 1 стор.13-15.
20. Идрисов А. Б. Стратегическое планирование и анализ зффективности инвестиций. / Під ред.. А. Б. Идрисова, С.В. Картишева, А.В. Постникова — 2-е изд. - М: Филинь, 1996. – 329 с.
21. Каспин В.И. Стратегический менеджмент: Учебное пособие. / Під ред.. В.И. Каспина [Текст] - М: МГИУ, 1998. – 458 с.

22. Кинг У., Клиланд Д. Стратегическое планирование и хозяйственная политика / Пер. с англ. — М.: Прогресе, 1993. — 224 с.
23. Курбатов В.И. Стратегия делового успеха. / Под.ред. В.И. Курбатова Ростов-на-Дону, Феникс. 3995. — 214 с.
24. Любанова Т. П. Стратегическое планирование на предприятии / Под.ред. Любанова Т. П., Мясоедова Л. В., Олейникова Ю. А. Уч. пособ. [Текст]— М.: «Издательство ПРИОР», 2001. — 654 с.
25. Мізюк Б. М. Стратегічне управління підприємством / Під.ред. Б.М. Мізюк [Текст] Підручник для вищих навч.зак. — Львів: «Коопосвіта», 1999. — 423 с.
26. Наливайко А.П. Теорія стратегії підприємства / Під ред.. А.П. Наливайко. - К: КНЕУ, 2001. - 227 с.
27. Нелеп В. М. Планування на аграрному підприємстві: Навч.-метод. посібн. для самост. вивч. дисц. / Під ред.. В.М. Нелеп [Текст] — К.: КНЕУ, 2002. — 372 с.
28. Немцов В.Д. Стратегічний менеджмент / Під ред.. В.Д. Немцова Довгань Л.Е. [Текст] К.: ТОВ «УВПКЕКСОБ», 2004. - 560 с.
29. Планування діяльності підприємства: Навч.-метод. посібник для самост. вивч. дисцп. / За заг. ред. В. Є. Москалюка. — К.: КНЕУ. 2002. — 288 с.
30. Покропивний С. Ф., Бізнес-план: технологія розробки та обґрунтування: Навч. посібник. / Під ред.. С. Ф. По кропивного, С. М. Соболя, Г.О. Швиданенко — К.: КНЕУ, 1998. — 296 с.
31. Портер М. Стратегія конкуренції / Пер. з англ. — К.: Основи, 1997. — 184 с.
32. Риски в современном бизнесе. Сборник. - М.: Альянс, 1994.
33. Скворцов М. Н Бізнес-план підприємства. — К.: Вища школа, 1995. — 208 с.
34. Стратегическое планирование / Под ред. З. А. Уткина. [Текст]— М: Тандем, 1998. — 351 с.
35. Стратегия и тактика антикризисного управления фирмой (Под ред. Л.П. Градова). СПб.: СпецЛит, 1996. — 308 с.
36. Тарасюк Г. М., Планування діяльності підприємства: / Під ред.. Г.М. Тарасюка, Л. М. Шваб [Текст] / Навч. посіб. — К.: «Каравела», 2003. — 423 с.
37. Тренев Н.Н. Стратегическое управление / Під ред.. Н.Н. Тренева- М. «Приор». 2000. — 288 с.
38. Управління виробничою інфраструктурою : Навч. посібник / За ред. Бялова М. А. [Текст] К.:КНЕУ. 1997. — 367 с.
39. Фаткутдинов Р.А. Стратегический менеджмент / Под ред. Р.А. Фаткутдинова [Текст] М: Издательство «Бизнес-школа Интел Синтез», 1999. - 416 с.
40. Швайка Л.А. Планування діяльності підприємства: Навчальний посібник./ Під ред.. Л.А. Швайка - Львів: «Новий світ - 2000», 2003. - 268 с.