

**Львівський державний університет фізичної культури  
імені Івана Боберського  
Кафедра економіки та менеджменту**

**Дидактичне забезпечення самостійної роботи  
з навчальної дисципліни “Стратегічний менеджмент і маркетинг”**

Рівень вищої освіти – магістр

Галузь знань – 07 Управління та адміністрування

Спеціальність – 073 Менеджмент

Факультет туризму

©Іванова Л.О.

**Самостійна робота**

з/п	Назва теми	Кількість годин	
		денна форма	заочна форма
1	Тема 1. Сутність і сфера стратегічного менеджменту і маркетингу	6	8
2	Тема 2. Аналіз маркетингового середовища в стратегічному менеджменті і маркетингу. Визначення конкурентних переваг.	6	8
3	Тема 3. Маркетингова стратегічна сегментація	8	10
4	Тема 4. Формування і вибір цільових сегментів підприємства	8	10
5	Тема 5. Розроблення та вибір стратегічних альтернатив. Стратегії зростання. Стратегії диверсифікації. Стратегії консолідації	8	12
6	Тема 6. Стратегічне управління портфелем бізнесу підприємства	8	12
7	Тема 7. Маркетингові стратегії диференціації та позиціонування	8	10
8	Тема 8. Маркетингові конкурентні стратегії	8	10
Разом		60	80

**Індивідуальні навчально-дослідні завдання**  
( в межах годин, відведених на СРС)

Індивідуальні навчально-дослідні завдання мають на меті поглибити, узагальнити і закріпити знання, які студенти отримують у процесі вивчення дисципліни «Стратегічний менеджмент і маркетинг» та набути вмінь і навичок застосування цих знань у практичній діяльності підприємств. Упродовж семестру студенти виконують шість ІНДЗ. Виконання кожного з завдань передбачає представлення письмового звіту, який залежно від змісту завдання повинен мати відповідні ілюстрації. Кожне ІНДЗ оцінюється у п'ять балів.

## **ІНДЗ з дисципліни «Стратегічний менеджмент і маркетинг»**

**ІНДЗ № 1.** Nike – усюди! Тільки заради цікавості спробуйте підрахувати, скільки разів Ви бачите логотип Nike, коли гортаєте спортивні журнали, спостерігаєте за змаганнями з тенісу, баскетболу чи дивитесь інші спортивні програми. Nike перетворила свій логотип (зображення крила Нікі - грецької богині перемоги) на найвідоміший торговий знак планети. Ця марка настільки відома, що назва компанії Nike практично не згадується в рекламі. І справді, Ви з подивом виявите, що на Ваших щойно придбаних кросівках, кепці, тенісках фірми Nike відсутні будь-які інші марочні позначення, крім цього логотипу.

Ступінь відомості цього торгового знаку свідчить про суттєві досягнення Nike у використанні маркетингу. Переверена стратегія компанії з надання своєї високоякісної продукції знаменитим атлетам змінили образ спортивного маркетингу назавжди. Щорічно Nike витрачає сотні мільйонів доларів на підтримку з боку знаменитостей, на широкомасштабні заходи просування своєї торгової марки, на нескінченний потік яскравої реклами. Протягом багатьох років Nike асоціюється з іменами спортивних зірок. Неважливо, який вид спорту Ви любите, ймовірність того, що Ваш улюблений спортсмен носить Nike дуже велика.

Ця компанія знає, що добре організований маркетинг буде ефективнішим, ніж будь-яка багатообіцяюча рекламна кампанія. Хороший маркетинг означає постійне надання споживачам дійсно потрібних високоякісних товарів. Перший успіх Nike обумовлений перевагою експлуатаційних властивостей кросівок для бігу і баскетболу, які надавались професійним спортсменам, що скаржилися на відсутність інновацій в спортивному спорядженні. Сьогодні Nike займає чільне місце в своїй галузі за рівнем модернізації товарів та інноваціями.

Nike пропонує своїм споживачам не просто хороше спортивне спорядження. Маркетологи компанії формують цілісний світ взаємовідносин між Nike, її споживачами і спортсменами. Компанія дбає не тільки про збільшення обсягів збуту, але й про розвиток спорту для загального блага. Nike вкладає гроші і в розвиток менше популярних видів спорту (бейсбол, хокей на льоду, хокей на траві, ковзанярський спорт, скелелазіння, спортивний туризм), незважаючи на те, що можливості отримання прибутків там значно менші. Такі акції сприяють

зміцненню думки про те, що Nike не тільки виробник якісного спортивного спорядження, але й компанія, що піклується про своїх споживачів.

**Запитання:**

- Як Ви розумієте термін “стратегічний маркетинг”? Чим цей різновид маркетингу відрізняється від інших різновидів цього поняття? Поясніть свою думку. Наведіть приклади.
- Якими, на Вашу думку, “видатними маркетинговими здібностями” володіє фірма “Nike”?
- Як фірма “Nike” використовує ці здібності в конкурентній боротьбі?
- Чому фірма “Nike” витрачає сотні мільйонів доларів на просування свого торгового знаку?
- Хто є основними клієнтами “Nike”? Назвіть їх основні потреби. Якою мірою “Nike” їх задовольняє?
- Поясніть, як, застосовуючи на практиці теорію стратегічного маркетингу, “Nike” задовольняє потреби своїх клієнтів? Не забудьте про широкий асортимент товарів і географію споживчих ринків фірми.
- На цьому прикладі критично обміркуйте роль стратегічного маркетингу в задоволенні людських бажань.

**ІНДЗ № 2.** Підготувати схематичний план маркетингових заходів, використовуючи табл. 1, для:

- ❖ Львівської пивоварні
- ❖ АТ “Світоч”
- ❖ Супермаркету “Арсен”
- ❖ Туристичного оператора TEZ TOUR
- ❖ Львівського державного університету фізичної культури
- ❖ Відпочинкового комплексу “Наварія Нова”.

Таблиця 1

Структура плану маркетингових заходів

Розділ	Призначення
Огляд плану маркетингових заходів	Надає основні тези пропонованого плану для швидкого перегляду керівництвом
Поточний стан ринку	Надає основну інформацію про ринок, товар, конкурентів і розповсюдження товару
Загрози і можливості	Описує основні загрози і можливості, які можуть вплинути на товар
Завдання і проблеми	Коротко формулює завдання компанії з даного товару, включаючи питання продажу, частки ринку, прибутків, а також проблеми, з якими може стикнутися компанія при виконанні цих завдань
Маркетингова стратегія	Надає загальний маркетинговий підхід, який буде використовуватись для досягнення запланованих завдань

Програми дій	Визначають, що, ким, коли буде зроблено і скільки це буде коштувати
Бюджети	Доходи і витрати, що передбачаються, і які дозволяють дати попередню фінансову оцінку результатів виконання даного плану
Контроль	Вказує, яким чином буде контролюватися виконання плану

**ІНДЗ № 3.** Використовуючи табл. 1, критично проаналізувати сім ключових тверджень «Сіменс» і дати відповідь на запитання:

- Які переваги надають такі твердження?
- Які небезпеки можуть виявитися?
- Чи ефективна така організація діяльності?

*Таблиця 1*

**Сім ключових тверджень «Сіменс»**

1. Стратегія	Використання своїх сильних сторін в конкурентній боротьбі	Досягнути у всьому світі стійких позицій лідера
2. Характерні ознаки	Рух вперед	Досягнути технологічної, соціальної і маркетингової конкурентноспроможності за рахунок постійного розвитку
3. Стиль підприємництва	Прагнення до лідерства	Орієнтуватись на досягнення конкретних цілей і перетворити їх на свою конкурентну перевагу
4. Менеджери	Учасники підприємництва	Менеджери і співробітники думають і діють так, ніби це їх власне підприємство
5. Процес прийняття управлінських рішень	Швидкість	Швидке прийняття рішень завдяки координації діяльності всіх підрозділів
6. Нова структура організації	Ближче до споживача	Орієнтація на маркетинг забезпечить свободу підприємництва
7. Сильні сторони	Системна інтеграція	Орієнтація на підтримання конкурентноспроможності продукції при прийнятті будь-яких рішень

- Проаналізувати за зазначеними напрямками “твердження” таких компаній, як Найк, Кока-Кола, Пепсіко, Світоч, Львівська пивоварня, супермаркет “Арсен”, Львівський університет фізичної культури, туристичний оператор Coral Travel.

**ІНДЗ № 4.** Всесвітній випуск “Жилет Сенсор” є наочним прикладом того, як фірма отримує ефект масштабу від стандартизованого підходу. На розроблення “Сенсора” потрібно було десять років. Ця марка зробила переворот в технології вологого гоління. Товар дійсно зайняв свою нішу на ринку. Для повернення коштів, витрачених на розроблення товару і його виведення на ринок, необхідні великі обсяги продажу, тобто фірма повинна функціонувати в глобальному

масштабі. “Жилет” запропонувала три культурні універсалиї (символи, що виходять за межі національної культури), які асоціювались з вологим голінням: зручність, чистота і безпека гоління. Компанія застосувала їх в загальновідомій рекламній кампанії: “Жилет – найкраще для чоловіків”. Всесвітній випуск мав феноменальний успіх. Рекламна кампанія “Сенсор” була настільки успішною, що її результати втілились у новому доповнюючому товарі – гелі для гоління, який користується зростаючою популярністю і попитом.

### **Запитання:**

- Яку стратегію маркетингу застосувала фірма “Жилет”?
- Які переваги цієї стратегії? Чи отримала фірма додаткові переваги від застосування цієї стратегії у поточному періоді?
- Які ризики має застосована стратегія? Чи відчуває фірма вплив зазначених ризиків у поточному періоді? Чи можуть ці ризики вплинути на діяльність фірми у майбутньому? Яким чином фірма може захистити себе від впливу зазначених ризиків?
- Які дії, на Вашу думку, може застосувати компанія “Жилет” у відповідь на нещодавній випуск на ринок конкурентом компанією “Шик” станка для гоління з чотирма лезами? Відповідь обґрунтуйте.

**ІНДЗ № 5.** Наприкінці 1990 р. в Перу була створена нова марка кави Cafedirect, яка повинна була успішно конкурувати з найкращими кавовими марками, представленими на полицях магазинів. При розробці марки Cafedirect передбачалось, що вона успішно переможе таких крупних представників цієї галузі, як Kraft General Foods, Pauling та Lavazza. Більше того, це передбачалось зробити при більш високій вартості сировини, обмежених фондах та відсутності економії на масштабах, а також досвіду роботи на ринку кави, яким володіли конкуренти.

Один з основних принципів маркетингу полягає в тому, що корпоративні цілі досягаються шляхом ефективнішого задоволення запитів споживачів, ніж це роблять конкуренти. Для з'ясування уявлень споживачів про те, що формує високу цінність товару (у цьому випадку меленої кави), потрібне глибоке розуміння динаміки потреб, економічної динаміки та процесу купівлі кави. В ідеалі цінність, що пропонується товаром, повинна бути особливою та неповторною. Купівлю продуктів харчування в основному роблять жінки, у зв'язку з чим очікувалось, що покупцями кави будуть жінки віком 20-45 років. Крім того, дослідження показали, що основними мотивами купівлі меленої кави були задоволення та прагнення виокремитись. Це передбачало використання високоякісної кави “арабіка”, зерна якої оброблялись відповідно до жорстко регламентованої технології, обсмажувались для отримання ідеальної якості, розмелювались, після чого запаковувались таким чином, щоб зберегти її аромат. Дослідження також показали, що споживачі відчувають деяку непевність в питаннях вибору та правильного

приготування меленої кави. Це призводило до того, що вони купували каву відомих марок, а це, відтак, означало, що для успіху нової марки Cafedirect на ринку кави необхідно поєднати імідж торгової марки з добре помітною індивідуальністю марки.

### **Запитання:**

- Яку стратегію диференціації слід застосувати підприємству для досягнення своїх цілей?
- На яких параметрах товару (або інших характеристиках) повинна базуватись стратегія диференціації?
- Які переваги може забезпечити підприємству запропонована Вами стратегія, порівняно з конкурентами?
- Які ризики можуть виникнути при застосуванні такої стратегії? Яким чином підприємство могло б захистити себе від впливу ризиків?
- Проаналізуйте стратегії диференціації відомих Вам виробників кави. На яких показниках ґрунтуються ці стратегії?
- Чи відрізняються ці стратегії від стратегії, застосованої Cafedirect? Чим вони відрізняються? Які з них, на Вашу думку, є більш успішними?

### **ІНДЗ № 6**

1. Ознайомитися і проаналізувати схвалену урядом ( 27.12.17 р. №1017ф) Експортну стратегію України («дорожня карта» стратегічного розвитку торгівлі) на 2017-2021 рр.
2. Оцінити потенціал самостійно обраного підприємства (відповідно до галузі Експортної стратегії) щодо можливостей здійснювати експортні операції з використанням SWOT-аналізу та інших методів.
3. Дослідити макросередовище потенційного зарубіжного ринку за методом PEST- аналізу та його різновидів: PESTEL, PESTELI, STEEP , LONGREST.
4. Підготувати аргументовані висновки і рекомендації для обраного підприємства щодо його експортної діяльності.

## **Література**

### **Основна**

1. Винокуров В.А. Организация стратегического управления на предприятии / В.А. Винокуров. – М: Центр экономики и маркетинга, 2015. – 270 с.
2. Євтушевський В. А. Стратегія корпоративного управління / В. А. Євтушевський, К. В. Ковальська, Н. В. Бутенко. – К: Знання, 2015. – 287 с.

3. Подольчак Н.Ю. Стратегічний менеджмент: навч. посібник / Н.Ю. Подольчак. – 2-ге вид., зі змінами та доп. – Львів: Видавництво Львівської політехніки, 2016.- 424 с.
4. Фатхутдинов Р.А. Стратегический менеджмент /Р.А. Фатхутдинов. – М: ЗАО «Бизнес-школа», 2015. – 275 с.
5. Экономическая стратегия фирмы / под ред. А.П. Градова. – СПб.: Специальная литература, 2015. – 237 с.

### Додаткова

1. Ансофф И. Стратегическое управление / И. Ансофф. – М: Экономика, 1989. – 519 с.
2. Ассель Г. Маркетинг: принципы и стратегия / Г.Ассель; [пер. с англ. М.З. Штенгард]. – М: ИНФРА-М, 2001. – 804 с.
3. Виханский О.С. Стратегическое управление. - 3-е изд., перераб. и доп. - М: Экономистъ, 2004. - 296 с.
4. Джоббер Д. Принципы и практика маркетинга / Д. Джоббер. – [пер. с англ.]. – [уч.посobie]. – М: Издательский дом «Вильямс», 2000. – 688 с.
5. Котлер Ф. Маркетинговый менеджмент: [підручник] / Ф.Котлер., К.Л.Келлер, А.Ф.Павленко. – К: Видавництво «Хімджест», 2008. – 720 с.
6. Кузьмін О.Є. Основи менеджменту: підручник / О.Є. Кузьмін, О.Г. Мельник. – 2-ге вид., виправл., доповн. – К: Академвидав, 2007. – 464 с.
7. Ламбен Ж.-Ж. Стратегический маркетинг. Европейская перспектива / Ж.-Ж. Ламбен. – [пер. с фр.]. – СПб.: Наука, 1996. – 589 с.
8. Маркетинг: підручник / А.О. Старостіна, Н.П. Гончарова, Є.В. Крикавський та ін. ; за ред. А.О. Старостіної. – К: Знання, 2009. – 1070 с.
9. О'Шонесси Дж. Конкурентный маркетинг: стратегический подход / Дж.О'Шонесси. - [пер. с англ.]. – СПб.: Питер, 2001. – 864 с.
10. Осовська Г.В. Стратегічний менеджмент: теорія та практика : навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. / Г.В. Осовська, О.Л. Іщук, І.В. Жалінська. - К: Кондор; 2003. - 194с.
11. Портер М. Международная конкуренция / М.Портер. – [под ред. и предсл. В.Д. Щетинина]. – М: Международные отношения, 1993. – 896 с.
12. Расмел И.М. Метод McKinsey: Использование техник ведущих стратегических консультантов для себя и своего бизнеса / И.М. Расмел. – [пер. с англ. М. Иванова, М. Фербера]. – М: Альпина-бизнес букс, 2003. – 194 с.
13. Томпсон А. А., Стрикленд Дж. Стратегический менеджмент. Искусство разработки и реализации стратегии: учеб. для вузов / пер. с англ. под ред. Л.Г. Зайцева, М.И. Соколовой. – М: Банки и биржи, ЮНИТИ, 1998. – 576 с.
14. Фатхутдинов Р.А. Стратегический маркетинг / Р.А. Фатхутдинов. – [2-е изд.]. – СПб.: Питер, 2002. – 448 с.

15. Шкарбун В.Д. Маркетинговые основы стратегического планирования: Теория, методология, практика. – [2-е изд.] – М: Дело, 2007. – 376 с.
16. Басій Н.Ф. Стратегічний маркетинг: навчальний посібник / Н.Ф. Басій, Н.Р. Балук. – Львів: Видавництво Львівської комерційної академії, 2014. – 456 с.
17. Василенко В.О. Стратегічне управління підприємством: [навчальний посібник] / В.О. Василенко, Т.І. Ткаченко. – 2-е вид., випр. і допов. – К: Центр учбової літератури, 2004. – 400 с.
18. Дей Д. Стратегический маркетинг: Как завоевать и удержать лидерские позиции в эпоху глобальной конкуренции / Д. Дей. – [пер. с англ. В.Егоров]. – М:ЭКСМО, 2003. – 632 с.
19. Довгань Л.Є. Стратегічне управління: [навч. посіб.] / Л.Є. Довгань, Ю.В. Каракай, Л.П. Артеменко. – 2-ге вид. – К: Центр учбової літератури, 2011. – 440 с.
20. Дойль П. Маркетинг-менеджмент и стратегии / П. Дойль. – [3-е изд.]. – [пер. с англ. под ред. Ю.Н.Каптуревского]. – СПб.: Питер, 2004. – 544 с.
21. Ігнат'єва І. А. Стратегічний менеджмент : підручник / І. А. Ігнат'єва. - К: Каравела, 2008. - 480 с.
22. Корецький М.Х. Стратегічне управління: навчальний посібник. / М.Х. Корецький, О.І. Дацій, А.О. Дегтяр. – К: Центр учбової літератури, 2007. – 240 с.
23. Кревенс Д. Стратегический маркетинг / Д. Кревенс. – М-СПБ.-К., 2003. – 752 с.
24. Куденко Н.В. Стратегічний маркетинг: навч. посібник / Н.В. Куденко. – К: КНЕУ, 2006. – 152 с.
25. Мізюк Б.М. Стратегічне управління: [підручник] / Б.М. Мізюк. – 2-ге вид., перероб. і допов. – Львів: Магнолія, 2008. – 392 с.
26. Пастухова В.В. Стратегічне управління підприємством: філософія, політика, ефективність: [монографія] / В.В. Пастухова. - К: КНТЕУ, 2002. – 302 с.
27. Скібіцький О.М. Стратегічний менеджмент: навчальний посібник / О.М. Скібіцький. – К: Центр учбової літератури, 2006. – 312 с.
28. Шершньова З.Є. Стратегічне управління: підручник / З.Є. Шершньова. - 2-ге вид., перероб. і допов. - К: КНЕУ, 2004. - 699 с.

### **Інформаційні ресурси**

1. Законодавство України. – Режим доступу: <http://zakon.rada.gov.ua>
2. Електронний каталог ЛДУФК імені Івана Боберського [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://3w.ldufk.edu.ua>
3. Електронний репозитарій ЛДУФК імені Івана Боберського [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://repository.ldufk.edu.ua/>



4. Електронні ресурси Львівської наукової бібліотеки ім. Стефаника НАН України. Електронний режим доступу: <http://www.lsl.lviv.ua/e-resources.htm>.
5. Електронні ресурси Національної бібліотеки України ім. В.І. Вернадського. Електронний режим доступу: <http://www.nbuv.gov.ua/e-resources>.
6. Електронний каталог Львівської обласної універсальної бібліотеки. Електронний режим доступу: [http://lounb.ddns.net:4321/cgi-bin/irbis64r\\_11/cgiirbis\\_64.exe](http://lounb.ddns.net:4321/cgi-bin/irbis64r_11/cgiirbis_64.exe).
7. Сервіс для пошуку наукових джерел Google Scholar. Електронний режим доступу: <https://scholar.google.com.ua>.
8. Інтернет-портал про маркетинг, рекламу і ПР: <http://sostav.ua/section/advindustry/advcommunications/pr>