

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
Київський національний університет будівництва і архітектури

СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ

Методичні рекомендації
до виконання самостійної роботи з дисципліни
для здобувачів другого (магістерського) рівня вищої освіти
за спеціальністю D7 «Торгівля»
денної та заочної форм навчання

Київ 2026

УДК 336.71:005.21
С83

Укладачі: О.В. Романенко, канд. екон. наук, доцент;
В.І. Лазаренко, канд. екон. наук, доцент

Рецензент Р.В. Дименко, д-р екон. наук, професор

Відповідальний за випуск П. В. Захарченко, канд. техн. наук,
професор

*Затверджено на засіданні кафедри товарознавства та
комерційної діяльності в будівництві, протокол №18 від 14
травня 2025 року.*

В авторській редакції.

Стратегічне управління : методичні рекомендації до
С83 виконання самостійної роботи з дисципліни / уклад. : О.В.
Романенко, В.І. Лазаренко. – Київ : КНУБА, – 32 с.

Містять тематику самостійної роботи студентів, вимоги та
список орієнтовних тем щодо виконання індивідуального
завдання, тестові завдання, перелік питань на екзамен/залік,
список джерел інформації.

Призначено для здобувачів другого (магістерського) рівня
вищої освіти за спеціальністю D7 «Торгівля» денної та заочної
форм навчання.

ЗАГАЛЬНІ ПОЛОЖЕННЯ

Методичні рекомендації до самостійної роботи з дисципліни «Стратегічне управління» складені відповідно до освітньо-професійної програми підготовки «Магістр» спеціальністю D7 «Торгівля».

Самостійна робота є невід'ємною складовою навчального процесу у вищому навчальному закладі, яка закладає фундамент для активної пізнавальної діяльності кожного студента. Ці методичні вказівки розроблені з метою деталізації організації самостійної роботи студентів, спрямованої на всебічне поглиблення їхніх знань, оптимізацію навчальних процедур, якісне виконання та успішний захист індивідуальних завдань, а також на інтеграцію навчальної та науково-дослідної діяльності.

Ефективне освоєння навчального курсу згідно з затвердженою навчальною програмою передбачає активне самостійне опрацювання студентом рекомендованих літературних джерел, глибоке вивчення теоретичних положень кожної теми, а також своєчасне виконання практичних вправ, тестових завдань і індивідуальних проєктів. Викладач відповідного курсу здійснює керівництво та постійний контроль за самостійною роботою студентів, встановлює чіткий графік консультацій та визначає конкретні терміни виконання завдань за кожною навчальною темою. Самостійна робота студентів включає в себе ретельне вивчення теоретичних основ, підготовку до активної участі в семінарських заняттях та успішного складання заліку, а також якісне виконання індивідуальних навчально-дослідних завдань. Контроль за ходом і результатами самостійної роботи студентів здійснюється під час проведення практичних та семінарських занять у формі систематичного поточного контролю та ретельної перевірки якості виконання домашніх завдань.

У процесі самостійної роботи кожен здобувач вищої освіти зобов'язаний виконати індивідуальне навчально-дослідне завдання за попередньо узгодженою з викладачем актуальною темою. Рекомендований перелік тем для написання індивідуального завдання з навчальної дисципліни «Стратегічне управління» детально представлений у цих методичних рекомендаціях на сторінках 25 – 26. Перелік контрольних питань для ефективної підготовки до підсумкового екзамену (заліку) наведено на сторінках 27 – 28.

**Тематичний план самостійної роботи з дисципліни
«Стратегічне управління»**

№ теми	Назва теми
Тема 1.	Передумови виникнення та еволюція розвитку стратегічного управління
Тема 2.	Прийняття стратегічних рішень у процесі управління підприємством, стилі прийняття рішень
Тема 3.	Діагностика зовнішнього та внутрішнього оточення компанії
Тема 4.	Портфельний аналіз застосування стратегій
Тема 5.	Різновиди та характеристика корпоративних стратегій
Тема 6.	Класифікація та основні характеристики конкурентних переваг підприємства. Оцінювання конкурентоспроможності організації, галузі, країни
Тема 7.	Стратегічний набір підприємства та вимоги до його формування. Процес управління реалізацією стратегій підприємства
Тема 8.	Стратегічний контролінг: сутність, порядок здійснення, відповідальні особи
Тема 9.	Організаційне, інформаційно-аналітичне та ресурсне забезпечення реалізації стратегії підприємства
Тема 10.	Стратегічне управління в галузях народного господарства: промисловість, торгівля, будівництво та біржі

ЗМІСТ САМОСТІЙНОЇ РОБОТИ

Тема 1. Передумови виникнення та еволюція розвитку стратегічного управління

Поняття стратегічного управління. Роль стратегічного управління в ринковій економіці. Визначальні ознаки ринкової орієнтації. Завдання та принципи стратегічного управління. Стратегічне та оперативне управління, їх взаємозв'язок та відмінності. Стратегічний аналіз, стратегічне планування, стратегічне управління, стратегічний контроль. Визначення цілей стратегічного розвитку та стратегічного управління. Критерії якості цілей. Вплив стратегічних рішень на ринкові позиції підприємства.

Тема 2. Прийняття стратегічних рішень у процесі управління підприємством, стилі прийняття рішень

Поняття стратегічних рішень. Прийняття стратегічних рішень у процесі управління підприємством, стилі прийняття рішень. Типи стратегій підприємства за рівнями стратегічних рішень. Типологія функціональних стратегій. Стратегії управління ресурсами підприємства. Різновиди ресурсних стратегій. Виробничі стратегії підприємства, їх ключові складові та різновиди. Маркетингові стратегії підприємства. Приклади найбільш уживаних маркетингових стратегій. Стратегії управління персоналом, їх сутність та приклади. Стратегії наукових досліджень та розробок, їх альтернативні варіанти. Стратегії підприємств на іноземних ринках, їх різновиди.

Тема 3. Діагностика зовнішнього та внутрішнього оточення компанії

Визначення основних показників, що характеризують галузь. Вплив факторів ринкового оточення на стратегічне управління. Зміни в середовищі споживачів, зміни в середовищі конкурентів, зміни в каналах розподілу, зміни в нормативному середовищі. Процес розробки стратегій підприємства. Визначення ключових факторів успіху в діяльності підприємства на ринку. Трикомпонентна модель ринкової орієнтації. Збалансована п'ятикомпонентна модель ринку. Створення звіту про ринкове середовище. Визначення ступеня адекватності відображення у звіті стану ринку. Узгодження альтернативних проєктів розвитку ринку. Розширена концепція

суперництва на ринку. Фактори, що визначають конкуренцію. Погляди М. Портера, П.Р. Диксона та інших вчених щодо стратегій підприємств в різних умовах конкуренції. Стратегічний аналіз ринкових позицій підприємств-конкурентів в Україні. Аналіз взаємовпливу чинників, що обумовлюють конкуренцію та частку ринку. Моделі та способи вивчення конкурентів. Порівняльний аналіз стратегій конкурентів. Використання бенчмаркінгу для знаходження найкращих методів планування, реалізації стратегій підприємства. Прогнозування поведінки конкурентів у процесі відстеження та реалізації стратегій підприємства. Визначення майбутньої ефективності діючої маркетингової стратегії. Поняття про стратегічну зону діяльності, господарювання. Виділення стратегічних зон господарювання. Процедура оцінки привабливості стратегічної зони діяльності, господарювання. Оцінка майбутньої рентабельності, зростання. Аналіз групи стратегічних зон господарювання. Вплив на привабливість стратегічної зони діяльності життєвих циклів попиту та технології. Визначення потенційно сильних та слабких внутрішніх характеристик підприємства, потенційних зовнішніх сприятливих та несприятливих чинників. Здійснення SWOT-аналізу, переваги та складності використання. Проведення ситуаційного аналізу. Пошук конкурентних переваг. Визначення ключових факторів успіху підприємства та маркетингу. Стратегічний аналіз стану підприємства на ринку. Умови та особливості створення стратегічних господарських одиниць.

Тема 4. Портфельний аналіз застосування стратегій

Методи аналізу «портфеля» напрямів діяльності підприємства з застосуванням матриць та з використанням різноманітних індикаторів привабливості базового ринку та конкурентоздатності підприємства. Гіпотези, що лежать в основі аналізу за допомогою матриць. Групи ринків, що відповідають різним пріоритетним стратегічним цілям і фінансовим потребам відповідно до матриць. Можливий перерозподіл коштів. Використання багатокритеріальних матриць. Матриці БКГ, Мак-Кінсі, напрямів політики, синергізму, життєвих циклів та інші. Обмеження застосування матриць. Інтерпретація матриць. Проблеми вибору та аналізу показників, необхідних для побудови матриць. Аналіз ринкових активів підприємства. Сценарії майбутнього розвитку бізнесових одиниць як основа для розробки стратегій маркетингу.

Тема 5. Різновиди та характеристика корпоративних стратегій

Види стратегій маркетингу стосовно товарів, послуг, ринків. Базові стратегії розвитку. Стратегії зростання. Стратегії малих витрат. Стратегії якості. Стратегії сегментації. Стратегія стабільності. Стратегії позиціонування. Стратегії виходу на нові ринки. Глобальні стратегії. Стратегії вертикальної інтеграції. Стратегії диференціації. Стратегії диверсифікації. Особливості стратегій підприємств різної спеціалізації. Обґрунтування ролі стратегічного планування. Загальна структура стратегічного плану. Стратегічне планування заходів маркетингу. Взаємозв'язок між стратегіями та програмами маркетингу. Узгодження стратегій господарських одиниць та загальної стратегії підприємства. Загальні та відмінні риси стратегічного плану та бізнес-плану. Маркетингові стратегії як складові бізнес-планів. Вимоги до змісту різних варіантів стратегій підприємства.

Тема 6. Класифікація та основні характеристики конкурентних переваг підприємства. Оцінювання конкурентоспроможності організації, галузі, країни

Сутність, класифікація та основні характеристики конкурентних переваг підприємства. Оцінювання конкурентоспроможності організації, галузі, країни. Технології формування та розвитку конкурентних переваг підприємства. Стратегії бізнесу за М. Портером. Доцільність, переваги та ризики застосування стратегій лідерства за витратами, диференціації, фокусування. Маркетингові конкурентні стратегії за А. Літлом. Стратегії конкурентної боротьби Ф.Котлера. Маркетингові війни та їх стратегії. Стратегії блакитного океану. Бенчмаркінг конкурентних переваг.

Тема 7. Стратегічний набір підприємства та вимоги до його формування. Процес управління реалізацією стратегій підприємства

Критерії вибору стратегічних альтернатив. Використання матричних моделей у процесі генерування стратегій підприємства. Стратегічний набір підприємства та вимоги до його формування. Процес управління реалізацією стратегій підприємства. Створення систем, що підтримують та забезпечують реалізацію стратегій. Управління стратегічним набором підприємства. Приведення організаційної структури у відповідність із стратегією підприємства.

Підтримка здатності внутрішнього середовища підприємства до адаптації та змін. Горизонти стратегічного планування. Аналіз відхилень результатів стратегічного та операційного маркетингів. Аналіз ризику та врахування можливості появи незвичних обставин. Приведення стратегій у відповідність із ситуацією, що склалась. Способи складання бюджетів стратегічного плану, узгодження бюджетів стратегічного та операційних планів. Розподіл ресурсів. Координація реалізації стратегії, програм, планів маркетингу.

Тема 8. Стратегічний контролінг: сутність, порядок здійснення, відповідальні особи

Поняття стратегічного контролінгу. Мета та завдання стратегічного контролю в управлінні діяльністю підприємства. Система внутрішнього контролю та моніторингу стратегічних показників. Методи оцінювання обраних підприємством стратегій. Критерії та показники ефективності стратегій. Розробка ключових показників ефективності (KPIs) для оцінки прогресу в реалізації стратегії на різних рівнях управління. Оцінювання доцільності впровадження стратегічних змін на підприємстві в процесі реалізації стратегії. Впровадження систем стратегічного контролю (наприклад, Balanced Scorecard) для комплексного оцінювання та коригування стратегії. Практичні аспекти управління стратегічними змінами.

Тема 9. Організаційне, інформаційно-аналітичне та ресурсне забезпечення реалізації стратегії підприємства

Інформаційне забезпечення стратегічного управління і планування. Формування комплексного інформаційного середовища для стратегічного аналізу. Використання внутрішніх джерел інформації (фінансова, операційна, кадрова звітність) для виявлення сильних та слабких сторін підприємства. Аналіз зовнішніх джерел інформації (ринкові дослідження, галузеві звіти, дані конкурентів, макроекономічні показники) для оцінки можливостей та загроз. Роль Big Data та аналітики даних у виявленні прихованих закономірностей та тенденцій для стратегічного прийняття рішень. Цифрова трансформація інформаційного забезпечення стратегії. Впровадження інформаційних систем для стратегічного управління (ERP, CRM, SCM) та їх інтеграція. Використання штучного інтелекту та машинного навчання для прогнозування ринкових тенденцій та оптимізації

стратегічних рішень. Фінансова звітність як джерело інформації для стратегічного аналізу та планування. Механізм фінансування заходів щодо реалізації стратегій підприємства. Джерела фінансування стратегії: власний капітал, залучений капітал (банківські кредити, облігації), інвестиції, венчурний капітал. Розробка фінансових моделей для оцінки ефективності та ризиків стратегічних проєктів. Управління фінансовими ризиками під час реалізації стратегії. Нові підходи: зелене фінансування, сталі облігації, краудфандинг для інноваційних стратегій. Формування та управління кадровим потенціалом для реалізації стратегій підприємства. Планування потреби в персоналі відповідно до стратегічних цілей. Розробка системи залучення, розвитку та утримання талановитих співробітників (стратегічне HR-планування). Навчання та розвиток персоналу для набуття необхідних компетенцій для реалізації нової стратегії. Управління опором змінам у процесі реалізації стратегії. Управління матеріальними та нематеріальними активами в контексті стратегії.

Тема 10. Стратегічне управління в галузях народного господарства: промисловість, торгівля, будівництво та біржі

Галузева специфіка як чинник формування стратегії. Взаємозв'язок галузевих стратегій та національного економічного розвитку. Особливості промислових підприємств як об'єктів стратегічного управління. Характерні риси стратегічного управління на промислових підприємствах. Типові стратегії розвитку промислових підприємств. Особливості вибору інноваційних стратегій промисловими підприємствами. Виклики та перспективи стратегічного управління в промисловості України. Антикризові стратегії. Специфіка торговельної галузі та її вплив на стратегічне управління. Особливості розробки стратегій для торговельних підприємств. Стратегічні напрями розвитку торговельних мереж. Стратегії виходу підприємств на міжнародні ринки. Особливості будівельної галузі як об'єкта стратегічного управління. Ключові стратегії розвитку будівельних компаній. Підвищення конкурентоспроможності будівельних підприємств. Стратегічний набір будівельних компаній, критерії успішності їх реалізації. Стратегічні пріоритети для будівельної галузі України в період відбудови. Роль бірж у фінансовій системі та економіці. Специфіка стратегічного управління біржовими структурами.

Тестові завдання з дисципліни «Стратегічне управління»

ТЕСТИ

з дисципліни «Стратегічне управління»

1. Узагальнення головного призначення функціонування фірми, за допомогою якого вона реалізує мету свого існування, називається:

- а) місія;
- б) ціль;
- в) бачення;
- г) система цінностей фірми.

2. Інструментарій стратегічного планування включає:

- а) стратегічну модель Портера;
- б) збалансовану систему показників;
- в) матрицю Мак-Кінсі;
- г) матрицю БКГ.

3. Фірми, які обслуговують невеликі сегменти ринку, що залишилися поза увагою великих підприємств, називаються:

- а) лідерами;
- б) челенджерами;
- в) нішерами;
- г) послідовниками.

4. На вибір стратегії впливають:

- а) рівень ризику;
- б) стан зовнішнього середовища;
- в) характер цілей підприємства;
- г) усе перелічене.

5. Питома вага товарів фірми в загальній місткості даного ринку збуту називається:

- а) місією;

- б) стратегією;
- в) ринковою часткою;
- г) відносною ринковою часткою.

6. План управління фірмою, спрямований на зміцнення її позицій, задоволення споживачів і досягнення поставлених цілей, називається:

- а) місія;
- б) бачення;
- в) стратегія;
- г) система цінностей фірми.

7. До основних категорій стратегічного маркетингу належать:

- а) місія фірми;
- б) маркетингова ціль;
- в) портфель бізнесу фірми;
- г) усе перелічене.

8. Головне призначення функціонування фірми, за допомогою якого вона реалізує мету свого існування, називається:

- а) місією;
- б) метою;
- в) стратегією;
- г) баченням.

9. Відокремлена зона бізнесу фірми, яка відповідає за певний вид її ринкової діяльності, називається:

- а) портфелем бізнесу;
- б) стратегічною одиницею бізнесу;
- в) господарським підрозділом;
- г) структурним підрозділом.

10. Сукупність усіх стратегічних бізнес-одиниць у межах фірми називається:

- а) місією;
- б) портфелем бізнесу;
- в) стратегією;

г) фінансовим портфелем.

11. Співвідношення ринкової частки фірми і ринкової частки найсильнішого ринкового конкурента називається:

- а) ринковою часткою;
- б) стратегічною часткою;
- в) відносною ринковою часткою;
- г) портфелем бізнесу.

12. Якщо фірма є ринковим лідером і має найсильніші ринкові позиції, її відносна ринкова частка становить:

- а) більше від одиниці;
- б) дорівнює одиниці;
- в) менше від одиниці.

13. Якщо фірма займає частку ринку 8%, а її головні конкуренти, відповідно, 16%, 14%, 10%, то відносна частка ринку фірми буде становити:

- а) 0,2;
- б) 0,8;
- в) 0,35;
- г) 0,5.

14. Якщо фірма має слабкі ринкові позиції, її відносна ринкова частка:

- а) більша від одиниці;
- б) дорівнює одиниці;
- в) менша від одиниці.

15. Фірми, які володіють найбільшою ринковою часткою на певному ринку збуту, називаються:

- а) нішерами;
- б) послідовниками;
- в) челенджерами;
- г) лідерами.

16. Матриця можливостей і загроз містить таку кількість квадрантів:

- а) 9;
- б) 12;
- в) 4;
- г) 8.

17. Позитивна думка про компанію у споживачів належить до такої характеристики SWOT:

- а) сильні сторони;
- б) слабкі сторони;
- в) загрози;
- г) можливості.

18. Зниження торговельних бар'єрів на привабливих закордонних ринках належить до такої характеристики SWOT:

- а) сильні сторони;
- б) слабкі сторони;
- в) загрози;
- г) можливості.

19. Зростання продажу продуктів-замінників у конкурентів належить до такої характеристики SWOT:

- а) сильні сторони;
- б) слабкі сторони;
- в) загрози;
- г) можливості.

20. Підвищення рівня інфляції належить до такої характеристики SWOT:

- а) сильні сторони;
- б) слабкі сторони;
- в) загрози;
- г) можливості.

21. Вузкий асортимент продукції належить до такої характеристики SWOT:

- а) сильні сторони;
- б) слабкі сторони;
- в) загрози;
- г) можливості.

22. Матриця росту Бостонської консультативної групи (БКГ) містить таку кількість квадрантів:

- а) 4;
- б) 8;
- в) 9;
- г) 12.

23. Матриця привабливості ринку Мак-Кінсі містить таку кількість квадрантів:

- а) 4;
- б) 8;
- в) 9;
- г) 12.

24. Недостатній імідж підприємства на ринку належить до такої характеристики SWOT:

- а) сильні сторони;
- б) слабкі сторони;
- в) загрози;
- г) можливості.

25. Вихід на ринок іноземних конкурентів з більш низькими витратами належить до такої характеристики SWOT:

- а) сильні сторони;
- б) слабкі сторони;
- в) загрози;
- г) можливості.

26. Фактор сегментування ринку, який враховує чисельність і щільність населення, належить до:

- а) географічного;
- б) демографічного;
- в) поведінкового;
- г) психографічного.

27. Фактор сегментування ринку, який враховує розмір населених пунктів і кліматичні умови проживання, належить до:

- а) географічного;
- б) демографічного;
- в) поведінкового;
- г) психографічного.

28. Стратегія охоплення ринку, яка передбачає освоєння фірмою кількох ринкових сегментів, для кожного з яких розробляється окремий товар і комплекс маркетингу, називається:

- а) диференційований маркетинг;
- б) недиференційований маркетинг;
- в) концентрований маркетинг;
- г) всі перелічені.

29. Фактор сегментування ринку, який враховує статус постійного клієнта, емоційне ставлення до товару, належить до:

- а) географічного;
- б) демографічного;
- в) поведінкового;
- г) психографічного.

30. Стратегія, яка передбачає розроблення та впровадження товару, називається:

- а) інновації;
- б) варіації;
- в) елімінації;
- г) диференціації.

31. Товарна диференціація враховує:

- а) функціональні та експлуатаційні характеристики товару;
- б) надійність в експлуатації;
- в) стиль, дизайн;
- г) усе перелічене.

32. Стратегія диверсифікації товару, що передбачає виготовлення підприємством нових товарів, призначених для наявних клієнтів фірми, але не пов'язаних з наявними товарами технологічно, називається:

- а) концентричною диверсифікацією;
- б) вертикальною диверсифікацією;
- в) горизонтальною диверсифікацією;
- г) конгломератною диверсифікацією.

33. Стратегія диверсифікації товару, що передбачає виготовлення підприємством товарів, технологічно або комерційно пов'язаних з наявними товарами, називається:

- а) концентричною диверсифікацією;
- б) вертикальною диверсифікацією;
- в) горизонтальною диверсифікацією;
- г) конгломератною диверсифікацією.

34. Стратегічні господарські підрозділи (СГП), які є лідерами у відносно зрілій галузі, на повільно зростаючому ринку, називають:

- а) «Зірки»;
- б) «Собаки»;
- в) «Дійні корови»;
- г) «Важкі діти».

35. Стратегічні господарські підрозділи (СГП), які мають низькі темпи зростання і низьку частку ринку, називають:

- а) «Зірки»;
- б) «Собаки»;
- в) «Дійні корови»;

г) «Важкі діти».

36. Сервісна диференціація передбачає:

- а) доставку, монтаж, ремонт;
- б) спонсорську підтримку масових заходів;
- в) технічне лідерство фірми на ринку;
- г) усе перелічене.

37. Стратегія, яка передбачає зняття товару з виробництва, називається:

- а) інновації;
- б) варіації;
- в) елімінації;
- г) диверсифікації.

38. Методологічний інструментарій маркетингового управління портфелем бізнесу фірми включає:

- а) стратегічну модель Портера;
- б) матрицю Бостонської консультаційної групи;
- в) матрицю «Мак-Кінсі»;
- г) усе перелічене.

39. Стратегія елімінації переважно використовується для стратегічних господарських підрозділів (СГП), яка має назву:

- а) «Дійна корова»;
- б) «Важка дитина»;
- в) «Собака»;
- г) «Зірка».

40. Стратегія «Збору урожаю» переважно використовується для стратегічних господарських підрозділів (СГП), яка має назву:

- а) «Зірка»;
- б) «Дійна корова»;
- в) «Собака»;
- г) «Важка дитина».

41. Стратегія, яка характеризується вкладанням коштів у маркетингову діяльність з метою підвищення ринкової частки стратегічних господарських підрозділів (СГП), називається:

- а) інтенсифікацією зусиль;
- б) «Збором врожаю»;
- в) елімінацією;
- г) підтриманням конкурентних переваг.

42. Стратегія, яка характеризується припиненням інвестування стратегічних господарських підрозділів (СГП), називається:

- а) вибіркоким розвитком;
- б) «Збором врожаю»;
- в) елімінацією;
- г) підтриманням конкурентних переваг.

43. Недоліками матриці «Мак-Кінсі» є:

- а) потреба у зборі й аналізі великої кількості інформації;
- б) використання досвіду експертів, що є суб'єктивним фактором;
- в) важкість визначення стратегій для тих стратегічних господарських підрозділів (СГП), які перебувають в середині матриці;
- г) усе перелічене.

44. Для СГП, що знаходяться в третій стратегічній зоні матриці «Мак-Кінсі», рекомендується стратегія:

- а) розвитку;
- б) вибіркового розвитку;
- в) «Збору врожаю»;
- г) захисту позиції.

45. Для СГП, що знаходяться в другій стратегічній зоні матриці «Мак-Кінсі», рекомендується стратегія:

- а) розвитку;
- б) вибіркового розвитку;
- в) «Збору врожаю»;
- г) захисту позиції.

46. Інтеграція, яка проявляється у спробах фірми залучити у власність або поставити під більш жорсткий контроль своїх постачальників, називається:

- а) регресивною;
- б) прогресивною;
- в) горизонтальною;
- г) вертикальною.

47. Коли фірма поповнює свій асортимент виробами, які пов'язані технологічно з тими, що виробляються зараз, така диверсифікація має назву:

- а) концентричної;
- б) горизонтальної;
- в) конгломератної;
- г) стратегічної.

48. Напрямок стратегічного зростання фірми, що полягає у принциповій зміні видів її діяльності, називається:

- а) інтенсифікацією;
- б) інтеграцією;
- в) диверсифікацією;
- г) диференціацією.

49. Інтеграція, коли цегляні заводи беруть під контроль або у власність оптові бази для реалізації цегли, називається:

- а) регресивною;
- б) прогресивною;
- в) горизонтальною;
- г) стратегічною.

50. Інструментарієм аналізу можливостей і загроз підприємства на ринку є:

- а) Матриця БКГ;
- б) Матриця Мак-Кінсі;
- в) Матриця SWOT-аналізу;
- г) всі перелічені.

51. Існують такі стратегії фірми залежно від конкурентних переваг:

- а) цінового лідерства;
- б) диференціації;
- в) концентрації;
- г) усі перелічені.

52. Стратегія М. Портера, яка характеризується економією на масштабах виробництва, називається:

- а) цінового лідерства;
- б) диференціації;
- в) концентрації;
- г) диверсифікації.

53. Стратегія М. Портера щодо виготовлення фірмою товарів, які відрізняються з позиції покупця від товарів конкурентів, називається:

- а) цінового лідерства;
- б) диференціації;
- в) концентрації;
- г) елімінації.

54. Фірми, які займають другі або треті ринкові позиції, швидко розвиваються і мають на меті підвищення своєї ринкової частки, називаються:

- а) лідерами;
- б) послідовниками;
- в) нішерами;
- г) челенджерами.

55. Фірми, які обслуговують невеликі сегменти ринку, що залишилися поза увагою великих підприємств, називаються:

- а) лідерами;
- б) челенджерами;
- в) нішерами;
- г) послідовниками.

56. Фірми, які володіють найбільшою ринковою часткою на певному ринку збуту, називаються:

- а) нішерами;
- б) челенджерами;
- в) лідерами;
- г) послідовниками.

57. Щоб утримати першість на ринку збуту, ринковий лідер повинен:

- а) шукати шляхи розширення місткості ринку;
- б) захищати свої ринкові позиції;
- в) намагатися збільшити свою ринкову частку;
- г) здійснити усе перелічене.

58. Стратегія розширення місткості ринку може бути реалізована засобами:

- а) пошуку нових споживачів;
- б) пошуку нових потреб;
- в) збільшенням обсягів споживання товарів фірми;
- г) усіма переліченими засобами.

59. Коли фірма-челенджер передбачає «використання» слабких сторін конкурента і масштабний наступ у довгостроковій перспективі, вона використовує стратегію:

- а) фронтального наступу;
- б) флангового наступу;
- в) обхідного наступу;
- г) усі перелічені.

60. Коли темпи росту ніші випереджають темпи росту фірми-нішера, використовують стратегію:

- а) підтримання позицій;
- б) інтеграції;
- в) лідерства в ніші;
- г) виходу за межі ніші.

61. Коли темпи росту фірми-нішера випереджають темпи росту ніші, використовують стратегію:

- а) підтримання позицій;
- б) інтеграції;
- в) виходу за межі ніші;
- г) лідерства в ніші.

62. Якщо темпи зростання і ніші, і фірми-нішера зменшуються, використовують стратегію:

- а) підтримання позицій;
- б) інтеграції;
- в) лідерства в ніші;
- г) виходу за межі ніші.

63. Коли і ніша, і фірма-нішер мають тенденцію до прискореного зростання, використовують стратегію:

- а) підтримання позицій;
- б) інтеграції;
- в) виходу за межі ніші;
- г) лідерства в ніші.

64. Якщо фірма-челенджер атакує фірму-лідера за всіма позиціями, за комплексом маркетингових засобів у цілому, то використовує стратегію:

- а) флангового наступу;
- б) фронтального наступу;
- в) обхідного наступу;
- г) контрнаступу.

65. Якщо фірма-челенджер відшукує і намагається задовольнити ті потреби, які залишилися поза увагою конкурента, то використовує стратегію:

- а) контрнаступу;
- б) фронтального наступу;
- в) флангового наступу;
- г) обхідного наступу.

Порядок підготовки та захисту індивідуального завдання (реферату, презентації)

Важливою формою самостійної роботи студентів є підготовка та успішний захист реферату, що дозволяє поглиблено вивчити окремі теми та проблемні питання навчального курсу. Ця робота передбачає створення ґрунтовного письмового тексту, доповненого стислою доповіддю під час семінарського або індивідуального заняття. Під час захисту студенту необхідно надати вичерпні відповіді на запитання викладача та інших студентів.

Оцінювання реферату та доповіді здійснюється викладачем на основі відповідності роботи встановленим вимогам, а також глибини, повноти та коректності розкриття обраної теми. Реферат має відповідати обсягу 12 – 16 сторінок і включати наступні обов'язкові структурні елементи, розташовані у чіткій послідовності:

1. Титульна сторінка.
2. План (зміст роботи).
3. Вступ.
4. Основна частина (структурована на розділи та підрозділи).
5. Висновки.
6. Додатки (за необхідності).
7. Список використаних джерел.

З огляду на практичну спрямованість дисципліни, наприклад, «Стратегічне управління», реферат повинен мати проблемний характер. Під час підготовки та захисту роботи студент має постійно орієнтуватися на основні завдання дисципліни, демонструючи у рефераті конкретні аспекти їхнього вирішення. Зокрема, у вступі необхідно чітко сформулювати проблему, якій присвячено реферат, обґрунтувати її актуальність та проаналізувати поточний стан її вирішення у науковій теорії та практичній діяльності.

Основна частина повинна містити теоретичну базу для вирішення проблеми, включаючи ключові визначення, класифікації, принципи, методи та підходи, а також відповідні статистичні дані. Тут також слід навести думки вітчизняних та зарубіжних фахівців щодо даної проблеми та представити релевантний практичний досвід. У висновках здійснюється узагальнення ключових аспектів теми, а також студент формулює власні оцінки щодо найбільш ефективних форм та методів вирішення проблеми, окреслює перспективи її подальшого дослідження та надає конкретні пропозиції щодо подальшого вирішення порушеної проблеми.

Під час написання реферату бажано максимально використовувати графічний, аналітичний або статистичний матеріал, який підтверджує викладені положення або полегшує їхнє сприйняття. У тексті обов'язково необхідно розміщувати посилання на джерела, з яких запозичено конкретну інформацію, якщо вона не є загальновідомою чи незаперечною. Для цього в кінці кожного текстового фрагменту, а також схем, таблиць, формул та статистичних даних, що містять таку інформацію, ставляться квадратні дужки. У них розміщуються дві цифри, розділені комою: перша цифра позначає номер джерела у списку літератури, а друга – номер сторінки, на якій відповідна інформація починається у цьому джерелі (наприклад, [2, 23] означає друге джерело за списком літератури, сторінка 23).

Список використаних джерел має містити лише ті джерела, на які є посилання в тексті реферату, і бути оформленим відповідно до ДСТУ ГОСТ 7.1:2006 «Бібліографічний запис. Бібліографічний опис. Загальні вимоги та правила складання». У процесі написання реферату рекомендується використовувати різнопланову літературу: нормативно-правові акти, підручники, монографії, матеріали наукових конференцій, періодичні видання, електронні джерела тощо. Більшість періодичних джерел має бути опублікована протягом останніх 3 – 5 років до моменту підготовки реферату. Загальний обсяг списку літератури повинен становити 7 – 10 джерел.

Готовий реферат має бути представлений для рецензування у письмовій формі у терміни, встановлені графіком навчального процесу, після чого здійснюється його захист. У випадку невідповідності роботи до зазначених вимог, її слід виконати повторно або відкоригувати з урахуванням зауважень викладача.

Доповідь на тему реферату повинна мати чіткі часові обмеження – 7 – 10 хвилин. Вона має включати усі ключові аспекти теми: формулювання проблеми, її актуальність, стан вирішення, основні теоретичні засади запропонованого вирішення, а також висновки та конкретні пропозиції.

Тема реферату обирається студентом самостійно з орієнтовного переліку та затверджується викладачем. За погодженням з викладачем назва теми може бути частково або повністю змінена, враховуючи пропозиції студента. Допускається також визначення тем, відсутніх у наданому орієнтовному переліку. Теми, наведені в орієнтовному переліку, охоплюють весь зміст дисципліни, а їх назви відповідають питанням до підсумкового контролю знань, що сприяє кращій підготовці студентів до заліку в процесі написання та захисту рефератів.

**Рекомендовані теми для написання індивідуального завдання
з навчальної дисципліни «Стратегічне управління»**

1. Оцінка динаміки зовнішнього середовища та адаптивний вибір моделі стратегічного планування для організації.
2. Розробка та впровадження стратегічного управління для розвитку роздрібною мережі.
3. Формування стратегічних цілей: визначення вектора розвитку компанії.
4. Аналіз інноваційного потенціалу будівельної компанії на основі SWOT-методології.
5. Оцінка інвестиційної привабливості стратегічних бізнес-одиниць підприємства.
6. Стратегічний потенціал будівельного підприємства: оцінка та використання.
7. Аналіз конкурентного середовища організації на ринку будівельних матеріалів та послуг.
8. Стратегічний аналіз конкурентної позиції компанії на ринку.
9. Формування оптимального «стратегічного портфеля» для рітейл-бізнесу.
10. Розробка та обґрунтування конкурентної стратегії підприємства.
11. Формування та реалізація бізнес-стратегії для магазину будівельних товарів.
12. Розробка та впровадження маркетингової стратегії розвитку організації.
13. Формування та реалізація продуктової стратегії бренду.
14. Розробка та впровадження виробничої стратегії розвитку підприємства.
15. Інвестиційні стратегії та стратегії диверсифікації для зростання компаній.
16. Формування та реалізація стратегії управління людськими ресурсами в організації.
17. Розробка та впровадження інноваційної стратегії розвитку будівельної компанії.
18. Стратегії цифрової трансформації для сучасних компаній.
19. Стратегії стійкості будівельних компаній в умовах кризи та невизначеності.
20. Розробка стратегічного плану розвитку агентства нерухомості.
21. Стратегічна програма як ключовий інструмент реалізації корпоративної стратегії.

22. Організаційні аспекти забезпечення ефективного стратегічного менеджменту.
23. Фінансово-економічні механізми підтримки стратегічного управління в організації.
24. Інформаційно-аналітичне забезпечення процесу стратегічного управління підприємством.
25. Роль людського капіталу у впровадженні організаційної стратегії.
26. Управління опором змінам у процесі реалізації стратегічних ініціатив організації.
27. Реалізація стратегії та моніторинг її виконання.
28. Стратегії розвитку та експансії торговельної мережі.
29. Цифровий інструментарій розробки та реалізації стратегій компанії.
30. Використання штучного інтелекту в стратегічному управлінні компанією.

**Контрольні питання на екзамен (залік) з дисципліни
«Стратегічне управління»**

1. Передумови виникнення стратегічного управління.
2. Основи стратегічного управління підприємствами.
3. Порівняння стратегічного та оперативного менеджменту.
4. Прийняття стратегічних рішень у процесі управління підприємством.
5. Типи стратегій підприємства за рівнями стратегічних рішень.
6. Стратегії управління ресурсами підприємства.
7. Виробничі стратегії підприємства.
8. Маркетингові стратегії підприємства.
9. Стратегії управління персоналом.
10. Стратегії наукових досліджень та розробок.
11. Стратегії підприємств на іноземних ринках.
12. Маркетингове середовище підприємства.
13. Послідовність та методи аналізу маркетингового середовища підприємства.
14. Методика PEST-аналізу.
15. Методика GAP-аналізу.
16. Моделі та способи вивчення конкурентів.
17. Поняття про стратегічну одиницю бізнесу.
18. Методика та порядок проведення SWOT-аналізу.
19. Завдання стратегічного менеджменту щодо управління портфелем бізнесу фірми.

20. Методи аналізу «бізнес-портфелю» фірми.
21. Маркетингові стратегії фірми згідно з матрицею БКГ (Бостонської консультативної групи).
22. Види маркетингових стратегій за матрицею Мак-Кінсі.
23. Поняття та сутність корпоративної стратегії підприємства.
24. Стратегії інтенсивного зростання підприємства.
25. Інтеграційні стратегії росту, їх різновиди.
26. Диверсифікаційні стратегії зростання, їх класифікація.
27. Товарні стратегії підприємства.
28. Стратегії стабілізації та скорочення.
29. Глобальні конкурентні стратегії.
30. Маркетингові конкурентні стратегії за А. Літлом.
31. Стратегії конкурентної боротьби Ф. Котлера.
32. Бенчмаркінг конкурентних переваг.
33. Стратегії «блакитного океану».
34. Роль вищого керівництва в реалізації стратегії.
35. Значення організаційної структури в реалізації стратегії.
36. Формування управлінської команди.
37. Організаційна культура в забезпеченні ефективності стратегії.
38. Поняття стратегічного контролінгу.
39. Мета та завдання стратегічного контролю в управлінні діяльністю підприємства.
40. Концепція управління ефективністю бізнесу.
41. Критерії та показники стратегічного контролінгу.
42. Оцінювання доцільності впровадження стратегічних змін на підприємстві в процесі реалізації стратегії.
43. Завдання ресурсного забезпечення реалізації стратегій підприємства.
44. Матеріально-сировинні ресурси для реалізації стратегій підприємства.
45. Техніка та технологія для реалізації стратегій підприємства.
46. Трудові ресурси для реалізації стратегій підприємства.
47. Фінансові ресурси для реалізації стратегій підприємства.
48. Інформаційні ресурси для реалізації стратегій підприємства.
49. Енергетичні ресурси для реалізації стратегій підприємства.
50. Характерні риси стратегічного управління на промислових підприємствах.
51. Особливості розробки стратегій для торговельних підприємств. Стратегії торговельних мереж.
52. Стратегічний набір будівельних компаній, критерії успішності їх реалізації.

РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА

1. Балабанова Л.В. Стратегічний маркетинг : підручник / Л.В. Балабанова, В.В. Холод, І.В. Балабанова. – Київ : ЦНЛ, 2012. – 612 с.
2. Авінаш К. Діксіт, Баррі Дж. Нейлбафф. Мистецтво стратегії. Посібник з теорії гри в житті та бізнесі. – Видавництво Старого Лева. ISBN : 9786176793625. 2023. 608 с.
3. Ватаманюк О. Бізнес-економіка : навчальний посібник / Остап Ватаманюк. – Львів : Видавничий центр Львівського національного університету імені Івана Франка, 2018. – 326 с.
4. Володимир Савчук, Дмитро Ковальов. Книга Стратегування в умовах невизначеності. – ISBN 978-617-8367-26-8. Лабораторія, 2024. – 206 с.
5. Дикань В.Л. Стратегічне управління : навч. посібник / В.Л. Дикань, В.О. Зубенко, О.В. Маковоз. – Київ : «Центр учбової літератури», 2019. – 272 с.
6. Кусумано Майкл А. Стратегії геніїв. П'ять найважливіших уроків від Білла Гейтса, Енді Гроува та Стіва Джобса / [пер. з англ. С. Новікової]; 4-те вид. Харків : Клуб Сімейного Дозвілля, 2020. – 256 с.
7. Рокоча В. Бізнес-стратегії європейських компаній : навч. посіб. / В. Рокоча, Б. Одягайло, В. Терехов. – Київ : ВНЗ «Ун-т економіки та права «КРОК», 2018. – 310 с.
8. Стратегічний маркетинг : навч. посіб. / [Я. С. Ларіна та ін. ; за ред. Я. С. Ларіної]. Херсон : ОЛДІ-ПЛЮС, 2019. – 363 с.
9. Полторак В.А. Маркетингові дослідження : навч. посіб. / В.А. Полторак, І.В. Тараненко, О.Ю. Красовська ; 3-тє вид. перероб. та доповн. – Київ : «Центр учбової літератури», 2016. – 342 с.
10. Райс Ел. Маркетингові війни / Ел Райс і Джек Траут; пер. з англ. В. Стельмах. – Харків : Вид-во «Ранок»: Фабула, 2019. – 240 с.
11. Стратегії та технології інноваційного розвитку корпорацій [О. М. Полінкевич та ін.] ; за наук. ред. д-ра екон. наук, проф. О. М. Полінкевич. – Луцьк : Вежа-Друк, 2018. – 415 с.
12. Тертичка В.В. Стратегічне управління : підручник / Валерій Тертичка. – Київ: «К.І.С.», 2017. – 932 с.
13. Майкл А. Кусумано, Девід Б. Йоффі Стратегії геніїв. П'ять найважливіших уроків від Біла Гейтса, Енді Гроува та Стіва Джобса. Харків: Клуб сімейного дозвілля, 2018. – 256 с.
14. Данченко О.Б. Практичні аспекти реінжинірингу бізнес-процесів / О.Б. Данченко. – Київ : Університет економіки та права «КРОК», 2017. – 238 с.
Режим доступу: http://library.krok.edu.ua/media/library/category/navchalni-posibniki/danchenco_0001.pdf

15. Міжнародний стандарт ISO 31000:2009 «Менеджмент ризиків. Принципи і керівництво» (Risk management – Principles and guidelines) / [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://www.metrology.com.ua/ ISO 31000:2009](http://www.metrology.com.ua/ISO%2031000:2009).
16. Романенко О. В. Чинники розвитку стратегічного аналізу діяльності промислових підприємств / О.В. Романенко // Актуальні питання розвитку економіки : теорія і практика. Колективна монографія – Кременчук : Кременчуцька міська друкарня, 2012. – С. 248 – 251.
17. Романенко О. В. Стратегічний аналіз вартості підприємства / О.В. Романенко // Наукові записки. Серія «Економіка»: збірник наукових праць. – Острог : Видавництво Національного університету «Острозька академія», 2013. – Випуск 21. – С. 256 – 261.
18. Романенко О. В. Системний підхід до стратегічного аналізу на промислових підприємствах / О.В. Романенко // Економічний аналіз. – 2013. – Вип. 11. – Частина 3. – С. 32 – 35.
19. Романенко О. В. Удосконалення стратегічного аналізу інтеграційних процесів / О.В. Романенко // Економічні науки. Серія «Облік і фінанси». Збірник наукових праць. Луцький національний технічний університет. – 2013. – Випуск 10 (37). – Ч. 1. – С. 446 – 453.
20. Романенко О. В. Декомпозиція результатів стратегічного аналізу діяльності інтегрованого підприємства в практичну площину на основі системи збалансованих показників / О.В. Романенко // Економічний аналіз. – 2013. – Том. 13. – С. 365 – 371.
21. Романенко О. В. Особливості формування стратегій діяльності корпоративних інтегрованих структур [Електронний ресурс] / О.В. Романенко // Ефективна економіка. – 2014. – №8. // Режим доступу: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=3249>
22. Романенко О. В. Стратегічний аналіз використання ресурсного потенціалу інтегрованих підприємств / О.В. Романенко // Економіка розвитку (Научная электронная библиотека, Directory of Open Access Journals (DOAJ), Bielefeld Academic Search Engine (BASE), WorldCat, Index Copernicus, The Asian Education Index, Ulrichsweb Global Serials Directory): Наук. журнал – Харків: «ІНЖЕК», – 2013. – № 2 (66). – С. 104 – 109.
23. Сак Т. В., Стасюк І. М. Комплексний підхід до обґрунтування стратегії маркетингу підприємства. Ефективна економіка, 2015. – №6. – URL: [http:// www.economy.nayka.com.ua](http://www.economy.nayka.com.ua)
24. Стратегія підприємства : зміна парадигми управління та інноваційні рішення для бізнесу : колект. монографія / [Наливайко А. П. та ін.] ; за ред. проф. А. П. Наливайка ; Держ. ВНЗ «Київ. нац. екон. ун-т ім. Вадима Гетьмана». – Київ : КНЕУ, 2015. – 398 с.

Інформаційні ресурси

1. Сайт Верховної Ради України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws>
2. Сайт Державної служби статистики України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.ukrstat.gov.ua/>
3. Сайт Національної бібліотеки України ім. В.І. Вернадського [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.nbuv.gov.ua/> .
4. Сайт Бібліотеки КНУБА [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://library.knuba.edu.ua/> .
5. Сайт електронної бібліотеки [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.infolibrary.com.ua/books-text-2031.html> .

ДЛЯ ПОТАТОК

Навчально-методичне видання

СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ

Методичні рекомендації
до виконання самостійної роботи з дисципліни
для здобувачів другого (магістерського) рівня вищої освіти
за спеціальністю D7 «Торгівля»
денної та заочної форм навчання

Укладачі: **Романенко** Олеся Валеріївна,
Лазаренко Владислав Ігорович

Випусковий редактор *Л. С. Тавлуй*
Комп'ютерне верстання *К. А. Мавроді*

Підписано до друку 20.04.2026. Формат 60 x 84_{1/16}
Ум. друк. арк. 1,86. Обл.-вид. арк. 2,0.
Електронний документ. Вид. № 9/ПІ-26

Видавець і виготовлювач:
Київський національний університет будівництва і архітектури
Проспект Повітряних Сил, 31, Київ, Україна, 03037

Свідоцтво про внесення до Державного реєстру суб'єктів
видавничої справи ДК № 808 від 13.02.2002