

Львівський національний університет імені Івана Франка  
Кафедра економіки підприємства

**Затверджено**

На засіданні кафедри  
економіки підприємства економічного факультету  
Львівського національного університету  
імені Івана Франка  
(протокол № 1 від 30 серпня 2021 р.)

Зав.кафедри



проф. Михасюк І.Р.

**РОБОЧА ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ**

**ВАРТІСНО-ОРІЄНТОВАНЕ УПРАВЛІННЯ БІЗНЕСОМ**

<b>освітній рівень</b>	магістр
<b>галузь знань</b>	07 «Управління та адміністрування»
<b>спеціальність (освітня програма)</b>	076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність»
<b>факультет</b>	економічний



Робоча програма навчальної дисципліни «Вартісно-орієнтоване управління бізнесом» для студентів спеціальності 076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність». – Львів: ЛНУ імені Івана Франка, 2021. – 18с.

Розробник:           Осідач Оксана Павлівна, кандидат економічних наук,  
доцент кафедри економіки підприємства

Робочу програму схвалено на засіданні кафедри економіки підприємства.

Протокол від “30” серпня 2021 року № 1

Завідувач кафедри економіки підприємства

A rectangular box containing a handwritten signature in black ink. The signature is stylized and appears to be the initials 'I.P.' followed by a surname.

(проф. Михасюк І.Р.)

## 1. Опис навчальної дисципліни

Найменування показників	Галузь знань, напрям підготовки, освітньо-кваліфікаційний рівень	Характеристика навчальної дисципліни	
		денна форма навчання	заочна форма навчання
Кількість кредитів - 3	Галузь знань <b>07 – Управління і адміністрування</b>	Нормативна	
Модулів - 1	Напрямок	Рік підготовки:	
Змістових модулів - 0	Спеціальність <b>076 – «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність»</b>	2-ий	2-ий
Курсова робота - 0		Семестр	
Загальна к-сть годин - 90		3-ий	2/3-ий
		Лекції	
Тижневих годин для денної форми навчання: аудиторних – 4  самостійної роботи студента – 7,25	Освітньо-кваліфікаційний рівень: <b><u>Магістр</u></b>	16 год.	6 год.
		Практичні, семінарські	
		16 год.	6 год.
		Лабораторні	
		(-)	(-)
		Самостійна робота	
		58 год.	78 год.
		Вид контролю: залік	

### Примітка.

Співвідношення кількості годин аудиторних занять і самостійної роботи становить:  
 для денної форми навчання – 1:1,8  
 для заочної форми навчання – 1:6,5

## 2. Мета та завдання навчальної дисципліни

**Метою** викладання навчальної дисципліни «Вартісно-орієнтоване управління бізнесом» є формування знань і навичок управління розвитком підприємства як збалансованою економічною системою з метою збільшення його ринкової вартості.

Основними **завданнями** викладання дисципліни є забезпечення поглибленого науково-практичного опанування новітніх підходів до управління формуванням, розвитком, результативністю та конкурентоспроможністю підприємства за сучасними соціально-економічними критеріями, у тому числі за критерієм ринкової вартості підприємства.

Згідно з вимогами освітньо-професійної програми студенти повинні:

### **знати:**

- визначення економічної категорії «вартісно-орієнтоване управління підприємством», «потенціал успіху підприємства», «зростання підприємства»
- складові потенціалу розвитку бізнесу
- завдання підприємства щодо управління потенціалом розвитку підприємства
- основні положення теоретичних концепцій формування та управління потенціалом зростання бізнесу
- концепцію управління ринковим потенціалом успіху підприємства та її складові
- показники ефективності діяльності підприємства та ефективності використання ресурсів
- складові ресурсного потенціалу підприємства
- концепцію підвищення ефективності операційної діяльності підприємства
- критерії оцінювання продуктивності діючих процесів
- інструменти забезпечення якості та продуктивності нових процесів
- індикатори оцінювання трудового потенціалу
- складові системи розвитку трудового потенціалу
- фактори впливу на структуру капіталу підприємства
- шляхи оптимізації структури майна та капіталу підприємства
- параметри конкурентоспроможності підприємства
- параметри конкурентоспроможності продукції

- методи оцінювання потенціалу конкурентоспроможності підприємства
- чинники підвищення конкурентоспроможності потенціалу підприємства
- сутність та критерії успіху візії
- способи формулювання та закріплення візії
- зміст короткострокових та довгострокових стратегій зростання ринкової вартості підприємства
- етапи формування програми зростання підприємства
- складові нематеріального капіталу підприємства
- концепцію формування стратегічного нематеріального капіталу підприємства
- види організаційних структур управління підприємством
- критерії оцінювання потенціалу ефективності організаційної структури управління підприємством
- переваги та недоліки організаційних структур управління підприємством
- форми управління підприємством у ринковому середовищі
- передумови виникнення кризових станів потенціалу підприємства
- інструменти антикризового управління потенціалом підприємства
- напрямки інноваційного зростання підприємства
- особливості формування інноваційної культури підприємства
- концепцію управління інтелектуальною власністю підприємства

**ВМІТИ:**

- розрахувати показники ефективності діяльності підприємства та показники , ефективного використання ресурсів
- показники ефективності використання трудових ресурсів підприємства
- оцінити трудовий потенціал підприємства
- проаналізувати зміну структури балансу
- здійснити горизонтальний та вертикальний аналіз балансу
- оцінити потенціал конкурентоспроможність підприємства
- оцінити потенціал успіху візії
- оцінити тенденції розвитку зовнішнього середовища підприємства та сформулювати пріоритети
- визначити задоволеність та відданість споживачів

- ідентифікувати кризові явища на підприємстві
- визначити інноваційний потенціал підприємства
- розрахувати ціну ліцензії
- провести STEP-аналіз, SWOT-аналіз, PIMS-аналіз, аналіз конкурентів, аналіз конкурентів, аналіз споживачів, портфоліо-аналіз.

Після опанування дисципліни студент набуває такі компетентності:

**загальні** (ЗК):

**ЗК2.** Вміння виявляти, ставити та вирішувати проблеми

**ЗК3.** Здатність мотивувати людей та рухатися до спільної мети

**ЗК5.** Визначеність і наполегливість щодо поставлених завдань і взятих обов'язків.

**спеціальні/фахові** (СК):

**СК1.** Здатність розробляти та реалізовувати стратегію розвитку підприємницьких, торговельних та/або біржових структур

**СК3.** Здатність до ефективного управління діяльністю суб'єктів господарювання в сфері підприємництва, торгівлі та/або біржової діяльності

**СК4.** Здатність до вирішення проблемних питань і прийняття правлінських рішень у професійній діяльності

Опанування змісту дисципліни дозволяє досягнути такі **програмні результати**:

**ПРН1.** Вміти адаптуватися та проявляти ініціативу і самостійність в ситуаціях, які виникають в професійній діяльності.

**ПРН2.** Визначати, аналізувати проблеми підприємництва, торгівлі і біржової діяльності та розробляти заходи щодо їх вирішення

**ПРН6.** Вміти розробляти та впроваджувати заходи для забезпечення якості виконуваних робіт і визначати їх ефективність

**ПРН7.** Визначати та впроваджувати стратегічні плани розвитку суб'єктів господарювання у сфері підприємництва, торгівлі та/або біржової діяльності.

**ПРН8.** Оцінювати продукцію, товари, послуги, а також процеси, що відбуваються в підприємницьких, торговельних та/або біржових структурах, і робити відповідні висновки для прийняття управлінських рішень.

**ПРН9.** Розробляти і приймати рішення, спрямовані на забезпечення ефективності діяльності суб'єктів господарювання у сфері підприємницької, торговельної та/або біржової діяльності.

### **3. Програма навчальної дисципліни**

#### **Тема 1. Концептуальні підходи до управління потенціалом успіху підприємства на ринку**

Сутнісно-змістова еволюція ключових факторів успіху підприємства. Визначення економічних категорій «вартісно-орієнтоване управління підприємством», «зростання підприємства», «потенціал успіху підприємства». Необхідність управління потенціалом успіху підприємства.

Складові потенціалу успіху підприємства. Явний та неявний потенціал успіху підприємства. Потенціал успіху підприємства як інтегрована економічна система.

Теоретичні концепції ідентифікації потенціалу успіху підприємства. Технократичний підхід. Теорії управління людськими ресурсами. Системний підхід. Теоретичні концепції, зорієнтовані на споживача.

Стратегічне та оперативне управління потенціалом успіху підприємства. Управління через вибір стратегічних позицій.. Управління «за слабкими сигналами». Управління за умов невизначеності середовища. Управління за сценарієм розвитку.

Управління потенціалом за вартісними критеріями. Переваги управління вартістю підприємства в порівнянні з іншими концепціями.

#### **Тема 2. Формулювання цілей підприємства при вартісно-орієнтованому управлінні бізнесом**

Візія як інструмент управління потенціалом успіху підприємства. Сутність візії та її відмінність від стратегічних цілей та місії підприємства. Формулювання візії. Критерії успіху візії. Основні підходи до формулювання. Досвід провідних компаній



світу у формулюванні успішних візій. Способи розробки візії. Переваги та недоліки одноособового та групового формулювання візії. Методи особистої та неособистої комунікації для закріплення візії у підприємстві. Використання візії у щоденній діяльності підприємства. Життєвий цикл візії. Індикатори для уточнення або нового формулювання візії.

Взаємозв'язок візії зі стратегіями та планами підприємства. Визначення величин внутрішньої вартості підприємства за допомогою методів дисконтування грошових потоків та залишкового прибутку.

Цілі підприємства щодо ринкового позиціонування, в т.ч. перед різними групами економічних акторів. Визначення вартості підприємства за курсом акцій та його розшифрування. Фактори впливу на вартість власного капіталу та стратегічне позиціонування підприємства. Очікування ринку та потенціал збільшення ринкової вартості бізнесу.

Формування стратегічної програми примноження ринкової вартості підприємства з огляду на внутрішні та зовнішні очікування: цілей, учасників, формулювання та вибір варіантів.

### **Тема 3. Зростання як основа нарощування ринкової вартості бізнесу**

Сутність зростання у підприємстві та його роль для розвитку бізнесу. Взаємозв'язок зростання та ринкової вартості бізнесу. Варіанти зростання на кожному етапі життєвого циклу бізнесу.

Управління коротко- та довгостроковим зростанням бізнесу.

Сутність, плановий горизонт та чинники короткострокового зростання у підприємстві. Зміст та цілі стратегії короткострокового зростання бізнесу,. Етапи та інструменти розробки.

Довгострокові стратегії зростання та їх роль: сутність, завдання, та часові горизонти. Етапи та інструменти формування програми зростання підприємства: визначення цілей, учасників, інноваційного рівня зростання, формулювання та вибір варіантів.

## Тема 4. Управління стратегічним нематеріальним капіталом підприємства

Нематеріальний капітал, його роль у забезпеченні довгострокового зростання підприємства та примноженні вартості бізнесу. Складові загального та стратегічного нематеріального капіталу підприємства. Форми прояву на підприємстві та завдання управління. Напрямки трансформації наявних нематеріальних активів у стратегічний нематеріальний капітал задля забезпечення зростання.

Інноваційне середовище підприємства. Складові концепції формування у підприємстві середовища для трансформування знань у інтелектуальну власність та інноваційні продукти.

Інноваційна культура підприємства: завдання, суперечності, принципи формування та розвитку. Зарубіжний досвід функціонування підприємств з вираженою інноваційною культурою.

Управління знаннями у підприємстві: завдання, стратегія, етапи, інструменти.

Стратегія захисту інтелектуальної власності на підприємстві. Комерційна цінність патентів. Професійне управління портфоліо патентів.

Вплив торговельної марки, бренду на ринкову вартість бізнесу. Користь для споживачів та підприємства від сили торговельної марки/бренду. Стратегія трансформування репутації продукції/підприємства у впізнавальну марку, бренд. Концепція управління торговельними марками та брендом. Рейтинги найдорожчих брендів світу та найінноваційніших компаній.

Функціонування підсистеми керування персоналом у бізнесі. Система індикаторів оцінювання трудового потенціалу. Методи оцінювання потенціалу працівників за кожним індикатором. Стимулювання раціонального використання трудового потенціалу.

Формування системи розвитку трудового потенціалу. Роль керівника у використанні та розвитку потенціалу працівників. Система управління та її складові. Стилi, принципи, методи управління, які сприяють використанню та розвитку потенціалу працівників.

Закордонний досвід формування й ефективного використання трудового потенціалу підприємства.

Стратегія вибудовування активних корисних довготривалих відносин зі споживачами: важливість в умовах глобальної конкуренції, інструменти для управління.

Якісні та кількісні показники для оцінювання складових нематеріального капіталу.

Моделі формування структури нематеріального капіталу у різних галузях.

## **Тема 5. Операційна досконалість як важіль збільшення ринкової ціни підприємства**

Управління ефективністю операційної діяльності як важіль збільшення ринкової вартості підприємства.

Узагальнюючий показник ефективності діяльності підприємства та показники , ефективного використання ресурсів. Показники підвищення ефективності використання необоротних та оборотних активів підприємства.

Концепція підвищення ефективності операційної діяльності. Фокусування на найважливіших процесах. Критерії вибору процесів для оптимізації.

Критерії оцінювання продуктивності діючих процесів. Забезпечення якості та продуктивності нових процесів з огляду на конкурентну, ринкову, емпіричну та технічну перспективу.

Програма досягнення операційної досконалості та її основні етапи. Можливості спрощення виробництва. Нове оформлення ланцюга створення вартості. Важелі оптимізації внутрішніх процесів підприємства.

## **Тема 5. Оптимізація фінансових активів та капіталу підприємства**

Концептуальні основи управління фінансовий потенціалом підприємства.

Аналіз зміни структури балансу та його використання. Вертикальний та горизонтальний аналіз балансу. Визначення зон норми, попередження, загрози для ключових показників.

Структура активів та капіталу підприємства як важіль зростання вартості підприємства. Шляхи зменшення потреби у капіталі. Можливості удосконалення структури майна та капіталу в бізнесі.

Визначення оптимальної структури капіталу. Фактори впливу на структуру капіталу підприємства.

Оптимізація фінансових показників з орієнтацією на ринкову вартість підприємства.

## Тема 7. Організаційна структура управління як стратегічний фактор успіху підприємства

Організаційна структура управління як важіль збільшення ринкової ціни підприємства. Сутність організаційної структури управління. Види організаційних структур управління. Критерії оцінювання потенціалу ефективності організаційної структури управління підприємством. Переваги та недоліки структур управління за критеріями ефективності.

Тенденції розвитку структур управління в умовах динамічного та мало прогнозованого ринкового середовища. Особливості функціонування організаційної структури управління сфокусованого підприємства, змішаного концерну, фрагментованого підприємства, фінансового холдингу. Віртуальні підприємства як організаційна форма майбутнього. Зарубіжний досвід формування сучасних організаційних структур управління.

### 4. Структура навчальної дисципліни

Назви змістових модулів і тем	Кількість годин											
	Денна форма						Заочна форма					
	Усього	у тому числі					Усього	у тому числі				
		л	п	лаб	інд	сп		л	п	лаб	інд	сп
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
<b>Тема 1.</b> Концептуальні підходи до управління потенціалом успіху підприємства на ринку	10	2	2			6	11		1			10
<b>Тема 2.</b> Формулювання цілей підприємства при вартісно-орієнтованому управлінні бізнесом	12	2	2			8	12	1	1			10
<b>Тема 3.</b> Зростання як основа нарощування ринкової вартості бізнесу	12	2	2			8	11	1				10
<b>Тема 4.</b> Управління стратегічним нематеріальним	20	4	4			12	20	2				18

капіталом підприємства												
<b>Тема 5.</b> Операційна досконалість як важіль збільшення ринкової ціни підприємства	12	2	2			8	11	1	1			10
<b>Тема 6.</b> Оптимізація фінансових активів та капіталу підприємства	12	2	2			8	13	1	2			10
<b>Тема 7.</b> Організаційна структура управління як стратегічний фактор успіху підприємства	12	2	2			8	11		1			10
<b>Усього годин</b>	<b>90</b>	<b>16</b>	<b>16</b>			<b>58</b>	<b>90</b>	<b>6</b>	<b>6</b>			<b>78</b>

### 5. Теми семінарських занять

№ з/п	Назва теми	Кількість годин
1.	<i>не передбачено навчальним планом</i>	

### 6. Теми практичних занять

№ з/п	Назва теми	Кількість годин	
		денна форма	заочна форма
1	Концептуальні підходи до управління потенціалом успіху підприємства на ринку	2	1
2	Формулювання цілей підприємства при вартісно-орієнтованому управлінні бізнесом	2	1
3	Зростання як основа нарощування ринкової вартості бізнесу	2	
4	Управління стратегічним нематеріальним капіталом підприємства	4	
5	Операційна досконалість як важіль збільшення ринкової ціни підприємства	2	1
6	Оптимізація фінансових активів та капіталу підприємства	2	2
7	Організаційна структура управління як стратегічний фактор успіху підприємства	2	1
	Разом	<b>16</b>	<b>6</b>

### 7. Теми лабораторних занять

№	Назва теми	Кількість
---	------------	-----------

з/п		ГОДИН
1.	<i>не передбачено навчальним планом</i>	

## 8. Самостійна робота

№ з/п	Назва теми	Кількість годин	
		денна форма	заочна форма
1.	Концептуальні підходи до управління потенціалом успіху підприємства на ринку	6	10
2.	Формулювання цілей підприємства при вартісно-орієнтованому управлінні бізнесом	8	10
3.	Зростання як основа нарощування ринкової вартості бізнесу	8	10
4.	Управління стратегічним нематеріальним капіталом підприємства	12	18
5.	Операційна досконалість як важіль збільшення ринкової ціни підприємства	8	10
6.	Оптимізація фінансових активів та капіталу підприємства	8	10
7.	Організаційна структура управління як стратегічний фактор успіху підприємства	8	10
	Разом	<b>58</b>	<b>78</b>

## 9. Індивідуальні завдання

Індивідуальне завдання є видом позааудиторної самостійної роботи студента навчального чи навчально-дослідницького характеру, яке може виконуватися в процесі вивчення програмного матеріалу навчальної дисципліни «Вартісно-орієнтоване управління бізнесом» за ініціативою студента. У разі виконання студентом індивідуального завдання, час, задіяний на його виконання, включається у обсяг самостійної роботи з відповідним корегуванням його структури.

Метою виконання індивідуального завдання є набуття студентом навиків самостійної роботи з літературою, формулювати свою особисту думку та обґрунтовувати власні пропозиції і рекомендації. Оцінка за індивідуальне завдання є складовим елементом підсумкової оцінки з дисципліни.

## 10. Методи навчання

Основними методами навчання, які використовують в процесі викладання

навчальної дисципліни «Управління розвитку бізнесу» є:

- метод передачі та сприйняття навчальної інформації, пробудження наукового інтересу (лекції, ілюстрації, презентації);

- метод практичного засвоєння курсу з допомогою складання тестових завдань, вирішення задач та ситуацій з метою набуття умінь і практичних навичок (практичні заняття);

- метод модульного контролю з допомогою періодичного складання модулів за тематикою лекційних та практичних занять;

- метод самостійного засвоєння студентами навчального матеріалу у вигляді складання тестів, вирішення задач, написання рефератів на підставі самостійно опрацьованої базової літератури та додаткових джерел інформації (в т.ч. законодавчих актів) з метою конкретизації й поглиблення базових знань, необхідних умінь та практичних навичок (самостійна робота);

- методи усного та письмового контролю (практичні заняття та самостійна робота).

## **11. Методи контролю**

Для визначення рівня засвоєння студентами навчального матеріалу використовуються такі методи оцінювання знань:

- обговорення програмного матеріалу, дискусійних та проблемних питань
- тестування вивчених тем з врахуванням самостійної роботи та практичних занять.

Поточний контроль знань студентів проводиться у т.ч. з використанням тестових завдань, складених для цієї дисципліни.

Контроль самостійної роботи проводиться шляхом перевірки теоретичних знань з курсу та розв'язаних задач.

Усі форми контролю включено до 100-бальної шкали оцінювання знань.

## **12. Розподіл балів, що присвоюється студентам**

Оцінювання знань студента здійснюється за 100-бальною шкалою, з них максимально за участь в обговоренні дискусійних та проблемних питань на

практичних заняттях з урахуванням самостійної роботи, розв'язування задач - 50 балів, виконання контрольних тестових завдань - 50 балів.

При оформленні документів за екзаменаційну сесію використовується таблиця відповідності оцінювання знань студентів за різними системами:

Сума балів за всі види навчальної діяльності	Оцінка ECTS	Оцінка за національною шкалою	
		для екзамену, курсового проекту (роботи), практики	для заліку
90 – 100	A	відмінно	зараховано
81-89	B	добре	
71-80	C		
61-70	D	задовільно	
51-60	E		
0-50	FX	незадовільно з можливістю повторного складання	не зараховано з можливістю повторного складання

### 13. Методичне забезпечення

Методичне забезпечення навчальної дисципліни «Вартісно-орієнтоване управління бізнесом» включає:

- 1) робочу програму та силабус
- 2) опорний конспект лекцій у електронній формі
- 3) роздатковий матеріал.

### 14. Рекомендована література

#### Базова література

1. Бай С. І. Розвиток організації : політика, потенціал, ефективність : монографія / С. І. Бай. – Київ : Київ. нац. торг. – екон. ун-т, 2009. – 280 с.
2. Васюткіна Н.В. Управління сталим розвитком підприємств: теоретико-методологічний аспект. Київ: Ліра-К, 2014.336с.
3. Гавва В.Н., Божко Е.А. Потенціал підприємства: формування та оцінювання: Навчальний посібник. Київ: ЦНЛ, 2004. – 224с.



4. Дмитрієв І.А., Кирчата І.М., Шершенюк О.М. Конкуренентоспроможність підприємства. Навчальний посібник. Харків: ФОП Бровін, 2020.340с.
5. Довгань Л., Каракай Ю., Артеменко Л. Стратегічне управління: Навчальний посібник. Київ: Центр навчальної літератури, 2019.440с.
6. Должанський І.З., Загорна Т.О. Конкуренентоспроможність підприємства: Навч. посібник . – Київ: Центр навчальної літератури, 2006. – 384с.
7. Должанський І.З., Загорна Т.О., Удалих О.О., Герсименко І.М., Ращупкіна В.М. Управління потенціалом підприємства. Навчальний посібник. – К.: ЦНЛ, 2006. – 362с.
8. Жолонський Є. О. Фінансово-економічний аналіз бізнесу промислових компаній / Є. О. Жолонський. – Харків : Фактор, 2007. – 320 с.
9. Ігнат'єва І.А. Стратегічний менеджмент: підручник / І.А. Ігнат'єва. – К: Каравела. – 2015. – 464 с.
10. Клівець П.Г. Стратегія підприємства. – К.: Академвидав, 2007. – 320с.
11. Капінос Г. І. Операційний менеджмент. Навчальний посібник. Київ: Центр навчальної літератури, 2017.352с.
12. Корпорації: управління та культура: (Монографія) / А. Е. Воронкова, М. М. Баб'як, Е. Н. Коренєв, І. В. Мажура. – Дрогобич: Вимір, 2015. – 376 с.
13. Краснокутська Н.С. Потенціал підприємства: формування та оцінка: навч. посібник / Н.С. Краснокутська. – К. : Центр навч. літ-ри, 2005. – 352 с.
14. Кузьмін О. Є. Економічна діагностика : навч. посіб. / О. Є. Кузьмін., О. Г. Мельник. – Київ : Знання, 2012. – 318 с.
15. Мізюк Б. М. Основи стратегічного управління : підручник / Б. М. Мізюк. – Львів : Магнолія, 2009. – 544 с.
16. Немцов В.Д. Стратегічний менеджмент / В.Д. Немцов, Л.Є. Довгань. – К.: Лібра, 2011. – 267 с.
17. Петрович Й. М. Стратегічне управління конкурентоспроможністю промислового підприємства : монографія / Й. М. Петрович, О. В. Кривешко, І. О. Ступак ; за наук. ред. Й. М. Петровича ; Нац. ун-т «Львівська політехніка». – Львів : Львівська політехніка, 2012. – 228 с.
18. Пилипенко О. В. Стратегічний аналіз: навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл./ О. В. Пилипенко; За заг. ред. М. І. Ковалю. К.: ДП “Вид. дім “Персонал”, 2018. 350 с.

19. Портер М. Стратегія конкуренції / М. Портер. – К.: Основи, 2006. – 255 с.
20. Портер М. Конкурентна перевага. Київ: Наш Формат, 2019. 624с.
21. Смолін І.В. Стратегічне планування розвитку організації: монографія / І.В. Смолін. – К.: КНТЕУ, 2014. – 346 с.
22. Стадник В.В. Стратегічне управління інноваційним розвитком підприємства: підручник / Стадник В.В., Йохна М.А. - Хмельницький: ХНУ, 2016 - 332с.
23. Стратегічний менеджмент: навч. посіб. / За заг. ред. Бутка М.П., [М.П. Бутко, М.Ю. Дітковська, С.М. Задоржна та ін.] – К. : «Центр учбової літератури», 2016. – 376 с.
24. Таран-Лала О., Гунченко М., Маркіна І. Контролінг для менеджерів: Навчальний посібник. Київ: Центр навчальної літератури, 2019. 304с.
25. Федонін О.С., Рєпіна І.М., Олексик О.І. Потенціал підприємства: формування та оцінка: Навч.-методичний посібник. – К.: КНЕУ, 2005. – 26
26. Федулова Л. І. Інноваційна економіка : підруч. для студ. вищ. навч. закл. / Л. І. Федулова. – Київ : Либідь, 2006. – 480 с.
27. Чухрай Н. І., Просович О. П. Стратегічне управління інноваційним розвитком підприємства. Підручник. Львів: Видавництво Львівської політехніки, 2015. 500 с.
28. Шершньова З.Є. Стратегічне управління / .Є. Шершньова, С.В. Оборська. – К.: КНЕУ, 2014. – 277 с.

### **Додаткова література**

29. Бортнік С. Стратегічне управління розвитком персоналу підприємства та сучасні підходи до оцінювання його рівня. [Електронний ресурс]: Режим доступу: <https://echas.vnu.edu.ua/index.php/echas/article/view/345>
30. Захарін С. Фінансові інструменти активізації інвестиційної та інноваційної діяльності//Економіка України. – 2010. - №12. – С.48-58.
31. Колесов О. С. Сучасні підходи до стратегічного управління розвитком підприємства в умовах господарювання / О. С. Колесов, А.В. Вацьківська // Збірник наукових праць ВНАУ : Серія Економічні науки. – 2012. – №2 (64). – с. 43 – 46.
32. Королькова І., Королькова О. Щодо управління вартістю підприємства на основі

- збалансованої системи показників//Економіст. – 2010. - №9. – С.49.
33. Крисанов Д., Тешенко Л. Результативність й ефективність діяльності підприємств: оцінювання та максимізація//Економіст. – 2012. - №7. – С.21.
  34. Кузьмін О., Жеруха В. Кластери як чинник інноваційного розвитку підприємств і територіальних утворень//Економіка України – 2010. - № 2. – С.14-
  35. Мамонтова Н. Тенденції та особливості формування і використання інтелектуального капіталу в Україні//Економіка України. – 2010. - №8. – С.30-
  36. Меджибовська Н. Ключові фактори нарощування конкурентних переваг компаній//Економіка України. – 2010. - №10. – С.36
  37. Орлова К.Є. Управління бізнесом [Електронний ресурс]: Режим доступу: <http://eztuir.ztu.edu.ua/123456789/7528>
  38. Осідач О. Використання збалансованої системи показників для оцінювання інноваційних намірів підприємства/ О.П.Осідач // Вісник Львівського Університету. Серія економічна. - 2019. – Випуск 56. – СС. 80-91
  39. Осідач О. Оцінювання персоналу як інструмент аналізу інноваційного потенціалу / О.П.Осідач // Збірник тез доповідей Збірник тез міжнародної науково-практичної конференції «Психологія бізнесу та управління: виклики сьогодення», 16-17 березня 2018р.Львів: ЛНУ імені Івана Франка.-СС.158-160.
  40. Осідач О.П. Потенціал довгострокового зростання підприємства / О.П.Осідач // Науковий збірник Львівського національного університету «Формування ринкової економіки в Україні». – 2013.- Вип.30. – СС. 202-206.
  41. Осідач О. Практичні рекомендації для формування дієвої інноваційної культури у підприємстві/ О.П.Осідач // Матеріали IV міжнародної науково-практичної конференції "Проблеми становлення інформаційної економіки в Україні», 17-19 жовтня 2019р. – Львів: ЛНУ імені Івана Франка.-СС.319-322.
  42. Осідач О. Результати міжнародного проекту про роль керівника у використанні потенціалу працівників / О.П.Осідач // Збірник тез Осідач О. Результати міжнародного проекту про роль керівника у використанні потенціалу працівників / О.П.Осідач // Збірник тез IV Міжнародної науково-практичної конференції "Філософсько-психологічні аспекти лідерства в бізнесі, освіті та державі", 15 березня 2019 р. / за ред. В. П. Мельник ; відповід. за вип. Н. І. Жигайло, Ю. В. Максимець. – Львів : СПОЛОМ, 2019. – СС. 126-129

43. Осідач О. Рекомендації до формування візії суб'єкта підприємницької діяльності / О.П.Осідач // Збірник тез доповідей II міжнародної науково-практичної конференції «Фінансове регулювання зрушень в економіці України», 18 квітня 2018р. Мукачєво. Режим доступу: <http://msu.edu.ua/wp-content/uploads/2018/05/%D0%97%D0%B1%D1%96%D1%80%D0%BD%D0%B8%D0%BA-%D1%82%D0%B5%D0%B7-2018.pdf>. – СС. 155-157
44. Осідач О.П. Сучасні інструменти управління нематеріальним капіталом підприємства / О.П.Осідач // Матеріали міжнародної науково-практичної конференції "Проблеми становлення інформаційної економіки України, 15-16 жовтня 2015р. – Львів: ЛНУ імені Івана Франка.-СС.21-25.
45. Осідач О.П. Сучасні форми організації та управління підприємством – досвід провідних компаній світу /О.П.Осідач // Вісник Львівського національного університету. Серія економічна. – 2009. – Вип. 41. - СС.457-466
46. Осідач О.П. Теоретичні узагальнення характерних ознак вираженої інноваційної культури у підприємництві / О.П.Осідач // Вісник Львівського Університету. Серія економічна. - 2018. – Випуск 55. – СС. 187-196
47. Пан Л.В. Збалансована система показників (Balanced Scorecard – BSc) як інструмент ефективного управління стратегією організації. [Електронний ресурс]: Режим доступу: [http://ekmair.ukma.edu.ua/bitstream/handle/123456789/8532/Pan\\_Zbalansovana\\_syste ma\\_pokaznykiv.pdf](http://ekmair.ukma.edu.ua/bitstream/handle/123456789/8532/Pan_Zbalansovana_syste ma_pokaznykiv.pdf)
48. Скібіцький О.М. Інноваційний та інвестиційний менеджмент: навч. посіб. – К.: Центр учбової літератури, 2009. – 408 с.
49. Скрипко Т.О. Інноваційний менеджмент: підручник / Т.О. Скрипко. – К.: Знання, 2011. – 456с.
50. Слабко Я.Я. Управління організаційною культурою підприємства: інноваційний аспект/ Я.Я. Слабко// Інвестиції: практика та досвід. – 2014. - №7. – С. 19-22
51. Стадник В.В. Стратегічне управління інноваційним розвитком підприємства: підручник / СтадникВ.В., ЙохнаМ.А. - Хмельницький: ХНУ, 2016 - 332с.
52. Стадник В.В., Йохна М.А. Інноваційний менеджмент: Навчальний посібник: Київ: Академвидав, 2006. – 464с.
53. Тарнавська Н. Побудова концепції управління конкурентоспроможністю суб'єктів

- господарювання на засадах інноваційного розвитку//Економіст. 2010. - №9. – С. 30.
54. Хвостіна М.І. Механізм управління розвитком підприємства [Електронний ресурс]: Режим доступу: <http://www.investplan.com.ua/?op=1&z=4167&i=6>
55. Химич І.Г. Імідж як важливий показник діяльності підприємства у сучасних умовах розвитку корпоративної культури / Економіка та держава. – 2012. - №9. – С. 59-61
56. Шахова О. Сила НР: як досягати цілей бізнесу. Харків: Vivat, 2022. 400с.
57. Шевчук О.А. Сучасний інструментарій стратегічного управління розвитком та динамічною стійкістю підприємств [Електронний ресурс]: Режим доступу: <http://ev.fmm.kpi.ua/article/view/135695>

### **Інформаційні ресурси**

58. <http://www.biz-registr.com.ua/?ct=12> - Офіційний WWW-Регістр бізнессайтів України і зарубіжжя
59. <http://www.business.ua> - журнал "Бизнес"
60. [www.franchising.ua/osnovi-biznesu](http://www.franchising.ua/osnovi-biznesu) - Портал ідей для бізнесу
61. <http://management.com.ua> – Інтернет-портал для обміну методологічною інформацією та практичним досвідом з питань управління підприємством (організацією)
62. <http://www.me.gov.ua/> Офіційний сайт Міністерства розвитку економіки, торгівлі та сільського господарства України
63. <http://www.nbuv.gov.ua> Національна бібліотека України ім. В.І. Вернадського
64. <http://www.uacrr.org> - Офіційний сайт Українського агентства з авторських та суміжних прав
65. <http://www.ukrproject.gov.ua> - Державне агентство з інвестицій та управління національними проектами України
66. <http://zakon.rada.gov.ua> - – Офіційний сайт Верховної Ради України
67. [www.ukrpatent.org](http://www.ukrpatent.org) - Офіційний сайт ДП «Український інститут інтелектуальної власності (Укрпатент)»

68. [www.ukrstat.gov.ua](http://www.ukrstat.gov.ua) - Офіційний сайт Державної служби статистики України

Окрім запропонованих джерел можна використовувати усю доступну фахову літературу, у т.ч. іншомовну, яка відповідає змісту дисципліни