

Міністерство освіти і науки України  
Харківська державна академія фізичної культури

**Я.В. Леонов**

# **Стратегічний менеджмент**

**Навчально-методичний посібник**

Харків  
ХДАФК  
2024

**Рецензенти:** **Бондар А.С.** – кандидат наук з фізичного виховання і спорту, професор, завідувач кафедри менеджменту фізичної культури Харківської державної академії фізичної культури;

**Середа Н.В.** – кандидат наук з фізичного виховання і спорту, доцент, доцент кафедри менеджменту фізичної культури Харківської державної академії фізичної культури.

### **Леонов Я.В.**

Л 47 Стратегічний менеджмент: навч.-метод. посіб. / Леонов Я.В. – Харків: ХДАФК, 2024. – 84 с.

Навчально-методичне комплекс з дисципліни стратегічний менеджмент є важливим ресурсом для студентів, що вивчають стратегічний менеджмент. Він розроблений з урахуванням актуальних тенденцій у сфері бізнесу та міжнародного менеджменту. Комплекс містить теоретичний матеріал, який доповнюється практичними завданнями та кейсами з реального бізнесу, спрямованими на розвиток аналітичних та стратегічних навичок студентів. Під час вивчення курсу студенти ознайомляться з основними концепціями стратегічного управління, такими як аналіз SWOT, портфельна матриця Бостонської консалтингової групи, модель п'яти сил конкурентів Майкла Портера тощо. Крім того, акцент робиться на розвитку навичок формулювання, впровадження та оцінки стратегій управління для досягнення конкурентних переваг на ринку. Навчально-методичний комплекс сприяє формуванню у студентів системного мислення та здатності до аналізу стратегічних ситуацій у бізнесі, що є важливими компетенціями для успішної кар'єри в сфері управління.

**УДК 338.2:658/796.075**

**ЗМІСТ**

	Стор.
Вступ	4
1. Опис навчальної дисципліни	5
2. Мета, завдання результати вивчення дисципліни	6
3. Зміст навчальної дисципліни	7
4. Структура навчальної дисципліни	18
5. Теми практичних занять	20
6. Зміст самостійної роботи студентів	21
7. Методи навчання	67
8. Індивідуальні завдання	67
9. Система та критерії оцінювання результатів навчання	74
10. Форми поточного та підсумкового контролю	80
11. Рекомендовані джерела	81

## Вступ

Стратегічний менеджмент є однією з ключових дисциплін сучасного управління, що формує фундамент для ефективного прийняття рішень на вищих рівнях організаційного управління. Сучасні економічні умови, що характеризуються високою динамікою змін, глобалізацією ринків та технологічними інноваціями, вимагають від керівників здатності стратегічно мислити та діяти в умовах невизначеності. Дисципліна "Стратегічний менеджмент" надає студентам знання та навички для розробки, впровадження та оцінки стратегій, що сприяють досягненню довгострокових цілей організацій.

Навчально-методичний комплекс з дисципліни "Стратегічний менеджмент" розроблений для забезпечення студентів теоретичними знаннями та практичними навичками, необхідними для ефективного управління організаціями в сучасному конкурентному середовищі. Програма курсу охоплює основні концепції та моделі стратегічного менеджменту, включаючи аналіз зовнішнього середовища, формулювання стратегій, їх реалізацію та контроль. Студенти вивчатимуть такі аспекти, як SWOT-аналіз, портфельний аналіз, конкурентні стратегії та стратегічний контроль. Курс також включає вивчення реальних кейсів та практичних ситуацій, що дозволяють застосовувати отримані знання на практиці.

У сучасному світі успішні організації – це ті, що вміють адаптуватися до змін, передбачати майбутні тенденції та вміло використовувати свої ресурси для досягнення стратегічних цілей. Дисципліна "Стратегічний менеджмент" пропонує студентам унікальну можливість зануритися в світ стратегічного планування та управління, ознайомитися з передовими методами та інструментами аналізу та прийняття рішень. Курс акцентує увагу на інтеграції теоретичних знань із практичними навичками, що дозволяє студентам не лише зрозуміти основи стратегічного мислення, але й навчитися застосовувати ці знання для вирішення реальних управлінських завдань. Завдяки комплексному підходу до вивчення стратегічного менеджменту, студенти набувають компетенцій, необхідних для успішного керування організаціями в умовах глобалізації та постійних змін.

Особливу увагу в рамках курсу приділено специфіці стратегічного менеджменту у спортивних організаціях. Спортивні організації мають свої унікальні виклики, включаючи високу залежність від результатів змагань, необхідність утримання та розвитку талантів, взаємодію з різноманітними стейкхолдерами, такими як вболівальники, спонсори та медіа. Додатково, спортивні організації повинні ефективно управляти своїм брендом та репутацією, а також адаптуватися до швидких змін у спортивних правилах і регулюваннях. Навчально-методичний комплекс охоплює ці специфічні аспекти, забезпечуючи студентів інструментами для розробки та реалізації стратегій, які враховують унікальні потреби та можливості спортивних організацій.

Цей навчально-методичний комплекс спрямований на формування у студентів цілісного уявлення про процеси стратегічного управління, розвиток аналітичного мислення та підвищення їх здатності до прийняття обґрунтованих рішень в умовах сучасного бізнес-середовища, зокрема у сфері спорту.

### 1. Опис навчальної дисципліни

Найменування показників	Галузь знань, спеціальність, рівень освіти	Характеристика навчальної дисципліни	
		Денна форма навчання	
Кількість кредитів – 4	галузь знань 01 Освіта / Педагогіка		
	Спеціальність 017 – Фізична культура і спорт II (магістерський)		
Модулів – 2		<b>Рік підготовки:</b>	
		1	
Індивідуальне науково-дослідне завдання		<b>Семестр</b>	
Загальна обсяг, годин - 120			

		<b>Лекції</b>
		16 год.
		<b>Практичні</b>
		14 год.
		<b>Семінарські</b>
		10
		<b>Лабораторні</b>
		<b>Самостійна робота</b>
		80 год.
		<b>Індивідуальні завдання</b>
		Вид контролю: залік – 2 год
Тижневих годин для денної форми навчання: аудиторних – 4 самостійної роботи студента - 4	Освітньо-кваліфікаційний рівень: магістр	

**Передумови** вивчення навчальної дисципліни «Стратегічний менеджмент» Основи менеджменту, Маркетинг, Управління персоналом, Економіка фізкультурно-спортивних організацій.

## 2. Мета та завдання навчальної дисципліни

**Мета вивчення дисципліни:** оволодіння сучасними теоретичними основами стратегічного управління та практичними навиками прийняття стратегічних рішень у процесі управління діяльністю та розвитком організації на ринку.

**Основні завдання навчальної дисципліни:** Основними завданнями, що мають бути вирішені в процесі викладання дисципліни, є теоретична підготовка студентів і формування у них навичок у сфері стратегічного управління організацією.

В результаті вивчення дисципліни студент повинен **знати:** основні методи стратегічного управління

В результаті вивчення дисципліни студент повинен **вміти:** досліджувати та аналізувати стратегічні можливості організації, її галузеві особливості, визначати оптимальність прийняття стратегічних управлінських рішень

### **3. Зміст навчальної дисципліни**

#### **Модуль 1. Теоретико-методологічні засади стратегічного менеджменту**

#### **Тема 1. Концептуальні засади теорії стратегічного управління організацією**

Передумови розвитку теорії стратегічного управління організацією. Історія та еволюція управління визначає необхідність стратегічного підходу до управління в організаціях. Сучасні умови бізнесу, що відзначаються швидкими змінами, нестабільністю та невизначеністю, вимагають систематичного планування та управління на стратегічному рівні.

Концепція стратегічного управління. Стратегічне управління є системним підходом до визначення та досягнення мети організації в умовах конкурентної боротьби. Це вимагає аналізу зовнішнього та внутрішнього середовища, розробки стратегій та прийняття стратегічних рішень, які забезпечують досягнення поставлених цілей.

Об'єктом стратегічного управління є організація, яка діє на ринку з метою досягнення певних результатів. Предметом є процес розробки, вибору та втілення стратегій, спрямованих на досягнення конкурентних переваг.

Стратегічні рішення в організації та фактори впливу на їх прийняття. Стратегічні рішення включають в себе вибір напрямків розвитку, ресурсів, необхідних для їх реалізації, та методів оцінки результатів. Фактори, що впливають на прийняття стратегічних рішень, включають економічні, соціальні, політичні та технологічні чинники.

Ключові гіпотези стратегічного управління. Стратегічне управління ґрунтується на ключових гіпотезах, таких як випадковості, залежності від зовнішнього середовища, відповідальності, стратегії, здібності та діяльності, багатoeлементності та збалансованості.

Задачі стратегічного управління. Основними завданнями стратегічного управління є аналіз середовища, формулювання стратегій, реалізація та контроль їх виконання.

Порівняльний аналіз стратегічного управління з іншими науковими підходами до управління організаціями. Порівняльний аналіз стратегічного управління з іншими підходами, такими як операційне управління та тактичне управління, дозволяє виявити його переваги у забезпеченні довгострокової конкурентоспроможності організації.

Моделі стратегічного управління. Моделі стратегічного управління включають в себе аналіз SWOT, модель п'яти сил конкуренції Портера, а також інші інструменти та методики, які допомагають у розробці та втіленні стратегій.

Імовірні вигоди від застосування стратегічного управління в практичній діяльності організацій. Застосування стратегічного управління дозволяє організаціям досягти стійкої конкурентної переваги, забезпечити ефективне використання ресурсів та досягнення стратегічних цілей.

Причини зростання значущості стратегічного управління для організацій фізкультурно-спортивної спрямованості у ринкових умовах господарювання.

У сучасних умовах ринкової конкуренції, особливо в галузі фізкультури та спорту, стратегічне управління набуває ще більшої важливості. Розвиток цієї сфери вимагає не лише високого рівня професійності та організаційних здібностей, але й чіткої стратегії, спрямованої на залучення аудиторії, підвищення спортивних досягнень, та забезпечення фінансової стійкості.

Досвід та проблеми використання теорії стратегічного управління в процесі розвитку українських фізкультурно-спортивних організацій в ринкових умовах господарювання

Українські фізкультурно-спортивні організації зазнають певних труднощів у впровадженні стратегічного управління через обмеженість ресурсів, нестабільність управлінських кадрів та недостатню увагу до стратегічного планування. Проте, деякі успішні приклади використання стратегічного підходу свідчать про можливість досягнення успіху та сталого розвитку навіть у складних умовах.

Отже, розвиток та впровадження стратегічного управління є актуальним завданням для фізкультурно-спортивних організацій в умовах сучасного ринкового середовища. Відповідне планування та ефективне управління можуть стати ключовими факторами успіху і забезпечити стійкий розвиток цієї галузі.



## Тема 2. Загальна характеристика стратегії

Стратегія як ключовий елемент управління організацією визначається як сукупність довгострокових дій, спрямованих на досягнення поставлених цілей та задач. У контексті стратегічного управління організацією, стратегія є вирішальним інструментом для досягнення конкурентних переваг та стійкого розвитку.

Поняття «стратегії організації». Стратегія організації відображається у систематичному підході до визначення та реалізації цілей і завдань, спрямованих на встановлення її позиції на ринку та досягнення конкурентних переваг.

Стратегії організації та їх класифікація. Стратегії організації можна класифікувати за спрямуванням, засобами досягнення та масштабом застосування. Вони можуть бути орієнтовані на розвиток продукції, ринкову позицію, інновації, або здійснюватися через різноманітні стратегічні альянси та партнерства.

Основні етапи стратегічного управління. Стратегічне управління включає такі етапи як стратегічне планування, стратегічний аналіз, стратегічний вибір та реалізація стратегії. Кожен з цих етапів має свої характеристики та вимоги до організації та її керівництва.

Місія організації та правила її формулювання. Місія організації визначає її основні цінності, цілі та завдання, які вона прагне досягти. Формулювання місії в процесі стратегічного управління передбачає чіткість, конкретність та відповідність стратегічним цілям.

Значення місії для організації з орієнтацією на стратегічний розвиток. Місія визначає основні цілі та напрямки розвитку організації, створюючи основу для формулювання та реалізації стратегій, спрямованих на досягнення цих цілей.

Класифікація стратегічних цілей. Стратегічні цілі можна класифікувати за часом досягнення, масштабом та спрямуванням. Вони можуть бути короткостроковими, середньостроковими та довгостроковими, орієнтованими на фінансовий результат, ринкову позицію, інновації чи сталість.

Побудова дерева стратегічних цілей. Дерево стратегічних цілей відображає ієра-

рхічну структуру цілей організації та їх залежності один від одного, що допомагає узгоджувати та координувати дії на різних рівнях управління.

Визначення факторів, що впливають на вибір стратегічних цілей. Фактори, які впливають на вибір стратегічних цілей, включають внутрішні та зовнішні чинники, такі як ресурси, конкурентна ситуація, технологічні можливості, а також цінності та бажання зацікавлених сторін.

Формування системи стратегічних цілей та завдань. Формування системи стратегічних цілей та завдань передбачає аналіз потреб, можливостей та обмежень організації, розробку конкретних цілей та завдань, спрямованих на досягнення стратегічних цілей. Це включає в себе встановлення пріоритетів, розподіл ресурсів та визначення конкретних кроків для виконання поставлених завдань.

Сутність та принципи планування стратегій. Планування стратегій - це процес розробки та визначення стратегічних дій для досягнення поставлених цілей. Сутність планування полягає в аналізі поточного стану, визначенні цілей та розробці стратегій для їх досягнення. Принципи планування стратегій включають систематичність, цілісність, гнучкість та адаптивність до змін у середовищі.

Отже, загальна характеристика стратегії в організації відображає складний та багатогранний процес, який вимагає систематичного та цілеспрямованого підходу для досягнення успіху. Розуміння понять, етапів та принципів стратегічного управління є ключовим для ефективного керівництва організацією та забезпечення її стійкого розвитку.

### **Тема 3. Стратегічний аналіз фізкультурно-спортивних організацій**

Стратегічний аналіз є важливою складовою процесу прийняття стратегічних рішень в фізкультурно-спортивних організаціях. Він дозволяє ретельно проаналізувати зовнішнє та внутрішнє середовище для ефективного планування та розвитку.

Сутність та об'єкти стратегічного аналізу. Стратегічний аналіз включає в себе дослідження факторів, які впливають на організацію, таких як загальне, галузеве, операційне та внутрішнє середовище. Ці аспекти враховуються при прийнятті стратегіч-

них рішень.

Специфіка загального, галузевого, операційного та внутрішнього середовища. Загальне середовище організації охоплює економічні, політичні, соціокультурні та технологічні фактори, які впливають на її функціонування. Галузеве середовище визначається характеристиками конкретної галузі та її розвитком у часі. Операційне середовище пов'язане з умовами, в яких організація здійснює свою діяльність, а внутрішнє середовище охоплює структуру, культуру та ресурси самої організації.

Типи зовнішнього середовища організації. Зовнішнє середовище може бути змінним або нестабільним, ворожим, різноманітним або технічно складним. Ці типи середовища впливають на стратегічне планування та прийняття рішень.

Фактори впливу на нестабільність зовнішнього середовища. Нестабільність зовнішнього середовища може бути спричинена різними факторами, такими як політичні конфлікти, економічні коливання, зміни законодавства або технологічні зрушення.

Стратегічний аналіз галузевого середовища організації. Галузеве середовище організації визначається особливостями розвитку галузі у часі. Модель життєвого циклу галузі дозволяє оцінити стадію розвитку галузі та визначити стратегічні можливості та загрози.

Особливості галузевого розвитку у часі. Галузевий розвиток може бути характеризований різними етапами, такими як зростання, зрізання, стабілізація або занепад. Розуміння цих етапів допомагає приймати обґрунтовані стратегічні рішення.

Модель життєвого циклу галузі. Модель життєвого циклу галузі відображає зміни в галузі протягом часу і включає в себе етапи введення, зростання, зрізання та занепаду. Ця модель допомагає прогнозувати та адаптуватися до змін у галузі.

Визначення ключових факторів успіху організації. Ключові фактори успіху організації визначаються на основі аналізу її зовнішнього та внутрішнього середовища, а також конкурентної ситуації на ринку. Вони визначають основні напрямки стратегічного розвитку та формування конкурентних переваг.

Ці аспекти стратегічного аналізу є ключовими для формулювання стратегій та прийняття рішень в фізкультурно-спортивних організаціях. Врахування специфіки галузі та її змін у часі є важливим аспектом при розробці стратегій, спрямованих на до-

сягнення конкурентних переваг та стійкого розвитку. Для цього необхідно проводити аналіз ключових факторів успіху, визначати основні тенденції та впливові чинники, що формують галузь, та ретельно оцінювати зовнішнє та внутрішнє середовище організації.

Таким чином, стратегічний аналіз фізкультурно-спортивних організацій є складним та важливим процесом, який вимагає глибокого розуміння характеристик галузі, впливу зовнішніх факторів та внутрішніх можливостей організації. Ефективний стратегічний аналіз допомагає створити конкурентні переваги та забезпечити успішний розвиток у сфері фізкультури та спорту.

## **Модуль 2. Інструментарій, функції та технології стратегічного менеджменту організацій сфери фізичної культури і спорту**

### **Тема 4. Стратегічний потенціал організацій та формування його конкурентних переваг**

Поняття "стратегічний потенціал організації". Стратегічний потенціал організації - це сукупність ресурсів, компетенцій та організаційних здатностей, які визначають її можливості досягти стратегічних цілей та створити конкурентні переваги.

Елементи стратегічного потенціалу організації та фактори впливу на його формування і розвиток.

Стратегічний потенціал включає в себе фінансові, матеріальні, людські та інтелектуальні ресурси, а також управлінські компетенції та організаційні здатності. Фактори, які впливають на його формування і розвиток, включають економічні умови, технологічні зрушення, конкурентну ситуацію та внутрішні процеси організації.

Методи та показники оцінювання стратегічного потенціалу організації.

Оцінювання стратегічного потенціалу може проводитися за допомогою різних методів, таких як SWOT-аналіз, аналіз портфеля, дослідження ринку та аналіз конкурентів. Показники оцінювання включають фінансові показники, ринкові позиції, інноваційні можливості та здатність до адаптації.

Розриви між стратегічними цілями та потенціалом організації.

Розриви між стратегічними цілями та потенціалом організації можуть виникати через недостатність ресурсів, неефективне використання компетенцій або непродумані стратегічні плани.

Особливості управління стратегічним потенціалом організації фізкультурно-спортивної спрямованості

Управління стратегічним потенціалом організацій у сфері фізкультури та спорту вимагає особливого підходу, оскільки це включає в себе управління не лише людськими, фінансовими та матеріальними ресурсами, але і специфічними спортивними програмами, інфраструктурою та взаємодією з громадськістю.

Сутність, класифікація та основні характеристики конкурентних переваг організації.

Конкурентні переваги організації визначаються її здатністю створювати більшу вартість для клієнтів, ніж конкуренти. Вони можуть бути класифіковані за джерелами, типами та масштабами. Основні характеристики включають унікальність, стійкість та неімітовість.

Ресурси та компетенції як носії конкурентних переваг організації. Ресурси організації включають у себе фінансові, матеріальні, людські та інтелектуальні ресурси. Компетенції, з іншого боку, описують здатність організації ефективно використовувати свої ресурси для досягнення стратегічних цілей.

Характеристика ключових компетенцій організації та методи їх ідентифікації.

Ключові компетенції організації є тими унікальними здатностями та навичками, які визначають її конкурентну перевагу. Їх ідентифікація включає в себе аналіз внутрішніх ресурсів та процесів, а також оцінку їхнього впливу на успіх організації на ринку.

Основні способи (механізми) реконфігурації компетенцій організації.

Реконфігурація компетенцій організації включає в себе пошук нових способів використання наявних ресурсів та навичок, а також розвиток нових компетенцій відповідно до змін у ринкових умовах та стратегічних потреб організації.

Організаційні здатності як необхідна база розвитку ресурсів та компетенцій ор-

ганізації.

Організаційні здатності визначаються як спроможність організації ефективно використовувати свої ресурси та компетенції для досягнення стратегічних цілей. Вони є ключовою базою для розвитку та використання ресурсів та компетенцій.

Рутини, їх місце в організаційних процесах та способи трансформації. Рутини - це стандартизовані процедури та практики, які використовуються в організації для виконання рутинних завдань. Вони відіграють важливу роль в організаційних процесах, але можуть бути також переглянуті та трансформовані для адаптації до змін у середовищі.

Технології формування та розвитку конкурентних переваг організації. Технології формування та розвитку конкурентних переваг організації включають в себе використання інноваційних підходів до управління ресурсами та компетенціями, а також створення вартості для клієнтів через унікальні продукти або послуги.

Концепція ланцюга формування вартості (цінностей). Концепція ланцюга формування вартості описує послідовність дій та процесів, які виконуються в організації для створення та доставки продукту або послуги клієнту з метою максимізації його цінності.

Вплив змін у стратегічному потенціалі організації на розвиток та зміцнення його конкурентних переваг на ринку.

Зміни у стратегічному потенціалі організації можуть впливати на його конкурентні переваги, змінюючи його здатність створювати вартість для клієнтів або відповідати їхнім потребам більш ефективно, що може призвести до підвищення чи зміни конкурентної позиції організації на ринку.

## **Тема 5. Матричні методи прийняття стратегічних рішень**

Стратегічний аналіз середовища фізкультурно-спортивних організацій має свої особливості через специфіку цієї сфери. Методи та моделі стратегічної діагностики середовища організації включають аналіз макроекономічних та мікроекономічних факторів, оцінку політичного та правового середовища, а також врахування соціокультур-

них та технологічних тенденцій.

Наукові підходи до визначення ступеня нестабільності зовнішнього середовища організацій дозволяють виявити та урахувати фактори, які можуть вплинути на стратегічне управління. Ризики ринкового середовища, такі як зміни в попиті, конкуренція та регулювання, важливі для стратегічного управління, оскільки вони можуть суттєво вплинути на успішність організації. Більш того, ризики ринкового середовища можуть бути класифіковані за різними критеріями, такими як їхній характер, масштаб, часовий горизонт, ймовірність та можливі наслідки. Використання комплексного підходу до оцінки ризиків дозволяє організаціям ефективно управляти ними та адаптуватися до змін у ринковому середовищі.

Методи оцінювання ризиків ринкового середовища включають в себе аналіз ринкових даних, прогнозування тенденцій та розробку сценаріїв. Важливо враховувати як кількісні, так і якісні показники для повного уявлення про ризики та їх вплив на стратегічне планування. Крім того, матричні методи прийняття стратегічних рішень можуть бути використані для аналізу взаємозв'язків між різними факторами ризику та вибору оптимальних стратегій управління ними. Застосування таких методів дозволяє знайти оптимальний баланс між ризиками та можливостями, що є ключовим для успішного стратегічного управління організацією в умовах нестабільного ринкового середовища.

## **Тема 6. Стратегії конкуренції та стратегічний менеджмент конкурентоспроможності організації**

Стратегічний менеджмент конкурентоспроможності організації є важливим аспектом у забезпеченні її успішного функціонування на ринку. Розглянемо різні функціональні стратегії та їх синергійний ефект.

Маркетингова стратегія визначає підходи до вивчення ринку, розвитку продуктів та просування бренду. Стратегія НДДКР (науково-дослідної та дослідно-конструкторської роботи) спрямована на створення та вдосконалення продуктів або послуг за допомогою нових технологій. Стратегії управління персоналом та матеріа-

льно-технічного забезпечення регулюють відповідні аспекти діяльності організації, забезпечуючи ефективність та ресурси.

Комплексні стратегії поєднують різні підходи для досягнення загальної мети. Основні та забезпечуючі стратегії у "стратегічному наборі" організації визначають основні напрямки та допоміжні дії, необхідні для досягнення стратегічних цілей.

Стратегії загального управління визначають принципи та методики управління всією організацією. Концепція синергізму стверджує, що результат дії системи вищий, ніж сума результатів окремих компонентів.

Стратегічні зони господарювання визначають основні напрямки діяльності організації, а корпоративна стратегія розробляється на рівні управління організацією в цілому. Рівні корпоративної стратегії включають в себе стратегії рівня бізнесу, стратегії підрозділів та стратегії функціональних одиниць.

## **Тема 7. Алгоритм розробки стратегії ФСО**

Розробка стратегії фізкультурно-спортивної організації (ФСО) включає кілька етапів, що мають систематичний та науковий підхід.

Формування місії і цілей організації становить основу стратегічного процесу. Місія визначає основний смисл та завдання існування організації, тоді як цілі конкретизують цей смисл на досяжні практичні результати.

Стратегічна сегментація та аналіз стратегічних зон господарювання дозволяють виокремити ключові напрямки діяльності організації та визначити їхню привабливість та потенціал.

Концепція базової стратегії визначає загальний напрямок розвитку організації, включаючи в себе вибір основних принципів та підходів.

Формування стратегічних альтернатив, їх оцінка та вибір стратегії вимагає аналізу різних можливих шляхів розвитку та вибору того, який найбільше відповідає цілям та ресурсам організації.

Базові стратегічні підходи щодо обґрунтування стратегічних альтернатив розвитку організації включають аналіз внутрішніх та зовнішніх факторів, а також врахуван-



ня конкурентного середовища та потреб ринку.

Стратегічна позиція організації та стратегічні зони господарювання визначають, як організація планує використовувати свої ресурси та компетенції для досягнення конкурентної переваги.

Стратегічна сегментація ринку в процесі управління стратегічною позицією організації полягає у виборі найбільш привабливих сегментів ринку та розробці стратегій їх обслуговування.

Цей алгоритм дозволяє організації систематично та науково підходити до розробки стратегії, що сприяє досягненню її цілей та збереженню конкурентної переваги.

## **Тема 8. Стратегічний контроль в процесі перетворень в організації**

Стратегічний контроль в управлінні організацією в ринкових умовах господарювання має на меті забезпечення відповідності стратегії організації поставленим цілям та досягнення ефективних результатів. Це важлива складова процесу стратегічного управління, що дозволяє вчасно виявляти та коригувати відхилення від стратегічних планів.

Методи оцінювання обраних стратегій включають аналіз ключових показників ефективності, порівняння з поставленими цілями та конкурентним середовищем, а також використання стратегічних планів та балансових карт.

Оцінювання діяльності впровадження стратегічних змін в організації включає в себе аналіз прогресу в реалізації стратегій, виявлення факторів, що перешкоджають або сприяють здійсненню змін, та впровадження корекційних заходів.

Стратегічні перетворення можуть бути різних рівнів: від непомітних змін до радикальних перетворень. Вони впливають на організацію на різних рівнях, включаючи культурні, структурні та процесні аспекти.

Агенти змін відіграють ключову роль у впровадженні стратегічних змін, вони мають мати не лише необхідні навички, але й здатність до комунікації та лідерства. Налагодження зворотного зв'язку допомагає вчасно виявляти проблеми та забезпечувати відкритий обмін інформацією.

Подолання стереотипів та впровадження змін вимагає розробки нових ментальних моделей та сприйняття агентами змін нових підходів. Це може включати навчання та підтримку персоналу на всіх рівнях організації.

#### 4. Структура навчальної дисципліни

Назви змістових модулів і тем	Кількість годин					
	денна форма					
	усього	у тому числі				
		л	п	ла б	інд	с.р.
1	2	3	4	5	6	7
<b>Модуль 1. Теоретико-методологічні засади стратегічного менеджменту</b>						
<b>Змістовий модуль 1.1. Теоретичні основи стратегічного менеджменту</b>						
Тема 1. Концептуальні засади теорії стратегічного управління організацією	14	2	2			10
Тема 2 Загальна характеристика стратегії	14	2	2			10
Тема 3 Стратегічний аналіз фізкультурно-спортивних організацій	14	2	2			10
<i>Разом за модулем 1</i>	42	6	6			30
<b>Модуль 2. Інструментарій, функції та технології стратегічного менеджменту організацій сфери фізичної культури і спорту</b>						
<b>Змістовий модуль 2.1. Генерування стратегій, умови їх реалізації та управління стратегічною позицією організації</b>						
Тема 4 Стратегічний потенціал організацій та формування його конкурентних переваг.	16	2	4			10
Тема 5. Матричні методи прийняття стратегічних рішень.	16	2	4			10

Тема 6 Стратегії конкуренції та стратегічний менеджмент конкурентоспроможності організації	16	2	4			10
Тема 7 Алгоритм розробки стратегії ФСО	16	2	4			10
Тема 8 Стратегічний контроль в процесі перетворень в організації	14	2	2			10
<i>Разом за модулем 2</i>	78	10	18			50
<b><i>Усього годин</i></b>	<b><i>120</i></b>	<b><i>16</i></b>	<b><i>24</i></b>			<b><i>80</i></b>

### Теми лекцій

№ з/п	Назва теми	Кількість годин	
		денна	заочна
1	Тема 1. Концептуальні засади теорії стратегічного управління організацією	2	
2	Тема 2 Загальна характеристика стратегії	2	
3	Тема 3 Стратегічний аналіз фізкультурно-спортивних організацій	2	
4	Тема 4 Стратегічний потенціал організацій та формування його конкурентних переваг.	2	
5	Тема 5. Матричні методи прийняття стратегічних рішень.	2	
6	Тема 6 Стратегії конкуренції та стратегічний менеджмент конкурентоспроможності організації	2	
7	Тема 7 Алгоритм розробки стратегії ФСО	2	
8	Тема 8 Стратегічний контроль в процесі перетворень в організації	2	
<b>Усього</b>		<b>16</b>	

## 5. Теми практичних занять

Зміст	Кількість годин
Тема 1. Концепція розвитку стратегічного управління організацією	2
Тема 2. Загальна характеристика стратегії	2
Тема 3. Стратегічний потенціал підприємства та формування його конкурентних переваг	2
Тема 4. Аналіз конкурентоспроможності підприємств, що входять до однієї стратегічної групи. Конкурентоспроможність на національному та регіональному рівнях	4
Тема 5. Матричні методи прийняття стратегічних рішень	4
Тема 6. Стратегії конкуренції та стратегічний менеджмент конкурентоспроможності організації	4
Тема 7. Алгоритм розробки стратегії підприємства	4
Тема 8. Стратегічний контроль в процесі перетворень в організації	2
<b>Усього</b>	<b>24</b>

## 6. Зміст самостійної роботи студентів

### Тема 1. Концептуальні засади теорії стратегічного управління організацією

#### *Питання для самоперевірки*

1. Що таке стратегічне управління?
2. Які основні складові стратегічного управління?

3. Які концепції лежать в основі стратегічного управління?
4. Які ключові елементи стратегічного аналізу?
5. Які інструменти використовуються для стратегічного аналізу?
6. Що таке стратегічне планування?
7. Які кроки включає в себе процес стратегічного планування?
8. Які фактори впливають на ефективність стратегічного управління?
9. Які переваги має використання стратегічного управління для організації?
10. Які можуть бути виклики та перешкоди при реалізації стратегії?
11. Які рівні стратегічного управління існують в організаціях?
12. Як визначається місія організації і яка її роль у стратегічному управлінні?
13. Як визначається стратегічний вектор розвитку організації?
14. Як впливає зовнішнє середовище на стратегічне управління?
15. Що таке SWOT-аналіз і яку роль він відіграє у стратегічному управлінні?
16. Які основні типи стратегій розвитку організацій існують?
17. Яким чином стратегічне управління пов'язане з оперативним управлінням?
18. Які основні методи оцінки ефективності стратегічного управління?
19. Які можливості для інновацій відкриває стратегічне управління?
20. Які важливі аспекти слід враховувати при впровадженні стратегічного управління в організації?

*Темі рефератів та есе*

1. Роль стратегічного управління в сучасному бізнес-середовищі.
2. Аналіз основних концепцій стратегічного управління: порівняльний аспект.
3. Процес стратегічного планування: методи, етапи, виклики.
4. Роль місії організації у формуванні стратегії: практичні аспекти.
5. Зовнішнє середовище і його вплив на стратегічне управління: аналіз та прогнозування.
6. SWOT-аналіз як інструмент стратегічного аналізу: переваги, обмеження, практичне застосування.

7. Типи стратегій розвитку організацій: порівняльний аналіз і приклади.
8. Виклики та перешкоди у впровадженні стратегічного управління: стратегії подолання.
9. Вплив інновацій на стратегічне управління: нові підходи та можливості.
10. Оцінка ефективності стратегічного управління: методології та критерії успішності.

### *Тестові завдання*

1. Що включає в себе поняття стратегічного управління?
  - a) Тільки стратегічне планування.
  - b) Розробка стратегії та її виконання.
  - c) Оперативне управління.
2. Які етапи включає процес стратегічного планування?
  - a) Аналіз, формулювання, реалізація, оцінка.
  - b) Виконання, контроль, корекція.
  - c) Оцінка, моделювання, адаптація.
3. Що таке SWOT-аналіз?
  - a) Аналіз конкурентів.
  - b) Аналіз внутрішніх та зовнішніх факторів.
  - c) Аналіз фінансових показників.
4. Які фактори впливають на формування стратегії організації?
  - a) Тільки внутрішні фактори.
  - b) Тільки зовнішні фактори.
  - c) Внутрішні та зовнішні фактори.
5. Які основні складові стратегічного аналізу?
  - a) Аналіз витрат.
  - b) Аналіз внутрішнього середовища.
  - c) Аналіз товарів.
6. Які типи стратегій розвитку організацій ви знаєте?
  - a) Тільки стратегії росту.

- b) Стратегії розширення та стратегії збереження.
  - c) Стратегії витрат та стратегії реклами.
7. Що включає в себе оцінка ефективності стратегічного управління?
- a) Тільки фінансові показники.
  - b) Фінансові та нематеріальні показники.
  - c) Виробничі потужності.
8. Які концепції лежать в основі стратегічного управління?
- a) Тільки концепція стабільності.
  - b) Концепції адаптації та інновацій.
  - c) Концепція імітації.
9. Яка роль місії організації у стратегічному управлінні?
- a) Вона недоречна для стратегічного управління.
  - b) Вона визначає основні цілі та цінності організації.
  - c) Вона є виключно символічним заявленням.
10. Як впливає зовнішнє середовище на стратегічне управління?
- a) Воно не має впливу.
  - b) Воно визначає можливості та загрози для організації.
  - c) Воно контролює внутрішні процеси.

### ***Відповіді***

- 1. б) Розробка стратегії та її виконання.
- 2. а) Аналіз, формулювання, реалізація, оцінка.
- 3. б) Аналіз внутрішніх та зовнішніх факторів.
- 4. с) Внутрішні та зовнішні фактори.
- 5. б) Аналіз внутрішнього середовища.
- 6. б) Стратегії розширення та стратегії збереження.
- 7. б) Фінансові та нематеріальні показники.
- 8. б) Концепції адаптації та інновацій.
- 9. б) Вона визначає основні цілі та цінності організації.
- 10. б) Воно визначає можливості та загрози для організації.

### *Практичні завдання*

1. SWOT-аналіз вашої організації. Проведіть SWOT-аналіз вашої організації або будь-якої іншої, з якою ви ознайомлені. Визначте її сильні та слабкі сторони, можливості та загрози на ринку. Після цього розробіть стратегії для використання сильних сторін та нейтралізації слабких сторін.

2. Аналіз стратегій конкурентів. Виберіть декілька конкуруючих організацій у вашому секторі. Дослідіть їх стратегії розвитку, ринкову позицію, переваги та недоліки. Спробуйте визначити, які аспекти їх стратегій можна використати для покращення вашої власної стратегії.

3. Формулювання місії та визначення стратегічного вектору. Розробіть місію для уявної організації, визначте її цінності та цілі. Потім сформулюйте стратегічний вектор для цієї організації, визначивши основні напрямки її розвитку на середню та довгу перспективу.

4. Аналіз впливу зовнішнього середовища. Проведіть аналіз PESTEL (політичний, економічний, соціокультурний, технологічний, екологічний, правовий) для вашого бізнесу або для індустрії, в якій ви працюєте. Визначте ключові фактори, що впливають на вашу організацію, та розробіть стратегії адаптації до цих факторів.

5. Впровадження стратегій управління змінами. Розгляньте приклади успішного або неуспішного впровадження стратегій управління змінами в організаціях. Проаналізуйте, які фактори впливають на успішність цих стратегій та як можна оптимізувати процес впровадження змін у власній організації.

### *Задачі*

1. Розробка стратегії для нового бізнесу. Припустимо, ви плануєте запустити власний бізнес у сфері послуг. Ваше завдання - розробити стратегію, що включає в себе аналіз ринку, визначення цільової аудиторії, конкурентне середовище та позиціонування вашого бренду.

2. SWOT-аналіз організації. Оберіть організацію (може бути вигадана або реальна) та проведіть SWOT-аналіз її діяльності. Визначте сильні та слабкі сторони, можливості та загрози.



3. Стратегічне планування великого підприємства. Припустимо, ви керівник великого підприємства. Сформуйте стратегічний план на наступні 5 років, включаючи в себе цілі, стратегії та дії для досягнення успіху в умовах змінюючогося ринкового середовища.

4. Оцінка стратегій конкурентів. Оберіть кілька конкуруючих компаній у вашій галузі та проаналізуйте їх стратегії. Визначте їх сильні та слабкі сторони та розробіть план дій для протистояння їхнім конкурентам.

5. Розробка стратегічного плану маркетингу. Створіть стратегічний план маркетингу для певного продукту або послуги. Ваш план повинен включати в себе аналіз ринку, визначення цільової аудиторії, маркетингові стратегії та план дій.

6. Управління змінами в організації. Розробіть план управління змінами для великої організації, яка планує впровадити нову стратегію. Ваш план повинен включати в себе аналіз потреб змін, комунікаційні стратегії, план дій та моніторингу.

7. Аналіз спортивного клубу за методикою SWOT. Сильні сторони: досвідчений тренерський склад, велика база фанатів, успішні спортивні досягнення. Слабкі сторони: обмежений бюджет, нестабільність в складі команди, відсутність власної спортивної бази. Можливості: розвиток спонсорських відносин, розширення спортивних програм, залучення нових талантів. Загрози: конкуренція з іншими клубами, втрата ключових гравців через травми або переходи до інших команд.

8. Стратегічне планування для спортивної організації. Розробіть стратегічний план розвитку спортивного клубу на наступні 5 років, включаючи в себе цілі, стратегії та дії для досягнення успіху.

9. Маркетинговий план для спортивного заходу. Розробіть маркетинговий план для проведення спортивного заходу (наприклад, турніру чи матчу), включаючи в себе стратегії просування, рекламу та приваблення глядачів.

10. Оптимізація бюджету спортивного клубу. Проведіть аналіз фінансових показників спортивного клубу та розробіть план оптимізації бюджету, зокрема збільшення доходів із спонсорських відносин та ефективного використання ресурсів.

11. Управління змінами в спортивній організації. Розробіть план управління змінами для спортивного клубу, що має на меті впровадження нових стратегій або покращення організаційних процесів.

## **Тема 2. Загальна характеристика стратегії**

### *Питання для самоперевірки*

1. Що таке стратегія в контексті управління?
2. Які елементи входять до складу стратегічного плану?
3. Які основні етапи розробки стратегії?
4. Як визначити місію та візію організації?
5. Які фактори потрібно враховувати при формулюванні стратегії?
6. Які основні стратегічні цілі можуть бути встановлені для організації?
7. Що таке SWOT-аналіз і як він використовується в стратегічному управлінні?
8. Які основні стратегічні напрямки розвитку можуть бути виокремлені?
9. Що означає конкурентна перевага, і як вона досягається?
10. Як визначити цільові аудиторії для стратегії?
11. Які основні типи стратегій можна виділити за способами конкурентної переваги?
12. Що таке стратегічна аналіз і як він допомагає в процесі стратегічного управління?
13. Які ризики пов'язані з реалізацією стратегії, і як їх можна уникнути або зменшити?
14. Як визначити ключові показники ефективності (KPI) для оцінки стратегічних цілей?
15. Як стратегія впливає на операційну діяльність організації?
16. Що таке міжнародна стратегія, і як вона відрізняється від національної?
17. Як визначити конкурентні переваги конкретної організації?
18. Як стратегічне управління впливає на структуру організації?

19. Які методи використовуються для оцінки ефективності реалізації стратегії?
20. Які перешкоди можуть виникнути при впровадженні стратегії, і як їх можна подолати?

### *Теми рефератів та есе*

1. Еволюція стратегічного управління: від класичних моделей до сучасних підходів.
2. Роль стратегічного планування у досягненні конкурентних переваг організації.
3. Аналіз SWOT як інструмент стратегічного управління: переваги та обмеження.
4. Стратегічне управління в умовах глобалізації: виклики та можливості.
5. Роль лідерства в формуванні та втіленні стратегії організації.
6. Стратегічне управління ризиками: стратегії управління невизначеністю та змінами.
7. Стратегічна орієнтація та організаційна культура: вплив на успішність стратегічного управління.
8. Стратегічне управління та сталість розвитку: збалансований підхід до досягнення успіху.
9. Ефективність стратегічного управління в інноваційних організаціях: від ідеї до реалізації.
10. Роль етики в стратегічному управлінні: побудова стійкої та справедливої стратегії.

### *Тестові завдання*

1. Що включає в себе стратегія в контексті управління?
  - a) Тактичні дії
  - b) Плани на кожен день
  - c) Довгострокові плани та цілі
2. Який з наступних елементів не є частиною стратегічного плану?
  - a) Місія організації

- b) Список щоденних завдань
  - c) Визначення стратегічних цілей
3. Що відображає SWOT-аналіз?
- a) Внутрішні та зовнішні чинники, що впливають на організацію
  - b) Тільки сильні сторони організації
  - c) Тільки можливості на ринку
4. Якій з нижченаведених етапів необхідно пройти при розробці стратегії?
- a) Визначення місії та візії організації
  - b) Формулювання стратегічних цілей
  - c) Здійснення оперативного планування на тиждень
5. Що таке конкурентна перевага?
- a) Здатність організації вирішувати конфлікти
  - b) Властивість організації бути кращою за конкурентів у певній сфері
  - c) Процес зниження цін на товари

***Відповіді:***

- 1. c) Довгострокові плани та цілі
- 2. b) Список щоденних завдань
- 3. a) Внутрішні та зовнішні чинники, що впливають на організацію
- 4. c) Здійснення оперативного планування на тиждень
- 5. b) Властивість організації бути кращою за конкурентів у певній сфері

***Кейси з теми***

Кейс 1. Ресторанна галузь. Ситуація: Мережа ресторанів швидкого харчування зіткнулася зі зростаючою конкуренцією в місцевому ринку. Кілька нових брендів з'явилися на ринку з агресивними ціновими пропозиціями та новими концепціями обслуговування. Ресторанна мережа стикається з необхідністю переглянути свою стратегію, щоб зберегти свою конкурентну перевагу.

Питання для обговорення: Які кроки може підприємство вжити для адаптації стратегії до нових умов ринку?

Кейс 2. Виробництво автомобілів. Ситуація. Компанія, що виробляє автомобілі, стикається зі зменшенням попиту на бензинові автомобілі через зростання вартості пального та зростання популярності альтернативних джерел енергії. Існує потреба у розробці нової стратегії для виробництва автомобілів, яка відповідає змінюючимся умовам ринку.

Питання для обговорення. Які можливі стратегічні напрямки розвитку може розглянути компанія для адаптації до змін у галузі автомобільного виробництва?

Кейс 3. Інтернет-торгівля. Ситуація. Компанія, що продає товари через Інтернет, спостерігає зниження продажів через зростання конкуренції з боку великих інтернет-платформ. Потрібно розробити стратегію, яка дозволить компанії відновити та збільшити свою частку на ринку.

Питання для обговорення. Які можливі стратегічні підходи можна використати для підвищення конкурентоспроможності компанії в галузі інтернет-торгівлі?

Кейс 4. Футбольний клуб. Ситуація. Футбольний клуб, який довгий час був лідером у своїй лізі, починає зазнавати невдач через погіршення результатів на полі та зменшення інтересу відбіркової аудиторії. Клубу потрібно переглянути свою стратегію для відновлення успішності та залучення нових фанатів.

Питання для обговорення. Які можливі стратегічні кроки може підприємство здійснити для відновлення своєї популярності та успішності?

Кейс 5. Організація марафону. Ситуація. Оргкомітет марафону стикається з проблемою залучення учасників та спонсорів наступного року. Конкуренція в галузі спортивних подій зростає, але марафон потребує додаткових ресурсів та учасників для збільшення свого впливу.

Питання для обговорення. Які стратегічні ініціативи можуть бути запроваджені для збільшення привабливості марафону для учасників та спонсорів?

Кейс 6. Баскетбольний клуб у молодіжній лізі. Ситуація. Баскетбольний клуб, який спеціалізується на розвитку молодих талантів, стикається зі зменшенням фінансування та недостатнім числом талановитих гравців. Клубу потрібно переглянути свою стратегію, щоб забезпечити свій подальший розвиток та конкурентоспроможність.

Питання для обговорення. Які можливі стратегічні рішення можуть бути прийняті клубом для залучення більшого фінансування та талановитих гравців?

Кейс 7. Організація спортивного фестивалю. Ситуація. Оргкомітет спортивного фестивалю зіткнувся зі зменшенням інтересу учасників та глядачів протягом останніх років. Фестиваль потребує стратегічного перегляду, щоб знову залучити увагу та збільшити свою популярність.

Питання для обговорення. Які можливі стратегічні зміни можуть бути внесені в організацію та промоцію фестивалю для повернення більшої кількості учасників та глядачів?

### **Тема 3. Стратегічний аналіз фізкультурно-спортивних організацій**

#### *Питання для самоперевірки*

1. Які основні етапи стратегічного аналізу в фізкультурно-спортивних організаціях?
2. Які фактори внутрішнього середовища слід враховувати під час стратегічного аналізу?
3. Як впливає організаційна культура на стратегічний аналіз фізкультурно-спортивної організації?
4. Які можливості і загрози можуть виникнути в зовнішньому середовищі для фізкультурно-спортивної організації?
5. Які стратегії розвитку можуть бути застосовані для збільшення конкурентоспроможності фізкультурно-спортивної організації?
6. Як визначити конкурентні переваги фізкультурно-спортивної організації під час стратегічного аналізу?
7. Які методи аналізу внутрішнього середовища можна застосувати для фізкультурно-спортивних організацій?
8. Чому важливо вивчати і аналізувати поведінку конкурентів у фізкультурно-спортивній галузі?
9. Як враховувати інновації під час стратегічного аналізу фізкультурно-

спортивних організацій?

10. Які фактори зовнішнього середовища впливають на розвиток фізкультурно-спортивних організацій?

11. Які інструменти аналізу міжнародного ринку можуть бути корисні для фізкультурно-спортивних організацій?

12. Як визначити місію і візію фізкультурно-спортивної організації під час стратегічного аналізу?

13. Які можливості залучення фінансування можна розглянути під час стратегічного аналізу фізкультурно-спортивних організацій?

14. Як оцінити потенціал ринку для фізкультурно-спортивної організації?

15. Яким чином аналіз SWOT може бути використаний для розробки стратегії фізкультурно-спортивної організації?

16. Чому важливо аналізувати соціальні та культурні тренди під час стратегічного аналізу фізкультурно-спортивних організацій?

17. Які можливості партнерства можуть сприяти стратегічному розвитку фізкультурно-спортивної організації?

18. Які стратегії ризику можуть бути використані для управління негативними змінами у фізкультурно-спортивних організаціях?

19. Як визначити цільові аудиторії та їх потреби під час стратегічного аналізу?

20. Яким чином можна виміряти успіх реалізації стратегії в фізкультурно-спортивній організації?

*Темати рефератів та есе*

1. Вплив стратегічного аналізу на розвиток фізкультурно-спортивних організацій: виклики та можливості.

2. Оцінка конкурентної переваги фізкультурно-спортивних організацій через призму стратегічного аналізу.

3. Роль стратегічного аналізу в управлінні ризиками в спортивних організаціях.

4. Інноваційний підхід до стратегічного аналізу у фізкультурно-спортивних

організаціях.

5. Формування ефективної стратегії розвитку фізкультурно-спортивних організацій: ключові аспекти та виклики.
6. Аналіз внутрішнього середовища спортивних організацій: стратегічні перспективи та можливості.
7. Стратегічне управління людськими ресурсами у фізкультурно-спортивних організаціях: виклики та стратегії.
8. Ефективне використання SWOT-аналізу у стратегічному плануванні спортивних організацій.
9. Аналіз міжнародних ринків у контексті стратегічного розвитку спортивних організацій.
10. Забезпечення сталого розвитку спортивних організацій через стратегічне управління: виклики та можливості.

#### *Тестові завдання*

1. Що включає в себе стратегічний аналіз фізкультурно-спортивних організацій?
  - a) Аналіз результатів змагань
  - b) Аналіз внутрішнього та зовнішнього середовища
  - c) Аналіз харчування спортсменів
2. Які фактори внутрішнього середовища варто враховувати під час стратегічного аналізу?
  - a) Демографічні характеристики
  - b) Фінансові ресурси
  - c) Погодні умови
3. Що таке SWOT-аналіз?
  - a) Аналіз спортивних досягнень
  - b) Аналіз сильних та слабких сторін, можливостей та загроз
  - c) Аналіз трендів у світі спорту



4. Які можливості можуть виникнути в зовнішньому середовищі для фізкультурно-спортивної організації?

- a) Подолання фінансових труднощів
- b) Зміна споживчих уподобань у суспільстві
- c) Впровадження нових технологій

5. Як визначити місію організації під час стратегічного аналізу?

- a) Визначити головну ціль діяльності організації
- b) Провести аналіз конкурентів
- c) Розробити план маркетингу.

***Відповіді:***

- 1. b) Аналіз внутрішнього та зовнішнього середовища
- 2. a) Демографічні характеристики, b) Фінансові ресурси
- 3. b) Аналіз сильних та слабких сторін, можливостей та загроз
- 4. c) Впровадження нових технологій
- 5. a) Визначити головну ціль діяльності організації

***Кейси***

Кейс 1. Оптимізація маркетингових стратегій для спортивного клубу Спортивний клуб, що спеціалізується на навчанні та тренуваннях з футболу, стикається зі зменшенням кількості учасників у своїх програмах. Аналіз показав, що конкуренція збільшилася через високий рівень збалансованих програм інших клубів. Як клуб може оптимізувати свої маркетингові стратегії для збільшення привабливості та залучення нових клієнтів?

Кейс 2. Управління ризиками під час організації великого спортивного заходу Організатори міжнародного тенісного турніру стикаються зі складністю в управлінні ризиками, пов'язаними з можливими травмами гравців, погодними умовами та проблемами безпеки. Як вони можуть врахувати ці ризики та розробити стратегії для їх управління?

Кейс 3. Розробка стратегії розвитку для спортивного товариства Спортивне товариство, яке займається організацією та проведенням марафонів, бореться зі змен-

шенням інтересу до участі у забігах через конкуренцію з іншими подіями та зміну споживчих уподобань. Як можна розробити стратегію розвитку, щоб збільшити участь у марафонах та зберегти відданість учасників?

Кейс 4. Оптимізація фінансових ресурсів в спортивній школі Спортивна школа, спеціалізована на розвитку молодих талантів у баскетболі, зіткнулася зі складністю в управлінні фінансовими ресурсами через зростання витрат на обладнання та тренерський персонал. Як вони можуть оптимізувати свої фінанси, не компрометуючи якість тренувань та розвитку гравців?

Кейс 5. Впровадження інновацій в спортивний клуб Спортивний клуб, що спеціалізується на тренуванні легкоатлетів, розглядає можливості впровадження нових технологій для поліпшення тренувального процесу та аналізу результатів. Як клуб може оцінити ці нові можливості та впровадити їх ефективно, зберігаючи баланс між традиційними методами та інноваціями?

### *Задачі*

Задача 1. Розрахунок ROI спонсорської угоди. Спортивний клуб уклав спонсорську угоду з компанією, що виробляє спортивне спорядження. Річна вартість угоди - \$50,000. Протягом року спонсорство принесло клубу додаткові доходи у вигляді продажу екіпірування та покращення бренду на суму \$100,000. Обчисліть ROI (показник рентабельності інвестицій) цієї спонсорської угоди.

Задача 2. Прогнозування витрат на тренерський персонал. Спортивний клуб планує розширити свою програму тренувань та збільшити кількість тренерів. Вартість одного тренера складає \$40,000 на рік. Якщо клуб планує найняти ще 5 тренерів, які працюватимуть на повний робочий день, скільки вони витратять на тренерський персонал на рік?

Задача 3. Аналіз бюджету на спортивне обладнання. Спортивний клуб планує придбати нове обладнання для тренувань. Їх бюджет на цю покупку становить \$20,000. Після проведення дослідження вони визначили, що необхідне обладнання коштує \$25,000. Якщо клуб погоджується придбати лише обладнання на суму, доступну їхньому бюджету, скільки обладнання вони можуть придбати?

Задача 4. Оцінка ефективності маркетингової кампанії. Спортивний клуб витратив \$10,000 на рекламну кампанію у місцевих газетах та радіостанціях. Після цієї кампанії кількість нових клієнтів зросла на 20%. Яка вартість кожного нового клієнта, якщо врахувати витрати на рекламу?

Задача 5. Планування доходів від продажу квитків. Спортивна команда планує провести матч, на який продається 5000 квитків. Ціна квитка - \$20. Яка загальна сума доходу, яку команда очікує отримати від продажу квитків на цей матч?

#### **Тема 4. Стратегічний потенціал організацій та формування його конкурентних переваг**

##### *Питання для самоперевірки*

1. Що таке стратегічний потенціал організацій?
2. Які основні складові стратегічного потенціалу організацій?
3. Які фактори впливають на формування стратегічного потенціалу?
4. Яким чином можна оцінити стратегічний потенціал організацій?
5. Що таке конкурентні переваги організацій?
6. Як виникають конкурентні переваги в організаціях?
7. Які стратегії дозволяють організаціям створювати конкурентні переваги?
8. Які інструменти можна використовувати для аналізу конкурентних переваг організацій?
9. Як внутрішнє середовище впливає на формування конкурентних переваг?
10. Як зовнішнє середовище впливає на конкурентні переваги організацій?
11. Чому важливо постійно оновлювати стратегічний потенціал організацій?
12. Як визначити індивідуальні сильні сторони організації для формування конкурентних переваг?
13. Як виправити слабкі сторони організації для зміцнення конкурентних переваг?
14. Як стратегічне управління допомагає збільшити стратегічний потенціал організацій?

15. Які можливості розвитку можна виявити шляхом аналізу стратегічного потенціалу?
16. Як стратегічний потенціал організацій впливає на їхню конкурентоспроможність на ринку?
17. Які методи можуть використовуватися для збереження та розширення конкурентних переваг?
18. Як впливає культура організації на формування її стратегічного потенціалу?
19. Яким чином можна залучити персонал до активної участі в створенні стратегічного потенціалу організації?
20. Які перешкоди можуть виникнути на шляху формування стратегічного потенціалу та конкурентних переваг, і як їх подолати?

#### *Темі рефератів та есе*

1. Управління спортивними організаціями: особливості та виклики. Розгляд аспектів управління в сфері спорту, включаючи організаційну структуру, фінансове управління, маркетинг та розвиток спортивних програм.
2. Маркетинг в спортивних організаціях: стратегії та інструменти. Аналіз маркетингових підходів, що застосовуються в спортивних організаціях для просування бренду, залучення вболівальників та спонсорів.
3. Фінансове управління у спортивних організаціях: ефективні стратегії та виклики. Дослідження фінансового планування, бюджетування, фінансового контролю та залучення інвестицій у контексті спортивних організацій.
4. Трансформація спортивних організацій у цифрову епоху: можливості та виклики. Розгляд впливу цифрових технологій на управління, маркетинг та розвиток спортивних організацій, включаючи аналіз впровадження технологій у спортивну інфраструктуру.
5. Глобалізація спорту та її вплив на спортивні організації. Вивчення взаємозв'язку між глобалізацією та спортивними організаціями, включаючи аналіз впливу міжнародних змагань та транснаціональних спонсорських угод.

6. Управління ризиками у спортивних організаціях: стратегії та практики. Дослідження методів та інструментів управління ризиками, специфічних для спортивних організацій, зокрема управлінням здоров'ям спортсменів та ризиками організації подій.

7. Корпоративна соціальна відповідальність у спортивних організаціях: роль та вплив. Аналіз програм корпоративної соціальної відповідальності, реалізованих спортивними організаціями та їх вплив на спільноти та суспільство.

8. Інновації в спортивних організаціях: від технологій до стратегій управління. Дослідження ролі інновацій у розвитку спортивних організацій, включаючи аналіз впровадження нових технологій та стратегій управління.

9. Управління персоналом у спортивних організаціях: особливості та виклики. Розгляд стратегій управління персоналом, рекрутингу, розвитку кадрів та стимулювання праці в спортивних організаціях.

10. Формування спортивної стратегії: від аматорського до професійного рівня. Вивчення процесу розроблення та впровадження стратегій у спортивних організаціях, включаючи аналіз різних моделей та підходів до стратегічного управління в спорті.

### *Тестові завдання*

1. Що означає стратегічний потенціал організацій?

- a) Сукупність фінансових ресурсів компанії.
- b) Можливість організації досягти поставленої мети у майбутньому.
- c) Кількість співробітників у компанії.

2. Які фактори можуть впливати на формування стратегічного потенціалу?

- a) Внутрішні та зовнішні чинники.
- b) Тільки внутрішні фактори.
- c) Тільки зовнішні фактори.

3. Що таке конкурентні переваги організацій?

- a) Унікальні ресурси компанії.
- b) Фінансовий капітал.

с) Властивості, які роблять компанію більш успішною в порівнянні з конкурентами.

4. Яким чином можна оцінити стратегічний потенціал організацій?

а) Шляхом аналізу внутрішніх сильних і слабких сторін.

б) Тільки за допомогою фінансових показників.

с) За кількістю ринків, на яких діє компанія.

5. Яка з наведених стратегій допомагає організаціям створювати конкурентні переваги?

а) Розширення продуктової лінійки.

б) Співпраця з конкурентами.

с) Зниження якості продукції.

6. Який вплив має культура організації на формування її стратегічного потенціалу?

а) Не має жодного впливу.

б) Визначає цінності та підходи компанії, що впливають на її стратегічний потенціал.

с) Покращує конкурентні переваги безпосередньо.

7. Що може бути перешкодою на шляху формування стратегічного потенціалу організацій?

а) Відсутність конкурентів.

б) Зниження рівня конкурентної боротьби.

с) Внутрішні та зовнішні фактори, які ускладнюють розвиток організації.

8. Які інструменти можуть використовуватися для аналізу конкурентних переваг організацій?

а) SWOT-аналіз, аналіз Портера "П'ять сил", аналіз атрибутів продукту тощо.

б) Тільки фінансова звітність.

с) Випадковий вибір методів аналізу.

9. Яким чином стратегічне управління допомагає збільшити стратегічний потенціал організацій?

а) Шляхом визначення цілей та стратегій розвитку.

- b) Виключно за допомогою фінансового контролю.
- c) Не має жодного впливу на стратегічний потенціал.

10. Які фактори внутрішнього середовища можуть впливати на формування конкурентних переваг?

- a) Культура організації, ресурси та здатність до інновацій.
- b) Тільки фінансові ресурси.
- c) Випадковий вплив факторів.

### ***Відповіді***

1. b) Можливість організації досягти поставленої мети у майбутньому.
2. a) Внутрішні та зовнішні чинники.
3. c) Властивості, які роблять компанію більш успішною в порівнянні з конкурентами.
4. a) Шляхом аналізу внутрішніх сильних і слабких сторін.
5. a) Розширення продуктової лінійки.
6. b) Визначає цінності та підходи компанії, що впливають на її стратегічний потенціал.
7. c) Внутрішні та зовнішні фактори, які ускладнюють розвиток організації.
8. a) SWOT-аналіз, аналіз Портера "П'ять сил", аналіз атрибутів продукту тощо.
9. a) Шляхом визначення цілей та стратегій розвитку.
- 10 a) Культура організації, ресурси та здатність до інновацій.

### ***Кейси***

1. Управління кризовою ситуацією в професійному футбольному клубі. Опис ситуації: Футбольний клуб зіткнувся зі скандалом, пов'язаним з поведінкою одного з гравців, що загрожує репутації команди та фінансовому стану клубу. Учасники кейсу мають розробити стратегію управління кризовою ситуацією та мінімізації можливих негативних наслідків для клубу.

2. Маркетингові стратегії для збільшення кількості вболівальників на матчах баскетбольної команди. Опис ситуації: Баскетбольна команда має проблеми з відвідуваністю на своїх матчах. Учасники кейсу мають розробити маркетингову стратегію

для залучення більшої кількості вболівальників та збільшення прибутку від продажу квитків та мерчандайзу.

3. Формування спортивної стратегії для олімпійського комітету країни. Опис ситуації: Олімпійський комітет країни розглядає можливості покращення результатів на міжнародних змаганнях. Учасники кейсу мають розробити стратегію для підвищення відомості про спорт в країні, розвитку талантів та підтримки спортсменів.

4. Управління бюджетом спортивного турніру. Опис ситуації: Організатори спортивного турніру стикаються зі складнощами у веденні бюджету, оскільки витрати перевищують очікуваний прибуток. Учасники кейсу мають розробити стратегію для оптимізації витрат та збільшення прибутковості турніру.

5. Впровадження програми корпоративної соціальної відповідальності в професійний хокейний клуб. Опис ситуації: Хокейний клуб планує впровадити програму корпоративної соціальної відповідальності для покращення відносин зі спільнотою та збільшення впливу на місцеву громаду. Учасники кейсу мають розробити план впровадження програми та визначити метрики успіху.

6. Управління ризиками в організації великого міжнародного спортивного заходу. Опис ситуації: Організатори великого міжнародного спортивного заходу стикаються з різними ризиками, включаючи фінансові, організаційні та безпекові. Учасники кейсу мають розробити план управління ризиками та вжити заходів для мінімізації негативних наслідків.

7. Розвиток спортивної інфраструктури у місті/регіоні. Опис ситуації: Місто або регіон має намір розвинути свою спортивну інфраструктуру для покращення здоров'я громади та приваблення туристів. Учасники кейсу мають розробити стратегію розвитку спортивної інфраструктури, включаючи вибір проектів та залучення фінансування.

### *Задачі*

1. Задача про бюджетування спортивного заходу. Потрібно розрахувати бюджет для організації футбольного турніру. Відомо, що витрати на поле, оренду стадіо-



ну, безпеку, рекламу, арбітраж та інші витрати складають загалом \$50,000. Необхідно розрахувати мінімальну ціну квитків, якщо передбачається продаж 2000 квитків, щоб покрити ці витрати, а також отримати прибуток у розмірі 20% від витрат.

2. Задача про рекламу спортивного заходу. Організаторам спортивного заходу потрібно розробити стратегію реклами для збільшення кількості відвідувачів. Є можливість витратити \$10,000 на рекламну кампанію в соціальних медіа, що приверне 500 нових вболівальників, або \$15,000 на рекламу на радіо, яка забезпечить привернення 1000 нових вболівальників. Яку стратегію варто обрати, якщо ціль - максимізувати кількість нових вболівальників за витрачений бюджет?

3. Задача про оцінку потенціалу спортивної команди. Тренер спортивної команди хоче оцінити потенціал своєї команди у новому сезоні. Він аналізує результати останніх 10 матчів та визначає середню кількість голів, забитих та пропущених командою. На основі цих даних визначте потенціал команди та можливу стратегію для покращення результатів.

4. Задача про фінансове управління спортивним клубом. Менеджер спортивного клубу має обмежений бюджет на новий сезон. Він має розподілити бюджет між тренерським штабом, залученням нових гравців та рекламною кампанією. Як він може оптимально розподілити бюджет, щоб максимізувати успішність команди у новому сезоні?

5. Задача про управління ризиками спортивного заходу. Організатори великого міжнародного спортивного заходу розглядають можливі ризики, пов'язані з погодою. Якщо погода буде дощова, вони можуть втратити до 30% від загального обсягу продажів квитків та спонсорських угод. Які заходи слід прийняти для зменшення можливих втрат та мінімізації ризику?

## **Тема 5. Матричні методи прийняття стратегічних рішень**

### *Питання для самоперевірки*

1. Що таке матриця прийняття стратегічних рішень і як вона використовується в бізнесі?

2. Які основні типи матриць використовуються для стратегічного аналізу?
3. Яким чином SWOT-аналіз допомагає підприємствам в прийнятті стратегічних рішень?
4. Які переваги та недоліки матриці BCG (БКГ) для аналізу портфеля продуктів?
5. Які категорії вхідних і вихідних факторів використовуються в матриці SWOT?
6. Які фактори вважаються внутрішніми при складанні матриці SWOT?
7. Що означає вираз "зоряний" продукт у матриці BCG?
8. Яким чином матриця GE/McKinsey вдосконалює модель BCG?
9. Якими характеристиками відзначаються різні квадранти матриці GE/McKinsey?
10. Які критерії відбору проектів використовуються у методі розширеної матриці GE/McKinsey?
11. Яким чином матриця пріоритетів допомагає вибирати найкращі стратегії?
12. Які основні обмеження і критичні моменти при використанні матриці пріоритетів?
13. Як відрізнити стратегії зірки від стратегій питомого росту в матриці BCG?
14. Які переваги та недоліки матриці пріоритетів у порівнянні з іншими матричними методами?
15. Які ключові елементи враховуються при побудові матриці пріоритетів?
16. Яким чином матриця аналізу портфеля продуктів допомагає управлінню ризиками?
17. Які стратегії розвитку підприємства можна запропонувати на основі результатів аналізу матриці SWOT?
18. Які ключові фактори враховуються при оцінці ринкової привабливості у матриці GE/McKinsey?
19. Чому важливо збалансувати різні аспекти стратегічного аналізу при використанні матричних методів?
20. Яким чином матричні методи можуть допомогти підприємствам уникнути

стратегічних помилок і збільшити свою конкурентоспроможність?

*Теми рефератів та есе*

1. Управління брендом у спортивних організаціях. Аналіз впливу брендингу на успішність спортивної організації та методи його покращення.
2. Маркетингові стратегії у спортивних організаціях. Дослідження використання маркетингових інструментів та стратегій для залучення великої аудиторії та сприяння розвитку спорту.
3. Фінансове управління в спортивних організаціях. Аналіз фінансових аспектів, зокрема бюджетування, фінансової звітності та залучення спонсорів у спортивних організаціях.
4. Лідерство та управління персоналом у спортивних організаціях. Вивчення ролі лідерства та методів управління персоналом у забезпеченні успіху спортивних колективів.
5. Юридичні аспекти управління спортивною організацією. Розгляд правових аспектів, зокрема угод з гравцями, договорів спонсорства та правил проведення змагань у спортивній сфері.
6. Соціальна відповідальність спортивних організацій. Дослідження впливу спортивних організацій на суспільство та методів покращення їх соціальної відповідальності.
7. Технології у спортивних організаціях. Аналіз використання сучасних технологій у підвищенні ефективності тренувань, моніторингу результатів та залученні фанатів.
8. Глобалізація у спортивній індустрії. Вивчення впливу глобалізації на структуру та функціонування спортивних організацій.
9. Медіа та спорт. Аналіз взаємозв'язку між медіа і спортом, вплив медіа на популярність та розвиток спортивних організацій.
10. Інновації в спортивних організаціях. Дослідження ролі інновацій у підвищенні конкурентоспроможності та розвитку спортивних організацій.

### ***Кейси***

Кейс 1. Управління кризовою ситуацією у спортивній команді. Аналіз випадку конфлікту між тренером та гравцями, розробка стратегій врегулювання ситуації та відновлення робочих відносин.

Кейс 2. Співпраця з партнерами та спонсорами. Розгляд випадку залучення нового спонсора до спортивної організації, розробка стратегії співпраці та взаємовигідних умов.

Кейс 3. Маркетингова кампанія спортивного заходу. Вивчення випадку організації та просування спортивного заходу, включаючи вибір цільової аудиторії, каналів комунікації та маркетингових стратегій.

Кейс 4. Побудова успішного бренду в спортивній індустрії. Розгляд випадку успішної роботи непрофесійного спортивного клубу над створенням та розвитком сильного бренду.

Кейс 5. Вплив соціальної відповідальності на імідж спортивної організації. Аналіз випадку партнерства спортивної команди з місцевими благодійними організаціями та його впливу на сприйняття команди у громадськості.

Кейс 6. Використання технологій у спортивному тренуванні. Розгляд випадку впровадження інноваційних технологій для покращення тренувального процесу та досягнення кращих результатів.

Кейс 7. Глобалізація спортивного бізнесу. Аналіз випадку входження спортивної організації на міжнародний ринок, вивчення стратегій розширення та адаптації до нових культурних та економічних умов.

### ***Задачі***

Задача 1. Розрахунок бюджету спортивного заходу. Визначте необхідні витрати на проведення спортивного заходу, включаючи оренду майданчиків, оплату учасників та персоналу, маркетингові витрати тощо. Розрахуйте загальний обсяг бюджету та розподіл коштів між різними складовими заходу.

Задача 2. Вибір стратегії спонсорської підтримки. Проведіть аналіз різних потенційних спонсорів для спортивної організації. Врахуйте їхній бренд, цілі та цільову

аудиторію, а також можливості співпраці. Визначте оптимальну стратегію спонсорської підтримки для спортивної організації.

Задача 3. Оптимізація тренувального процесу. Розгляньте розклад тренувань для спортивної команди з урахуванням різних факторів, таких як фізична підготовка гравців, місцевість та доступність обладнання. Запропонуйте оптимальний розклад тренувань для досягнення найкращих результатів.

Задача 4. Визначення оптимальної цінової політики для квитків на матчі. Проведіть аналіз попиту на квитки на матчі спортивної команди та визначте оптимальні ціни для різних сегментів аудиторії. Розгляньте можливості знижок для студентів, пенсіонерів тощо, а також стратегії ціноутворення для великих груп та сезонних абонементів.

Задача 5. Аналіз результативності маркетингової кампанії. Оцініть ефективність маркетингової кампанії спортивної організації, включаючи рекламні заходи, соціальні медіа та спеціальні акції. Визначте ключові показники ефективності та запропонуйте стратегії покращення маркетингової діяльності для залучення більшої аудиторії та підвищення прибутковості.

## **Тема 6. Стратегії конкуренції та стратегічний менеджмент конкурентоспроможності організації**

### *Питання для самоперевірки*

1. Які основні концепції стратегічного менеджменту впливають на конкурентоспроможність організації?
2. Як стратегічне планування впливає на успіх бізнесу в конкурентному середовищі?
3. Розгляньте роль аналізу конкурентного середовища у формуванні стратегій конкуренції.
4. Як важливо враховувати потреби споживачів при розробці стратегій конкуренції?
5. Розгляньте приклад успішної стратегії конкуренції в конкретній індустрії.

6. Яким чином організація може використовувати свої ресурси для досягнення конкурентної переваги?
7. Дослідить вплив технологічних інновацій на стратегічний менеджмент організації.
8. Як важливо розуміти індивідуальні особливості свого ринку при формуванні стратегій конкуренції?
9. Розгляньте стратегії адаптації до змін у конкурентному середовищі.
10. Яким чином глобалізація впливає на стратегічний менеджмент організації?
11. Якими можуть бути наслідки вибору неправильної стратегії конкуренції для організації?
12. Розгляньте використання аналізу SWOT при розробці стратегій конкуренції.
13. Яким чином організація може збільшити свою конкурентоспроможність через впровадження зелених стратегій?
14. Розгляньте використання стратегії диференціації в конкурентному середовищі.
15. Як важливо мати гнучкість у стратегічному плануванні для адаптації до змін?
16. Дослідить вплив політичного середовища на стратегічний менеджмент організації.
17. Яким чином організація може використовувати аналіз PESTEL для визначення стратегій конкуренції?
18. Розгляньте використання стратегії зниження вартості для досягнення конкурентної переваги.
19. Яким чином стратегічне партнерство може сприяти конкурентоспроможності організації?
20. Дослідить вплив культурних різниць на стратегічний менеджмент міжнародних компаній.

### *Теми рефератів та есе*

1. Стратегічний менеджмент у спортивних організаціях. Аналіз використання стратегічного менеджменту в професійних спортивних командах або організаціях.
2. Маркетингові стратегії спортивних організацій. Дослідження впливу маркетингових стратегій на популярність та фінансове здоров'я спортивних клубів.
3. Фінансовий менеджмент у спортивних організаціях. Аналіз фінансових стратегій та викликів, з якими зіштовхуються спортивні клуби та асоціації.
4. Управління людськими ресурсами в спортивних організаціях. Вивчення стратегій управління персоналом у професійних спортивних командах.
5. Спортивні організації та соціальна відповідальність. Дослідження впливу спортивних організацій на соціальний та екологічний аспекти.
6. Трансформація спортивних організацій в цифрову епоху. Аналіз впровадження цифрових технологій у спортивній індустрії та їх вплив на стратегічне управління.
7. Управління подіями в спортивних організаціях. Дослідження стратегій управління та організації спортивних подій та змагань.
8. Глобалізація спортивних організацій. Аналіз впливу глобалізації на стратегії розвитку спортивних клубів та асоціацій.
9. Корпоративні партнерства в спортивній індустрії. Дослідження ролі корпоративних партнерств у фінансуванні та розвитку спортивних організацій.
10. Етика та суспільна відповідальність у спортивних організаціях. Аналіз етичних аспектів та проблем суспільної відповідальності у спортивному менеджменті.

### *Тестові завдання*

1. Що означає термін "стратегічний менеджмент"?
  - a. Планування кінцевих цілей на майбутнє.
  - b. Управління стратегічними цілями та ресурсами.
  - c. Дослідження конкурентного середовища.
2. Який інструмент допомагає аналізувати зовнішнє середовище організації?
  - a. SWOT-аналіз.

- b. Матриця Бостонської консалтингової групи (BCG).
- c. Аналіз PESTEL.
- 3. Яка з наступних стратегій спрямована на зниження витрат?
  - a. Стратегія диференціації.
  - b. Стратегія зосередженості.
  - c. Стратегія зниження вартості.
- 4. Що означає термін "конкурентна перевага"?
  - a. Успішне позиціонування на ринку.
  - b. Наявність ресурсів, які роблять вашу організацію кращою за конкурентів.
  - c. Висока прибутковість організації.
- 5. Які аспекти включає в себе аналіз SWOT?
  - a. Сильні сторони, слабкі сторони, можливості, загрози.
  - b. Стратегічні цілі, внутрішнє середовище, зовнішнє середовище.
  - c. Місце на ринку, конкурентне середовище, внутрішні процеси.
- 6. Який етап стратегічного менеджменту передбачає вибір оптимальної стратегії?
  - a. Формулювання стратегії.
  - b. Реалізація стратегії.
  - c. Стратегічний аналіз.
- 7. Що включає в себе аналіз PESTEL?
  - a. Політичні, економічні, соціальні, технологічні, екологічні та правові аспекти.
  - b. Потужність покупців, загрози нових учасників, підстави для заміни, конкурентні взаємодії, вплив постачальників.
  - c. Сильні сторони, слабкі сторони, можливості, загрози.
- 8. Яка стратегія передбачає зосередження на конкретному сегменті ринку?
  - a. Стратегія диференціації.
  - b. Стратегія зосередженості.
  - c. Стратегія зниження вартості.
- 9. Які фактори впливають на конкурентоспроможність організації?



- a. Стратегічне планування, фінансовий стан, соціальна відповідальність.
  - b. Зовнішнє середовище, внутрішні ресурси, ефективність управління.
  - c. Інновації, цінова політика, реклама.
10. Яка стратегія орієнтована на створення унікальної продукції або послуги?
- a. Стратегія зосередженості.
  - b. Стратегія диференціації.
  - c. Стратегія зниження вартості.

### ***Відповіді на тести***

1. b. Управління стратегічними цілями та ресурсами.
2. c. Аналіз PESTEL.
3. c. Стратегія зниження вартості.
4. b. Наявність ресурсів, які роблять вашу організацію кращою за конкурентів.
5. a. Сильні сторони, слабкі сторони, можливості, загрози.
6. a. Формулювання стратегії.
7. a. Політичні, економічні, соціальні, технологічні, екологічні та правові аспекти.
8. b. Стратегія зосередженості.
9. b. Зовнішнє середовище, внутрішні ресурси, ефективність управління.
10. b. Стратегія диференціації.

### ***Кейси***

Кейс №1. Фінансовий кризис у професійній спортивній команді. Ситуація: Професійна спортивна команда зіткнулася з фінансовими проблемами через зниження прибутку внаслідок пандемії. Команда не може виплачувати зарплати гравцям та тренерам і стикається з ризиком банкрутства.

Завдання: Розробити стратегію виходу з фінансової кризи та забезпечення подальшої життєздатності команди.

Кейс №2. Рекламна кампанія для спортивного заходу. Ситуація: Спортивна асо-

ціація планує організувати великий спортивний захід і шукає ефективні стратегії просування та реклами, щоб залучити більше глядачів та спонсорів.

Завдання: Розробити рекламну кампанію з використанням різноманітних медіа та стратегій цифрового маркетингу для привертання уваги до спортивного заходу.

Кейс №3. Вибір стратегії розвитку для спортивного клубу. Ситуація: Власники спортивного клубу розглядають різні стратегії розвитку: розширення бази фанів, підписання нових талантів або реконструкція стадіону. Кожна стратегія має свої переваги та ризики.

Завдання: Обрати оптимальну стратегію розвитку для спортивного клубу, яка максимізує його конкурентоспроможність та прибутковість.

Кейс №4. Управління конфліктами в команді. Ситуація: У спортивній команді виникли внутрішні конфлікти між гравцями, які негативно впливають на атмосферу та результативність команди на полі.

Завдання: Розробити стратегії управління конфліктами та побудови позитивних взаємовідносин у команді для забезпечення успіху на полі.

Кейс №5. Оптимізація управління тренерським складом. Ситуація: Спортивна організація має обмежені ресурси і шукає способи оптимізації свого тренерського складу для підвищення ефективності та результативності навчального процесу.

Завдання: Розробити стратегію управління тренерським складом, враховуючи потреби спортсменів та обмежені фінансові ресурси.

Кейс №6. Впровадження технологічних інновацій у спортивній індустрії.

Ситуація: Спортивна організація розглядає можливість впровадження новітніх технологій для покращення тренувань, аналізу даних та сприяння здоровому способу життя.

Завдання: Розробити стратегію впровадження технологічних інновацій, яка максимізує переваги для спортсменів та клубу.

Кейс №7. Стратегія спортивного брендування. Ситуація: Спортивний клуб бажає підвищити свою репутацію та привернути більше фанів та спонсорів шляхом розвитку сильного бренду.

Завдання: Розробити стратегію брендування, яка підсилює ідентичність клубу,

створює емоційний зв'язок з фанатами та забезпечує комерційний успіх.

### *Задачі*

Задача №1. Фінансовий аналіз спортивного клубу. Дано: Фінансові звіти професійного спортивного клубу за останній рік.

Завдання: Проаналізувати фінансовий стан клубу, включаючи прибуток, витрати, активи та зобов'язання, та запропонувати стратегії для покращення фінансової стійкості.

Задача №2. Оцінка маркетингових стратегій спортивної асоціації. Дано: Результати останньої маркетингової кампанії спортивної асоціації та дані про залучення нових фанатів та спонсорів.

Завдання: Оцінити ефективність маркетингових стратегій та запропонувати ідеї для покращення взаємодії з аудиторією та збільшення прибутковості.

Задача №3. Вибір оптимальної стратегії розвитку для спортивного клубу. Дано: Аналіз поточних конкурентних переваг та слабкостей спортивного клубу, а також дослідження ринкових тенденцій.

Завдання: Обрати оптимальну стратегію розвитку для спортивного клубу, яка забезпечить йому конкурентоспроможність та успіх.

Задача №4. Управління людськими ресурсами у спортивній організації. Дано: Конфлікт між тренером та керівництвом спортивного клубу, а також низька мотивація гравців перед початком сезону.

Завдання: Розробити стратегії управління конфліктами та підвищення мотивації у спортивній організації для забезпечення успіху на полі.

Задача №5. Оптимізація управління тренуваннями в спортивному клубі. Дано: Розподіл часу на тренування між різними групами спортсменів у клубі та їхні результати на змаганнях.

Завдання: Підібрати оптимальний графік тренувань для різних груп спортсменів з метою підвищення їхньої ефективності та результативності.

Задача №6. Ефективне використання технологій у спортивній організації. Дано:

Можливості використання різних технологій для аналізу даних про тренування та фізичний стан спортсменів.

Завдання: Розробити план впровадження технологій, які допоможуть покращити тренування та підвищити результативність спортивної організації.

Задача №7. Планування спортивного заходу. Дано: Організація спортивного заходу з обмеженим бюджетом та часом.

Завдання: Розробити детальний план проведення спортивного заходу, включаючи вибір локації, маршруту, безпеки та рекламної кампанії.

## **Тема 7. Алгоритм розробки стратегії фізкультурно-спортивних організацій**

### *Питання для самоперевірки*

1. Які етапи включає алгоритм розробки стратегії фізкультурно-спортивної організації?
2. Які фактори слід враховувати при визначенні стратегії спортивної організації?
3. Чому важливо проводити аналіз SWOT при розробці стратегії фізкультурно-спортивних організацій?
4. Які можливості можуть виникнути для фізкультурно-спортивної організації на місцевому рівні?
5. Які загрози можуть вплинути на стратегію фізкультурно-спортивної організації на регіональному рівні?
6. Які стратегічні цілі можна сформулювати для фізкультурно-спортивної організації?
7. Які інструменти використовуються для визначення конкурентоспроможності фізкультурно-спортивної організації?
8. Як можна визначити цільову аудиторію фізкультурно-спортивної організації?
9. Які стратегії розвитку можуть бути ефективними для фізкультурно-спортивної організації в умовах змінюваного ринкового середовища?

10. Як можна виявити сильні та слабкі сторони фізкультурно-спортивної організації?
11. Які критерії успішності використовуються для оцінки стратегії фізкультурно-спортивних організацій?
12. Які можливості для розвитку спортивних ініціатив можуть бути використані фізкультурно-спортивною організацією на місцевому рівні?
13. Як визначити ключові пріоритети для стратегії розвитку фізкультурно-спортивної організації?
14. Які можливості розвитку співпраці з іншими спортивними організаціями можуть бути використані?
15. Які інноваційні стратегії можна впровадити для покращення діяльності фізкультурно-спортивної організації?
16. Як враховувати потреби та очікування споживачів при формулюванні стратегії фізкультурно-спортивної організації?
17. Які можливості для фінансування стратегічних ініціатив можуть бути використані фізкультурно-спортивною організацією?
18. Як забезпечити ефективне впровадження стратегії фізкультурно-спортивної організації?
19. Як оцінити ризики, пов'язані з реалізацією стратегії фізкультурно-спортивної організації?
20. Які методи моніторингу та оцінки результативності стратегії використовуються в фізкультурно-спортивних організаціях?

### *Темі есе та рефератів*

1. Роль стратегічного управління в розвитку фізкультурно-спортивних організацій.
2. Вплив інноваційних технологій на діяльність спортивних організацій: можливості та виклики.
3. Формування та розвиток спортивного бренду як стратегічний аспект управління спортивною організацією.

4. Аналіз стратегій розвитку спортивних організацій у контексті змінюваного ринкового середовища.
5. Ефективність використання ресурсів у стратегічному управлінні фізкультурно-спортивними організаціями.
6. Вплив соціокультурних та економічних чинників на стратегічне управління спортивними організаціями.
7. Роль лідерства та комунікацій у формуванні та реалізації стратегії фізкультурно-спортивних організацій.
8. Виклики та можливості стратегічного управління у спортивних організаціях в умовах кризових ситуацій.
9. Стратегічне партнерство у розвитку спортивних організацій: принципи та інструменти.
10. Інноваційні підходи до стратегічного управління фізкультурно-спортивними організаціями: від теорії до практики.

### ***Тестові завдання***

1. Що включає в себе алгоритм розробки стратегії фізкультурно-спортивної організації?
  - a) Аналіз поточного стану та формулювання місії
  - b) Визначення конкурентоспроможності
  - c) Формулювання стратегічних цілей d) Усі вищезазначені варіанти
2. Чому важливо проводити аналіз SWOT при розробці стратегії фізкультурно-спортивних організацій?
  - a) Для визначення сильних і слабких сторін організації
  - b) Для ідентифікації можливостей та загроз зовнішнього середовища
  - c) Для формулювання стратегічних цілей та завдань d) Усі вищезазначені варіанти
3. Які фактори слід враховувати при визначенні стратегії фізкультурно-спортивної організації?
  - a) Соціальні, економічні та культурні

- b) Політичні та географічні
- c) Спортивні досягнення
- d) Усі вищезазначені варіанти

4. Які інструменти використовуються для визначення конкурентоспроможності фізкультурно-спортивної організації?

- a) Аналіз Портера
- b) Матриця BCG
- c) Аналіз SWOT
- d) Усі вищезазначені варіанти

5. Які стратегічні цілі можна сформулювати для фізкультурно-спортивної організації?

- a) Збільшення кількості членів
- b) Покращення спортивних досягнень
- c) Розширення географії діяльності
- d) Усі вищезазначені варіанти

6. Як можна визначити цільову аудиторію фізкультурно-спортивної організації?

- a) Дослідженням ринку
- b) Аналізом демографічних та соціальних характеристик
- c) Враховуючи специфіку спортивних заходів
- d) Усі вищезазначені варіанти

7. Які методи моніторингу та оцінки результативності стратегії використовуються в фізкультурно-спортивних організаціях?

- a) Балансова система показників
- b) Звітність про фінансовий стан
- c) Оцінка задоволеності клієнтів
- d) Усі вищезазначені варіанти

8. Які можливості розвитку співпраці з іншими спортивними організаціями можуть бути використані?

- a) Організація спільних заходів та програм

- b) Обмін досвідом іншими спортивними клубами
- c) Партнерство з місцевими урядовими структурами
- d) Усі вищезазначені варіанти

9. Які критерії успішності використовуються для оцінки стратегії фізкультурно-спортивних організацій?

- a) Збільшення прибутку
- b) Зростання кількості членів
- c) Покращення репутації
- d) Усі вищезазначені варіанти

10. Як забезпечити ефективне впровадження стратегії фізкультурно-спортивної організації?

- a) Залучення кваліфікованих кадрів
- b) Ретельне планування та координація дій
- c) Забезпечення фінансової стабільності
- d) Усі вищезазначені варіанти

### ***Відповіді***

- 1. d) Усі вищезазначені варіанти
- 2. d) Усі вищезазначені варіанти
- 3. a) Соціальні, економічні та культурні
- 4. d) Усі вищезазначені варіанти
- 5. d) Усі вищезазначені варіанти
- 6. d) Усі вищезазначені варіанти
- 7. d) Усі вищезазначені варіанти
- 8. d) Усі вищезазначені варіанти
- 9. d) Усі вищезазначені варіанти
- 10. d) Усі вищезазначені варіанти



### ***Кейси***

1. Аналіз стратегічного управління в спортивній індустрії. Дослідження стратегічні аспекти управління фізкультурно-спортивними організаціями, включаючи формулювання місії, аналіз SWOT, визначення стратегічних цілей та інші ключові аспекти.
2. Вплив інноваційних технологій на спортивні організації. Розглянути, як сучасні технології, такі як віртуальна реальність, аналітика даних, інтернет речей тощо, впливають на стратегічне управління та розвиток спортивних організацій.
3. Стратегічне партнерство в спортивній індустрії. Дослідження важливості стратегічного партнерства для розвитку спортивних організацій, включаючи співпрацю з місцевими урядовими структурами, спонсорами, іншими спортивними клубами тощо.
4. Управління ризиками в спортивних організаціях. Розглянути стратегічний підхід до управління ризиками в спортивних організаціях, включаючи ідентифікацію, оцінку та контроль ризиків у контексті спортивної індустрії.
5. Ефективне використання ресурсів в спортивних організаціях. Дослідження стратегії оптимізації використання фінансових, людських та інших ресурсів в спортивних організаціях з метою досягнення стратегічних цілей.
6. Стратегії розвитку спортивних брендів. Розглянути стратегії створення, розвитку та управління спортивними брендами, включаючи аналіз впливу бренду на фінансову стабільність та конкурентоспроможність організації.
7. Виклики та перспективи стратегічного управління в спортивних організаціях в умовах глобалізації. Дослідження впливу глобалізації на стратегічне управління в спортивних організаціях, включаючи аспекти культурної, економічної та соціальної адаптації.

### ***Задачі***

1. Фінансовий аналіз фізкультурно-спортивної організації. Дослідить фінансовий стан спортивної організації, враховуючи доходи, витрати, активи та зобов'язання. Зробіть висновки про фінансову стійкість та ефективність управління.

2. Аналіз управлінської ефективності фізкультурно-спортивної організації. Вивчіть ефективність управління спортивною організацією, використовуючи ключові показники продуктивності, такі як кількість учасників, результати змагань, рівень задоволеності клієнтів тощо.

3. Оцінка конкурентоспроможності спортивної організації. Проведіть аналіз конкурентної ситуації на ринку спортивних послуг та визначте переваги та недоліки вашої організації порівняно з конкурентами.

4. Управління ризиками в спортивних організаціях. Визначте потенційні ризики, що можуть вплинути на діяльність спортивної організації, і розробіть стратегії їх запобігання та управління.

5. Організація спортивних заходів та програм. Розробіть план організації спортивних заходів або програми, включаючи вибір місця проведення, рекламу та маркетинг, управління ресурсами та інші аспекти.

6. Розробка стратегії розвитку спортивної інфраструктури. Дослідите потреби та можливості для розвитку спортивної інфраструктури в вашому регіоні та розробіть стратегію її покращення.

7. Оцінка ефективності маркетингових стратегій. Проаналізуйте результати маркетингових кампаній та програм спортивної організації і зробіть висновки щодо їх ефективності та можливостей для покращення.

## **Тема 8. Стратегічний контроль в процесі перетворень в організації**

### *Питання для самоперевірки*

1. Які ключові аспекти включає в себе стратегічний контроль в організації?
2. Як визначити ефективність стратегічного контролю в організації?
3. Які інструменти можна використовувати для здійснення стратегічного контролю?
4. Які види стратегічного контролю можуть бути використані в організації?
5. Як визначити стратегічні цілі та показники успіху для контролю?

6. Яким чином стратегічний контроль впливає на процес прийняття рішень в організації?
7. Які можуть бути перешкоди у проведенні ефективного стратегічного контролю?
8. Як виявити та врегулювати відхилення від стратегічних планів?
9. Як стратегічний контроль допомагає в адаптації організації до змін на ринку?
10. Які ризики пов'язані з недостатнім стратегічним контролем?
11. Чому важливо впроваджувати систему стратегічного контролю в процесі змін в організації?
12. Які кроки слід вжити для вдосконалення системи стратегічного контролю в організації?
13. Які переваги може принести використання технологій для стратегічного контролю?
14. Які критерії оцінки результативності стратегічного контролю?
15. Як стратегічний контроль впливає на корпоративну культуру організації?
16. Як стратегічний контроль допомагає управлінському персоналу в управлінні змінами?
17. Чи є різниця між стратегічним контролем у стабільних та змінних умовах?
18. Як визначити оптимальну частоту проведення стратегічного контролю?
19. Як впливає стратегічний контроль на взаємодію між підрозділами організації?
20. Яким чином результати стратегічного контролю можуть використовуватися для вдосконалення стратегічного управління?

### *Темі рефератів та есе*

1. Управління змінами в спортивних організаціях: стратегії та виклики. Аналіз стратегій управління змінами в контексті спортивних організацій та виявлення основних викликів, з якими вони стикаються.

2. Ефективність стратегічного управління в спортивних організаціях: ключові аспекти та показники успіху. Вивчення впливу стратегічного управління на результативність спортивних організацій та ідентифікація основних показників успіху.
3. Роль лідерства в розвитку спортивних організацій. Аналіз впливу лідерства на розвиток та успіх спортивних організацій з урахуванням особливостей спортивного менеджменту.
4. Маркетингові стратегії в спортивних організаціях: просування та розвиток бренду. Вивчення стратегій маркетингу в спортивних організаціях, включаючи спонсорство, рекламу та розвиток бренду.
5. Фінансове управління в спортивних організаціях: виклики та можливості. Аналіз фінансових аспектів управління спортивними організаціями, включаючи бюджетування, фінансовий контроль та пошук додаткових джерел фінансування.
6. Управління ризиками в спортивних організаціях: стратегії та практики. Аналіз ризиків, з якими стикаються спортивні організації, та розробка стратегій їх управління.
7. Технологічні інновації в спортивних організаціях: відновлення, аналіз даних та покращення тренувального процесу. Вивчення ролі технологічних інновацій у спортивних організаціях та їх впливу на покращення результатів.
8. Етика та корпоративна відповідальність в спортивних організаціях. Аналіз етичних аспектів управління спортивними організаціями та їх вплив на репутацію та стосунки з громадськістю.
9. Управління талантами в спортивних організаціях: розвиток, утримання та мотивація. Вивчення стратегій управління талантами у спортивних організаціях з метою залучення, розвитку та утримання висококваліфікованих спеціалістів.
10. Соціальна відповідальність спортивних організацій: вплив на спільноту та суспільство. Аналіз соціальних програм та ініціатив спортивних організацій на рівні місцевої та глобальної спільнот.

### *Тестові завдання*

1. Що включає в себе стратегічний контроль в контексті спортивних організацій?
  - a. Відстеження фінансових показників
  - b. Оцінка відповідності до стратегічних цілей
  - c. Визначення результатів тренувань
  - d. Усі відповіді вірні
2. Які можуть бути інструменти стратегічного контролю в спортивних організаціях?
  - a. SWOT-аналіз
  - b. Балансовий звіт
  - c. Моніторинг виконання цілей
  - d. Усі відповіді вірні
3. Яка роль стратегічного контролю в управлінні спортивною командою?
  - a. Визначення переможних стратегій
  - b. Моніторинг форми гравців
  - c. Виявлення та врегулювання відхилень від стратегічних планів
  - d. Організація тренувального процесу
4. Які можуть бути перешкоди для ефективного стратегічного контролю в спортивних організаціях?
  - a. Недостатність фінансування
  - b. Відсутність стратегічних цілей
  - c. Невідповідність спортивної форми
  - d. Усі відповіді вірні
5. Які переваги може принести використання технологій у стратегічному контролі спортивних організацій?
  - a. Покращення комунікації з тренерами та гравцями
  - b. Автоматизація процесу аналізу даних
  - c. Забезпечення точності вимірювань показників

- d. Усі відповіді вірні
- 6. Які критерії можна використовувати для оцінки результатів стратегічного контролю в спортивних організаціях?
  - a. Відсоток перемог у змаганнях
  - b. Фінансові показники
  - c. Рівень задоволеності гравців
  - d. Усі відповіді вірні
- 7. Як стратегічний контроль впливає на прийняття рішень в спортивних організаціях?
  - a. Забезпечує об'єктивну основу для рішень
  - b. Підвищує мотивацію спортсменів
  - c. Сприяє покращенню тренувального процесу
  - d. Зменшує кількість тренувань
- 8. Як впливає стратегічний контроль на корпоративну культуру в спортивних організаціях?
  - a. Зміцнює внутрішню комунікацію
  - b. Збільшує кількість змагань
  - c. Знижує рівень співпраці між тренерами
  - d. Усі відповіді вірні
- 9. Як можна виявити та врегулювати відхилення від стратегічних планів в спортивній організації?
  - a. Проведення аудиту
  - b. Створення нових стратегій
  - c. Зміна тренерського складу
  - d. Усі відповіді вірні
- 10. Як стратегічний контроль сприяє адаптації спортивної організації до змін на ринку?
  - a) Забезпечує постійне оновлення тренувальних методик
  - b) Допомагає вчасно реагувати на зміни в конкурентному середовищі
  - c) Знижує мотивацію гравців

d) Усі відповіді вірні  
зроби відповіді на тест

### ***Відповіді***

1. b) Оцінка відповідності до стратегічних цілей
2. d) Усі відповіді вірні
3. a) Визначення переможних стратегій
4. d) Усі відповіді вірні
5. d) Усі відповіді вірні
6. d) Усі відповіді вірні
7. a) Забезпечує об'єктивну основу для рішень
8. a) Зміцнює внутрішню комунікацію
9. a) Проведення аудиту
10. b) Допомогає вчасно реагувати на зміни в конкурентному середовищі

### ***Кейси***

Кейс 1. Втрати спонсорської підтримки. Спортивна організація стикається зі зменшенням інвестицій зі сторони основних спонсорів через зміну стратегії їхнього бізнесу. Які кроки потрібно підприйняти для збереження фінансової стабільності та здійснення стратегічного контролю в такій ситуації?

Кейс 2. Конкуренція з іншими клубами. Спортивний клуб втрачає свою лідерську позицію через зростання конкуренції з боку інших клубів у регіоні. Які стратегічні кроки можна вжити для збереження конкурентоспроможності та забезпечення стабільного розвитку організації?

Кейс 3. Зміна керівництва. Спортивна організація переживає зміну керівництва, що призводить до перегляду стратегічних цілей та планів. Як забезпечити плавний перехід та здійснити стратегічний контроль для забезпечення неперервності в роботі організації?

Кейс 4. Розвиток нових технологій. Впровадження нових технологій у тренувальний процес може вимагати значних інвестицій та зміни в методиках роботи. Які стратегічні кроки можна зробити для ефективного впровадження нових технологій та забезпечення їхньої відповідності до стратегічних цілей організації?

Кейс 5. Зміна популярності фанатів. Зміна в структурі фанатів організації може вплинути на стратегічні цілі та маркетингові стратегії клубу. Які дії слід здійснити для адаптації до цих змін та збереження вірності фанатів?

Кейс 6. Пошук нових джерел фінансування. Зменшення бюджету спортивної організації може вимагати пошуку нових джерел фінансування. Які стратегічні кроки можна підприйняти для забезпечення стабільності фінансів та здійснення ефективного контролю над ними?

Кейс 7. Політичні та регуляторні зміни. Зміни в політичному середовищі можуть мати великий вплив на спортивні організації, включаючи зміни в законодавстві та фінансові умови. Як організація може забезпечити стратегічний контроль в умовах таких змін та адаптуватися до нових вимог?

### *Задачі*

Задача 1. Прогнозування бюджету. Спортивна організація планує свій бюджет на наступний рік. Для цього необхідно зібрати і проаналізувати інформацію про минулі витрати, прибутки, спонсорську підтримку та інші джерела фінансування. Розробіть стратегічний план бюджету для спортивної організації на наступний рік.

Задача 2. Визначення стратегічних цілей. Спортивна команда бажає піднятися на новий рівень в своїй дисципліні. Вам потрібно визначити стратегічні цілі для досягнення цієї мети. Розробіть стратегічний план дій та визначте ключові показники успіху для оцінки прогресу.

Задача 3. Аналіз конкурентів. Спортивна організація прагне збільшити свою конкурентоспроможність. Вам потрібно здійснити аналіз конкурентів, включаючи їх стратегії, сильні та слабкі сторони. На основі цього аналізу розробіть стратегію для підвищення конкурентоспроможності спортивної організації.



Задача 4. Управління талантами. Спортивна команда шукає талановитих гравців для підвищення свого рівня. Вам потрібно розробити стратегію залучення, розвитку та утримання талановитих спортсменів. Які кроки ви зробите для досягнення цієї мети?

Задача 5. Моніторинг спортивних досягнень. Спортивна організація прагне забезпечити стабільний розвиток своїх команд. Вам потрібно створити систему моніторингу спортивних досягнень, включаючи аналіз результатів змагань, тренувальних показників та реакції гравців на тренування.

Задача 6. Маркетингова стратегія. Спортивна організація бажає збільшити свою популярність серед фанатів та привернути нових спонсорів. Вам потрібно розробити маркетингову стратегію, включаючи рекламні кампанії, спонсорські угоди та заходи залучення глядачів.

Задача 7. Аналіз ризиків. Спортивна організація розглядає можливість розширення своїх дій за межі свого регіону. Вам потрібно провести аналіз ризиків, пов'язаних з цим рішенням, включаючи економічні, політичні та соціокультурні чинники. Розробіть план дій для зменшення цих ризиків та забезпечення успішного розширення.

Задача 8. Моніторинг результатів змагань. Спортивна організація бажає підвищити свою конкурентоспроможність. Вам потрібно розробити систему моніторингу результатів змагань для оцінки виконання стратегічних цілей та виявлення можливих напрямків поліпшення.

Задача 9. Контроль за виконанням тренувальних планів. У спортивній організації виникли проблеми з виконанням тренувальних планів через різні причини, такі як травми гравців або недостатня мотивація. Розробіть систему контролю за виконанням тренувальних планів та визначте стратегії для усунення проблем.

Задача 10. Оцінка ефективності використання. Ресурсів. Спортивна організація прагне оптимізувати використання своїх ресурсів, таких як фінансові кошти та людські ресурси. Потрібно провести оцінку ефективності використання ресурсів та розробити стратегії для їх оптимізації.

Задача 11. Аналіз ризиків в контексті змін в політичному середовищі. Спортивна організація планує розширення своєї діяльності на міжнародний рівень. Потрібно про-

вести аналіз ризиків, пов'язаних зі змінами в політичному середовищі країн, де планується розширення, та розробити стратегії для їх управління.

Задача 12. Контроль за реалізацією маркетингових стратегій. Спортивна організація впроваджує нову маркетингову стратегію з метою збільшення кількості фанатів та залучення нових спонсорів. Потрібно розробити систему контролю за реалізацією цієї стратегії та визначити ключові показники успіху.

Задача 13. Виявлення та аналіз відхилень від стратегічних цілей. Спортивна організація має стратегічні цілі щодо покращення результатів у змаганнях та підвищення впливу на громадськість. Потрібно виявити та проаналізувати відхилення від цих цілей та розробити план дій для коригування стратегії.

Задача 14. Оцінка ефективності стратегічного контролю. Спортивна організація хоче оцінити ефективність своєї системи стратегічного контролю. Потрібно розробити методичку для оцінки ефективності контрольних механізмів та визначити можливі шляхи їх поліпшення.

Задача 15. Соціальна відповідальність та вплив на спільноту. Спортивна організація розглядає можливість впровадження соціальних програм для підтримки місцевої спільноти. Розробіть стратегію впровадження соціально відповідальних ініціатив та визначте ключові показники успіху для оцінки їхнього впливу на спільноту.

Задача 16. Вплив економічних факторів на бюджет спортивної організації. Спортивна організація стикається зі зростанням витрат на утримання команди через зростання цін на спортивне обладнання та зарплати гравців. Розробіть стратегію збереження фінансової стабільності організації в умовах економічних труднощів та визначте можливі шляхи економії коштів.

Задача 17. Розвиток соціального партнерства. Спортивна організація прагне розвивати соціальне партнерство з місцевими підприємствами для забезпечення додаткових ресурсів та підтримки. Розробіть стратегію залучення соціальних партнерів та визначте основні переваги такого партнерства для обох сторін.

## 7. Методи навчання

- Методи організації і здійснення навчально-пізнавальної діяльності.
- Методи стимулювання і мотивації навчальної діяльності.
- Методи контролю і самоконтролю за ефективністю навчально-пізнавальної діяльності.
- Словесні методи навчання (навчальна лекція, бесіда, розповідь,)
- Практичні методи навчання (постановка завдання, планування його виконання, оперативного стимулювання, регулювання і контролю, аналізу підсумків практичної роботи, виявлення причин недоліків, корегування навчання для повного досягнення мети).

## 8. Індивідуальні завдання

### *Темати рефератів*

1. Вплив стратегічного управління на конкурентоспроможність підприємства.
2. Аналіз стратегічного управління у глобальному контексті.
3. Роль лідерства в формуванні та впровадженні стратегій підприємства.
4. Використання SWOT-аналізу в стратегічному управлінні.
5. Матриця пріоритетів McKinsey: метод стратегічного аналізу.
6. Стратегічне управління ризиками в організації.
7. Стратегічне планування та його роль у досягненні цілей підприємства.
8. Стратегічне управління змінами: виклики та стратегії.
9. Принципи формування та вибору стратегій розвитку підприємства.
10. Стратегії конкурентної переваги: вартісна ланцюгова модель Майкла Портера.
11. Роль інновацій у стратегічному управлінні.
12. Аналіз конкурентного середовища та вплив його на стратегічне планування.

13. Стратегічне управління людськими ресурсами: відбір, розвиток та утримання персоналу.
14. Стратегічне управління маркетингом: побудова маркетингових стратегій.
15. Роль технологій у стратегічному управлінні.
16. Інструменти аналізу стратегічного середовища: PESTLE та Five Forces Майкла Портера.
17. Стратегічне управління логістикою та постачанням.
18. Глобальна стратегія підприємства: вибір ринків та міжнародна експансія.
19. Розвиток корпоративної культури в контексті стратегічного управління.
20. Стратегічне управління фінансами: роль фінансових стратегій у досягненні цілей бізнесу.
21. Вплив глобалізації на стратегічне управління підприємством.
22. Стратегічне управління інтелектуальною власністю: захист і комерціалізація ідей.
23. Роль етики в стратегічному управлінні та устійному розвитку підприємства.
24. Стратегії управління змінами в умовах кризової ситуації.
25. Стратегічне управління соціальною відповідальністю підприємства: концепції та реалізація.

### **Комплексний тест**

Частина 1. Загальні питання.

Що таке стратегічний менеджмент?

- a) Процес визначення мети та місії підприємства
- b) Мистецтво розвитку стратегій для досягнення конкурентної переваги
- c) Система управління, що базується на керівних рішеннях
- d) Всі відповіді вірні

Які фактори впливають на формування стратегій підприємства?

- a) Внутрішнє середовище
- b) Зовнішнє середовище

- c) Конкуренентність
- d) Всі відповіді вірні

Що означає SWOT-аналіз у стратегічному менеджменті?

- a) Аналіз сильних і слабких сторін підприємства
- b) Аналіз можливостей і загроз
- c) Аналіз внутрішніх та зовнішніх факторів
- d) Всі відповіді вірні

Частина 2. Тест на розуміння стратегічного аналізу.

Що таке "Five Forces" Майкла Портера?

- a) Модель, що оцінює ступінь конкуренції в галузі
- b) Методика виявлення слабких сторін підприємства
- c) Підходи до розроблення маркетингових стратегій
- d) Всі відповіді вірні

Що таке матриця пріоритетів McKinsey?

- a) Метод аналізу стратегічного середовища
- b) Інструмент для визначення пріоритетів у реалізації стратегій
- c) Модель формування стратегій розвитку підприємства
- d) Всі відповіді вірні

Частина 3. Кейс-стаді

Розгляньте наступний сценарій та відповідіть на питання:

Компанія XYZ - виробник технологічного обладнання - стикається зі зростаючою конкуренцією на ринку. SWOT-аналіз виявив, що їхні новітні технології є сильною стороною, але високі витрати на виробництво - слабкою. Компанія також розглядає можливість входження на нові ринки за кордоном, але боїться ризиків, пов'язаних зі змінами в політиці.

Які стратегії ви порекомендуєте компанії XYZ на основі SWOT-аналізу?

- a) Розробка нових технологій та зменшення виробничих витрат
- b) Міжнародна експансія на нові ринки
- c) Пошук нових постачальників сировини для зменшення витрат
- d) Всі відповіді вірні

Які ризики можуть виникнути внаслідок міжнародної експансії для компанії XYZ?

- a) Валютні ризики
- b) Політичні ризики
- c) Ризики зв'язані з культурними відмінностями
- d) Всі відповіді вірні

Частина 4. Практичні аспекти стратегічного управління

Що означає конкурентна перевага і чому вона важлива для стратегічного менеджменту?

- a) Конкурентна перевага - це можливість підприємства випереджати конкурентів у важливих аспектах бізнесу, що є ключовою для досягнення успіху.
- b) Конкурентна перевага - це просто висока рентабельність підприємства.
- c) Конкурентна перевага - це результат рекламної кампанії.
- d) Всі відповіді неправильні.

Які важливі етапи включає стратегічне планування?

- a) Аналіз поточного стану, постановка мети та завдань, розробка стратегій, реалізація та контроль.
- b) Вибір красивих слів для опису стратегій.
- c) Складання списку бажань.
- d) Всі відповіді неправильні.

### ***Теми індивідуальних науково-дослідних завдань***

1. Аналіз впливу цифровізації на стратегічний менеджмент підприємства.
2. Роль імплементації стратегії у досягненні конкурентної переваги: практичний аспект.
3. Стратегічний аналіз міжнародного розширення підприємства: вибір ринків та ризики.
4. Використання Big Data в стратегічному управлінні: можливості та виклики.
5. Роль стратегічного управління у створенні стартапів та їхньому подальшому

розвитку.

6. Екологічна стратегія в корпоративному управлінні: проблеми та перспективи.
7. Вплив кризових ситуацій на стратегічне управління: аналіз найкращих практик.
8. Роль стратегічного партнерства в розвитку підприємства: вибір партнерів та управління взаєминами.
9. Стратегічне управління людськими ресурсами у високотехнологічних компаніях: виклики та можливості.
10. Вплив глобалізації на стратегічне управління малими та середніми підприємствами.
11. Стратегічний аналіз індустрії розваг та розвагового бізнесу: тенденції та прогнозування.
12. Розвиток стратегії соціальної відповідальності підприємства: від теорії до практики.
13. Роль стратегічного управління в стабілізації бізнесу під час економічних криз.
14. Вплив культурних аспектів на стратегічне управління в міжнародному бізнесі.
15. Роль стратегічного маркетингу в досягненні конкурентної переваги підприємства.
16. Стратегії виходу на нові ринки: аналіз кейсів успішних та неуспішних прикладів.
17. Використання інноваційних стратегій в бізнесі: від пошуку ідей до їхньої комерціалізації.
18. Вплив політичних ризиків на стратегічне планування та управління.
19. Етапи розроблення та впровадження стратегії у сімейних бізнесах: особливості та виклики.
20. Роль стратегічного управління змінами у досягненні організаційних цілей: аналіз кейсів великих корпорацій.

### ***Питання на залік***

1. Що таке стратегічний менеджмент і чому він важливий для підприємства?
2. Які основні етапи включає стратегічне планування?
3. Що таке місія та візія підприємства і яка їхня роль у стратегічному управлінні?
4. Які основні кроки необхідно виконати для розробки стратегії підприємства?
5. Що означає SWOT-аналіз і як він використовується в стратегічному управлінні?
6. Які основні складові внутрішнього середовища підприємства варто врахувати при стратегічному аналізі?
7. Які фактори зовнішнього середовища можуть впливати на стратегію підприємства?
8. Які стратегічні альтернативи можуть бути розглянуті під час стратегічного аналізу?
9. Що означає конкурентна перевага і чому вона важлива для стратегічного менеджменту?
10. Які основні принципи розроблення та вибору стратегій для підприємства?
11. Які інструменти можуть бути використані для оцінки вибраної стратегії підприємства?
12. Що таке матриця пріоритетів McKinsey і як вона застосовується в стратегічному управлінні?
13. Які основні типи стратегій конкурентної переваги і як вони використовуються в практиці?
14. Які фактори слід врахувати при виборі міжнародних стратегій розвитку?
15. Які ризики пов'язані з міжнародною експансією підприємства і як їх можна зменшити?
16. Як стратегічне управління людськими ресурсами впливає на успіх підприємства?



17. Що означає стратегічне управління змінами і як воно реалізується в організації?
18. Як великі технологічні зміни впливають на стратегічний менеджмент підприємства?
19. Як стратегічне управління ризиками сприяє досягненню цілей бізнесу?
20. Які основні принципи етичного підходу до стратегічного управління?
21. Які можуть бути альтернативні стратегії в умовах кризи для підприємства?
22. Що таке корпоративна культура і як вона пов'язана зі стратегічним менеджментом?
23. Як глобалізація впливає на стратегічний менеджмент підприємства?
24. Які нові підходи в стратегічному управлінні розвиваються в контексті сталого розвитку?
25. Як стратегічне управління змінами сприяє інноваціям у бізнесі?
26. Які стратегії можуть бути використані для вирішення проблем ефективного управління змінами?
27. Як аналіз конкурентного середовища впливає на формування стратегії підприємства?
28. Які основні види конкурентної переваги можна виділити, і як вони відрізняються один від одного?
29. Як визначити ключові сфери успіху в галузі і як вони використовуються для розроблення стратегій підприємства?
30. Які можуть бути основні причини невдалого впровадження стратегії в організації?
31. Як роль керівництва впливає на успішність стратегічного управління?
32. Що означає інтеграція стратегічного управління з операційним управлінням підприємства і чому це важливо для ефективного функціонування бізнесу?
33. Які можуть бути стратегічні підходи до управління розвитком та підтримки інновацій у підприємствах?
33. Як стратегічне управління може використовувати інструменти маркетингового аналізу для досягнення конкурентної переваги?

34. Які основні принципи вибору стратегій в галузі розробки та впровадження нових технологій?
35. Як стратегічне управління може сприяти створенню стійкої конкурентної переваги підприємства?
36. Які можуть бути стратегії управління ризиками в контексті стратегічного менеджменту?
37. Як внутрішнє середовище підприємства впливає на формування та реалізацію стратегії?
38. Які можуть бути основні етапи розроблення та впровадження стратегій у сімейних бізнесах?
39. Яким чином зовнішнє середовище впливає на стратегічне планування та управління підприємством?
40. Які стратегії виходу на нові ринки можуть бути використані підприємствами?
41. Які основні стратегії міжнародного бізнесу можуть бути успішними в сучасних умовах глобалізації?
42. Як стратегічне управління може використовувати концепцію корпоративної соціальної відповідальності для досягнення своїх цілей?
43. Як використання інструментів аналізу внутрішнього та зовнішнього середовища допомагає підприємствам в розробці стратегій?
44. Як стратегічне управління змінами може допомогти підприємствам адаптуватися до швидкозмінюючогося середовища?
45. Як розробка стратегії може бути зв'язана з вирішенням ключових проблем або викликів, з якими стикається підприємство?
46. Як стратегічне управління може використовувати принципи цифрової трансформації для покращення результатів бізнесу?
47. Як стратегічне управління може враховувати внутрішній потенціал підприємства для створення стійкої конкурентної переваги?
48. Як стратегічне управління може використовувати аналіз та оцінку конкурентів для розробки ефективної стратегії?

49. Які можуть бути ключові фактори успіху для ефективного впровадження та виконання стратегії в організації?

## 9. Система та критерії оцінювання результатів навчання

### 9.1. Система оцінювання навчальних досягнень здобувачів освіти

Види та засоби контролю (тестування, контрольні роботи, індивідуальні завдання тощо)	Розподіл балів, %
<b>МОДУЛЬ I Теоретико-методологічні засади стратегічного менеджменту:</b>	
<b>1. Поточний контроль із змістових модулів:</b>	
<b>ЗМ 1.1. Теоретичні основи стратегічного менеджменту:</b>	<b>30</b>
<i>Тестування</i>	10
<i>Активність на лекційних заняттях</i>	10
<i>Активність на практичних та семінарських заняттях</i>	10
<b>МОДУЛЬ II «Інструментарій, функції та технології стратегічного менеджменту організацій сфери фізичної культури і спорту»</b>	
<b>1. Поточний контроль із змістових модулів:</b>	
<b>ЗМ 2.2. Генерування стратегій, умови їх реалізації та управління стратегічною позицією організації:</b>	<b>30</b>
<i>Тестування</i>	10
<i>Активність на лекційних заняттях</i>	10
<i>Активність на практичних та семінарських заняттях</i>	5
<i>Виконання РГЗ</i>	5
<b>Всього із змістовних модулів</b>	<b>60</b>
<b>2. Підсумковий контроль (залік)</b>	<b>40</b>

### ***Критерії оцінювання роботи на практичних заняттях***

Кількість балів	Оцінка
5	здобувач надає повні та обґрунтовані відповіді при розв'язанні завдань; демонструє вміння мислити узагальнено та здатність публічно представити матеріал; володіє узагальненими, міцними знаннями з предмета; має достатню тактичну підготовку для виконання навчальних завдань; має системні навички техніки виконання фізичних вправ, що відповідають встановленим вимогам
4	здобувач допускає декілька незначних помилок при розв'язанні завдань; демонструє здатність публічно представити матеріал; виявляє розуміння основних положень навчального матеріалу, наводить приклади; техніка виконання фізичних вправ має незначні відхилення від встановлених вимог, які аналізуються та виправляються з допомогою викладача
3	здобувач допускає значну кількість помилок при розв'язанні завдань; пасивна робота на практичних заняттях (участь у роботі останніх лише за наявності стимулу з сторони викладача); має фрагментарні уявлення з предмета; розрізняє та виконує відповідно до вимог лише елементи фізичних вправ

### ***Критерії оцінювання самостійної роботи***

Завдання для самостійної роботи подаються письмово. Кожна робота оцінюється від 1 до 5 балів

Кількість балів	Оцінка
5	позначена проблема і обґрунтована її актуальність, представлений ма-

	теріал повністю розкриває тему, зроблений аналіз різних точок зору, містить додаткові інформативні відомості або пояснення
4	проблема позначена, але недостатньо обґрунтована її актуальність, тема розкрита достатньо повно, містить виключно інформативний фактаж і висновки
3	необґрунтовано актуальність проблеми, висновки не чіткі, наявні певні неточності у викладенні матеріалу
2	є неточності у викладенні матеріалу, відсутня логічна послідовність у судженнях, існують недоліки у оформленні
1	тема розкрита частково, допущені фактичні помилки в змісті роботи

### ***Критерії оцінювання модульної контрольної роботи***

Форма контролю – модульне письмове тестування.

Кількість балів	Оцінка
24-25	виконання в повному обсязі з незначною кількістю (1-2) несуттєвих помилок (вищий рівень)
21-23	виконання в повному обсязі зі значною кількістю (3-4) несуттєвих помилок (вище середнього рівень)
18-20	виконання в неповному обсязі з незначною кількістю (1-2) суттєвих помилок (середній рівень)
13-17	виконання в неповному обсязі зі значною кількістю (3-5) суттєвих помилок/недоліків (нижче середнього рівень)
10-13	виконання в неповному обсязі, але є достатніми і задовольняють мінімальні вимоги результатів навчання (нижче середнього рівень)
6-9	виконання недостатні і не задовольняють мінімальні вимоги результатів навчання з можливістю повторного складання модулю (низький рівень)
1-5	обов'язковий повторний курс модуля (знання, вміння відсутні)

### Критерії оцінювання результатів навчання

Рівні компетен- тності	Критерії оцінювання	За 100- баль- ною шкалою
Низький (недо- статній)	Здобувач освіти не засвоїв більшості тем програми навчальної дисципліни, не вміє викласти зміст більшості основних питань. Не виконав більшості завдань кожної теми та поточного контролю в цілому. Володіє навчальним матеріалом на рівні елементарного розпізнавання і відтворення окремих фактів, елементів, об'єктів, викладає його фрагментарно.	1 – 34
	Здобувач освіти засвоїв лише окремі питання програми навчальної дисципліни. Не вміє достатньо самостійно викласти зміст більшості питань. Виконав лише окремі завдання кожної теми та поточного контролю в цілому. Володіє матеріалом на рівні окремих фрагментів, що становлять незначну частину навчального матеріалу.	35 – 59
Середній (репродуктивний)	Здобувач освіти недостатньо повно та ґрунтовно засвоїв деякі теми програми навчальної дисципліни, не вміє самостійно викласти зміст деяких питань. Окремі завдання кожної теми та поточного контролю виконав не повністю, володіє матеріалом на репродуктивному рівні, здатний відтворити значну його частину, робить спроби аргументувати відповідь прикладами,	60 – 73

	може відтворити значну частину теоретичного матеріалу.	
Достатній (конструктивний)	Здобувач освіти недостатньо повно та ґрунтовно засвоїв окремі питання програми навчальної дисципліни. Вміє самостійно викласти зміст основних питань, виконав завдання кожної теми та поточного контролю в цілому, дає досить повну відповідь на поставлені запитання з незначними неточностями. Певною мірою володіє вивченим обсягом матеріалу, в тому числі і застосовує його при виконанні практичних завдань. Розв'язує практичні завдання в стандартних ситуаціях, може наводити окремі власні приклади на підтвердження своїх думок.	74 – 89
Достатній (творчий)	Здобувач освіти повно та ґрунтовно засвоїв всі теми навчальної програми вміє вільно та самостійно викласти зміст всіх питань програми навчальної дисципліни, виявляє глибокі теоретичні знання та уміння застосовувати їх у різноманітних ситуаціях, розуміє значення навчальної дисципліни для своєї професійної підготовки, повністю виконав усі завдання кожної теми та поточного контролю в цілому. Може наводити переконливі оригінальні приклади з практики для доведення власної позиції. Брав участь в олімпіадах, конкурсах, конференціях.	90 – 100

## 10. Форми поточного та підсумкового контролю

Форми поточного контролю - індивідуальна, групова, фронтальна перевірки; усний, письмовий, практичний, тестовий, модульний контроль.

Форма підсумкового контролю – залік.

### Шкала відповідності оцінок

Сума балів	Оцінка ЄКТС	Оцінка за національною шкалою	
		екзамен	залік
90–100	A	відмінно	зараховано
82–89	B	добре	
74–81	C		
64–73	D	задовільно	
60–63	E		
35–59	FX	незадовільно з можливістю повторного складання	не зараховано
1–34	F	незадовільно з обов'язковим повторним вивченням дисципліни	



## Рекомендована література

1. Бутко М.П., Дітковська М.Ю., Задорожна С.М. та ін. Стратегічний менеджмент: навчальний посібник. К. : Центр учбової літератури, 2016. 376 с.
2. Василенко В.А., Ткаченко Т.І. Стратегічне управління підприємством: навчальний посібник. К.: Центр учбової літератури, 2004. 342 с.
3. Ігнат'єва І.А. Стратегічний менеджмент: підручник. К.: Каравела, 2019. 464 с.
4. Лефлі А., Роджер М. Безпрограшна стратегія. Як уникнути промахів у бізнесі. К.: Наш формат, 2018. 288 с.
5. Леонов Я. В. Забезпечення стратегічного розвитку організацій спортивної індустрії. Економіка та держава. 2021. № 2. С. 74–78.
6. Леонов Я. В. Організаційне забезпечення розвитку спортивної індустрії. Науковий журнал «Причорноморські економічні студії». 2020. Вип. 59. Ч. 1. С. 141–145.
7. Леонов Я. В. Спортивна політика та кластерна модель розвитку спортивної індустрії. Ефективна економіка. 2020. № 9. URL: [http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/9\\_2020/71.pdf](http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/9_2020/71.pdf).
8. Леонов Я.В., Нестеров В.Ф., Бігун В.В. (2024). Оптимізація стратегічного управління за допомогою big data технологій. Наукові інновації та передові технології (Серія «Управління та адміністрування», Випуск № 3(31) 2024, Київ 444-457.
9. Леонов Я.В., Д. Васильківський, В. Бойко (2024). Електронний журнал «Ефективна економіка». URL: ЕВОЛЮЦІЯ ІНФОРМАЦІЙНОГО МАРКЕТИНГУ: СТРАТЕГІЇ ТА ТЕХНОЛОГІЇ В СУЧАСНОМУ БІЗНЕСІ | Електронний журнал "Ефективна економіка" (nauka.com.ua), 2024.
10. Леонов Я. В., Побер І. М. Європейська практика забезпечення розвитку фізичної культури та спортивної індустрії. Вчені записки університету "КРОК". № 4 (60). 2020. URL: <http://snku.krok.edu.ua/vcheni-zapiski-universitetu-krok/article/view/337>. Особистий внесок: проаналізовано практики забезпечення розвитку спортивної індустрії в європейських країнах.

11. Leonov Ya. Current trends in the sports industry and their influence on the development of organizations. *Economics, Finance and Management Review*. Tallinn, Estonia. Issue 4. 2020. P. 89-96. URL: <https://public.scnchub.com/efmr/index.php/efmr/article/view/115>.

12. Лохман Н.В., Кореніцина Т.В. Стратегія і розвиток бізнесу: методичні рекомендації до вивчення дисципліни. Кривий Ріг: Донецький національний університет економіки і торгівлі ім. М. Туган Барановського, кафедра економіки та бізнесу, 2021. 110 с.

13. Сучасний менеджмент у схемах і таблицях: навчальний посібник [Електронний ресурс]. Кривий Ріг: Видавництво Донецького національного університету економіки і торгівлі ім. М. Туган-Барановського, 2021. 135 с.

### Інформаційні ресурси

1. [http:// www.rada.gov.ua](http://www.rada.gov.ua)
2. <http://www.president.gov.ua>
3. <http://www.kmu.gov.ua>
4. <http://uaror.org.ua>
5. <http://minregion.gov.ua>
6. <http://municipal.gov.ua>
7. <http://www.noc-ukr.org.ua> - Офіційний сайт Національного Олімпійського Комітету України.
8. <http://www.sport.gov.ua> - Офіційний сайт Міністерства молоді та спорту України.
9. <http://www.ffu.org.ua> - Офіційний сайт Федерації Футболу України.
10. <http://www.ufc.com> - Офіційний сайт Ultimate Fighting Championship (UFC) для отримання інформації про організацію та фінансові аспекти бійців та подій.
11. <http://www.nba.com> - Офіційний сайт Національної Баскетбольної Асоціації (NBA) для дослідження фінансових аспектів професійного баскетболу.
12. <http://www.fifa.com> - Офіційний сайт Федерації Футбольних Асоціацій (FIFA) для отримання інформації про фінансові аспекти світового футболу.

13. <http://www.olympic.org> - Офіційний сайт Міжнародного Олімпійського Комітету (МОК) для вивчення фінансових аспектів Олімпійських ігор та спортивних подій.
14. <http://www.wada-ama.org> - Офіційний сайт Всесвітньої Антидопінгової Агенції (WADA) для отримання інформації про антидопінгові програми та фінансові аспекти боротьби з допінгом у спорті.
15. <http://www.espn.com> - Офіційний сайт ESPN для отримання новин та статей про спортивні події, включаючи фінансові аспекти різних видів спорту.
16. <http://www.sportbusiness.com> - Офіційний сайт SportBusiness для доступу до аналізів та даних про спортивну індустрію та фінансові звіти різних спортивних організацій.
17. <http://www.teamusa.org> - Офіційний сайт Команди США для отримання інформації про управління фінансами та спонсорськими програмами американських спортивних організацій.
18. <http://www.tennis.com> - Офіційний сайт Association of Tennis Professionals (АТР) та Women's Tennis Association (WТА) для отримання інформації про фінансові аспекти тенісу та професійних турнірів.
19. <http://www.mlb.com> - Офіційний сайт Major League Baseball (MLB) для вивчення фінансових аспектів професійного бейсболу та спортивних подій в США.
20. <http://www.minfin.gov.ua> - Офіційний сайт Міністерства фінансів України.
21. <http://www.nbu.gov.ua> - Офіційний сайт Національного банку України.
22. <http://www.kmu.gov.ua> - Офіційний сайт Кабінету Міністрів України.

Навчальне видання

Леонов Ярослав Володимирович

# **Стратегічний менеджмент**

**Навчально-методичний посібник**

Харківська державна академія фізичної культури

вул. Клочківська, 99, Харків, 61058