

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ

**ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ СЕМЕНА КУЗНЕЦЯ**

**Робоча програма
навчальної дисципліни**

**"СТРАТЕГІЧНІ ПАРТНЕРСТВА
ПІДПРИЄМСТВ"**

**для студентів спеціальності 8.03050401
"Економіка підприємства"
денної форми навчання**

Харків. Вид. ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2014

Затверджено на засіданні кафедри економіки підприємства та менеджменту.

Протокол № 9 від 10.04.2014 р.

Укладач Іпполітова І. Я.

P58 Робоча програма навчальної дисципліни "Стратегічні партнерства підприємств" для студентів спеціальності 8.03050401 "Економіка підприємства" денної форми навчання / укл. І. Я. Іпполітова. – Х. : Вид. ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2014. – 68 с. (Укр. мов.)

Подано тематичний план навчальної дисципліни та її зміст за модулями й темами. Запропоновано плани лекцій, практичних та семінарських занять, матеріали для закріплення знань (самостійну роботу, контрольні запитання, запитання для самодіагностики), систему оцінювання знань студентів, професійні компетентності, якими повинен володіти студент після вивчення навчальної дисципліни.

Рекомендовано для студентів економічних спеціальностей.

Вступ

На сучасному етапі розвитку ринкових відносин підприємства працюють в умовах надзвичайно динамічного зовнішнього середовища. Конкуренція між підприємствами приймає нові форми. Ці зміни сприяють формуванню нового типу партнерських відносин підприємств у різних форматах – франчайзинг, аутсорсинг, спільне виробництво, кластерні утворення та стратегічні альянси, мережеві, віртуальні та оболонкові підприємства тощо. У європейських країнах практика стратегічної взаємодії компаній є доволі багатою та тривалою. Ці бізнес-формати партнерських угод починають активно використовуватися вітчизняними підприємствами. Проте, існують деякі проблеми забезпечення успішного функціонування таких видів партнерств, з якими стикаються українські підприємства, мають витоки у відсутності досвіду та нерозвиненості методичних засад їх створення та функціонування.

Навчальна дисципліна "Стратегічні партнерства підприємств" є вибірковою навчальною дисципліною та вивчається згідно з навчальним планом підготовки фахівців освітньо-кваліфікаційного рівня "магістр" спеціальності 8.03050401 "Економіка підприємства" денної форми навчання у магістерській програмі "Стратегічний менеджмент".

Вивчаючи навчальну дисципліну, студенти зможуть засвоїти: основні тенденції розвитку стратегічних партнерств підприємств на сучасному етапі, різноманітність типів стратегічних партнерств, особливості формувань стратегічних партнерств на основі франчайзингу та аутсорсингу, особливості зливання та поглинання підприємств, послідовність організації кластерної форми бізнесу, особливості формування віртуальних, мережевих та оболонкових підприємств, законодавчі акти, що регулюють відносини стратегічного партнерства в Україні. Крім того, вони зможуть обирати найбільш ефективні шляхи розвитку підприємств та досягати оптимального рівня задоволення інтересів та потреб суб'єктів стратегічних відносин; використовувати набуті знання у практичній діяльності.

1. Опис навчальної дисципліни

Найменування показників	Галузь знань, спеціальність, освітньо-кваліфікаційний рівень	Характеристика навчальної дисципліни
		денна форма навчання
Кількість кредитів – 4	Галузь знань 0305 "Економіка та підприємництво (шифр і назва)	За вибором
	Спеціальність 8.03050401 "Економіка підприємства" (шифр і назва)	
Змістових модулів – 2	Спеціальність: Економіка підприємства	Рік підготовки
		1-й
Індивідуальне навчально-дослідне завдання: "Оцінка ефективності формування стратегічного партнерства"	Спеціальність: Економіка підприємства	Семестр
Загальна кількість годин – 144		2-й (10)
Тижневих годин для денної форми навчання: аудиторних – 3; самостійної роботи студента – 5,5	Освітньо-кваліфікаційний рівень: магістр	Лекції
		18 год
		Практичні, семінарські
		34 год
		Лабораторні
		–
		Самостійна робота
		92 год
		Індивідуальні завдання:
		–
Вид контролю:		
залік		

Примітка. Співвідношення кількості годин аудиторних занять до самостійної й індивідуальної роботи становить: для денної форми навчання – 36 %.

2. Мета та завдання навчальної дисципліни

Мета навчальної дисципліни – формування у студентів компетентностей виявлення й оцінки можливостей успішного розвитку підприємств шляхом формування й участі в стратегічних партнерствах різних типів і різновидів.

Основні завдання:

1. Визначати можливості здійснення альтернативних варіантів розвитку підприємств.
2. Формувати розуміння про стратегічні партнерства як форму реалізації перспективних можливостей підприємства, що виникають у його зовнішньому середовищі з приводу формування (та/або підтримання) конкурентних переваг.
3. Визначати типи стратегічних партнерств підприємств та формувати навички ідентифікації їх відмінних ознак.
4. Визначати інструментарій управління партнерськими відносинами між підприємствами для забезпечення їх успішного довгострокового розвитку.
5. Обґрунтовувати ефективність утворення стратегічних партнерств різних типів.

Об'єктом навчальної дисципліни є процес формування партнерських відносин довготривалої та стратегічно важливої співпраці між підприємствами та організаціями з елементами їх специфікації та адаптації до умов економіки України, спрямований на досягнення збалансованих цілей та інтересів його учасників.

Предметом навчальної дисципліни є відносини довготривалої та стратегічно важливої співпраці між підприємствами та організаціями з елементами їх специфікації та адаптації до умов економіки України.

Необхідною навчальною базою для вивчення навчальної дисципліни є знання, отримані в галузі економічної теорії, макро- та мікроекономіки, після вивчення таких навчальних дисциплін, як "Менеджмент", "Економіка підприємства", "Цивільне право", "Господарське право", "Стратегія підприємства", "Менеджмент персоналу", "Фінансовий менеджмент", "Економічне управління підприємством", "Управління проектами", "Управління стратегічними змінами", "Міжнародна економіка".

У результаті вивчення навчальної дисципліни студент повинен **знати:**

- критерії та індикатори моделі розвитку підприємства;
- методичні підходи розробки проекту формування стратегічного партнерства та обґрунтування його ефективності;
- поняття стратегічного партнерства підприємств;
- сутність та класифікацію відносин стратегічних партнерів;
- сфери стратегічного партнерства;
- аспекти діяльності стратегічного партнера;
- цілі і мотиви формування стратегічних партнерств;
- етапи формування стратегічного партнерства;
- основні типи стратегічних партнерств;
- особливості формування стратегічних партнерств;
- категорійний апарат франчайзингових взаємовідносин, суб'єктів франчайзингу та види франчайзингу;
- переваги та недоліки франчайзингу;
- види франчайзингових систем;
- форми та види аутсорсингу;
- сфери застосування аутсорсингу;
- переваги аутсорсингу при здійсненні стратегічного партнерства;
- цілі та учасників стратегічних альянсів;
- передумови виникнення стратегічних альянсів;
- види стратегічних альянсів;
- діяльність конкуруючих та не конкуруючих фірм-учасниць альянсу;
- особливості формування віртуального партнерства;
- сутність та особливості функціонування мережевих організацій;
- сутність та особливості функціонування оболонкових фірм;
- сутність та основні причини злиття та поглинання підприємств;
- етапи злиття та поглинання підприємств;
- поняття кластеру, кластерного об'єднання, систематизації та структуризації кластерів та кластерного проекту;
- поняття синергії;
- ефективність створення та функціонування стратегічного партнерства;
- критерії ефективності створення та функціонування стратегічного партнерства;

вміти:

ідентифікувати систему партнерських відносин підприємства, які чинники обумовлюють успішність стратегічного партнерства;

виявляти фактори, що зумовлюють характер партнерських відносин підприємства;

оцінювати результативність та ефективність функціонування стратегічного партнерства;

визначати умови здійснення системи внутрішніх чинників, що зумовлюють доцільність партнерства;

оцінювати організаційну готовність підприємства до формування партнерських відносин;

визначати вплив партнерства на конкурентне положення його учасників за формальними і неформальними індикаторами;

обґрунтовувати доцільність утворення стратегічного партнерства;

розробляти ресурсне, інформаційне і організаційне забезпечення стратегії партнерських відносин;

розробляти і обґрунтовувати проекти щодо формування стратегічних партнерств;

передбачати динаміку партнерських відносин у просторі і часі;

формувати організаційну структуру стратегічного партнерства залежно від обраного типу партнерських відносин;

розробляти механізм управління стратегічним партнерством.

У процесі викладання навчальної дисципліни основна увага приділяється оволодінню студентами професійних компетентностей, що наведені в табл. 2.1.

Таблиця 2.1

Професійні компетентності, які будуть сформовані у студентів після вивчення навчальної дисципліни

Код компетентності	Назва компетентності	Складові компетентності
1	2	3
ПК. 1	Приймати рішення щодо управління, організації, регулювання	Визначати основні поняття стратегічного партнерства. Знати та розуміти національні та міжнародні форми стратегічного партнерства

1	2	3
	відносин між учасниками стратегічних партнерств на економіко-правовому підґрунті	Визначати та обирати тип партнерства залежно від мети функціонування Здійснювати організацію діяльності партнерств підприємств на основі франчайзингу Здійснювати організацію діяльності партнерств підприємств на основі аутсорсингу Оцінювати ефективність стратегічних альянсів
ПК. 2	Обґрунтовувати вибір форми стратегічної взаємодії	Здійснювати організацію діяльності віртуальних оболонкових та мережевих підприємств Оцінювати ефективність функціонування партнерств підприємств на основі їх зливання та поглинання Оцінювати ефективність функціонування кластерної форми організації бізнесу Визначати ефективність створення та функціонування стратегічних партнерств підприємств

Структура складових професійних компетентностей із навчальної дисципліни на основі НРК наведена у табл. 2.2.

Кваліфікаційні характеристики магістра напряму підготовки "Стратегічний менеджмент" описують основні вимоги, тенденції їх використання, сфери застосування тощо. З іншого боку, кваліфікаційні характеристики, якими повинен володіти магістр зі спеціальності "Економіка підприємства" – це деякий еталон фахівця, який повинен бути підготовлений у вузі і який відповідає сучасним вимогам суспільства з позиції використання стратегічного менеджменту підприємствами України. Основні вимоги до магістрів, безумовно, відображені в освітньо-кваліфікаційних характеристиках фахівців певного напряму підготовки. На основі освітньо-кваліфікаційних характеристик створюється модель підготовки магістра у вигляді освітньо-професійної програми, в якій відображається перелік навчальних дисциплін, серед яких є і "Стратегічні партнерства підприємств".

**Кваліфікаційні характеристики, якими мають володіти випускники спеціальності "Економіка підприємства"
освітньо-кваліфікаційного рівня "магістр" після вивчення навчальної дисципліни
"Стратегічні партнерства підприємств"**

Компетентність, яка формується в рамках теми	Мінімальний досвід	Знання	Вміння	Комунікація	Автономність і відповідальність
1	2	3	4	5	6
Змістовий модуль 1.					
Теоретичні та практичні аспекти формування та функціонування стратегічних партнерств підприємств					
Тема 1. Стратегічні партнерства у розвитку підприємств					
Визначати основні поняття стратегічного партнерства. Знати та розуміти національні та міжнародні форми стратегічного партнерства	Поняття розвитку підприємства. Види розвитку підприємства	Поняття стратегічного партнерства підприємств. Сутність та класифікацію відносин стратегічних партнерів. Сфери стратегічного партнерства. Аспекти діяльності стратегічного партнера	Виявляти і досліджувати множинність аспектів здійснення стратегічної взаємодії підприємств. Визначати умови здійснення системи внутрішніх чинників, що зумовлюють доцільність партнерства. Оцінювати організаційну готовність підприємства до формування партнерських відносин	Аргументувати власну позицію щодо вибору потенційного стратегічного партнера підприємства	Прийняття управлінських рішень у непередбачуваних умовах щодо зовнішнього розвитку підприємства на основі стратегічного партнерства

1	2	3	4	5	6
Тема 2. Типологія стратегічних партнерств					
Визначати та обирати тип партнерства залежно від мети функціонування	Поняття партнерської взаємодії	Цілі і мотиви формування стратегічних партнерств. Етапи формування партнерства. Основні типи стратегічних партнерств. Особливості формування стратегічних партнерств	Визначати вплив партнерства на конкурентну позицію підприємства-учасника, його ділову репутацію та ринкову вартість	Аргументувати власну позицію щодо використання певної форми стратегічного партнерства	Прийняття управлінських рішень у передбачуваних умовах щодо формування стратегічних партнерств з урахуванням національних та міжнародних тенденцій
Тема 3. Стратегічні партнерства на основі франчайзингу					
Здійснювати організацію діяльності підприємств на основі франчайзингу	Сутність та зміст поняття "франчайзинг"	Категорійний апарат франчайзингових взаємовідносин. Суб'єкти франчайзингу. Види франчайзингу. Переваги та недоліки франчайзингу. Види франчайзингових систем	Визначати особливості реалізації певної франчайзингової системи підприємства. Розробляти економічні та організаційні аспекти формування франчайзингових відносин. Визначати фактори впливу на ефективність здійснення франчайзингу	Організовувати групову взаємодію при запровадженні обраної моделі франчайзингу	Прийняття управлінських рішень у передбачуваних умовах щодо вибору франчайзингової форми співробітництва

1	2	3	4	5	6
Тема 4. Стратегічні партнерства на основі аутсорсингу					
Здійснювати організацію діяльності партнерств підприємств на основі аутсорсингу	Бізнес-процеси на підприємстві. Сутність аутсорсингу	Форми та види аутсорсингу. Сфери застосування аутсорсингу. Переваги аутсорсингу при здійсненні стратегічного партнерства. Аутсорсинг інформаційних технологій	Формувати стратегічний профіль підприємства. Структурувати функції та бізнес-процеси підприємства. Обирати стратегічного партнера, що надає послуги аутсорсингу	Аргументувати власну позицію щодо вибору бізнес-процесів підприємства, що будуть передані на аутсорсинг. Групова взаємодія щодо процесу економічного обґрунтування здійснення партнерства	Самостійно визначати формат аутсорсингового підприємства та нести відповідальність за отримані результати. Приймати управлінські рішення щодо відбору постачальника послуги аутсорсингу
Змістовий модуль 2. Бізнес-формати стратегічних партнерств					
Тема 5. Стратегічні альянси					
Здійснювати організацію діяльності партнерств підприємств у стратегічному альянсі	Сутність та зміст поняття "стратегічний альянс"	Категорійний апарат взаємовідносин у стратегічному партнерстві. Види стратегічних альянсів. Переваги та недоліки стратегічних альянсів. Алгоритм створення стратегічних альянсів	Визначати залежність результатів діяльності стратегічних альянсів від типу партнерства. Розробляти стратегію розвитку стратегічних альянсів. Визначати особливості функціонування стратегічних альянсів на ринках, що розвиваються	Організовувати групову взаємодію при запровадженні обраного типу стратегічного партнерства	Прийняття управлінських рішень у непередбачуваних умовах щодо вибору стратегічного альянсу як форми співробітництва

1	2	3	4	5	6
Тема 6. Віртуальні, мережеві та оболонкові підприємства					
Здійснювати організацію діяльності віртуальних та оболонкових підприємств	Бізнес-процеси на підприємстві. Сутність пустої, мережевого оболонкового інтегрування інтегрування	Схему віртуальної структури підприємства. Типологію організаційних форм мережевих організацій. Переваги та ризики створення віртуального, мережевого, оболонкового підприємства	Організувати стратегічний профіль віртуального підприємства. Структурувати функції та бізнес-процеси мережевого підприємства. Обирати стратегічних партнерів до оболонкового підприємства	Аргументувати власну позицію щодо вибору бізнес-процесів віртуального, мережевого та оболонкового підприємства. Групова взаємодія щодо процесу економічного обґрунтування здійснення партнерства	Самостійно визначати формат партнерської віртуальної, мережевої та оболонкової взаємодії підприємства, та нести відповідальність за отримані результати
Тема 7. Злиття та поглинання підприємств					
Оцінювати ефективність функціонування партнерств підприємств на основі їх злиття та поглинання	Поняття злиття та поглинання компаній	Сутність та основні причини злиття та поглинання підприємств. Етапи злиття та поглинання	Визначати стратегію злиття та поглинання. Оцінювати ризики при злитті та поглинанні. Визначати фактори підвищення результативності об'єднуючих угод	Здійснювати пошук та обробку інформації щодо процесу злиття та поглинання компаній. Аргументувати власну позицію в процесі формування стратегії злиття та поглинання компаній	Нести відповідальність за злиття та поглинання компаній. Приймати управлінські рішення щодо адаптації підприємств в процесі злиття та поглинання та вимогам зовнішнього середовища

1	2	3	4	5	6
Тема 8. Кластерна форма організації бізнесу					
Оцінювати ефективність функціонування кластерної форми організації бізнесу	Поняття кластеру. Проект. Стратегія розвитку	Кластери. Кластерні об'єднання. Систематизація та структуризація кластерів. Кластерний проект	Розробляти стратегії розвитку кластерів. Визначати організаційно-правові форми для формування кластерів та кластерних проектів	Здійснювати пошук та обробку інформації щодо визначення факторів, які впливають на ефективність функціонування кластерної форми організації бізнесу. Аргументувати власну позицію в процесі вибору форми кластеру	Самостійно розробляти заходи запобігання конфліктам у кластерному об'єднанні та нести відповідальність за отримані результати. Приймати управлінські рішення щодо стратегії розвитку кластеру
Тема 9. Ефективність стратегічного партнерства					
Визначати ефективність створення та функціонування стратегічних партнерств підприємств	Поняття ефективності формування стратегічного партнерства. Види ефективності	Поняття синергії. Ефективність створення та функціонування стратегічного партнерства. Критерії ефективності створення та функціонування стратегічного партнерства	Визначати ефективність створення та функціонування стратегічного партнерства	Здійснювати пошук та обробку інформації щодо вибору оцінювання ефективності створення та функціонування стратегічного партнерства. Аргументувати власну позицію при здійсненні вибору	Самостійно оцінювати ефективність створення та функціонування стратегічного партнерства та нести відповідальність за отримані результати. Приймати управлінські рішення у невизначених умовах щодо подальшого функціонування стратегічного партнерства

3. Програма навчальної дисципліни

Змістовий модуль 1.

Теоретичні та практичні аспекти формування та функціонування стратегічних партнерств підприємств

Тема 1. Стратегічне партнерство як стратегія розвитку підприємства

1.1. Стратегічні партнерства у розвитку підприємства.

Розвиток підприємства в умовах "економіки знань". Нові умови господарювання підприємств: глобалізація, технологічна революція, зміна природи конкуренції, всебічна орієнтація на клієнта, інтеграція постачальників, формування мереж. Обмеження внутрішнього (органічного) розвитку підприємства. Можливості, що надає зовнішній розвиток підприємства.

1.2. Партнерство як стратегічний напрям розвитку.

Підходи до визначення поняття стратегічні партнерства підприємств. Причини формування стратегічних партнерств. Партнерство і межі підприємства, їх рухливість під впливом зміни характеру та природи конкурентного середовища. Вплив партнерських відносин на організацію виробництва і конкурентне середовище. Партнерство як реляційна стратегія. Партнерства як конкурентна стратегія. Вибір організаційної форми партнерства. Фактори, що впливають на вибір форми партнерства. Розподіл прав та відповідальності між партнерами. Види організаційних форм стратегічних партнерств. Розподіл ризиків партнерства між його учасниками.

1.3. Система внутрішніх факторів, що зумовлюють доцільність партнерства.

Продуктовий портфель підприємства та його динаміка, система просування товару на ринок та його післяпродажне обслуговування, технологія виробництва та його матеріально-технічна база, компетентність менеджменту і персоналу, ресурсна самодостатність підприємства, рівень конкурентоспроможності підприємства та можливості його підвищення.

1.4. Сутність та класифікація відносин стратегічних партнерів.

Класифікаційні ознаки відносин стратегічних партнерів. Умови успішності стратегічних партнерств.

1.5. Порівняльна характеристика мезо- та макрорівнів стратегічного партнерства.

Класифікація сфер стратегічного партнерства. Сфери відносин стратегічних партнерств на макрорівні. Сфери відносин стратегічних партнерств на мезорівні.

1.6. Оцінка аспектів діяльності потенційного стратегічного партнера.

Аспекти діяльності стратегічного партнера. Критерії вибору потенційного партнера. Принципи перспективності потенційних партнерів. Двоетапна оцінка конкурентоспроможності потенційних стратегічних партнерів. Етапи відбору підприємств-партнерів. Оцінка організаційної готовності підприємств до формування партнерських відносин.

Тема 2. Типологія стратегічних партнерств

2.1. Цілі і мотиви формування стратегічних партнерств.

Стратегічні завдання формування партнерства: доступ до технології та/або виробничих можливостей; доступ до ринків; зменшення фінансових ризиків; зменшення політичних ризиків; забезпечення конкурентного паритету. Критерії визначення партнерства стратегічно виправданим.

2.2. Вплив партнерства на конкурентну позицію підприємства-учасника, його ділову репутацію та ринкову вартість.

Парадокс стратегічного партнерства: "зменшення конкуренції – посилення конкуренції". Образ підприємства і партнерства на ринку.

2.3. Етапи формування партнерства.

Встановлення довіри між потенційними партнерами, визначення цілей і завдань, визначення спектру товарів і послуг для споживача, всебічна самооцінка, "знайомство" з партнером, визначення меж партнерських відносин, балансування співвідношення "незалежність-підтримка партнерства", юридичне супроводження, стратегія виходу.

2.4. Підходи до типології партнерств.

Множинність типів партнерських угод. Ознаки стратегічних партнерств, їх відмінності від інших форм взаємовідносин підприємств. Ви-

значення типів партнерств на основі: конкурентної моделі М. Портера, синергійної теорії, макроекономічних тенденцій розвитку економічних систем.

2.5. Основні типи партнерств.

"Захисні" та "наступальні" партнерства. Партнерства підприємств-неконкурентів і підприємств-конкурентів. Національні і транснаціональні партнерства. "М'які" і "жорсткі" партнерства. Довгострокові і разові партнерства. Сфери поширення партнерств різних типів.

2.6. Класифікаційні ознаки стратегічних партнерств.

За напрямом формування партнерських відносин на основі ланцюга створення споживчої цінності (вертикальні, горизонтальні, конгломератні); за ступенем формалізації партнерських відносин (інтерналіські, екстерналіські); за організаційним оформленням (угода, спільне підприємство, партнерство на основі франчайзингу, аутсорсингу, альянс, мережа, кластер, віртуальне та оболонкове підприємство).

2.7. Сфери поширення стратегічних партнерств та їх форми.

Передумови та особливості формування стратегічних партнерств у різних сферах діяльності. Національні та міжнародні тенденції стратегічного партнерства підприємств.

2.8. Вітчизняна практика формування стратегічних партнерств.

Стратегічні партнерства як спосіб проникнення на ринок. Відтворення вертикальних партнерських відносин між підприємствами. Поширення франчайзингових мереж. Впровадження моделі оболонкових компаній та її можливості. Перспективи формування і функціонування стратегічних партнерств в Україні і світі.

Тема 3. Стратегічні партнерства на основі франчайзингу

3.1. Поняття та зміст франчайзингу.

Основні поняття категорійного апарату франчайзингових взаємовідносин: "франчайзер", "франчайзі", "франчайзингове підприємство", "франчайзингова мережа", "франчайзингова система", "франшиза", "франчайзинговий пакет". Суб'єкти відносин франчайзингу.

3.2. Види франчайзингу.

Товарний (торговий, збутовий) франчайзинг. Виробничий (промисловий) франчайзинг. Діловий (бізнес-формат) франчайзинг. Види фран-

чайзингу залежно від кількості підприємств. Види франчайзингу за ознакою наявності та ролі посередників між франчайзером і франчайзі. Види франчайзингу за ознакою місця знаходження та резидентства суб'єктів франчайзингових відносин. Види франчайзингу за ознакою права франчайзі займатися іншими видами діяльності, окрім визначених угодою франчайзингу.

3.3. Економічні та організаційні аспекти формування франчайзингових відносин.

Елементи зовнішньовираженої індивідуалізації підприємства франчайзера. Внутрішня індивідуалізація франчайзера. Модель формування та здійснення франчайзингових відносин підприємств. Внутрішні чинники формування та розвитку франчайзингових відносин підприємств. Зовнішні чинники формування та розвитку франчайзингових відносин підприємств.

3.4. Переваги та недоліки участі у відносинах франчайзингу.

Переваги участі у франчайзингових відносинах для франчайзі. Недоліки участі у франчайзингових відносинах для франчайзі.

3.5. Види та особливості формування франчайзингових систем підприємств.

Франчайзингові системи. Схема виробничих відносин у франчайзинговій системі з підрядною функцією франчайзі. Схема виробничих відносин у ланцюговій франчайзинговій системі. Схема виробничих відносин у горизонтально інтегрованій франчайзинговій системі. Схема виробничих відносин у збутовій франчайзинговій системі. Виробничі відносини у комбінованій франчайзинговій системі. Схема взаємовідносин учасників простої франчайзингової системи. Ієрархічна франчайзингова система із застосуванням посередництва субфранчайзера. Ієрархічна франчайзингова система із застосуванням посередництва головного франчайзі.

3.6. Стан, тенденції та перспективи розвитку франчайзингу в Україні.

Еволюція розвитку франчайзингових відносин в Україні. Ступінь використання вітчизняними суб'єктами господарювання франчайзингової форми співробітництва. Особливості розвитку франчайзингу в Україні. Особливості структури франчайзингових мереж, що діють на території

України. Іноземні компанії як франчайзери на ринку України. Групи факторів, що перешкоджають стрімкому розвитку франчайзингу в Україні.

Тема 4. Стратегічні партнерства на основі аутсорсингу

4.1. Виникнення та розвиток аутсорсингу.

Причини виникнення аутсорсингу. Вимоги середовища сучасного бізнесу. Еволюція розвитку аутсорсингу. Фактори, які стимулюють розвиток ринку послуг аутсорсингу. Формування стратегічного профілю підприємства. Визначення напрямів діяльності "на аутсорсинг". Оцінка формату аутсорсингового партнерства. Визначення можливостей формування партнерства за стратегічно важливими напрямками діяльності. Оцінка здатності підприємства приймати стратегічні рішення у майбутньому партнерстві.

4.2. Форми та види аутсорсингу.

Визначення аутсорсингу. Дослідження структури відношень аутсорсингу. Форми аутсорсингу та їх характеристика. Види аутсорсингу. Внутрішній аутсорсинг. Зовнішній аутсорсинг. Частковий та повний аутсорсинг.

4.3. Сфери застосування аутсорсингу.

Місце аутсорсингу в бізнес-системі. Аутсорсинг допоміжного виробництва. Аутсорсинг сфери основного виробництва. Аутсорсинг сфери управління. Аутсорсинг сфери послуг. Аутсорсинг людських ресурсів.

4.4. Обґрунтування процесу аутсорсингу.

Етапи реалізації "аутсорсинг-проекту". Зміст основних етапів. Модель прийняття стратегічного рішення про необхідність аутсорсингу. Матриця аутсорсингу: пропозиції щодо розвитку. Структуризація функцій та бізнес-процесів бізнесу. Визначення рівня та якості компетенцій підприємства.

4.5. Переваги аутсорсингу при здійсненні стратегічного партнерства.

Причини вибору аутсорсингу. Ризики та можливості партнерства на основі аутсорсингу. Економічне обґрунтування аутсорсингу.

4.6. Вибір партнера, що надає послуги аутсорсингу.

Дослідження ринку послуг. Фактори вибору постачальників послуг аутсорсингу. Критерії відбору постачальника послуги.

4.7. Аутсорсинг інформаційних технологій.

Вплив ІТ-аутсорсингу на розвиток бізнесу. Офшорний ІТ-аутсорсинг. Аутсорсинг корпоративних інформаційних систем. Аутсорсинг збереження даних. Аутсорсинг оперативних послуг. Аутсорсинг із використання ASP-моделей.

Тема 5. Стратегічні альянси

5.1. Поняття та сутність стратегічних альянсів.

Стратегічні альянси як інтегрована структура. Особливості цілей та інтереси учасників стратегічних альянсів. Об'єднання ресурсів підприємств-учасників стратегічного альянсу.

5.2. Передумови виникнення стратегічних альянсів.

Глобалізація. Технологічні зміни. Альтернатива поглинання та об'єднання. Політика держави.

5.3. Види стратегічних альянсів.

Галузева причетність стратегічних альянсів. Форма власності. Національна причетність, сфера інтересів. Галузева структура зв'язків. Наявність конкуренції між партнерами.

5.4. Залежність результатів діяльності стратегічних альянсів від типу партнерства.

Діяльність не конкуруючих фірм. Альянси з участю конкуруючих фірм.

5.5. Особливості функціонування стратегічних альянсів на ринках, що розвиваються.

Стратегічні альянси між неконкуруючими фірмами. Партнерства між конкурентами. Варіанти розвитку стратегічних альянсів на ринках, що розвиваються. Пріоритетні сектори економіки для створення стратегічних альянсів. Пріоритети країни для розвитку стратегічних альянсів.

5.6. Стратегія успішного розвитку стратегічних альянсів.

Алгоритм створення стратегічних альянсів. Стратегії успішного розвитку стратегічних альянсів.

Тема 6. Віртуальні, оболонкові та мережеві підприємства

6.1. Особливості формування віртуального партнерства.

Пустотіле інтегрування. Віртуальне інтегрування. Життєвий цикл віртуальних підприємств. Концепція створення віртуальних підприємств.

Структура єдиного інформаційного середовища віртуального підприємства. Риси, притаманні віртуальним підприємствам. Схема віртуальної структури підприємства. Віртуальні організаційні форми партнерства.

6.2. Переваги та ризики створення віртуального підприємства.

Переваги створення віртуальних підприємств. Ризики в процесі функціонування віртуального підприємства. Структура управління бізнес-процесами віртуального підприємства. Умови організації та інформаційного простору віртуального підприємства.

6.3. Розробка стратегії розвитку віртуального підприємства.

Використання SWOT-аналізу при розробці стратегії розвитку віртуального підприємства.

6.4. Сутність та особливості функціонування мережевих організацій.

Мережеве інтегрування. Переваги та недоліки мережевого партнерства. Типологія організаційних форм мережевих організацій. Внутрішня мережа. Стабільна мережа. Динамічна мережа.

6.5. Сутність та особливості функціонування оболонкових фірм.

Оболонковий тип інтегрування. Схема оболонкової структури підприємства. Переваги та недоліки функціонування оболонкових фірм.

Тема 7. Злиття та поглинання підприємств

7.1. Сутність злиття та поглинання.

Основні форми злиття та поглинання. Типи злиття та поглинання. Цілі поглинання компаній: захисні, інвестиційні, інформаційні. Інструмент конкурентної стратегії. Цілі акціонерів. Основні класифікаційні ознаки злиття та поглинання.

7.2. Причини злиття та поглинання.

Внутрішні та зовнішні причини злиття та поглинання. Мотиви керівництва.

7.3. Етапи злиття та поглинання.

Визначення стратегії. Підбір кваліфікованої команди. Визначення кінцевих результатів злиття та поглинання. Визначення критеріїв. Пошук

цільової фірми. Перемови. Аналіз фірми, яка купується. Здійснення угоди. Інтеграція компаній. Оцінка результатів. Ризики у ході визначення ціни пропозиції під час купівлі компанії.

7.4. Фактори підвищення результативності об'єднуючих угод.

Забезпечення доходності. Визначення чітких орієнтирів. Визначення основних напрямів. Швидкі дії. Забезпечення безперебійного зв'язку. Питання, пов'язані з корпоративною культурою. Помірність. Чітке керівництво та жорсткий контроль.

7.5. Прогнозування ефектів від злиття та поглинання.

Синергія. Збільшення доходів. Зниження податків. Зниження вартості капіталу. Оцінка вартості бізнесу компаній та ризиків. Рівень доходності. Модель грошового потоку. Модель економічного прибутку. Оцінка вартості.

7.6. Оцінка ризиків при злитті та поглинанні.

Види ризиків. Методи виявлення ризиків. Джерела юридичної неблагонадійності.

Тема 8. Кластерна форма організації бізнесу

8.1. Особливості формування партнерств підприємств на основі кластерів.

Поняття кластеру. Кластерні об'єднання. Галузева складова кластеру. Територіальна складова кластеру.

8.2. Систематизація та структуризація кластерів.

Виробничі кластери. Класифікація виробничих кластерів. Просторові параметри кластерів. Виробничі параметри кластерів. Структурна організація кластерів. Рівні ділової активності кластеру. Глибина та ширина кластеру. Інноваційний потенціал кластеру. Форми виробничої організації кластерів. Функціональна структура кластеру.

8.3. Кластерний проект.

Ознаки кластерних проектів. Концепція "потрійної спіралі" для кластеру. Варіанти організації кластерних проектів.

8.4. Стратегії розвитку кластерів

Ліберальна стратегія. Диригентська стратегія. Змішана стратегія. Державна кластерна політика. Державна фінансова підтримка.

8.5. Організаційно-правові форми для формування кластерів та кластерних проектів.

Консорціуми. Некомерційне партнерство. Господарське партнерство. Фонд. Акціонерні товариства.

Тема 9. Ефективність стратегічного партнерства

9.1. Оцінка стратегічної взаємодії підприємств.

Проблеми виявлення ефекту стратегічного партнерства. Види ефектів стратегічної взаємодії. Вигоди кожного з партнерів.

9.2. Синергійний ефект стратегічної взаємодії підприємств.

Багатогранність та поліаспектність партнерських відносин. Асиметричність інформації про результати взаємодії для кожного з партнерів. Експертні методи оцінки впливу факторів та результатів стратегічного партнерства.

9.3. Характеристика підходів до оцінки синергійного ефекту стратегічної взаємодії підприємств.

Дослідження динаміки ринкової (конкурентної) позиції підприємств-партнерів та/або партнерства в цілому. Оцінка на основі методів фінансового аналізу підприємств-партнерів. Оцінка з позиції концепції співставлення вигод і витрат стратегічної взаємодії.

9.4. Способи вимірювання синергійного ефекту взаємодії партнерів.

Теорія трансакційних витрат. Теорія ресурсно-компетенційної конкуренції. Теорія галузевих ринків. Теорія стратегічного управління.

4. Структура навчальної дисципліни

Структура навчальної дисципліни складається з двох модулів, кожен з яких об'єднує у собі відносно окремий самостійний блок дисципліни, який логічно пов'язує кілька навчальних елементів навчальної дисципліни за змістом та взаємозв'язками.

Навчальний процес здійснюється у таких формах: лекційні, практичні (семінарські) заняття, індивідуальна навчально-дослідна робота, самостійна робота студента.

Структура навчальної дисципліни наведена у табл. 4.1.

Структура навчальної дисципліни

Назви змістових модулів і тем	Кількість годин					
	денна форма					
	усього	у тому числі				
л		п	лаб.	інд.	с. р.	
1	2	3	4	5	6	7
Змістовий модуль 1.						
Теоретичні та практичні аспекти формування та функціонування системи корпоративного управління						
<i>Тема 1.</i> Стратегічні партнерства як стратегія розвитку підприємств	16	2	4	–	–	10
<i>Тема 2.</i> Типологія стратегічних партнерств	17	2	4	–	–	11
<i>Тема 3.</i> Стратегічні партнерства на основі франчайзингу	17	2	4	–	–	11
<i>Тема 4.</i> Стратегічні партнерства на основі аутсорсингу	17	2	4	–	–	11
<i>Тема 5.</i> Стратегічні альянси	9	2	2			5
Разом за змістовим модулем 1	76	10	18	–	–	48
Змістовий модуль 2.						
Корпоративна культура та соціальна корпоративна відповідальність						
<i>Тема 5.</i> Стратегічні альянси	8		2			6
<i>Тема 6.</i> Віртуальні, мережеві та оболонкові підприємства	17	2	4	–	–	11
<i>Тема 7.</i> Злиття та поглинання підприємств	17	2	4	–	–	11
<i>Тема 8.</i> Кластерна форма організації бізнесу	17	2	4	–	–	11
<i>Тема 9.</i> Ефективність стратегічного партнерства	9	2	2	–	–	5
Разом за змістовим модулем 2	68	8	16	–	–	44
Усього годин	144	18	34	–	–	92

5. Теми семінарських занять

Семінарське заняття – форма навчального заняття, спрямована на закріплення студентом теоретичних знань, отриманих як на лекційних заняттях, так і в процесі самостійного вивчення матеріалу, а також під час виконання індивідуальної науково-дослідної роботи.

Семінарські заняття проводяться в аудиторіях або в навчальних кабінетах з однією академічною групою. У процесі проведення семінарського заняття організується дискусія навколо попередньо визначених

тем, до яких студенти готують тези виступів, а також проблемні питання, відповідь на які має бути знайдена у ході обговорення.

План проведення семінарських занять наведено у табл. 5.1.

Таблиця 5.1

План проведення семінарських занять

Назва теми	Програмні запитання	Кільк. годин	Література
Змістовий модуль 1. Теоретичні та практичні аспекти формування та функціонування системи корпоративного управління			
<i>Тема 1.</i> Стратегічні партнерства як стратегія розвитку підприємств	Тема семінарського заняття <i>"Особливості формування стратегічних партнерств з метою їх розвитку"</i> : 1. Історичні передумови виникнення організаційних форм стратегічних партнерств підприємств. 2. Еволюція виникнення та формування партнерств підприємств. 3. Основні типи партнерств підприємств. 4. Принципи інтеграції підприємства в партнерство. 5. Специфіка формування стратегічних партнерств в Україні	2	Основна: [1 – 4]. Додаткова: [5; 8; 14; 18; 19; 21; 30; 38; 46; 49]
Усього годин		2	

6. Теми практичних занять

Практичне заняття – форма навчального заняття, спрямована на формування вмінь та навичок виконання певних видів економічної роботи, а саме розрахунків економічних показників, обґрунтування висновків щодо напрямів покращення діяльності підприємства.

У процесі проведення практичного заняття студенти самостійно або у малих групах (при попередньому поясненні викладача) вирішують запропоновані завдання різного рівня складності, виробничі ситуації чи ділові ігри. Наприкінці заняття з метою виявлення ступеня засвоєння матеріалу викладачем проводиться перевірка роботи, яку виконували студенти та підведення підсумків із виставленням відповідної оцінки залежно від результатів виконаної роботи. Слід зазначити, що у межах навчальної дисципліни з метою опанування студентами усіх видів еко-

номічних розрахунків. Практичні заняття рекомендується проводити за окремо взятими темами чи, в деяких випадках, питаннями.

План проведення практичних занять наведено у табл. 6.1.

Таблиця 6.1

Перелік тем практичних занять

Назва змістового модуля	Теми практичних занять (за модулями)	Кільк. годин	Література
1	2	3	4
<i>Змістовий модуль 1. Теоретичні та практичні аспекти формування та функціонування стратегічних партнерств підприємств</i>	<i>Завдання 1.</i> Вирішення практичного завдання щодо визначення характеру партнерських відносин	2	Основна: [1 – 4]. Додаткова: [5; 8; 14; 18; 19; 21; 30; 38; 46; 49]
	<i>Завдання 2.</i> Вирішення ситуаційного завдання щодо визначення особливостей різних типів партнерств	2	Основна: [1 – 4]. Додаткова: [5; 8; 14; 18; 19; 21; 30; 38; 46; 49]
	<i>Завдання 3.</i> Вирішення практичного завдання щодо стратегії формування партнерства підприємства	2	Основна: [1 – 4]. Додаткова: [5; 8; 14; 18; 19; 21; 30; 38; 46; 49]
	<i>Завдання 4.</i> Вирішення ситуаційних завдань щодо організації стратегічного партнерства на основі франчайзингу	4	Основна: [2 – 4]. Додаткова: [25; 33]
	<i>Завдання 5.</i> Вирішення ситуаційних завдань щодо організації стратегічного партнерства на основі аутсорсингу	4	Основна: [2 – 4]. Додаткова: [7; 11; 24; 43]
	<i>Колоквіум за змістовим модулем 1.</i> Теоретичні та практичні аспекти формування та функціонування стратегічних партнерств підприємств	2	Основна: [2 – 4]. Додаткова: [5 – 8; 10; 11; 14; 20; 21; 23; 26; 25; 30; 33; 35; 38; 43; 46; 49]

Закінчення табл. 6.1

1	2	3	4
<i>Змістовий модуль 2. Бізнес-формати стратегічних партнерств</i>	<i>Завдання 6. Вирішення практичного завдання щодо створення стратегічних альянсів підприємств</i>	2	Основна: [2 – 4]. Додаткова: [5; 10; 13; 27; 29; 32; 39; 42;44; 48]
<i>Змістовий модуль 2. Бізнес-формати стратегічних партнерств</i>	<i>Завдання 7. Виконання практичного завдання щодо формування оболонкових та віртуальних підприємств</i>	4	Основна: [2 – 4]. Додаткова: [27; 34; 40]
	<i>Завдання 8. Виконання практичного завдання щодо ефективності злиття підприємств</i>	4	Основна: [2 – 4]. Додаткова: [9; 12; 14; 15; 20; 26; 28; 41; 45; 50]
	<i>Завдання 10. Виконання практичного завдання щодо визначення ефективності кластерної форми організації бізнесу</i>	2	Основна: [2 – 4]. Додаткова: [22; 23]
	<i>Завдання 11. Виконання практичного завдання щодо дослідження ефективності функціонування стратегічних партнерств підприємств</i>	2	Основна: [2 – 4]. Додаткова: [16; 18; 37; 38; 44; 47; 49]
	<i>Колоквіум за змістовим модулем 2. Бізнес-формати стратегічних партнерств</i>	2	Основна: [2 – 4]. Додаткова: [5; 9; 10; 12 –16; 18; 20; 22; 23; 26; – 29; 32; 34;35; 37 – 42; 44; 47 – 49]
Разом годин за змістовими модулями		32	

6.1. Приклади типових практичних завдань за темами

Змістовий модуль 1.

Теоретичні та практичні аспекти формування та функціонування стратегічних партнерств підприємств

Завдання 1 (ПК.05.Е.01). Для визначення вихідних даних із метою побудови кривої ризику формування стратегічного партнерства створено експертну групу, до складу якої ввійшли 4 особи. Коефіцієнти компетентності, визначені самими експертами та результати їх опитування, наведено в табл. 6.1 та 6.2 відповідно. З метою прийняття обґрунтованого управлінського рішення, необхідно визначити середньозважені ймовірності втрат нульового рівня, очікуваного прибутку, величини виручки та майна підприємства.

Таблиця 6.1

Коефіцієнти компетентності експертів

Експерти	Значення коефіцієнтів компетентності			
	Експерт А	Експерт Б	Експерт В	Експерт Г
Експерт А	1,00	1,00	0,95	0,97
Експерт Б	0,94	1,00	0,96	0,98
Експерт В	0,97	0,95	1,00	0,96
Експерт Г	0,96	0,94	0,98	1,00

Таблиця 6.2

Результати опитування експертів

Рівень втрат	Коефіцієнти ймовірностей, визначені			
	експертом А	експертом Б	експертом В	експертом Г
Нульовий	0,80	0,78	0,74	0,81
Очікуваний прибуток	0,15	0,14	0,16	0,15
Величина виручки	0,01	0,009	0,009	0,01
Майно підприємства	0,003	0,002	0,003	0,002

Розв'язання:

1. Визначимо середні коефіцієнти компетентності експертів за формулою:

$$\bar{k}_i = \frac{k_1 + k_2 + \dots + k_n}{n}, \quad (6.1)$$

де \bar{k}_i – середній коефіцієнт компетентності i -го експерта;

k_1, k_2, \dots, k_n – значення коефіцієнтів компетентності, наданих іншими експертами i -му експерту, у тому числі власна оцінка;

n – кількість експертів.

$$\bar{k}_A = (1,0 + 1,0 + 0,95 + 0,97) : 4 = 0,98;$$

$$\bar{k}_B = (0,94 + 1,0 + 0,96 + 0,98) : 4 = 0,83;$$

$$\bar{k}_C = (0,97 + 0,95 + 1,00 + 0,96) : 4 = 0,97;$$

$$\bar{k}_D = (0,96 + 0,94 + 0,98 + 1,0) : 4 = 0,97.$$

2. Розрахуємо середньозважену величину ймовірності втрат i -го рівня (\overline{BC}_j) за формулою компетентності:

$$\overline{BC}_j = \frac{\sum_{i=1}^n BC_{ij} \cdot \bar{k}_i}{\sum_{i=1}^n \bar{k}_i}, \quad (6.2)$$

де \overline{BC}_{ij} – значення ймовірності втрат j -го рівня, що визначив i -й експерт.

$$\begin{aligned} BC_O &= (0,8 \times 0,98 + 0,78 \times 0,98 + 0,74 \times 0,97 + 0,81 \times 0,97) : \\ &: (0,98 + 0,98 + 0,97 + 0,97) = 0,78; \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} BC_{\text{ПР}} &= (0,15 \times 0,98 + 0,14 \times 0,98 + 0,16 \times 0,97 + 0,15 \times 0,97) : \\ &: (0,98 + 0,98 + 0,97 + 0,97) = 0,15; \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} BC_{\text{ВИР}} &= (0,01 \times 0,98 + 0,009 \times 0,97 + 0,009 \times 0,97 + 0,01 \times 0,97) : \\ &: (0,98 + 0,97 + 0,97 + 0,97) = 0,0095; \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} BC_{\text{МП}} &= (0,003 \times 0,98 + 0,002 \times 0,98 + 0,003 \times 0,97 + 0,002 \times 0,97) : \\ &: (0,98 + 0,98 + 0,97 + 0,97) = 0,0025. \end{aligned}$$

Висновок: Таким чином, при прийнятті обґрунтованого управлінського рішення необхідно враховувати наступні розраховані показники, серед яких середньозважена величина імовірності втрат становить: нульових втрат – 0,78; прибутку – 0,15; виручки – 0,009; майна підприємств – 0,0025.

Завдання 2. (ПК.1.Д.01). Холдинг "Райз" виплатив дивіденди в розмірі 0,38 грн за останній рік. Протягом наступних трьох років підприємство планує збільшити дивіденди на 6 %, а в подальшому темп їх зростання повинен скласти 5 %. Необхідно оцінити вартість акції за умови, що прибутковість акцій оцінена на рівні 14 %.

Розв'язання:

Для того щоб розрахувати вартість однієї акції холдингу "Райз", необхідно врахувати всі умови, за яких нараховувалися дивіденди, тобто коли рівень дивіденду коливався (був змінним) та мав постійно зростаючий характер:

$$BA = BA_{зм.} + BA_{пост. зрост.}$$

Розрахуємо вартість акції за умови, коли рівень дивіденду коливається:

$$BA_{зм.} = \frac{0,38 \times 1,06}{1 + 0,14} + \frac{0,38 \times (1 + 0,06)^2}{(1 + 0,14)^2} + \frac{0,38 \times (1 + 0,06)^3}{(1 + 0,14)^3} = 0,35 + 0,33 + 0,31 = 0,99 \text{ (грн).}$$

Розрахуємо вартість акції за умови постійно зростаючого дивіденду:

$$BA_{пост. зрост.} = \frac{0,31 \times (1 + 0,05)}{0,14 \times 0,05} \times \frac{1}{(1 + 0,14)^3} = 3,6167 \times 0,6749 = 2,44 \text{ (грн).}$$

Для знаходження загальної вартості акції просумуємо вартість акції, за умови змінного дивіденду та вартість акції за умови коли дивіденд почав постійно зростати:

$$BA = 0,99 + 2,44 = 3,43 \text{ грн.}$$

Відповідь: вартість однієї акції склала 3,43 грн.

Змістовий модуль 2.

Бізнес-формати стратегічних партнерств

Завдання 3 (ПК.2.Е.01). Визначення переваг та недоліків використання партнерських відносин.

У містечку Сан-Клемент в Каліфорнії – рай для серфінгістів. Дошки для них виробляють тут же на фабриці SoulStix. Пилка, якою керує комп'ютер, розрізає поліуретанові пластини на дошки розміром 1,52x0,23 м. Біла стружка підіймається догори у повітря та осідає, створюючи пагорб у людський зріст. Раніше викидали ці відходи на смітник, проте нещодавно почали віддавати відходи виробництва до фірми MinarchGreen – екологічний стартап, який перетворює один із різновидів токсичних відходів у засіб для очищення зовнішнього середовища. Фірма була заснована у 2010 році серфінгістом та винахідником Стівеном Коксом у партнерстві з минулими девелоперами Томом та Ті Джейм Россісаму. Компаньйони знайшли спосіб використовувати стружку для створення порошкоподібного матеріалу Spillinex, швидко абсорбуючого шкідливі хімічні речовини. За декілька секунд порошок перетворюється на грудку, яка тримається на поверхні води, що полегшує її утилізацію.

Ця ідея прийшла до С. Кокса, коли на його фабриці сталася НП – пролилося два літри гідравлічної рідини, тоді він кинув до плями пригоршню поліуретанових стружок та бруд зник за декілька секунд, він тоді зрозумів, що знаходиться дуже близько до чогось нового. Тіж самі фізичні якості, які роблять поліуретан гарним матеріалом для плавання на хвилях, можуть перетворити його на гарну губку. Поліуретановий пил складається з частинок, які нагадують мікроскопічні м'ячі для гольфу. Рідкі хімікати обступають частинки, проте не проникають у середину. Spillinex спроможний поглинати нафтову пляму в океані і – на відміну від інших абсорбентів – залишатися на плаву. Винахід відкрив перед С. Коксом нові перспективи. Якщо виробництво дошок для серфінгу в США приносить 160 млн доларів на рік, то на очищення нафтових та хімічних розливів компанії витрачають до 1 млрд доларів. Spillinex так і залишився б випадковим курйозом, якби спільний знайомий не познайомив С. Кокса з Россісами.

Россіси та ще один партнер Д. Фіджеральд, витратили на комерціалізацію технології 300 тис. доларів. Більшу частину фінансування взяли

на себе брати Россіси, проте С. Кокс також вклав у проект власні кошти, але завдячуючи йому нова компанія потрапила до закритого від зайвого світу серферів, угоди в якому уклалися за принципом B2B (брат – брату). У MonarchGreen був й інший аргумент власної позиції: більшість серферів дуже люблять природу, а виробництво дошок далеко не екологічне. Тому Вебер організував перемови з трьома великими виробниками піноматеріалів, які погодилися віддавати свої відходи, що залишилися від відливання заготівель для дошок. Ще шість виробників погодилися постачати свої відходи в мішках трохи згодом.

У цехах MonarchGreen матеріал пропускається через спеціальне решето, що видаляє випадкове сміття, потім змішується у вакуумній системі з іншими поліуретановими відходами. На доробку абсорбенту за допомогою експертів-хіміків витратили півроку.

Одним із перших, хто тестував цей порошок став Рік Кучьємба, спеціаліст із роботи з небезпечними матеріалами пожежної частини під Лос-Анжелесом. Випробували Spillinex у березні 2010 року, коли загинуло багато риби. Але Spillinex дуже швидко поглинув небажані відходи.

У Monarch працює сім штатних співробітників, за минулий рік вона виробила 90 т абсорбенту, продаючи його за 4,4 долари за кілограм. Фірма не розголошує доходи, проте керівництво стверджує про позитивний "кеш-флоу". Основними покупцями є автомийки, автомобільні магазини та аеропорт ім. Дж. Уейна в ОранжКаунті. Щоб налагодити постачання крупним виробникам чи нафтовим компаніям, С. Коксу Spillinex та його партнерам необхідно дещо більше сировини. За словами Т. Россіса, проблем із сировиною ще немає: виробники серфів безперебійно постачають MonarchGreen поліуретановими відходами. За необхідністю фірма змогла б налагодити виробництво самостійно, проте тоді MonarchGreen втратить статус екологічної компанії. За даними ситуації необхідно:

1. Охарактеризувати особливість прийняття управлінського рішення щодо партнерства, яке виникло між компаніями-виробниками серфів та абсорберів.

2. Визначити переваги та недоліки використання партнерських відносин кожною з компаній.

3. Спрогнозувати майбутній розвиток кожної з компанії-партнера, чи продовжиться їх взаємодія надалі.

Розв'язання:

1. Для вирішення завдання необхідно визначити існуючі причини, які приведуть до формування партнерства між підприємствами. До основних причин формування стратегічних партнерств відносять такі: отримання доступу до ринків партнерів, використання нових технологій, скорочення часу для нововведень. Процес прийняття управлінських рішень може вимагати суттєво більше часу, затягуватися й завершуватися занадто великою кількістю компромісів.

2. До основних переваг створення стратегічного партнерства між підприємствами належать створення або зміцнення конкурентної позиції господарюючого суб'єкта; створення або збільшення синергії між основними учасниками інтегрованої структури; економія за рахунок масштабів комбінованих операцій. Економія на внутрішньому контролі та координуванні за рахунок суміжного розташування інтегрованих одиниць. Стабільне постачання сировини або здатність регулярного постачання дають змогу краще управляти виробничим плануванням, графіками поставок та технічним доглядом за основними засобами. Зміни в стилі, дизайні товару або упровадження нових виробів значно простіше і швидше координувати в рамках інтегрованої структури. Внаслідок цього економія на контролі може зменшувати простої, потребу в складських запасах і в контролюючому персоналі. Наступна перевага – економія на інформації. Внаслідок інтегрованих операцій зменшується потреба в збиранні певної інформації про ринок, тим самим зменшуються витрати на отримання інформації. Загальну ж суму витрат на стеження за ринком та прогнозування ринкової кон'юнктури можна розподілити на всіх учасників інтегрованої структури. Економія на ринкових операціях. Завдяки інтегруванню з'являється можливість заощадити витрати на збут, розробку політики ціноутворення, переговори та укладання угод на ринку. Економія завдяки стабільним відносинам.

До недоліків, які необхідно розглянути, відносять такі складові: наявність конфліктів, які обумовлені відмінностями корпоративних культур учасників партнерства, можуть послабляти співробітництво між підприємствами й перешкоджати виникненню партнерства. При цьому міцні зв'язки з одним із партнерів можуть змусити підприємство віддалитися або обмежити зв'язки з іншим для запобігання конфліктам інтересів, порушень вимог етики бізнесу або втрати конфіденційної інформації. Ефективна координація між незалежними компаніями, які мають різну мотивацію й, можливо, суперечливі цілі, є складним завданням, що потребує

численних зустрічей, великої кількості людей, щоб визначити, що необхідно розділити, що залишити у своїй власності і в якому вигляді угода буде діяти.

3. Основними варіантами розвитку стратегічного партнерства підприємства можуть бути розглянуті:

1. Внутрішнє зростання за рахунок використання власних ресурсів.

2. Злиття, поглинання інших господарюючих суб'єктів із метою збільшення ресурсів та виходу на нові ресурсні ринки та ринки збуту.

3. Перерозподіл внутрішніх ресурсів, зосередження їх на пріоритетних напрямках діяльності.

4. Припинення здійснення неефективних напрямків діяльності, незабезпечених ресурсами. Може відбуватись шляхом продажу пакета акцій та активів, внутрішньої ліквідації або переорієнтації.

5. Відокремлення, передача видів діяльності, незабезпечених ресурсами, іншим виконавцям на договірній основі, через продаж або видалення активів.

Слід зазначити, що вибір варіанту розвитку тісно пов'язаний із цілями, які стоять перед підприємством. Якщо переслідуються цілі розвитку організаційних характеристик підприємства, відповідними напрямами дій їх досягнення є:

1. Постійне удосконалення структури управління.

2. Підвищення гнучкості.

3. Реорганізація.

4. Реструктуризація.

5. Створення організації, побудованої "вершиною донизу".

6. Децентралізація управління, делегування відповідальності.

7. Створення інноваційної структури.

8. Результатна департаментизація, формування дивізіональних організацій із виділенням незалежних підрозділів.

9. Створення міжфункціональних команд, використання горизонтальних зв'язків, інформаційних технологій.

10. Створення мережі альянсів, партнерств, оболонкових, віртуальних організацій.

Якщо за ціль розглядається зниження операційних (трансакційних) витрат, необхідними заходами будуть: активізація інноваційної діяльності, удосконалення продукції, технології, методів роботи, обліку та контролю, підвищення якості продукції, послуг, підвищення кваліфікації працівників, створення нової моделі бізнесу, що ґрунтується на розподілі робіт, функцій та передачі їх зовнішнім виконавцям.

7. Самостійна робота

Самостійна робота студента (СРС) – це форма організації навчального процесу, за якої заплановані завдання виконуються студентом самостійно під методичним керівництвом викладача.

Метою СРС є засвоєння в повному обсязі навчальної програми та формування у студентів загальних і професійних компетентностей, які відіграють суттєву роль у становленні майбутнього фахівця вищого рівня кваліфікації.

Навчальний час, відведений для самостійної роботи студентів, визначається навчальним планом і становить 64 % (92 години) від загального обсягу навчального часу за дисципліною (144 години). У ході самостійної роботи студент має перетворитися на активного учасника навчального процесу, навчитися свідомо ставитися до оволодіння теоретичними і практичними знаннями, вільно орієнтуватися в інформаційному просторі, нести індивідуальну відповідальність за якість власної професійної підготовки. СРС включає: опрацювання лекційного матеріалу; опрацювання та вивчення рекомендованої літератури, основних термінів та понять за темами навчальної дисципліни; підготовку до практичних, семінарських, занять; підготовку до виступу на семінарських заняттях; поглиблене опрацювання окремих лекційних тем або питань; виконання індивідуальних завдань (вирішення розрахункових індивідуальних та комплексних завдань) за вивченою темою; написання есе за заданою проблематикою; пошук (підбір) та огляд літературних джерел за заданою проблематикою даної дисципліни; аналітичний розгляд наукової публікації); контрольну перевірку студентами особистих знань за запитаннями для самодіагностики; підготовку до контрольних робіт та інших форм поточного контролю; підготовку до модульного контролю (колоквіуму); систематизацію вивченого матеріалу з метою підготовки до семестрового екзамену.

Необхідним елементом успішного засвоєння матеріалу навчальної дисципліни є самостійна робота студентів із вітчизняною та закордонною спеціальною економічною літературою, нормативними актами з питань державного регулювання економіки, статистичними матеріалами.

Перелік завдань для самостійної роботи студентів наведено у табл. 7.1.

Завдання для самостійної роботи студентів та форми її контролю

Назва теми	Зміст самостійної роботи студентів	Кількість годин	Форми контролю СРС	Література
1	2	3	4	5
Змістовий модуль 1.				
Теоретичні та практичні аспекти формування та функціонування системи корпоративного управління				
<i>Тема 1.</i> Стратегічні партнерства як стратегія розвитку підприємств	Пошук, підбір, огляд літературних джерел за заданою тематикою. Завдання щодо написання есе № 1 "Дослідження основних організаційних форм стратегічних партнерств підприємств"	10	–	Основна: [1 – 4]. Додаткова: [5; 8; 14; 18; 19; 21; 30; 38; 46; 49]
<i>Тема 2.</i> Типологія стратегічних партнерств	Пошук, підбір та огляд літературних джерел, підготовка до практичних занять. Завдання щодо написання есе № 2 "Дослідження переваг та недоліків формування інтегрованих структур бізнесу"	11	Контроль самостійної роботи студента. Есе № 1. Поточна контрольна робота № 1 за темами 1 – 2	Основна: [1 – 4]. Додаткова: [5; 8; 14; 18; 19; 21; 30; 38; 46; 49]
<i>Тема 3.</i> Стратегічні партнерства на основі франчайзингу	Пошук, підбір та огляд літературних джерел, підготовка до практичних занять за заданою тематикою	11	Контроль самостійної роботи студента. Есе № 2	Основна: [2 – 4]. Додаткова: [25; 33]
<i>Тема 4.</i> Стратегічні партнерства на основі аутсорсингу	Пошук, підбір та огляд літературних джерел, вирішення практичних завдань за заданою тематикою	11	Контроль СРС. Письмове експрес-опитування на лекції за темами 1 – 3	Основна: [2 – 4]. Додаткова: [7; 11; 24; 43]

1	2	3	4	5
Тема 5. Стратегічні альянси	Пошук, підбір та огляд літературних джерел, вирішення практичних завдань за заданою тематикою. Індивідуальне завдання "Оцінка ефективності формування стратегічного партнерства"	5	Підсумкова контрольна робота за змістовим модулем 1	Основна: [2 – 4]. Додаткова: [5; 10; 13; 27; 29; 32; 39; 42; 44; 48]
Усього за змістовим модулем 1		48		
Змістовий модуль 2.				
Корпоративна культура та соціальна корпоративна відповідальність				
Тема 5. Стратегічні альянси	Пошук, підбір та огляд літературних джерел, вирішення практичних завдань за заданою тематикою. Завдання щодо написання есе № 3 "Переваги формування стратегічних альянсів підприємств"	6	–	Основна: [1 – 4]. Додаткова: [5 – 7; 9 – 13; 16 – 17; 18; 35]
Тема 6. Віртуальні, мережеві та оболонкові підприємства	Пошук, підбір та огляд літературних джерел, вирішення практичних завдань за заданою тематикою	11	Контроль самостійної роботи студента. Експрес-опитування № 2 (на лекції), за темами 4 – 5. Контроль СРС. Есе № 3	Основна: [2 – 4]. Додаткова: [27; 39; 40]
Тема 7. Злиття та поглинання підприємств	Пошук, підбір та огляд літературних джерел, вирішення практичних завдань за заданою тематикою	11	Контроль самостійної роботи студента. Поточна контрольна робота № 2, за темами 4 – 6	Основна: [2 – 4]. Додаткова: [9; 12; 14; 15; 20; 26; 28; 41; 45; 50]
Тема 8. Кластерна форма організації бізнесу	Пошук, підбір та огляд літературних джерел, вирішення практичних завдань за заданою тематикою	11	Контроль СРС. Перевірка індивідуального завдання	Основна: [2 – 4]. Додаткова: [22; 23]

1	2	3	4	5
Тема 9. Ефективність стратегічного партнерства	Пошук, підбір та огляд літературних джерел, вирішення практичних завдань за заданою тематикою, підготовка до колоквіуму	5	Підсумкова контрольна робота за змістовим модулем 2	Основна: [2 – 4]. Додаткова: [16; 18; 37; 38; 44; 47; 49]
Усього за змістовим модулем 2		44		
Усього з навчальної дисципліни		92		

7.1. Індивідуальне науково-дослідне завдання

Індивідуальне науково-дослідне завдання (ІНДЗ) студента є вибіркоким видом позааудиторної самостійної роботи студента та має науково-дослідницький характер, виконується у процесі вивчення програмного матеріалу навчальної дисципліни і завершується разом із складанням підсумкового іспиту з даної навчальної дисципліни. Виконання ІНДЗ є одним із важливих засобів підвищення якості підготовки майбутніх спеціалістів, які здібні застосовувати на практиці теоретичні знання, вміння та навички з даної навчальної дисципліни.

Підготовка ІНДЗ передбачає систематизацію, закріплення, розширення теоретичних і практичних знань із дисципліни та застосування їх у процесі розв'язання конкретних економічних ситуацій, розвиток навичок самостійної роботи й оволодіння методикою дослідження та експерименту, пов'язаних із темою ІНДЗ.

ІНДЗ передбачає наявність таких елементів наукового дослідження: практичної значущості, комплексного системного підходу до вирішення задач дослідження, теоретичного використання передової сучасної методології та наукових розробок, наявність елементів творчості, вміння застосовувати сучасні технології.

Практична значущість ІНДЗ полягає в обґрунтуванні реальності її результатів для потреб практики.

Реальною вважається робота, яка виконана відповідно до наявних проблем підприємства, на основі його реальних даних за кілька років і результати якої повністю або частково можуть бути впроваджені в практику діяльності підприємства.

Комплексний системний підхід до розкриття теми роботи полягає в тому, що предмет дослідження розглядається з різних точок зору – з позицій теоретичної бази і практичних напрацювань, умов його реалізації на підприємстві, аналізу, обґрунтування шляхів удосконалення тощо – в тісному взаємозв'язку та єдиній логіці викладу.

Застосування сучасної методології полягає в тому, що в процесі виконання аналізу стратегічних позицій підприємства й обґрунтування шляхів удосконалення окремих аспектів предмета та об'єкта дослідження, студент повинен використовувати відомості про новітні досягнення в техніці і технологіях дослідження, застосовувати різноманітні методи й засоби діагностичних досліджень, підходи до визначення та обґрунтування вибору критеріїв і показників експрес-діагностування виробничо-економічної системи (або її елементів). У процесі виконання ІНДЗ разом із теоретичними знаннями і практичними навичками за фахом студент повинен продемонструвати здібності до науково-дослідної роботи та вміння творчо мислити.

Тема ІНДЗ: *"Оцінка ефективності формування стратегічного партнерства"*.

Мета ІНДЗ – формування практичних навичок та вміння їх застосовувати у процесі оцінювання ефективності формування стратегічного партнерства.

Об'єктом ІНДЗ є процес оцінювання ефективності формування стратегічного партнерства.

Предмет ІНДЗ – сукупність теоретико-методичних підходів щодо оцінювання ефективності формування стратегічного партнерства.

Індивідуальне науково-дослідне завдання виконується студентом самостійно за консультування з викладачем протягом вивчення навчальної дисципліни відповідно до графіка навчального процесу.

Індивідуальне науково-дослідне завдання видається викладачем на початку семестру, протягом якого вивчається дисципліна. Студент має надати ІНДЗ для перевірки наприкінці семестру, але не пізніше терміну проведення підсумкового модульного контролю. Бали за виконання ІНДЗ враховуються під час виставлення загальної оцінки з навчальної дисципліни.

Вимоги до оформлення. Розмір аркуша А4. Поля: ліве – 30 мм; праве – 20 мм, верхнє та нижнє – 20 мм. Шрифт Arial, розмір шрифту для основного тексту кг 14. Міжрядковий інтервал – множник 1,3. Не дозволяється виділення в тексті курсивом та підкреслення.

Обсяг ІНДЗ повинен становити у друкованому варіанті 9 – 12 сторінок. Кожен розділ розпочинається з нової сторінки. Назви розділів оформлюються великими літерами по центру сторінки. Сторінки нумеруються у правому верхньому куту. На титульному аркуші номер сторінки не ставиться.

Вимоги до змісту. Індивідуальне науково-дослідне завдання повинне складатися з таких елементів:

- титульна сторінка;
- зміст;
- вступ (1 сторінка);
- основна частина (4 – 7 сторінок);
- висновок (1 сторінка);
- список використаної літератури;
- додатки (за необхідності).

Вступ повинен відображати такі елементи: актуальність теми, проблемне поле теми, мету дослідження, об'єкт, предмет, завдання, базу та методи дослідження.

В **основній частині роботи** (може містити декілька підрозділів) студенти повинні оцінити ефективність стратегічного партнерства досліджуваного підприємства.

Висновки повинні містити обґрунтовані та змістовні практичні рекомендації щодо ефективності формування та функціонування стратегічного партнерства.

Список використаної літератури слід розміщувати в алфавітному порядку прізвищ перших авторів або заголовків. Бібліографічний опис джерел складають відповідно до ДСТУ ГОСТ 7.1:2006 "Бібліографічний запис, бібліографічний опис. Загальні вимоги та правила складання".

Додатки можуть бути включені за необхідності. У разі наявності кількох додатків оформляється окрема сторінка "ДОДАТКИ", номер якої є останнім, що включається до обсягу ІНДЗ. Кожен додаток починають із нової сторінки. Відповідно до вимог, додаток називають у такий спосіб: "Додаток А", "Додаток Б" і т. д. за алфавітом, за винятком букв Г, Г', Є, І, Ї, Й, О, Ч, Ъ, при цьому напис "Додаток...", "Продовження додатка..." та "Закінчення додатка..." пишеться з першої великої букви, (інші букви – маленькі) і центрується по ширині сторінки. Допускається розподіл додатків на розділи типу "Додаток А. 3". Ілюстрації, таблиці, формули нумерують відповідно до назви додатка, наприклад "рис. А. 3".

7.2. Контрольні запитання для самодіагностики

З метою перевірки ступеня опрацювання теоретичного матеріалу та для забезпечення якісної підготовки фахівця з навчальної дисципліни в межах навчальної дисципліни підготовлені питання для самодіагностики. Питання для самодіагностики охоплюють лекційний матеріал із навчальної дисципліни та спрямовані на перевірку ступеня його засвоєння.

Контроль і оцінка орієнтовані лише на виявлення здатності студента утримувати в пам'яті вивчений матеріал, а діагностика розглядає результати навчання в органічному зв'язку з шляхами та способами їх досягнення, виявляє тенденції, динаміку формування знань і вмінь.

Змістовий модуль 1.

Теоретичні та практичні аспекти формування та функціонування стратегічних партнерств підприємств

Тема 1. Стратегічні партнерства як стратегія розвитку підприємств

1. Які внутрішні фактори визначають можливість розвитку підприємства?
2. Що таке внутрішній розвиток підприємства? Які основні особливості внутрішнього розвитку підприємств?
3. Сформулюйте можливості зовнішнього розвитку підприємств.
4. Назвіть цілі і мотиви формування стратегічних партнерств.
5. Що входить до поняття стратегічного простору підприємства?
6. Назвіть моделі стратегічного партнерства.
7. Назвіть умови успішності стратегічних партнерств.
8. Назвіть критерії вибору потенційного стратегічного партнера?
9. Проведіть порівняльну характеристику основних типів партнерств.
10. Назвіть цілі та завдання формування партнерських утворень провідних вітчизняних компаній.
11. Сформулюйте особливості формування стратегічних партнерств вітчизняним підприємствами.

Тема 2. Типологія стратегічних партнерств

1. Які стратегічні завдання вирішуються при формуванні стратегічного партнерства?
2. У чому виявляється парадокс стратегічного партнерства?
3. Охарактеризуйте основні етапи формування стратегічного партнерства.
4. Назвіть основні ознаки стратегічних партнерств та їх відмінності від інших форм взаємовідносин підприємств.
5. У чому полягає відмінність у формуванні партнерств із підприємствами-конкурентами та неконкурентами?
6. Назвіть основні принципи інтеграції підприємства в партнерство.
7. Назвіть основні класифікаційні ознаки стратегічних партнерств.
8. У чому полягає відмінність формування партнерств у різних сферах діяльності підприємств-партнерів?
9. Які чинники впливають на вибір організаційної форми партнерства?
10. Які особливості характерні національним моделям стратегічних партнерств?

Тема 3. Стратегічні партнерства на основі франчайзингу

1. Що є об'єктом та суб'єктом франчайзингових взаємовідносин?
2. Охарактеризуйте основні види франчайзингу.
3. Назвіть основні особливості моделі партнерства на основі формування та здійснення франчайзингових відносин підприємств.
4. Назвіть переваги та недоліки участі підприємств-партнерів у відносинах франчайзингу.
5. Назвіть внутрішні чинники формування та розвитку франчайзингових відносин підприємств.
6. Назвіть зовнішні чинники формування та розвитку франчайзингових відносин підприємств.
7. У чому особливості використання різних франчайзингових систем підприємств?
8. Назвіть основні особливості розвитку франчайзингу в Україні.
9. Які фактори перешкоджають розвитку франчайзингу в Україні?

Тема 4. Стратегічні партнерства на основі аутсорсингу

1. Сформулюйте причини виникнення аутсорсингу.
2. Назвіть фактори, які стимулюють розвиток ринку послуг аутсорсингу.
3. Охарактеризуйте основні види та форми аутсорсингу.
4. Яке місце займає аутсорсинг в бізнес-системі підприємства.
5. Назвіть основні етапи реалізації "аутсорсинг-проекту".
6. Які переваги отримують підприємства-партнери в процесі здійснення аутсорсингу?
7. У чому полягає особливість ІТ-аутсорсингу?
8. Які фактори впливають на вибір постачальників послуг аутсорсингу?
9. Назвіть критерії відбору постачальника послуги.
10. Яким чином здійснюється економічне обґрунтування аутсорсингу?

Тема 5. Стратегічні альянси

1. Назвіть, які існують рушійні сили для створення міжнародних стратегічних альянсів.
2. Які конфлікти інтересів можуть виникати у груп зацікавлених осіб у діяльності стратегічних альянсів?
3. Назвіть передумови виникнення стратегічних альянсів.
4. Якою може бути галузева причетність стратегічних альянсів?
5. Назвіть особливості функціонування стратегічних альянсів на ринках, що розвиваються.
6. Яка залежність виникає між результатами діяльності стратегічних альянсів від обраного типу партнерства?
7. Назвіть проблеми регламентації та регулювання діяльності альянсів підприємств.
8. Які сектори економіки є пріоритетними для створення стратегічних альянсів?
9. Назвіть сфери поширення стратегічних альянсів в Україні.
10. Які існують стратегії успішного розвитку стратегічних альянсів?

Змістовий модуль 2.

Бізнес-формати стратегічних партнерств

Тема 6. Віртуальні, мережеві та оболонкові підприємства

1. Що складає пустотіле та віртуальне інтегрування?
2. Назвіть у чому полягає феномен мережевих та віртуальних організацій як різновиду стратегічних партнерств підприємств.
3. Сформулюйте концепцію створення віртуальних підприємств.
4. Назвіть риси, притаманні віртуальним підприємствам.
5. Назвіть основні переваги та ризики створення віртуального підприємства.
6. Яким чином розроблюється стратегія розвитку віртуального підприємства?
7. У чому полягає сутність та особливості функціонування мережевих організацій?
8. Проведіть порівняльну характеристику між організаційними формами мережевих підприємств.
9. У чому полягає особливість оболонкового типу інтегрування?
10. Яким чином формується схема оболонкової структури підприємства.
11. Назвіть переваги та недоліки функціонування оболонкових фірм.

Тема 7. Злиття та поглинання підприємств

1. Назвіть основні форми злиття та поглинання підприємств?
2. У чому проявляється відмінність типів злиття та поглинань?
3. Які існують цілі поглинання компаній?
4. Назвіть причини злиття та поглинань компаній.
5. Які мотиви керівництва підприємств, які планують злиття чи поглинання?
6. Назвіть основні етапи злиття та поглинань.
7. Охарактеризуйте основні переваги та недоліки злиття чи поглинання для компаній, які підписують угоди.
8. Які існують типи ефектів від злиття та поглинання?
9. Які ризики виникають у процесі злиття чи поглинання компаній?
10. Які джерела юридичної неблагонадійності під час злиття чи поглинання ви знаєте?

Тема 8. Кластерна форма організації бізнесу

1. Назвіть основні причини формування партнерств на основі кластерів.
2. Чому виникають кластерні об'єднання?
3. Що визначає галузева та територіальна складові кластеру?
4. Як класифікуються виробничі кластери?
5. Назвіть просторові та виробничі параметри кластерів.
6. Що становить кластерний проект?
7. Які види стратегій розвитку кластерів вам відомі?
8. Охарактеризуйте особливості державної фінансової підтримки кластерів.
9. Назвіть організаційно-правові форми для формування кластерів та кластерних проектів.
10. Назвіть складові елементи функціональної структури кластеру.

Тема 9. Ефективність стратегічного партнерства

1. Охарактеризуйте сутність та основні джерела синергійного ефекту?
2. Що ви розумієте під "ефективністю взаємодії підприємств-партнерів"?
3. Які є способи вимірювання синергійного ефекту взаємодії партнерів?
4. Назвіть основні групи вигод кожного з партнерів.
5. Які існують особливості формування довірчих відносин між компаніями в межах стратегічних партнерств?
6. Назвіть методи оцінки ефективності функціонування стратегічних партнерств.
7. Які аспекти внутрішнього суперництва компаній виникають у межах партнерських відносин?
8. Яким чином здійснюється оцінка синергійного ефекту взаємодії підприємств у межах стратегічного партнерства?
9. Що ви розумієте під дослідженням динаміки ринкової позиції підприємств-партнерів?
10. Назвіть способи вимірювання синергійного ефекту взаємодії партнерів.

Питання для самодіагностики – це питання підвищеного рівня складності, які охоплюють не тільки лекційний матеріал із навчальної ди-

сципліни, а ще й вивчення додаткової літератури, поглиблене ознайомлення з законодавчими та нормативними матеріалами. На відміну від питань для самопідготовки ці питання спрямовані на розвиток кругозору та аналітичних здібностей студента.

8. Індивідуально-консультативна робота

Індивідуально-консультативна робота здійснюється за графіком індивідуально-консультативної роботи у формі індивідуальних занять, консультацій, перевірки виконання індивідуальних завдань, перевірки та захисту завдань, що винесені на поточний контроль тощо.

Формами організації індивідуально-консультативної роботи є:

а) за засвоєнням теоретичного матеріалу:

консультації: індивідуальні (запитання – відповідь), групові (розгляд типових прикладів – ситуацій);

б) за засвоєнням практичного матеріалу:

консультації індивідуальні і групові;

в) для комплексної оцінки засвоєння програмного матеріалу:

індивідуальне здавання виконаних робіт.

9. Методи навчання

У процесі викладання навчальної дисципліни для активізації навчально-пізнавальної діяльності студентів передбачене застосування як активних, так й інтерактивних навчальних технологій: лекції проблемного характеру, міні-лекції, робота в малих групах, семінари-дискусії, мозкові атаки, кейс-метод, презентації, ознайомлювальні (початкові) ігри, метод проектної роботи, метод "Дельфі", метод сценаріїв, банки візуального супроводження.

Головна мета активізації – формування активності студентів, підвищення якості навчального процесу, який спрямований на засвоєння емоційно-ціннісного досвіду, забезпечення адаптації особистості до соціального оточення, а також сприяння самореалізації та розкриттю професійного потенціалу особистості.

Використання методик активізації процесу навчання у викладанні навчальної дисципліни наведено у табл. 9.1.

**Використання методик активізації
процесу навчання у викладанні навчальної дисципліни**

Методика активізації	Вид заняття, де використовується
1	2
<p>Проблемні лекції – спрямовані на розвиток логічного мислення студентів і характеризуються тим, що коло питань теми обмежується двома-трьома ключовими моментами, використовується досвід закордонних навчальних закладів із роздачею студентам під час лекцій друкованого матеріалу та виділенням головних висновків із питань, що розглядаються. Під час викладання лекцій студентам пропонуються питання для самостійного розмірковування. Лектор задає запитання, які спонукають студента шукати розв'язання проблемної ситуації. Така система примушує студентів сконцентруватися і почати активно мислити в пошуках правильної відповіді</p>	<p>Викладання лекційного матеріалу за темами: <i>Тема 1.</i> Стратегічні партнерства як стратегія розвитку підприємств. <i>Тема 9.</i> Ефективність стратегічного партнерства</p>
<p>Міні-лекції передбачають викладання навчального матеріалу за короткий проміжок часу й характеризуються значною ємністю, складністю логічних побудов, образів, доказів та узагальнень. Міні-лекції проводяться, як правило, як частина заняття-дослідження. Після отримання лекційного матеріалу, як правило, студентам пропонується робота в групах з метою поглиблення певних ключових питань лекції.</p> <p>На початку проведення міні-лекції за вказаними темами лектор акцентує увагу студентів на викладанні лекційного матеріалу у так званому структурно-логічному вигляді. На розгляд виносяться питання, які зафіксовані у плані лекцій, але викладаються вони стисло. Лекційне заняття проведене у такий спосіб пробуджує у студента активність та увагу під час сприйняття матеріалу, а також спрямовує його на використання системного підходу у процесі відтворення інформації, яку він одержав від викладача.</p> <p>Лекції проблемного характеру та міні-лекції доцільно поєднувати з такою формою активізації учбового процесу як робота в малих групах</p>	<p>Викладання лекційного матеріалу за темами: <i>Тема 3.</i> Особливості моделей корпоративного управління. <i>Тема 4.</i> Стратегічні партнерства на основі аутсорсингу. <i>Тема 5.</i> Стратегічні альянси. <i>Тема 6.</i> Віртуальні, мережеві та оболонкові підприємства. <i>Тема 7.</i> Злиття та поглинання підприємств</p>
<p>Робота в малих групах – використовується з метою активізації роботи студентів під час проведення семінарських і практичних занять. Це так звані групи психологічного комфорту, де кожен учасник відіграє свою особливу роль і певними своїми якостями доповнює інших. Використання цієї технології дає змогу структурувати практично-семінарські заняття за формою і змістом, створює можливості для участі кожного студента в роботі за темою заняття, забезпечує формування особистісних якостей та досвіду соціального спілкування</p>	<p>Проведення практичних занять за темами: 2 – 9</p>

1	2
<p>Семінари-дискусії – передбачають обмін думками і поглядами учасників із приводу даної теми, а також розвивають мислення, допомагають формувати погляди і переконання, виробляють вміння формулювати думки й висловлювати їх, вчать оцінювати пропозиції інших людей, критично підходити до власних поглядів</p>	<p>Проведення семінарських занять за темою: 1</p>
<p>Кейс-метод (метод аналізу конкретних ситуацій) – дає змогу наблизити процес навчання до реальної практичної діяльності спеціалістів і передбачає розгляд виробничих, управлінських та інших ситуацій, складних конфліктних випадків, проблемних ситуацій, інцидентів у процесі вивчення навчального матеріалу</p>	<p>Проведення практичних занять за темами: 2, 3 – 9</p>
<p>Мозкові атаки – це метод розв'язання невідкладних завдань за дуже обмежений час. Сутність його полягає в тому, щоб висловити як найбільшу кількість ідей за невеликий проміжок часу, обговорити і здійснити їх селекцію</p>	<p>Проведення практичного заняття за темою 9</p>
<p>Ознайомлювальні або початкові ігри – частіше за все використовуються на початку занять для створення робочої атмосфери, "налаштування" учасників на групову роботу</p>	<p>Проведення перших практичних занять</p>
<p>Презентації – виступи перед аудиторією, що використовуються для представлення певних досягнень, результатів роботи групи, звіту про виконання індивідуальних завдань, інструктажу, демонстрації нових товарів і послуг</p>	<p>Презентація тез доповідей на семінарському занятті за темою 1, результатів розгляду кейсів на практичних заняттях за темами 2, 3 – 9, результатів групової роботи за темами 3 – 11</p>
<p>Модерація – це метод, який допомагає групам розглядати теми, проблеми, завдання зосереджуючись на змісті цілеспрямовано і ефективно при самостійній участі кожного у вільній колегіальній атмосфері. Модерація як спосіб проведення обговорення, швидко призводить до конкретних результатів, дає можливість всім присутнім брати участь у процесі вироблення рішень, відчуваючи при цьому свою повну відповідальність за результат</p>	<p>Проведення практичного заняття за темою 2</p>

10. Методи контролю

Система оцінювання сформованих компетентностей у студентів враховує види занять, які згідно з програмою навчальної дисципліни передбачають лекційні, семінарські, практичні заняття, а також виконання самостійної роботи.

Оцінювання сформованих компетентностей у студентів базується за накопичувальною 100-бальною системою. Відповідно до Тимчасового положення "Про порядок оцінювання результатів навчання студентів за накопичувальною бально-рейтинговою системою" ХНЕУ ім. С. Кузнеця, контрольні заходи включають:

поточний контроль, що здійснюється протягом семестру під час проведення лекційних, практичних, семінарських занять і оцінюється сумою набраних балів (максимальна сума – 100 балів; мінімальна сума, що дозволяє студенту зарахувати навчальну дисципліну – 60 балів);

модульний контроль, що проводиться з урахуванням поточного контролю за відповідний змістовий модуль і має на меті *інтегровану* оцінку результатів навчання студента після вивчення матеріалу з логічно завершеної частини навчальної дисципліни – змістового модуля.

підсумковий/семестровий контроль проводиться у формі заліку, відповідно до графіка навчального процесу.

Поточний контроль із даної навчальної дисципліни проводиться в таких формах:

активна робота на лекційних заняттях;

активна участь у виконанні практичних завдань;

активна участь у дискусії та презентації матеріалу на семінарських заняттях;

захист індивідуального науково-дослідного та розрахункових завдань;

перевірка есе за заданою тематикою;

проведення поточного тестування;

проведення письмової контрольної роботи;

проведення експрес-опитування;

проведення диктанту за лекційним матеріалом.

Модульний контроль із даної навчальної дисципліни проводиться у формі колоквиуму.

Колоквиум – це форма перевірки й оцінювання знань студентів у системі освіти у вищих навчальних закладах. Проводиться як проміжний міні-екзамен з ініціативи викладача та у заплановані строки.

Приклад білета до колоквиуму наведено далі.

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

Спеціальність 8.03050401 "Економіка підприємства"

семестр 2

Навчальна дисципліна "Стратегічні партнерства підприємств"

КОЛОКВІУМ № 1

ВАРІАНТ 1

1. Теоретичні завдання (4 бали).

1. Які форми стратегічної партнерської взаємодії існують в Україні, наведіть приклади.

2. Особливості здійснення франчайзингу та його види.

2. Практичні завдання (10 балів).

Завдання 1 (1 бал). Для визначення ефективності створення партнерства на основі створення спільного підприємства необхідно побудувати криву ризику створено експертну групу, до складу якої ввійшли 4 особи. Коефіцієнти компетентності, визначені самими експертами та результати їх опитування, наведено в табл. 1 та 2 відповідно. З метою прийняття обґрунтованого управлінського рішення, необхідно визначити середньозважені ймовірності втрат нульового рівня, очікуваного прибутку, величини виручки та майна підприємства.

Таблиця 1

Коефіцієнти компетентності експертів

Експерти	Значення коефіцієнтів компетентності			
	Експерт А	Експерт Б	Експерт В	Експерт Г
Експерт А	1,00	0,95	0,98	0,95
Експерт Б	0,95	1,00	0,97	0,97
Експерт В	0,96	0,97	1,00	0,93
Експерт Г	0,97	0,95	0,94	1,00

Результати опитування експертів

Рівень втрат	Коефіцієнти ймовірностей, визначені			
	експертом А	експертом Б	експертом В	експертом Г
Нульовий	0,81	0,75	0,77	0,84
Очікуваний прибуток	0,14	0,15	0,17	0,12
Величина виручки	0,009	0,008	0,007	0,01
Майно підприємства	0,004	0,003	0,003	0,005

Завдання 2 (1 бал). Підприємство має 3 альтернативи інвестування своїх коштів із метою інтеграції діяльності:

- 1) у фірму з виробництва товарів для відпочинку;
- 2) в енергетичну компанію;
- 3) у фірму з виробництва продуктів харчування.

Підчас реалізації кожної з альтернатив можливе виникнення двох ситуацій:

- 1) високі темпи інфляції;
- 2) низькі темпи інфляції.

Імовірності виникнення зазначених ситуацій складають відповідно 0,3 і 0,7. Розраховані ефекти від реалізації кожної альтернативи наведені в табл. 3 (тис. грн).

Ефекти від реалізації альтернатив

Альтернативи інвестування коштів	Можливий рівень інфляції	
	Високий (p=0,3)	Низький (p=0,7)
виробництво товарів для відпочинку	-16000	+45000
енергетична компанія	+93000	-20000
виробництво продуктів харчування	+33000	+22000

Якій з альтернатив інвестування коштів слід віддати перевагу?

Завдання 3 (2 бали). Існує 3 можливих варіанти вибору форми партнерства (спільне підприємство, аутсорсинг, франчайзинг), які за різних економічних умов (зростання податків, стабільні умови, інфляція) дають різну дохідність бізнесу, млн грн (табл. 4).

Таблиця 4

Дохідність бізнесу за різними варіантами партнерства

Варіант партнерства	Економічні умови		
	Зростання податків	Стабільні умови	інфляція
Спільне підприємство	28	35	11
аутсорсинг	17	28	35
франчайзинг	36	24	15

Необхідно визначити, який вид партнерства слід обрати за умови повної відсутності інформації про майбутні стани економіки, за критеріями песимізму, оптимізму, коефіцієнту оптимізму, Лапласа, жалю. Зробити висновки.

Завдання 4. Холдинг планує реалізувати стратегію диверсифікації власної діяльності та розпочати виробництво нового товару. Співробітники відділу маркетингу виділили 5 ключових факторів успіху, спираючись на які вони можуть оцінити конкурентне становище фірми. Однак для цього вони мають спочатку визначити значущість кожного ключового фактору успіху відносно інших з набору, що розглядається. Оскільки думки спеціалістів щодо цього не співпадають, необхідно, спираючись на дані, наведені в таблиці, визначити значущість різних факторів і з'ясувати, якому фактору слід приділити найбільше уваги (табл. 5).

Таблиця 5

Результати експертного оцінювання

Ключові фактори успіху	Маркетологи					
	1	2	3	4	5	6
1	2	3	4	5	6	7
1. Якість товару	0.4	0.2	0.5	0.2	0.1	0.2
2. Ціна товару	0.1	0.3	0.1	0.5	0.3	0.3

1	2	3	4	5	6	7
3. Канали збуту	0.3	0.2	0.1	0.1	0.1	0.2
4. Технічне обслуговування	0.1	0.2	0.1	0.1	0.2	0.1
5. Реклама і стимулювання	0.1	0.1	0.1	0.1	0.3	0.2
Сумарне значення	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0

Завдання 5 (5 балів). Корпорація "Артеріум" – одна із провідних українських фармацевтичних компаній, яка працює в галузі, що опікується про найважливіші цінності – здоров'я й збереження життя людини. Створена в 2005 році, корпорація "Артеріум" поєднує два українські підприємства з більш ніж полуторавіковою традицією виробництва медикаментів: ПАТ "Київмедпрепарат" – найбільшого українського виробника антибактеріальних препаратів і ПАТ "Галичфарм" – лідера з виробництва препаратів на рослинній основі.

Основним ринком активності Корпорації є ринок України, разом із тим, для ведення активної маркетингової діяльності на зовнішніх ринках представництва корпорації функціонують у Росії, Білорусі, Казахстані й Узбекистані. Ключовим напрямом діяльності корпорації "Артеріум" є виробництво, маркетинг і дистрибуція сучасних ефективних, безпечних і якісних препаратів для забезпечення більш тривалого й продуктивного життя людини. Загальний асортимент продукції нараховує більш 145-ти найменувань лікарських препаратів, 11 з 14-ти фармакотерапевтичних груп.

В арсеналі корпорації цілий ряд оригінальних лікарських засобів, що одержали визнання й довіру медичної громадськості завдяки своїй ефективності й доведеній якості. Приділяючи пильну увагу потребам пацієнтів і системі охорони здоров'я, корпорація випускає сучасні генерувальні препарати, що зарекомендували себе у світовій медичній і клінічній практиці. Завдяки доступній ціні й високій якості, підтвердженій, у тому числі сертифікацією виробництва, ці препарати дають можливість підняти на більш високий рівень і наблизити до світових стандартів якість лікування широкого кола пацієнтів. Також постійно вивчаються терапевтичні потреби й направляються зусилля на пошук і розвиток оригі-

нальних препаратів, зручних для застосування комбінацій відомих речовин, а також нових препаратів на рослинній основі. В 2009 – 2011 рр. випущено більш 40 нових препаратів (з урахуванням форм і дозувань), а в період 2012 – 2014 рр. планується вивести на ринок близько 90 нових лікарських засобів. Усі препарати, випущені корпорацією в останні роки, пройшли цілий ряд необхідних досліджень згідно з європейськими стандартами якості й мають доведену ефективність. З 2007 року Корпорація регулярно проводить клінічні дослідження своїх препаратів. Ціль даних досліджень – довести еквівалентність лікарських засобів, що випускаються Корпорацією генерувальних препаратів більш дорогим оригінальним лікарським засобам шляхом проведення досліджень біоеквівалентності й терапевтичної еквівалентності. Маючи у своєму портфелі не тільки традиційні й уже добре відомі споживачам і фахівцям препарати, а й нові оригінальні лікарські засоби, корпорація проводить необхідні доклінічні й клінічні дослідження, які дозволяють одержати доказову базу, яка свідчить про ефективність і безпеку препаратів, що випускаються. Усі дослідження проводяться відповідно до національного і європейського законодавства, а також з обов'язковим дотриманням етичних принципів проведення клінічних досліджень.

В Україні за результатами продажів 2011 року корпорація традиційно продемонструвала лідерство в антибактеріальній і дерматологічній групах препаратів, а також зайняла провідні позиції в групі засобів для лікування захворювань серцево-судинної й нервової системи.

Підприємства-учасники корпорації, об'єднані брендом "Артеріум", випускають продукцію відомою своєю якістю, як в Україні, так і за її межами. Система управління якістю підприємств, що входять до складу корпорації "Артеріум", відповідають міжнародному стандарту управління на вколишнім середовищем ДСТУ ISO 14001:2006. Виробничі потужності ПАТ "Київмедпрепарат" і ПАТ "Галичфарм" сертифіковані на відповідність стандартам Належної виробничої практики (GMP). ПАТ "Київмедпрепарат" залишається незмінним національним лідером у сфері виробництва антибактеріальних препаратів. Завод є одним із найбільш великих підприємств фармацевтичної промисловості України, а також найдоповіденішим вітчизняним підприємством хіміко-фармацевтичної промисловості, створення якого довелося на середину XIX століття. Сьогодні завод виробляє лікарські засоби в таких формах випуску як: ін'єкції

у флаконах, таблетки, капсули, мазі, гелі. Виробничий портфель заводу нараховує близько 100 генерувальних і оригінальних препаратів. З 2006 року підприємство робить також і ветеринарні препарати. ПАТ "Галичфарм" має унікальний досвід у сфері фітохімічного виробництва готових лікарських засобів і екстракції рослинних субстанцій для виробництва фітопрепаратів. Підприємство випускає лікарські засоби з 1911 року. Його історія нараховує більш 100 років. Сьогодні асортименти виробництва становить більш 45 генерувальних і оригінальних лікарських засобів у таких формах випуску як: ін'єкції в ампулах, таблетки, розчини, екстракти, сиропи.

Завдання:

1. Сформулюйте основні причини формування партнерства, у вигляді корпорації "Артеріум".
2. Назвіть основні конкурентні переваги кожного з партнерів.
3. Обґрунтуйте переваги й недоліки функціонування партнерства ПАТ "Галичфарм" і ПАТ "Київмедпрепарат".
4. Якою повинна бути стратегія подальшої взаємодії даного партнерства?

Затверджено на засіданні кафедри економіки підприємства та менеджменту ХНЕУ ім. С. Кузнеця.

Протокол № ___ від "___" _____ 20___ року.

Зав. кафедрою _____ . Екзаменатор _____ .

(підпис)

(підпис)

Підсумковий/семестровий контроль проводиться у формі заліку, відповідно до навчального плану у терміни, передбачені графіком навчального процесу.

Семестровий контроль у формі **заліку** – підсумкова кількість балів із навчальної дисципліни (максимум 100 балів). Визначається як проста сума балів за результати успішності студента при поточному контролі, включаючи колоквіум. Залік виставляється за результатами роботи студента впродовж усього семестру.

Система оцінювання знань, вмінь та навичок студентів передбачає виставлення оцінок за всіма формами проведення занять. Перевірка та оцінювання знань студентів може проводитись у таких формах: оцінювання роботи студентів у процесі лекційних, практичних (семінарських) занять; оцінювання виконання самостійної роботи; проведення проміж-

ного контролю; проведення поточного контролю; проведення контролю за результатами змістових модулів.

Контроль систематичного виконання самостійної роботи та активності на практичних (семінарських) заняттях.

Оцінювання проводиться за 100-бальною накопичувальною системою. Кожне завдання та активна участь студентів на практичних та семінарських заняттях оцінюється за допомогою різних форм контролю (табл. 11.1) за такими критеріями:

1) розуміння, ступінь засвоєння теорії та методології проблем, що розглядаються;

2) ступінь засвоєння матеріалу навчальної дисципліни;

3) ознайомлення з рекомендованою літературою, а також із сучасною літературою з питань, що розглядаються;

4) вміння поєднувати теорію з практикою під час розгляду виробничих ситуацій, розв'язання задач, проведення розрахунків під час виконання завдань, винесених для самостійного опрацювання, та завдань, винесених на розгляд в аудиторії;

5) логіка, структура, стиль викладу матеріалу в письмових роботах і під час виступів в аудиторії, вміння обґрунтовувати свою позицію, здійснювати узагальнення інформації та робити висновки.

Максимальна кількість балів, яка передбачена технологічною картою навчальної дисципліни та наведена у табл. 11.1, ставиться за умови відповідності виконаного завдання студента або його усної відповіді всім п'ятьом зазначеним критеріям. Відсутність тієї або іншої складової знижує оцінку на відповідну кількість балів. Під час оцінювання практичних завдань увага також приділяється якості, самостійності та своєчасності подачі виконаних завдань викладачу (згідно з графіком навчального процесу). Якщо якась із вимог не буде виконана, то оцінка буде знижена.

Проміжний контроль.

Проміжний контроль рівня знань передбачає виявлення опанування студентом матеріалу лекційного модуля та вміння застосовувати його для вирішення практичної ситуації і проводиться у вигляді експрес-опитування та проведенні поточних контрольних робіт. При цьому експрес-опитування містить питання, що стосуються теоретичного матеріалу, поточні контрольні роботи містять не тільки теоретичні питання, а й питання, спрямовані на вирішення практичних завдань різного рівня складності.

11. Розподіл балів, які отримують студенти

Розподіл балів, які отримають студенти протягом вивчення двох змістових модулів за темами наведено у табл. 11.1.

Таблиця 11.1

Система оцінювання рівня сформованості професійних компетентностей

Професійні компетентності	Навчальний тиждень	Години	Методи та форми навчання	Оцінка рівня сформованості компетентностей				
				Форми контролю	Макс. бал			
1	2	3	4	5	6			
Змістовий модуль 1.								
Теоретичні та практичні аспекти формування та функціонування стратегічних партнерств підприємств					48			
Приймати рішення щодо управління, організації, регулювання відносин між учасниками стратегічних партнерств на економіко-правовому підґрунті	Визначати основні поняття стратегічного партнерства. Знати та розуміти національні та міжнародні форми стратегічного партнерства	1	Ауд.	2	Лекція	Тема 1. Стратегічні партнерства як стратегія розвитку підприємств	Активна робота на лекції	1
			Ауд.	2	Семінарське заняття	Семінар-дискусія на тему: "Особливості формування стратегічних партнерств з метою їх розвитку"	Активна участь у семінарі	2
		СРС	5	Підготовка до занять	Пошук, підбір, огляд літературних джерел за заданою тематикою. Видача есе №1 "Дослідження основних організаційних форм стратегічних партнерств підприємств"	-	-	
		2	Ауд.	2	Практичне заняття	Вирішення практичного завдання щодо визначення характеру партнерських відносин	Активна участь у виконанні практичних завдань	2
			СРС	5	Підготовка до занять	Пошук, підбір та огляд літературних джерел, підготовка до практичних занять	-	-

1	2	3	4	5	6			
Приймати рішення щодо управління, організації, регулювання відносин між учасниками стратегічних партнерств на економіко-правовому підґрунті	Визначати та обирати тип партнерства в залежності від мети функціонування	3	Ауд.	2	Лекція	Тема 2. Типологія стратегічних партнерств	Активна робота на лекції	2
				2	Практичне заняття	Вирішення ситуаційного завдання щодо визначення особливостей різних типів партнерств	Активна участь у виконанні практичних завдань	2
			СРС	5	Підготовка до занять	Пошук, підбір та огляд літературних джерел, підготовка до практичних занять. Видача есе № 2 "Дослідження переваг та недоліків формування інтегрованих структур бізнесу"	Контроль самостійної роботи студента. Есе № 1	5
		4	Ауд.	2	Практичне заняття	Вирішення практичного завдання щодо стратегії формування партнерства підприємства	Активна участь у виконанні практичних завдань	2
				СРС	6	Підготовка до занять	Пошук, підбір та огляд літературних джерел, вирішення практичних завдань за заданою тематикою	Поточна контрольна робота № 1 за темами 1 - 2
		5	Ауд.	2	Лекція	Тема 3. Стратегічні партнерства на основі франчайзингу	Активна робота на лекції	1
				2	Практичне заняття	Вирішення ситуаційних завдань щодо організації стратегічного партнерства на основі франчайзингу	Активна участь у виконанні практичних завдань	2
			СРС	5	Підготовка до занять	Пошук, підбір та огляд літературних джерел, вирішення практичних завдань за заданою тематикою	-	-
	6	Ауд.	2	Практичне заняття	Вирішення ситуаційних завдань щодо ефективності франчайзингу. Визначення інтересів стейкхолдерів	Активна участь у виконанні практичних завдань	2	
			6	Підготовка до занять	Пошук, підбір та огляд літературних джерел, вирішення практичних завдань за заданою тематикою	Контроль самостійної роботи студента. Есе № 2	3	
	7	Ауд.	2	Лекція	Тема 4. Стратегічні партнерства на основі аутсорсингу	Активна робота на лекції	1	
			2	Практичне заняття	Вирішення ситуаційних завдань щодо організації стратегічного партнерства на основі аутсорсингу	Активна участь у виконанні практичних завдань	2	
		СРС	5	Підготовка до занять	Пошук, підбір та огляд літературних джерел, вирішення практичних завдань за заданою тематикою	Контроль самостійної роботи студента. Письмове експрес-опитування на лекції за темами 1 - 3	3	

1	2	3		4		5	6
Приймати рішення щодо управління, організації, регулювання відносин між учасниками стратегічних партнерств на економіко-правовому підґрунті	8	Ауд.	2	Практичне заняття	Вирішення ситуаційних завдань щодо ефективності аутсорсингу. Визначення інтересів стейкхолдерів	-	2
		СРС	6	Підготовка до занять	Пошук, підбір та огляд літературних джерел, вирішення практичних завдань за заданою тематикою, підготовка до колоквиуму	-	-
	9	Ауд.	2	Лекція	Тема 5. Стратегічні альянси	Активна робота на лекції	1
			2	Практичне заняття	Колоквиум за змістовим модулем 1	Підсумкова контрольна робота за змістовим модулем 1	14
		СРС	5	Підготовка до занять	Пошук, підбір та огляд літературних джерел, підготовка до практичних занять. Індивідуальне завдання "Оцінка ефективності формування стратегічного партнерства"		
						Змістовий модуль 2. Бізнес-формати стратегічних партнерств	
Обґрунтовувати вибір форми стратегічної взаємодії	10	Ауд.	2	Практичне заняття	Вирішення практичного завдання щодо створення стратегічних альянсів підприємств	Активна участь у виконанні практичних завдань	2
		СРС	6	Підготовка до занять	Пошук, підбір та огляд літературних джерел, вирішення практичних завдань за заданою тематикою. Видача есе № 3 "Переваги формування стратегічних альянсів підприємств"	-	-
	11	Ауд.	2	Лекція	Тема 6. Віртуальні, мережеві та оболонкові підприємства	Активна робота на лекції	1
			2	Практичне заняття	Виконання практичного завдання щодо формування оболонкових та віртуальних підприємств	Активна участь у виконанні практичного завдання	2
		СРС	5	Підготовка до занять	Пошук, підбір та огляд літературних джерел, вирішення практичних завдань за заданою тематикою	Контроль СРС. Експрес-опитування на лекції № 2, за темами 4 - 5	4
	12	Ауд.	2	Практичне заняття	Виконання практичного завдання щодо визначення ефективності функціонування віртуальних та оболонкових підприємств	Активна участь у виконанні практичних завдань	2
		СРС	6	Підготовка до занять	Пошук, підбір та огляд літературних джерел, вирішення практичних завдань за заданою тематикою	Контроль СРС. Есе № 3	4

1	2	3	4		5	6		
Обґрунтовувати вибір форми стратегічної взаємодії	Оцінювати ефективність функціонування партнерств підприємств на основі їх злиття та поглинання	13	Ауд.	2	Лекція	Тема 7. Злиття та поглинання підприємств	Активна робота на лекції	1
				2	Практичне заняття	Виконання практичного завдання щодо ефективності злиття підприємств	Активна участь у виконанні практичних завдань	2
			СРС	5	Підготовка до занять	Пошук, підбір та огляд літературних джерел, вирішення практичних завдань за заданою тематикою	Контроль СРС. Поточна контрольна робота № 2, за темами 4 - 6	4
		14	Ауд.	2	Практичне заняття	Виконання практичного завдання щодо ефективності поглинання підприємств	Активна участь у виконанні практичних завдань	2
				СРС	6	Підготовка до занять	Пошук, підбір та огляд літературних джерел, вирішення практичних завдань за заданою тематикою	-
			СРС	5	Підготовка до занять	Пошук, підбір та огляд літературних джерел, підготовка презентації	-	-
	Оцінювати ефективність функціонування кластерної форми організації бізнесу	15	Ауд.	2	Лекція	Тема 8. Кластерна форма організації бізнесу	Активна робота на лекції	1
				2	Практичне заняття	Виконання практичного завдання щодо визначення ефективності кластерної форми організації бізнесу	Активна участь у виконанні практичних завдань	2
			СРС	5	Підготовка до занять	Пошук, підбір та огляд літературних джерел, підготовка презентації	-	-
		16	Ауд.	2	Практичне заняття	Виконання практичного завдання щодо дослідження ефективності функціонування стратегічних партнерств підприємств	Активна участь у виконанні практичних завдань	2
				СРС	6	Підготовка до занять	Пошук, підбір та огляд літературних джерел, вирішення практичних завдань за заданою тематикою	Контроль СРС. Перевірка індивідуального завдання

Закінчення табл. 11.1

1		2	3	4	5	6	
Визначати ефективність створення та функціонування стратегічних партнерств підприємств	17	Ауд.	2	Лекція	Тема 9. Ефективність стратегічного партнерства	Активна робота на лекції	1
			2	Практичне заняття	Колоквіум за змістовним модулем 2	Підсумкова контрольна робота за змістовним модулем 2	16
		СРС	5	Підготовка до занять	Пошук, підбір та огляд літературних джерел, вирішення практичних завдань за заданою тематикою, підготовка до колоквіуму	–	–
Усього годин			144	Загальна максимальна кількість балів по дисципліні			100
з них							
аудиторні			52	36%	поточний контроль:		100
самостійна			92	64%	підсумковий контроль:		0

Розподіл балів у межах тем змістових модулів наведено у табл. 11.2.

Таблиця 11.2

Розподіл балів за темами

Поточне тестування та самостійна робота										Сума
Змістовий модуль 1					Змістовий модуль 2					
T1	T2	T3	T4	T5	T5	T6	T7	T8	T9	100
5	12	8	8	1	2	13	9	11	1	
Колоквіум					Колоквіум					
14					16					

Примітка. T1, T2 ... T11 – теми змістових модулів.

Максимальну кількість балів, яку може накопичити студент протягом тижня за формами та методами навчання, наведено в табл. 11.3.

Розподіл балів за тижнями

Теми змістового модуля			Лекційні заняття	Практичні заняття	Індивідуальне завдання	Есе	Презентація	Експрес-опитування	Поточні КР	Колоквіум	Разом балів
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
ЗМ 1	Тема 1	1 тиждень	1	2	-	-	-	-	-	-	3
		2 тиждень		2	-	-	-	-	-	-	2
	Тема 2	3 тиждень	1	2	-	3	-	-	-	-	6
		4 тиждень		2	-	-	-	-	4	-	6
	Тема 3	5 тиждень	1	2	-	-	-	-	-	-	3
		6 тиждень		2	-	3	-	-	-	-	5
	Тема 4	7 тиждень	1	2	-	-	-	3	-	-	6
		8 тиждень		2	-	-	-	-	-	-	2
	Тема 5	9 тиждень	1		-	-	-	-	-	14	15
ЗМ 2	Тема 5	10 тиждень		2	-	-	-	-	-	-	2
	Тема 6	11 тиждень	1	2	-	-	-	4	-	-	7
		12 тиждень		2	-	4	-	-	-	-	6
	Тема 7	13 тиждень	1	2	-	-	-	-	4	-	7
		14 тиждень		2	-	-	-	-	-	-	2
	Тема 8	15 тиждень	1	2	-	-	-	-	-	-	3
		16 тиждень		2	6	-	-	-	-	-	8
Тема 9	17 тиждень	1		-	-	-	-	-	16	17	
Разом балів			9	30	6	10	0	7	8	30	100

Підсумкова оцінка з навчальної дисципліни визначається відповідно до Тимчасового положення "Про порядок оцінювання результатів навчання студентів за накопичувальною бально-рейтинговою системою" ХНЕУ ім. С. Кузнеця (табл. 11.4).

Шкала оцінювання: національна та ЄКТС

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

Оцінки за цією шкалою заносяться до відомостей обліку успішності, індивідуального навчального плану студента та іншої академічної документації.

12. Рекомендована література**12.1. Основна**

1. Господарський кодекс України. – Х. : ТОВ "Одісей", 2003. – 248 с.
2. Інтегровані структури бізнесу: проблеми теорії та практики оцінювання конкурентоспроможності : монографія / М. О. Кизим, В. С. Пономаренко, В. М. Горбатов та ін. – Х. : ВД "ІНЖЕК", 2010. – 368 с.
3. Пилипенко А. А. Стратегічна інтеграція підприємств: механізм управління та моделювання розвитку : монографія / А. А. Пилипенко. – Х. : ВД "ІНЖЕК", 2008. – 408 с.
4. Шемаєва Л. Г. Управління стратегічною взаємодією підприємств із зовнішнім середовищем : наукове видання / Л. Г. Шемаєва. – Х. : Вид. ХНЕУ, 2007. – 280 с.

12.2. Додаткова

5. Аакер Девід А. Стратегическое рыночное управление / Аакер Дэвид А. ; пер. с англ. под ред. С. Г. Божук. – 7-е изд. – СПб. : Питер, 2011. – 496 с.
6. Акофф Рассел Л. Планирование будущего корпорации / Л. Акофф Рассел ; пер. с англ. – М. : Сирин, 2002. – 256 с.

7. Аникин Б. А. Аутсорсинг и аутстаффинг: высокие технологии менеджмента : учеб. пособ. / Б. А. Аникин, И. Л. Рудая. – М. : ИНФРА-М, 2009. – 320 с.

8. Балабаниць А. В. Методологічні засади формування стратегічного партнерства в полі маркетингової взаємодії підприємств / А. В. Балабаниць // Вісник донецького національного університету економіки і торгівлі. – 2010. – № 3. – С. 82–93.

9. Бегаева А. Корпоративные слияния и поглощения: проблемы и перспективы правового регулирования / А. Бегаева ; отв. ред. Н. И. Михайлов. – М. : Инфотропик Медиа, 2010. – 256 с.

10. Бобина М. Стратегические межфирменные альянсы / М. Бобина // Вопросы экономики. – 2002. – № 4. – С. 96–110.

11. Бравар Ж.-Л. Эффективный аутсорсинг. Понимание, планирование и использование успешных аутсорсинговых отношений / Ж.-Л. Бравар, Р. Морган. – М. : Баланс Бизнес Букс, 2007. – 475 с.

12. Галпин Тимоли Дж. Полное руководство по слиянию и поглощению компаний / Тимоли Дж. Галпин, Марк Хэндрон ; пер. с англ. – М. : Вильямс, 2005. – 240 с.

13. Гаррет Б. Стратегические альянсы / Б. Гаррет, П. Дюссож ; пер. с англ. – М. : ИНФРА-М, 2002. – 332 с.

14. Гліненко Л. Способи інтегрування бізнес-систем у бізнес-простір / Л. Гліненко // Вісник Львівського університету. Серія економічна. – Львів : ЛНУ. – 2007. – Вип. 37(1). – С. 285–289.

15. Гохан П. А. Слияния, поглощения и реструктуризация компаний / П. А. Гохан ; пер. с англ. – 3-е изд. – М. : Альбина Бизнес Букс, 2007. – 741 с.

16. Гошовська О. Синергізм у ситуаційному управлінні [Текст] : монографія / О. Гошовська, А. Ліманський, Ж. Поплавська. – Львів : ТзОВ "Компанія "Манускрипт", 2011. – 284 с.

17. Дженстер Пер. Анализ сильных и слабых сторон компании: определение стратегических возможностей / Пер Дженстер, Д. Хасси ; пер. с англ. – М. : Вильямс, 2003. – 368 с.

18. Добренькова Е. В. Стратегическое управление бизнесом / Е. В. Добренькова, А. Н. Долгоруков. – М. : Международный университет бизнеса и управления, 2001. – 407 с.

19. Друкер Питер Ф. Задачи менеджмента в XXI веке. : учеб. пособ. / Питер Ф. Друкер ; пер. с англ. – М. : Вильямс, 2001. – 272 с.

20. Иванов Ю. В. Слияния, поглощения и разделение компаний: стратегия и тактика трансформации бизнеса / Ю. В. Иванов. – М. : Альпина Паблишер, 2001. – 244 с.
21. Иванов Ю. В. Трансформация предприятия / Ю. В. Иванов. – М. : Изд-во НАИ, 2000. – 66 с.
22. Карделл С. Стратегическое сотрудничество: Креативный бизнес-курс / С. Карделл ; пер. с англ. К. Ткаченко. – М. : ФАИР-ПРЕСС, 2005. – 256 с.
23. Кемпбелл Э. Стратегический синергизм / Э. Кемпбелл, Л. Саммерс. – 2-е изд. – СПб. : Питер, 2004. – 416 с.
24. Клементс С. И. Аутсорсинг бизнес-процессов. Советы финансового директора / под общ. ред. В. В. Голда. – М. : Вершина, 2006. – 416 с.
25. Колесников В. Построение франчайзингового бизнеса. Курс для правообладателей и пользователей франшиз / В. Колесников. – СПб. : Питер, 2008. – 288 с.
26. Кони́на Н. Ю. Слияния и поглощения в конкурентной борьбе международных компаний, [Текст] / Н. Ю. Кони́на. – М. : ТК Велби ; Изд. "Проспект", 2005. – 152 с.
27. Корпоративная стратегия: теория и практика / Дж. Джонсон, К. Шоулз, Р. Уиттингтон ; пер. с англ. – 7-е изд. – М. : "Вильямс", 2007. – 800 с.
28. Лукьяненко Д. Г. Глобальна економічна інтеграція : монографія / Д. Г. Лук'яненко. – К. : Національний підручник, 2008. – 220 с.
29. Махова Г. В. Практика формування стратегічних альянсів підприємств в Україні [Текст] / Г. В. Махова // Стратегія розвитку України (економіка, соціологія, право) – К. : НАУ, 2008. – Вип. 122. – С. 211–215.
30. Наливайко А. П. Теорія стратегії підприємства. Сучасний стан та напрямки розвитку : монографія / А. П. Наливайко. – К. : КНЕУ, 2001. – 227 с.
31. Паливода О. Формування стратегічних партнерств у малому бізнесі : проблеми та перспективи [Текст] / О. Паливода, Ю. Теміндарова // Економічний аналіз. – 2011. – Вип. 8. – С. 144–147.
32. Петров А. Н. Стратегические альянсы: теория и зарубежный опыт / А. Н. Петров. – М. : Пресс-сервис, 1997. – 126 с.
33. Пинегина М. В. Подходы и методы моделирования взаимодействия малых и больших предприятий на основе франчайзинга / М. В. Пи-

негина, С. Р. Хачатрян, М. А. Маренный. // Аудит и финансовый анализ. – 2001. – № 2.

34. Ромашкина Г. Ф. Сетевые компании и конкурентоспособность: теория и модели / Г. Ф. Ромашкина // Известия Международного института финансов, управления и бизнеса. Вып. 2. Тюмень : Вектор Бук, 2005. – С. 251–257.

35. 7 нот менеджмента. Настольная книга руководителя / под ред. В. В. Кондратьева. – 7-е изд. – М. : Эксмо, 2008. – 976 с.

36. Стратегический менеджмент / под ред. А. Н. Петрова – СПб : Питер, 2005. – 496 с.

37. Струк Н. Оцінка конкурентоспроможності в системі аналізу перспективності ділового партнерства підприємств / Н. Струк // Вісн. Львів. нац. ун-ту. Серія економічна. – Львів, 2008. – Вип. 37(1). – С. 89–93.

38. Уелборн Р. Деловые партнерства: как преуспеть в совместном бизнесе / Р. Уелборн ; пер. с англ. – М. : Вершина, 2004. – 327 с.

39. Уоллес Р. Л. Стратегические альянсы в бизнесе. Технологии построения долгосрочных партнерских отношений и создания совместных предприятий / Р. Л. Уоллес ; пер. с англ. – М. : Добрая книга, 2005. – 288 с.

40. Уорнер М. Виртуальные организации. Новые формы ведения бизнеса в XXI в. / М. Уорнер, М. Витдень; пер. с англ. – М. : Добрая книга, 2005. – 324 с.

41. Управление комплексными слияниями: в помощь руководителю компании, использующей стратегии M&As / пер. с англ. – Днепропетровск : Баланс Бизнес Брук, 2005. – 304 с.

42. Харилло Карлос Х. Стратегическая логика : Логическая основа решения стратегических проблем бизнеса / Х. Карлос Харилло ; пер. с англ. под науч. ред. О. Б. Максимовой. – Днепропетровск : Баланс Бизнес Букс, 2005. – 304 с.

43. Хейвуд Дж. Б. Аутсорсинг : в поисках конкурентных преимуществ / Дж. Б. Хейвуд ; пер. с англ. – М. : Вильямс, 2002 . – 176 с.

44. Хемел Г. Стратегическая гибкость / Г. Хемел, К. Прахалад ; пер. с англ. – СПб. : Питер. 2005. – 384 с.

45. Хемел Г. Стратегическая гибкость / Г. Хемел, К. Прахалад, Г. Томас ; пер. с англ. – СПб. : Питер, 2007. – 386 с.

46. Храброва И. А. Корпоративное управление : вопросы интеграции. Аффилированные лица, организационное проектирование, интеграционная динамика / И. А. Храброва. – М. : АЛЬПИНА, 2000. – 198 с.

47. Чухрай Н. І. Оцінювання і розвиток відносин між бізнес-партнерами : монографія / Н. І. Чухрай, Я. Ю. Криворучко. – Львів : Растр–7, 2008. – 360 с.

48. Шипілов А. Конкуренція в системах альянсів / А. Шипілов // журнал "Києво-Могилянська Бізнес Студія". – 2004 – № 9 – С. 26–32.

12.3. Інформаційні ресурси

49. Гребешкова О. М. Проектний підхід до формування стратегічних партнерств підприємств [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://economica.org.ua/files/articles/informprostiral.pdf>.

50. Кубах Т. Г. Ринок злиття та поглинання: сучасний стан та перспективи розвитку [Електронний ресурс] / Т. Г. Кубах // Ефективна економіка. – 2012. – № 1. – Режим доступу : <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=1151&p=1>

51. Податковий кодекс України [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://minrd.gov.ua/nk>.

52. Сайт міжнародної фінансової корпорації (Принципи корпоративного управління) – Режим доступу : <http://www.ifc.org/Ukraine/ucdp/materials/CorporateGovernancePrinciples.pdf>.

53. Статистика України : науковий журнал [Електронний ресурс]. – Режим доступу : www.ukrstat.gov.ua.

54. Статистична звітність емітентів України [Електронний ресурс]. – Режим доступу : www.smida.gov.ua/db/emitent.

12.4. Методичне забезпечення

55. Іпполітова І. Я. Стратегічні партнерства підприємств: опорний конспект / І. Я. Іпполітова [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.ikt.hneu.edu.ua>.

56. Іпполітова І. Я. Методичні рекомендації до виконання практичних завдань з навчальної дисципліни "Стратегічні партнерства підприємств" / І. Я. Іпполітова [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.ikt.hneu.edu.ua>.

Зміст

Вступ.....	3
1. Опис навчальної дисципліни.....	4
2. Мета та завдання навчальної дисципліни.....	5
3. Програма навчальної дисципліни.....	14
4. Структура навчальної дисципліни.....	22
5. Теми семінарських занять.....	23
6. Теми практичних занять.....	24
6.1. Приклади типових практичних завдань за темами.....	27
7. Самостійна робота.....	34
7.1. Індивідуальне науково-дослідне завдання.....	37
7.2. Контрольні запитання для самодіагностики.....	40
8. Індивідуально-консультативна робота.....	45
9. Методи навчання.....	45
10. Методи контролю.....	47
11. Розподіл балів, які отримують студенти.....	56
12. Рекомендована література.....	62
12.1. Основна.....	62
12.2. Додаткова.....	62
12.3. Інформаційні ресурси.....	66
12.4. Методичне забезпечення.....	66

НАВЧАЛЬНЕ ВИДАННЯ

Робоча програма
навчальної дисципліни
**"СТРАТЕГІЧНІ ПАРТНЕРСТВА
ПІДПРИЄМСТВ"**

для студентів спеціальності 8.03050401
"Економіка підприємства"
денної форми навчання

Укладач **Іпполітова Інна Ярославівна**

Відповідальний за випуск **Афанасьєв М. В.**

Редактор **Хижняк Т. М.**

Коректор **Маркова Т. А.**

План 2014 р. Поз. № 187.

Підп. до друку 03.12.2014 р. Формат 60 x 90 1/16. Папір MultiCopy. Друк Riso.

Ум.-друк. арк. 4,25. Обл.-вид. арк. 5,31. Тираж 40 прим. Зам. № 316.

Видавець і виготівник – видавництво ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 61166, м. Харків, пр. Леніна, 9-А

*Свідоцтво про внесення до Державного реєстру суб'єктів видавничої справи
Дк № 481 від 13.06.2001 р.*