

**Волинський національний університет імені Лесі Українки  
Факультет економіки та управління  
Кафедра економіки і торгівлі**

**Олена Павлова, Костянтин Павлов, Олександр Шабала**

**Методичні рекомендації до вивчення освітнього компонента**

**«СТРАТЕГІЯ РОЗВИТКУ СОЦІАЛЬНОГО БІЗНЕСУ»**

*Рекомендовано до друку науково-методичною радою Волинського  
національного університету імені Лесі Українки  
(протокол № 3 від 19 листопада 2025 р.)*

**Рецензенти:**

**Садовська І.Б.**, д.е.н., професор, завідувач кафедри обліку і оподаткування Волинського національного університету імені Лесі Українки.

**Павлова О.М., Павлов К.В., Шабала О.П.**

Я45 Методичні рекомендації до вивчення освітнього компонента «Стратегія розвитку соціального бізнесу» для здобувачів другого (магістерського) рівня вищої освіти за спеціальністю 076 Підприємництво та торгівля освітньо-професійної програми Підприємництво, торгівля та біржова діяльність денної форми навчання / уклад. Павлова О.М., Павлов К.В., Шабала О.П. Луцьк: ВНУ ім. Лесі Українки, 2025. 67с.

Методичні рекомендації до вивчення освітнього компонента «Стратегія розвитку соціального бізнесу» для здобувачів освіти другого (магістерського) рівня вищої освіти за спеціальністю 076 Підприємництво та торгівля, освітньо-професійної програми Підприємництво, торгівля та біржова діяльність денної форми навчання.

Рекомендовано здобувачам другого (магістерського) рівня вищої освіти денної форми навчання за спеціальністю 076 Підприємництво та торгівля.

УДК 378.2:001.891(072) Я45

© Павлова О. М., Павлов К.В., Шабала О.П.

© Волинський національний університет  
імені Лесі Українки, 2025

## Зміст

|                                                         |                                        |
|---------------------------------------------------------|----------------------------------------|
| Передмова .....                                         | 4                                      |
| Загальні положення .....                                | 5                                      |
| Теми робочої програми дисципліни та їх зміст .....      | 7                                      |
| Завдання та методичні поради до практичних занять ..... | 11                                     |
| Завдання для самостійного опрацювання.....              | <b>Помилка! Закладку не визначено.</b> |
| Перелік питань для контролю знань .....                 | <b>Помилка! Закладку не визначено.</b> |
| Рекомендована література та інтернет-ресурси .....      | <b>Помилка! Закладку не визначено.</b> |

## ПЕРЕДМОВА

У сучасних умовах розвитку економіки все більшого значення набуває соціальне підприємництво як інноваційна форма ведення бізнесу, що поєднує економічні та соціальні цілі. Стратегія розвитку соціального бізнесу сьогодні є не лише науковою категорією, а й практичним інструментом для досягнення збалансованого зростання суспільства та економіки. Вона дозволяє підприємствам ефективно функціонувати, зберігаючи при цьому соціальну місію, спрямовану на вирішення актуальних суспільних проблем.

В Україні соціальне підприємництво перебуває на етапі становлення, однак спостерігається зростання інтересу до цього напрямку серед молоді, представників малого та середнього бізнесу, громадських організацій. Це зумовлено глобальними викликами сучасності — необхідністю підтримки вразливих груп населення, забезпечення екологічної сталості, розвитку місцевих громад. Саме тому вивчення дисципліни «Стратегія розвитку соціального бізнесу» має важливе значення у підготовці магістрів спеціальності «Підприємництво та торгівля».

Перед студентами постає завдання не лише засвоїти теоретичні основи стратегічного управління, а й навчитися застосовувати їх у реальних умовах. Адже соціальний бізнес потребує поєднання двох аспектів: з одного боку, це підприємницька діяльність, яка передбачає отримання прибутку та ефективне використання ресурсів, а з іншого — виконання соціальної функції, що не завжди піддається простим економічним вимірюванням. Саме стратегія є тією ланкою, яка забезпечує баланс між соціальною місією та економічною ефективністю.

У процесі вивчення дисципліни здобувачі освіти отримають знання про закономірності формування та реалізації стратегії розвитку соціального бізнесу, ознайомляться з практичними прикладами успішних соціальних підприємств в Україні та світі, навчатися здійснювати стратегічний аналіз, визначати потенціал підприємства, розробляти альтернативні варіанти розвитку та обирати найбільш доцільні. Окрему увагу буде приділено таким аспектам, як

формування ціннісної пропозиції, стратегія масштабування впливу, вимірювання соціальної рентабельності інвестицій, залучення ресурсів через гранти, краудфандинг та інші інноваційні фінансові інструменти.

Важливим є й те, що дисципліна орієнтована на розвиток у студентів навичок **системного мислення, критичного аналізу та вміння працювати в умовах невизначеності**. Це дозволяє майбутнім фахівцям адекватно реагувати на виклики ринкового середовища, приймати стратегічні управлінські рішення, які враховують як інтереси бізнесу, так і потреби суспільства.

Дисципліна структурована таким чином, щоб поєднувати лекційні та практичні заняття із самостійною роботою студентів. Самостійна робота передбачає підготовку рефератів, аналітичних записок, виконання SWOT-аналізів та розробку бізнес-моделей для соціальних підприємств. Такий підхід сприяє розвитку у студентів навичок дослідницької та проектної діяльності, що є особливо важливим для магістерського рівня підготовки.

Таким чином, дисципліна «Стратегія розвитку соціального бізнесу» не лише забезпечує здобуття теоретичних знань, а й створює основу для їх практичного застосування. Вона готує студентів до виконання завдань, пов'язаних із розробкою стратегій розвитку підприємницьких структур, що поєднують економічні та соціальні цілі. Це особливо актуально в умовах сучасної України, яка потребує інноваційних рішень для подолання соціально-економічних проблем і водночас прагне інтегруватися у європейський та світовий простір сталого розвитку.

## **ЗАГАЛЬНІ ПОЛОЖЕННЯ**

Дисципліна «Стратегія розвитку соціального бізнесу» є нормативним компонентом освітньо-професійної програми підготовки магістрів спеціальності 076 «Підприємництво та торгівля», галузь знань 07 «Управління та адміністрування».

Курс викладається у 3-му семестрі на 2-му році навчання і має загальний обсяг 120 годин (4 кредити ECTS), з яких:

- лекції – 22 години;

- практичні (семінарські) заняття – 20 годин;
- консультації – 8 годин;
- самостійна робота – 70 годин.

Форма підсумкового контролю – екзамен.

Дисципліна покликана забезпечити формування у здобувачів освіти системи знань та практичних навичок у сфері стратегічного управління соціальними підприємствами, розвиток умінь поєднувати економічні та соціальні цілі, приймати стратегічні рішення в умовах невизначеності.

У межах вивчення курсу передбачено:

- лекційні заняття, спрямовані на засвоєння теоретичного матеріалу та формування базових знань;
- практичні (семінарські) заняття, під час яких студенти розв'язують ситуаційні завдання, виконують SWOT-аналіз, аналізують бізнес-моделі та розробляють стратегічні альтернативи;
- самостійну роботу, що передбачає опрацювання літературних джерел, підготовку аналітичних матеріалів, виконання індивідуальних завдань;
- модульний контроль, який дозволяє оцінити рівень засвоєння знань і практичних навичок.

Дисципліна має міждисциплінарний характер та пов'язана з такими освітніми компонентами, як:

- «Економіка підприємства»,
- «Менеджмент»,
- «Маркетинг»,
- «Інвестування»,
- «Соціальна відповідальність бізнесу».

Вивчення курсу сприяє розвитку таких компетентностей:

- здатності до стратегічного мислення та системного аналізу;
- уміння розробляти і впроваджувати стратегії розвитку підприємницьких структур;
- здатності до оцінки ризиків та ефективності управлінських рішень;

- навичок організації бізнес-процесів із урахуванням соціальної місії.

Таким чином, дисципліна «Стратегія розвитку соціального бізнесу» забезпечує поєднання теоретичної та практичної підготовки майбутніх магістрів, формує у них знання й уміння, необхідні для ефективного розвитку соціально орієнтованих підприємств.

## **ТЕМИ НАВЧАЛЬНОЇ ПРОГРАМИ ДИСЦИПЛІНИ ТА ЇХ ЗМІСТ**

Модуль 1. Теоретичні підходи до розвитку стратегії соціального бізнесу

Тема 1. Стратегія підприємства: поняття, еволюція, концепції  
Стратегія підприємства визначає довгострокові цілі та шляхи їх досягнення. Еволюція стратегічного управління — від класичного планування до сучасних адаптивних моделей. Ключові терміни:

- Стратегія — загальний план дій підприємства для досягнення цілей.
- Конкурентна перевага — унікальні властивості, що забезпечують успіх на ринку.
- Agile-стратегія — гнучкий підхід, орієнтований на швидкі зміни.

Тема 2. Стратегічний контекст у сфері соціального підприємництва  
Соціальний бізнес поєднує прибутковість і соціальну місію, що формує специфічний стратегічний контекст.

Ключові терміни:

- Соціальна місія — головна суспільна мета підприємства.
- Подвійна цінність — одночасне створення економічного й соціального ефекту.
- Стейкхолдери — зацікавлені сторони, на яких впливає діяльність бізнесу.

Тема 3. Аналіз стратегічного потенціалу підприємства  
Аналіз ресурсів та компетенцій визначає можливості й конкурентні переваги підприємства.

Ключові терміни:

- SWOT-аналіз — метод оцінки сильних і слабких сторін, можливостей і загроз.

- Ресурси — матеріальні, фінансові, людські, інформаційні активи підприємства.

- Компетенції — унікальні навички та знання організації.

Тема 4. Критерії оцінки ефективності проєктів

Ефективність у соціальному бізнесі вимірюється як фінансовими, так і соціальними показниками.

Ключові терміни:

- SROI (Social Return on Investment) — показник соціальної рентабельності інвестицій.

- Економічна ефективність — співвідношення витрат і результатів.

- Соціальний вплив — позитивні зміни у суспільстві внаслідок діяльності бізнесу.

Тема 5. Стратегія диверсифікації діяльності підприємства

Диверсифікація підвищує стійкість бізнесу в умовах ризику.

Ключові терміни:

- Продуктова диверсифікація — розширення асортименту товарів і послуг.

- Ринкова диверсифікація — вихід на нові сегменти ринку.

- Соціальна відповідальність — врахування інтересів суспільства в діяльності бізнесу.

Тема 6. Альтернативність у стратегічному виборі

Стратегічні рішення ґрунтуються на виборі між кількома можливими варіантами.

Ключові терміни:

- Стратегічна альтернатива — можливий напрям розвитку підприємства.

- Критерії вибору — фактори, що визначають оптимальність рішення (прибутковість, ризики, вплив).

- Сценарний підхід — моделювання майбутніх варіантів розвитку.

## Модуль 2. Реалізація практичних підходів стратегії в соціальному бізнесі

### Тема 7. Функціональні стратегії соціального підприємництва

Функціональні стратегії забезпечують реалізацію загальної стратегії на рівні окремих підсистем підприємства.

Ключові терміни:

- Маркетингова стратегія — просування продуктів з урахуванням соціальної місії.
- Фінансова стратегія — управління ресурсами та джерелами фінансування.
- Кадрова стратегія — політика щодо персоналу, включно з соціально вразливими групами.

Тема 8. Стратегічні аспекти у функціональних сферах діяльності  
Функціональні стратегії інтегруються у єдину систему розвитку бізнесу.

Ключові терміни:

- Інновації — нововведення у продуктах та процесах.
- Операційний менеджмент — управління виробничими та бізнес-процесами.
- Соціальний маркетинг — інструменти просування соціально важливих продуктів.

Тема 9. Сучасний стан і перспективи стратегічного управління соціальною сферою

Соціальне підприємництво розвивається в контексті глобальних викликів і трендів.

Ключові терміни:

- Тенденції розвитку — основні напрями зміни соціального бізнесу.
- Сталий розвиток — розвиток, що поєднує економічні, екологічні й соціальні аспекти.
- Соціальні інновації — нові рішення для вирішення суспільних проблем.

Тема 10. Основи формування політики суб'єктів соціального бізнесу  
Формування політики підприємства визначає його місію, цінності й цілі.  
Ключові терміни:

- Організаційна культура — система цінностей та норм поведінки.
- Місія підприємства — формулювання головної мети існування.
- Стратегічна політика — принципи та правила ведення бізнесу.

Тема 11. Стратегія підприємницького управління у розвитку бізнесу  
Ефективне управління є основою стратегічного розвитку соціального підприємства.

Ключові терміни:

- Управлінські рішення — вибір напрямку дій для досягнення цілей.
- Стейкхолдери — ключові партнери, клієнти, громада.
- Підприємницьке управління — поєднання ініціативності та стратегічного підходу.

Тема 12. Стратегія і тактика управління соціально орієнтованими підприємствами

Стратегія визначає напрям, тактика — конкретні кроки реалізації.

Ключові терміни:

- Стратегія — довгостроковий курс розвитку.
- Тактика — короткострокові дії для реалізації стратегії.
- Адаптація — пристосування до змін у зовнішньому середовищі.

Тема 13. Модель стратегічного управління підприємництвом і торгівлею  
Моделі управління допомагають структурувати стратегічний процес.  
Ключові терміни:

- Canvas-модель — візуальний інструмент для створення бізнес-моделі.
- Balanced Scorecard — система стратегічних показників.
- Модель стратегічного циклу — послідовність формування, реалізації та контролю стратегії.

Тема 14. Оцінка управлінського процесу в соціальному бізнесі  
Ефективність управління визначається за фінансовими та соціальними

критеріями.

Ключові терміни:

- КРІ (ключові показники ефективності) — індикатори успішності управлінських рішень.
- Соціальні індикатори — показники впливу на громаду та суспільство.
- Моніторинг і контроль — процес оцінки результатів і коригування стратегії.

## **ЗАВДАННЯ ТА МЕТОДИЧНІ ПОРАДИ ДО ПРАКТИЧНИХ ЗАНЯТЬ**

Практичні заняття з дисципліни «Стратегія розвитку соціального бізнесу» спрямовані на закріплення теоретичного матеріалу та формування навичок застосування стратегічних інструментів у реальних ситуаціях. Вони проходять у формі дискусій, аналізу кейсів, вирішення задач та виконання індивідуальних завдань.

Основні завдання практичних занять:

1. Розвинути вміння аналізувати зовнішнє та внутрішнє середовище підприємства.
2. Навчитися формувати стратегічні альтернативи та обґрунтовувати вибір оптимальної.
3. Освоїти інструменти стратегічного аналізу (SWOT, PEST, модель «п'яти сил Портера», Canvas).
4. Засвоїти методи оцінки соціального та економічного ефекту проєктів.
5. Виробити навички стратегічного мислення та роботи в команді.

Методичні поради для студентів:

- Перед кожним практичним заняттям необхідно опрацювати відповідний розділ навчальної літератури та нормативні матеріали.
- Важливо вести конспекти ключових понять і термінів, які використовуються на практичних заняттях.
- Виконання завдань має супроводжуватися прикладами з реальної практики соціальних підприємств (українських чи міжнародних).

- Особливу увагу слід приділити роботі з кейсовими завданнями, які відображають типові проблеми соціального бізнесу.
- Результати виконаних практичних завдань варто оформлювати у вигляді коротких аналітичних записок, презентацій чи схем.

## **Модуль 1. Теоретичні підходи до розвитку стратегії соціального бізнесу**

### **Тема 1. Стратегія підприємства: поняття, еволюція, концепції**

#### *Питання для обговорення*

- У чому полягає відмінність між стратегією підприємства та тактикою?
- Як еволюція стратегічного управління вплинула на сучасні бізнес-моделі?
- Чому конкурентна перевага є ключовим фактором успіху підприємства?
- Які ризики виникають при надмірному використанні класичного стратегічного планування в сучасному бізнесі?
- Як глобалізація змінює підходи до формування стратегії підприємства?
- Чому стратегія вважається важливим інструментом забезпечення довгострокової конкурентоспроможності?
- Які приклади успішних стратегій українських або міжнародних компаній можна навести?
- Чи може підприємство досягти стійкої конкурентної переваги без інновацій?
- Які сучасні інструменти стратегічного аналізу ви вважаєте найбільш ефективними і чому?

#### *Тестові завдання*

1.1. Яка була головна ідея перших трактувань стратегії підприємства?

- Постійна адаптація до змін зовнішнього середовища
- Використання альтернативних шляхів економічного вибору
- Детерміноване планування з чітким алгоритмом досягнення цілей
- Гнучке реагування на вплив внутрішніх і зовнішніх чинників
- Орієнтація на інновації та підприємництво

1.2. Яка особливість відрізняла стратегічне управління «від досягнутого» від «за відхиленнями»?

- а) Відсутність довгострокових цілей
- б) Використання інноваційних технологій
- в) Елементи передбачення майбутнього через екстраполятивне планування
- г) Зосередженість лише на внутрішніх чинниках
- д) Орієнтація на згортання нерентабельних виробництв

1.3. Який головний недолік концепції «від досягнутого»?

- а) Ігнорування внутрішніх факторів
- б) Висока гнучкість і нестабільність
- в) Розгляд майбутнього як екстрапольованого минулого
- г) Відсутність довгострокових планів
- д) Використання занадто простих методів

1.4. Що є ключовим завданням стратегії як процесу?

- а) Зосередженість лише на фінансових показниках
- б) Зменшення витрат на планування
- в) Визначення внутрішніх і зовнішніх чинників та адаптація до їх змін
- г) Повна відмова від довгострокового планування
- д) Орієнтація виключно на диверсифікацію

1.5. Якою є основна характеристика сучасної моделі стратегії підприємства?

- а) Жорстка ієрархічність і централізація управління
- б) Модель адаптивної поведінки для досягнення довгострокових орієнтирів
- в) Орієнтація лише на внутрішні ресурси підприємства
- г) Вузька спеціалізація одного виду діяльності
- д) Виключно кількісний підхід у стратегічному управлінні

1.6. Яке первісне значення має термін «стратегія»?

- а) План дій підприємства

- б) Мистецтво управління персоналом
- в) Мистецтво генерала, військовий термін
- г) Теорія бізнесу
- д) Економічний вибір альтернатив

1.7. Хто з учених запропонував трактування стратегії як комбінацію п'яти «П»?

- а) Ігор Ансофф
- б) Майкл Портер
- в) Генрі Мінцберг
- г) Пітер Друкер
- д) Мескон, Альберт і Хедоурі

1.8. Яка з наведених характеристик відповідає концепції І. Ансоффа щодо стратегії?

- а) Стратегія завжди завершується негайними діями
- б) Стратегія виступає як фільтр, що відсіює несумісні можливості
- в) Стратегія не потребує зворотного зв'язку
- г) Стратегія базується виключно на точній і повній інформації
- д) Стратегія має жорстко фіксовані напрями, які не змінюються

1.9. Що є основними компонентами планування та реалізації стратегії підприємства?

- а) Тактика, політика, процедури і правила
- б) Місія, бачення, мотивація і контроль
- в) Лідерство, управління персоналом, структура і культура
- г) Аналіз, прогнозування, контроль і аудит
- д) Виробництво, фінанси, маркетинг і збут

1.10. Що визначає стратегія підприємства у довгостроковій перспективі?

- а) Лише короткострокові завдання
- б) Механізми фінансування поточних операцій
- в) Перспективні орієнтири діяльності на основі потенціалу та прогнозування середовища

- г) Виключно внутрішню структуру організації
- д) Технологічні процеси на рівні виробничих підрозділів

1.11. Скільки рівнів стратегії розробляється у диверсифікованих компаніях?

- а) Два
- б) Три
- в) Чотири
- г) П'ять
- д) Шість

1.12. Яка стратегія характеризується цілями, що перевищують рівень минулих досягнень?

- а) Стратегія стабілізації
- б) Стратегія обмеженого зростання
- в) Стратегія скорочення
- г) Стратегія зростання
- д) Стратегія диверсифікації

1.13. Що відрізняє вузько профільні компанії від диверсифікованих у побудові стратегій?

- а) Використання корпоративної стратегії на всіх рівнях
- б) Поєднання ділової і корпоративної стратегії
- в) Відсутність функціональних стратегій
- г) Зосередженість лише на операційних стратегіях
- д) Використання лише конкурентної стратегії

1.14. Яке основне завдання конкурентної (ділової) стратегії?

- а) Розподіл ресурсів між функціональними напрямками
- б) Визначення загального напрямку діяльності компанії
- в) Забезпечення сильних довгострокових конкурентних позицій
- г) Управління поточними операціями виробництва
- д) Оптимізація витрат на маркетинг

1.15. Який із наведених критеріїв не належить до ознак потенційно ефективної стратегії?

- а) Ментальна правильність
- б) Ситуаційність
- в) Жорстка фіксованість незалежно від зовнішнього середовища
- г) Унікальність
- д) Гнучка адекватність

## **Тема 2. Стратегічний контекст у сфері соціального підприємництва**

### *Питання для обговорення*

- Як соціальні підприємства балансують економічну ефективність і соціальну користь?
- Чому важливо вимірювати одночасно економічний і соціальний ефект?
- Які категорії стейкхолдерів є ключовими для соціального підприємства?
- Як врахування інтересів стейкхолдерів впливає на стратегію?
- Чим відрізняється стратегічне планування соціального бізнесу від традиційного бізнесу?

### *Тестові завдання*

2.1. Що таке соціальна місія підприємства?

- а) Максимізація прибутку
- б) Головна суспільна мета підприємства
- в) План дій для залучення інвесторів
- г) Оптимізація виробничих процесів
- д) Визначення корпоративної структури

2.2. Що розуміють під терміном «подвійна цінність»?

- а) Створення прибутку двома способами
- б) Одночасне створення економічного та соціального ефекту
- в) Використання подвійного фінансування

г) Подвійна оцінка активів підприємства

д) Два етапи розвитку бізнесу

2.3. Хто належить до стейкхолдерів?

а) Лише власники бізнесу

б) Лише клієнти

в) Зацікавлені сторони, на яких впливає діяльність бізнесу

г) Тільки держава

д) Конкуренти підприємства

2.4. Який ключовий виклик стратегічного управління соціальним підприємством?

а) Вибір між різними каналами збуту

б) Балансування між прибутковістю та соціальною місією

в) Найм персоналу для традиційного бізнесу

г) Оптимізація податків

д) Контроль витрат на маркетинг

2.5. Основна відмінність соціального підприємництва від комерційного бізнесу?

а) Виключно виробничі функції

б) Включення соціальної місії у стратегію

в) Виключно максимізація прибутку

г) Відсутність потреби у стратегічному плануванні

д) Мінімальна роль управління персоналом

2.6. Як соціальні підприємства можуть вимірювати подвійний ефект?

а) Лише фінансовою звітністю

б) Лише аналітикою продажів

в) За допомогою економічних і соціальних показників

г) Лише через зворотний зв'язок клієнтів

д) За допомогою внутрішніх процедур контролю

2.7. Яка стратегія соціального підприємства орієнтована на масштабування впливу?

- а) Зосередження на внутрішніх процесах
- б) Розширення кількості бенефіціарів та клієнтів
- в) Скорочення соціальної місії
- г) Оптимізація податків
- д) Централізація управління

2.8. Що є прикладом стейкхолдера зовнішнього середовища?

- а) Генеральний директор
- б) Співробітники виробництва
- в) Місцева громада та клієнти
- г) Внутрішній відділ маркетингу
- д) Керівник фінансового відділу

2.9. Який метод допомагає оцінювати соціальний вплив підприємства?

- а) ROI (Return on Investment)
- б) Аналіз соціального ефекту (SROI)
- в) Балансовий звіт
- г) Податковий аудит
- д) Кадровий аудит

2.10. Який підхід характерний для стратегічного контексту соціального бізнесу?

- а) Лише короткострокове планування
- б) Баланс економічної ефективності та соціальної користі
- в) Виключно максимізація прибутку
- г) Лише оптимізація внутрішніх процесів
- д) Відсутність уваги до зовнішнього середовища

2.11. Яка роль стейкхолдерів у соціальному підприємстві?

- а) Не впливають на стратегію
- б) Визначають корпоративну структуру
- в) Впливають на прийняття стратегічних рішень
- г) Лише контролюють фінансові потоки
- д) Тільки забезпечують кадри

2.12. Що визначає стратегія соціального підприємства?

- а) Виключно фінансові цілі
- б) Лише виробничі процеси
- в) Шляхи досягнення соціальної місії та економічної ефективності
- г) Організаційну структуру підприємства
- д) Мінімізацію витрат на маркетинг

2.13. Який показник характеризує успіх у створенні подвійної цінності?

- а) Рівень інфляції
- б) Кількість акціонерів
- в) Поєднання фінансових результатів і соціального ефекту
- г) Розмір штату персоналу
- д) Вартість технологічного обладнання

2.14. Яка особливість стратегічного контексту соціального бізнесу?

- а) Відсутність необхідності у довгостроковому плануванні
- б) Поєднання економічних та соціальних цілей
- в) Виключно внутрішні управлінські процеси
- г) Стратегія орієнтована лише на ринок капіталу
- д) Виключно маркетингові рішення

2.15. Чому стратегічне управління у соціальному підприємстві відрізняється від традиційного бізнесу?

- а) Менший акцент на прибутковості
- б) Орієнтація лише на внутрішні ресурси
- в) Необхідність балансування економічного і соціального ефекту
- г) Відсутність взаємодії зі стейкхолдерами
- д) Використання лише короткострокових планів

### **Тема 3. Аналіз стратегічного потенціалу підприємства**

#### *Питання для обговорення*

- Які ресурси та компетенції визначають здатність підприємства конкурувати?

- Чим стратегічний потенціал відрізняється від поточних операційних можливостей?
- Як виявлення сильних і слабких сторін допомагає в ухваленні стратегічних рішень?
- Приклади використання SWOT для соціальних або комерційних підприємств.
- Як інтегрувати внутрішні ресурси та зовнішні можливості для досягнення цілей?

#### *Тестові завдання*

##### 3.1. Що таке SWOT-аналіз?

- а) Метод оцінки фінансових показників
- б) Метод оцінки сильних і слабких сторін, можливостей і загроз
- в) План маркетингових активностей
- г) Система мотивації персоналу
- д) Аналіз податкових ризиків

##### 3.2. Які ресурси належать до стратегічних?

- а) Лише матеріальні
- б) Матеріальні, фінансові, людські та інформаційні активи
- в) Лише фінансові
- г) Лише людські
- д) Тільки технологічні

##### 3.3. Що таке компетенції підприємства?

- а) Матеріальні активи підприємства
- б) Унікальні навички та знання організації
- в) Фінансові звіти та баланс
- г) Кількість співробітників
- д) План маркетингових дій

##### 3.4. Сильні сторони (S) в SWOT-аналізі відображають:

- а) Можливості зростання на ринку
- б) Внутрішні переваги та ресурси підприємства

- в) Загрози від конкурентів
- г) Стратегії скорочення витрат
- д) Законодавчі обмеження

3.5. Слабкі сторони (W) в SWOT-аналізі — це:

- а) Екстернальні загрози ринку
- б) Внутрішні обмеження та проблемні аспекти
- в) Потенційні можливості зростання
- г) План виробництва
- д) Фінансовий прибуток

3.6. Можливості (O) в SWOT-аналізі включають:

- а) Внутрішні слабкі сторони
- б) Зовнішні фактори, що сприяють розвитку
- в) Внутрішні сильні сторони
- г) Ризики конкуренції
- д) Вартість активів

3.7. Загрози (T) в SWOT-аналізі — це:

- а) Зовнішні ризики та негативні фактори
- б) Сильні сторони підприємства
- в) Потенційні можливості для розвитку
- г) Внутрішні ресурси
- д) Плани маркетингових акцій

3.8. Який елемент SWOT-аналізу відповідає за оцінку ринкових можливостей?

- а) S
- б) W
- в) O
- г) T
- д) Компетенції

3.9. Визначення стратегічного потенціалу включає:

- а) Тільки фінансові ресурси

б) Аналіз ресурсів та компетенцій

в) Лише зовнішні загрози

г) Маркетингові кампанії

д) Виробничі плани

3.10. Які ресурси допомагають підприємству створювати конкурентні переваги?

а) Внутрішні активи та унікальні компетенції

б) Лише фінансові звіти

в) Тільки кадрові документи

г) Плани податкового оптимізування

д) Технологічна документація

3.11. Що є метою SWOT-аналізу?

а) Оптимізація витрат на виробництво

б) Виявлення сильних і слабких сторін, можливостей і загроз

в) Виключно оцінка ринкових цін

г) Підготовка річного бюджету

д) Аналіз маркетингових каналів

3.12. Які навички відносяться до компетенцій підприємства?

а) Знання, досвід та унікальні здібності організації

б) Лише фінансовий контроль

в) Тільки документообіг

г) Контроль за обладнанням

д) Оцінка маркетингових активностей

3.13. Внутрішні фактори SWOT-аналізу включають:

а) S і W

б) O і T

в) Лише O

г) Лише T

д) Компетенції і стейкхолдери

3.14. Зовнішні фактори SWOT-аналізу включають:

а) S і W

б) O і T

в) Лише S

г) Лише W

д) Ресурси та компетенції

3.15. Який висновок можна зробити після проведення SWOT-аналізу?

а) Визначити стратегічні пріоритети та шляхи розвитку

б) Скласти бухгалтерський звіт

в) Оцінити податкові ризики

г) Розробити внутрішню інструкцію

д) Визначити штат співробітників

#### **Тема 4. Критерії оцінки ефективності проєктів**

##### *Тестові завдання*

4.1. Що таке SROI?

а) Показник фінансової рентабельності підприємства

б) Показник соціальної рентабельності інвестицій

в) Метод оцінки податкових платежів

г) Показник ліквідності активів

д) Витрати на маркетинг

4.2. Економічна ефективність проєкту визначається як:

а) Витрати на рекламу

б) Співвідношення витрат і результатів

в) Кількість співробітників

г) Тривалість виконання проєкту

д) Сума податкових пільг

4.3. Соціальний вплив означає:

а) Прибутковість підприємства

б) Зміни у суспільстві внаслідок діяльності бізнесу

в) Фінансові інвестиції

- г) Обсяг виробництва
- д) Показники фондової біржі

4.4. Який показник використовується для вимірювання соціальної ефективності проекту?

- а) ROI
- б) SROI
- в) EBIT
- г) EBITDA
- д) NPV

4.5. Що оцінює економічна ефективність?

- а) Лише соціальні результати
- б) Співвідношення витрат і отриманого результату
- в) Вплив на громаду
- г) Здатність залучати нових клієнтів
- д) Кількість стейкхолдерів

4.6. Основна мета соціального бізнесу:

- а) Максимізація прибутку будь-якою ціною
- б) Поєднання прибутковості та соціальної місії
- в) Виключно благодійна діяльність
- г) Підвищення ринкової частки без соціальних цілей
- д) Лише розвиток внутрішніх процесів

4.7. Що вимірює SROI?

- а) Витрати на виробництво
- б) Вартість інвестицій порівняно із соціальними результатами
- в) Тривалість проекту
- г) Фінансову ліквідність підприємства
- д) Кількість залучених клієнтів

4.8. Який критерій оцінки ефективності проекту поєднує економічні та соціальні результати?

- а) ROI

б) SROI

в) EBITDA

г) EBIT

д) Фінансовий баланс

4.9. Соціальний вплив проєкту можна визначити через:

а) Обсяг продажу продукції

б) Зміни у громадах, покращення якості життя

в) Чистий прибуток підприємства

г) Кількість вироблених товарів

д) Кількість співробітників

4.10. Які показники можуть застосовуватись для оцінки ефективності соціальних проєктів?

а) Лише фінансові

б) Лише соціальні

в) Фінансові та соціальні

г) Лише виробничі

д) Лише маркетингові

4.11. Що є ключовим при оцінці ефективності соціальних проєктів?

а) Вартість обладнання

б) Вплив на стейкхолдерів

в) Кількість виробленої продукції

г) Тривалість робочого дня

д) Лише прибуток

4.12. Ефективність соціального бізнесу визначається:

а) Виключно прибутком

б) Поєднанням фінансових результатів та соціального ефекту

в) Тільки обсягом виробництва

г) Кількістю працівників

д) Розміром податкових пільг

4.13. Який з критеріїв відображає створення подвійної цінності?

- а) ROI
- б) SROI
- в) EBITDA
- г) EBIT
- д) Активи

4.14. Соціальна місія підприємства:

- а) Основна суспільна мета бізнесу
- б) Внутрішній регламент компанії
- в) Фінансовий план
- г) Виробничий процес
- д) Маркетингова стратегія

4.15. Основний результат проведення оцінки ефективності проєкту:

- а) Визначення фінансового та соціального ефекту
- б) Розробка внутрішніх інструкцій
- в) Збільшення кількості персоналу
- г) Складання річного звіту
- д) Зниження податкових витрат

*Практичне завдання*

- Виберіть соціальний проєкт (реальний або умовний).
- Складіть список стейкхолдерів, на яких впливає проєкт.
- Визначте ресурси та витрати проєкту (фінансові, матеріальні, людські).
- Опишіть очікувані соціальні результати (наприклад, покращення здоров'я, освіти, зайнятості).
- Розрахуйте SROI як відношення соціальної вигоди до витрат і оцініть ефективність проєкту.

## **Тема 5. Стратегія диверсифікації діяльності підприємства**

*Тестові завдання*

5.1. Що таке продуктова диверсифікація?

- а) Вихід на нові сегменти ринку
- б) Розширення асортименту товарів і послуг
- в) Скорочення витрат виробництва
- г) Підвищення кваліфікації персоналу
- д) Впровадження соціальних програм

5.2. Ринкова диверсифікація означає:

- а) Розширення асортименту продукції
- б) Вихід на нові сегменти ринку
- в) Оптимізацію внутрішніх процесів
- г) Виключно скорочення витрат
- д) Залучення інвесторів

5.3. Яка мета диверсифікації?

- а) Підвищення стійкості бізнесу в умовах ризику
- б) Збільшення податкових платежів
- в) Впровадження інноваційних продуктів
- г) Вдосконалення виробничого процесу
- д) Збільшення числа співробітників

5.4. Соціальна відповідальність у стратегії диверсифікації означає:

- а) Максимізацію прибутку будь-якою ціною
- б) Врахування інтересів суспільства у діяльності бізнесу
- в) Виключно оптимізацію витрат
- г) Скорочення часу на виробництво
- д) Збільшення ринкової частки

5.5. Основна перевага диверсифікації:

- а) Підвищення ризику
- б) Підвищення стійкості бізнесу
- в) Скорочення фінансових ресурсів
- г) Зменшення обсягів виробництва
- д) Лише збільшення доходу

5.6. Які види диверсифікації існують?

- а) Продуктова та ринкова
- б) Фінансова та маркетингова
- в) Лише соціальна
- г) Виробнича та кадрова
- д) Тільки операційна

5.7. Продуктова диверсифікація спрямована на:

- а) Вихід на нові ринки
- б) Розширення асортименту товарів
- в) Підвищення ціни продукту
- г) Зменшення витрат
- д) Соціальні програми

5.8. Ринкова диверсифікація допомагає:

- а) Розширювати асортимент товарів
- б) Виходити на нові сегменти ринку
- в) Впроваджувати внутрішню оптимізацію
- г) Скорочувати персонал
- д) Підвищувати податкові надходження

5.9. Соціальна відповідальність сприяє:

- а) Впливу на стейкхолдерів і суспільство
- б) Збільшенню виробництва
- в) Виключно фінансовому прибутку
- г) Скороченню витрат
- д) Підвищенню конкуренції

5.10. Який показник допомагає оцінити ефективність диверсифікації?

- а) ROI
- б) Зростання стабільності та доходів
- в) Кількість працівників
- г) Фінансовий баланс
- д) Тривалість проекту

5.11. Який з варіантів є прикладом продуктової диверсифікації?

- а) Вихід на нові ринки
- б) Додавання нового товару в лінійку продукції
- в) Зменшення витрат на виробництво
- г) Соціальна акція для клієнтів
- д) Підвищення кваліфікації персоналу

5.12. Приклад ринкової диверсифікації:

- а) Випуск нового продукту
- б) Вихід на новий регіональний ринок
- в) Оптимізація виробничих процесів
- г) Соціальна програма для громади
- д) Впровадження нових технологій

5.13. Основний ризик диверсифікації:

- а) Зниження ринкової частки
- б) Надмірне розсіювання ресурсів
- в) Втрата персоналу
- г) Зменшення соціальної відповідальності
- д) Скорочення асортименту

5.14. Стратегія диверсифікації підвищує:

- а) Лише прибутковість
- б) Стійкість бізнесу та адаптивність
- в) Тільки кількість продуктів
- г) Внутрішню документацію
- д) Податкові надходження

5.15. Соціальна відповідальність в диверсифікації включає:

- а) Максимізацію доходів
- б) Врахування інтересів суспільства у стратегії
- в) Виключно внутрішні процеси
- г) Збільшення ринкової частки
- д) Впровадження нових технологій

*Практичне завдання*

1. Виберіть підприємство (реальне або умовне).
2. Визначте можливі напрямки продуктової диверсифікації.
3. Визначте потенційні ринки для ринкової диверсифікації.
4. Оцініть соціальну відповідальність у запропонованих стратегіях.
5. Проаналізуйте, які стратегії підвищують стійкість бізнесу та зменшують ризики.

## **Тема 6. Альтернативність у стратегічному виборі**

### *Тестові завдання*

6.1. Що таке стратегічна альтернатива?

- а) Єдиний шлях розвитку підприємства
- б) Можливий напрям розвитку підприємства
- в) Внутрішній регламент
- г) Показник фінансової рентабельності
- д) Метод оцінки персоналу

6.2. Основою стратегічного вибору є:

- а) Вибір між кількома можливими варіантами
- б) Виключно фінансові показники
- в) Кількість співробітників
- г) Оптимізація внутрішніх процесів
- д) Розширення асортименту

6.3. Критерії вибору визначають:

- а) Оптимальність стратегічного рішення
- б) Кількість виробничих ліній
- в) Соціальні показники
- г) Чистий прибуток
- д) Показник ліквідності

6.4. Який фактор є критерієм вибору стратегії?

- а) Прибутковість
- б) Кількість продуктів

- в) Тривалість проекту
- г) Внутрішні процедури
- д) Кількість клієнтів

6.5. Сценарний підхід означає:

- а) Вибір єдиного шляху розвитку
- б) Моделювання майбутніх варіантів розвитку
- в) Скорочення витрат
- г) Соціальну відповідальність
- д) Аналіз персоналу

6.6. Мета альтернативності у стратегічному виборі:

- а) Визначити найкращий шлях розвитку
- б) Лише збільшити прибуток
- в) Оптимізувати документообіг
- г) Скоротити виробництво
- д) Підвищити ринкову частку

6.7. Який з варіантів є прикладом стратегічної альтернативи?

- а) Розширення ринку
- б) Розробка нового продукту
- в) Впровадження інноваційних технологій
- г) Усі перераховані
- д) Лише внутрішня оптимізація

6.8. Критерій вибору включає:

- а) Вплив на стейкхолдерів
- б) Ризики
- в) Прибутковість
- г) Всі перераховані фактори
- д) Тільки витрати

6.9. Який метод дозволяє оцінити різні сценарії розвитку?

- а) SWOT-аналіз
- б) Сценарний підхід

- в) Фінансовий аудит
- г) Контроль виробництва
- д) Маркетингове дослідження

6.10. Стратегічні альтернативи допомагають підприємству:

- а) Вибрати оптимальний шлях розвитку
- б) Скоротити витрати
- в) Збільшити кількість персоналу
- г) Підвищити продуктивність
- д) Знизити соціальну відповідальність

6.11. Вибір стратегії ґрунтується на:

- а) Лише минулому досвіді
- б) Оцінці альтернатив та критеріїв вибору
- в) Внутрішніх регламентах
- г) Кількості клієнтів
- д) Тільки на прибутку

6.12. Сценарний підхід дозволяє:

- а) Виключно прогнозувати фінансові показники
- б) Моделювати можливі майбутні події та їх вплив
- в) Підвищити кваліфікацію персоналу
- г) Скоротити витрати
- д) Збільшити ринкову частку

6.13. Який фактор не є критерієм вибору стратегії?

- а) Прибутковість
- б) Ризики
- в) Вплив на стейкхолдерів
- г) Кількість офісів
- д) Соціальний ефект

6.14. Основна користь альтернативності у стратегічному виборі:

- а) Підвищення гнучкості та адаптивності бізнесу
- б) Виключно зростання прибутку

- в) Скорочення персоналу
- г) Впровадження внутрішніх регламентів
- д) Підвищення маркетингових витрат

6.15. Стратегічні рішення підприємства:

- а) Завжди односпрямовані
- б) Ґрунтуються на виборі між кількома альтернативами
- в) Визначаються виключно зовнішніми чинниками
- г) Не потребують оцінки ризиків
- д) Формуються без аналізу ресурсів

*Практичне завдання*

1. Виберіть підприємство (реальне або умовне).
2. Опишіть три можливі стратегічні альтернативи розвитку бізнесу.
3. Визначте критерії вибору між цими альтернативами (прибутковість, ризики, вплив на стейкхолдерів).
4. Складіть короткий сценарій розвитку для кожної альтернативи.
5. Проаналізуйте, яка стратегія є оптимальною з урахуванням ризиків та соціального впливу.

## **Модуль 2. Реалізація практичних підходів стратегії в соціальному бізнесі**

### **Тема 7. Функціональні стратегії соціального підприємництва**

*Тестові завдання*

7.1. Функціональні стратегії потрібні для:

- а) Підвищення соціальної відповідальності підприємства
- б) Реалізації загальної стратегії на рівні підсистем
- в) Збільшення ринкової частки
- г) Скорочення персоналу
- д) Підвищення прибутковості окремих співробітників

7.2. Маркетингова стратегія соціального підприємства включає:

- а) Впровадження внутрішніх регламентів

- б) Просування продуктів з урахуванням соціальної місії
- в) Збільшення кількості продуктів
- г) Лише фінансову звітність
- д) Скорочення витрат

7.3. Фінансова стратегія визначає:

- а) Управління ресурсами та джерелами фінансування
- б) Внутрішні процедури персоналу
- в) Стратегію соціального маркетингу
- г) Впровадження нових продуктів
- д) Вихід на нові ринки

7.4. Кадрова стратегія соціального підприємства охоплює:

- а) Політику щодо персоналу, включно з соціально вразливими групами
- б) Лише фінансове стимулювання
- в) Виключно маркетингові заходи
- г) Оптимізацію виробничих процесів
- д) Внутрішні правила документообігу

7.5. Основна мета функціональних стратегій:

- а) Забезпечити короткострокові фінансові цілі
- б) Реалізувати загальну стратегію на рівні підсистем
- в) Збільшити кількість продуктів
- г) Скоротити витрати на персонал
- д) Впровадити внутрішній аудит

7.6. Приклад маркетингової стратегії:

- а) Збільшення кількості співробітників
- б) Просування продуктів із соціальною метою
- в) Зниження податкових витрат
- г) Використання нових технологій виробництва
- д) Скорочення фінансових ресурсів

7.7. Приклад фінансової стратегії:

- а) Управління ресурсами та джерелами фінансування

б) Розширення асортименту товарів

в) Проведення соціальних акцій

г) Оптимізація виробничих процесів

д) Створення маркетингових кампаній

7.8. Приклад кадрової стратегії:

а) Політика найму соціально вразливих груп

б) Впровадження маркетингових інновацій

в) Збільшення ринкової частки

г) Впровадження інноваційних продуктів

д) Скорочення персоналу

7.9. Основна перевага функціональних стратегій:

а) Вони підвищують стійкість бізнесу

б) Забезпечують інтеграцію підсистем у загальну стратегію

в) Збільшують прибутковість окремих підрозділів

г) Скорочують витрати на персонал

д) Забезпечують контроль фінансових потоків

7.10. Який компонент не відноситься до функціональної стратегії:

а) Маркетингова стратегія

б) Фінансова стратегія

в) Кадрова стратегія

г) Стратегія диверсифікації

д) Соціальна стратегія

7.11. Маркетингова стратегія включає:

а) Лише внутрішні процеси

б) Створення продуктів і їх просування з соціальною місією

в) Скорочення персоналу

г) Зниження витрат на виробництво

д) Збільшення фінансових ресурсів

7.12. Фінансова стратегія допомагає:

а) Управляти ресурсами та джерелами фінансування

- б) Проводити соціальні кампанії
- в) Розробляти маркетингові інновації
- г) Скоротити виробничі процеси
- д) Підвищити ринкову частку

7.13. Кадрова стратегія впливає на:

- а) Управління персоналом, включно з соціально вразливими групами
- б) Впровадження фінансових інновацій
- в) Розробку маркетингових кампаній
- г) Вихід на нові ринки
- д) Скорочення витрат

7.14. Основна мета інтеграції функціональних стратегій:

- а) Впровадження внутрішніх регламентів
- б) Забезпечення єдиного розвитку бізнесу
- в) Лише зростання прибутковості
- г) Скорочення персоналу
- д) Оптимізація фінансових потоків

7.15. Функціональні стратегії у соціальному підприємстві:

- а) Підвищують соціальний та економічний ефект
- б) Виключно фінансово орієнтовані
- в) Не впливають на стейкхолдерів
- г) Лише скорочують витрати
- д) Виключно збільшують прибуток

Практичне завдання

1. Виберіть соціальне підприємство (реальне або умовне).
2. Опишіть його маркетингову, фінансову та кадрову стратегії.
3. Оцініть, як кожна функціональна стратегія сприяє реалізації загальної місії підприємства.
4. Визначте можливі точки взаємодії між функціональними стратегіями.
5. Проаналізуйте ефективність інтеграції функціональних стратегій у єдину систему розвитку підприємства.

## **Тема 8. Стратегічні аспекти у функціональних сферах діяльності**

### *Тестові завдання*

8.1. Основна мета функціональних стратегій у соціальному підприємстві:

- а) Підвищення прибутковості окремих співробітників
- б) Забезпечення інтеграції у єдину систему розвитку бізнесу
- в) Лише скорочення витрат
- г) Впровадження податкових пільг
- д) Лише внутрішній аудит

8.2. Інновації у функціональних стратегіях означають:

- а) Впровадження нових продуктів та процесів
- б) Скорочення персоналу
- в) Зниження фінансових ресурсів
- г) Збільшення ринкової частки
- д) Оптимізація внутрішніх правил

8.3. Операційний менеджмент охоплює:

- а) Управління виробничими та бізнес-процесами
- б) Лише фінансові операції
- в) Зовнішню маркетингову політику
- г) Соціальні ініціативи
- д) Оптимізацію податків

8.4. Соціальний маркетинг використовується для:

- а) Просування соціально важливих продуктів
- б) Скорочення витрат на виробництво
- в) Внутрішньої оптимізації
- г) Лише фінансової звітності
- д) Підвищення прибутковості окремих підрозділів

8.5. Основна відмінність соціального маркетингу від традиційного:

- а) Орієнтація на соціальний ефект
- б) Збільшення асортименту товарів

- в) Лише скорочення витрат
- г) Використання інноваційних технологій
- д) Збільшення прибутку

8.6. Інновації у соціальному підприємництві:

- а) Лише внутрішні зміни
- б) Нововведення у продуктах та процесах
- в) Скорочення персоналу
- г) Зниження витрат на маркетинг
- д) Збільшення ринкової частки

8.7. Операційна стратегія допомагає:

- а) Управляти щоденними процесами підприємства
- б) Лише формувати політику
- в) Збільшувати соціальний вплив
- г) Розробляти стратегії розвитку
- д) Скорочувати витрати

8.8. Соціальний маркетинг спрямований на:

- а) Підвищення соціальної цінності продуктів
- б) Лише фінансові результати
- в) Внутрішню оптимізацію
- г) Скорочення витрат
- д) Лише прибутковість

8.9. Інтеграція функціональних стратегій забезпечує:

- а) Єдину систему розвитку бізнесу
- б) Лише фінансовий контроль
- в) Скорочення персоналу
- г) Підвищення ринкової частки
- д) Зниження витрат на маркетинг

8.10. Основний інструмент управління виробничими процесами:

- а) Операційний менеджмент
- б) Маркетингова стратегія

- в) Фінансова стратегія
- г) Кадрова стратегія
- д) Соціальна стратегія

8.11. Приклад соціального маркетингу:

- а) Кампанія з просування екологічно безпечного продукту
- б) Оптимізація внутрішніх процесів
- в) Скорочення фінансів
- г) Впровадження податкових пільг
- д) Збільшення прибутку

8.12. Приклад інновацій:

- а) Впровадження нової технології виробництва
- б) Лише внутрішнє скорочення
- в) Зменшення соціальних програм
- г) Оптимізація бухгалтерського обліку
- д) Зниження фінансових витрат

8.13. Основна мета інтеграції інновацій і соціального маркетингу:

- а) Підвищення соціального та економічного ефекту
- б) Лише фінансова оптимізація
- в) Скорочення витрат
- г) Збільшення кількості співробітників
- д) Виключно маркетинговий вплив

8.14. Операційний менеджмент впливає на:

- а) Управління процесами та ресурсами
- б) Внутрішні правила документообігу
- в) Соціальні інновації
- г) Розширення ринку
- д) Виключно фінансову ефективність

8.15. Основний результат інтегрованих функціональних стратегій:

- а) Єдина стратегічна система розвитку
- б) Лише збільшення прибутку

- в) Скорочення витрат
- г) Оптимізація податків
- д) Внутрішня оптимізація

*Практичне завдання*

1. Оберіть соціальне підприємство.
2. Опишіть його інноваційні процеси, операційний менеджмент та соціальний маркетинг.
3. Визначте, як ці функціональні сфери взаємодіють для досягнення загальної стратегії.
4. Проаналізуйте ефективність інтеграції та запропонуйте покращення.

**Тема 9. Сучасний стан і перспективи стратегічного управління соціальною сферою**

*Тестові завдання*

9.1. Основний напрям розвитку соціального підприємництва:

- а) Збільшення прибутку окремих підрозділів
- б) Впровадження соціальних інновацій
- в) Лише скорочення витрат
- г) Оптимізація внутрішньої документації
- д) Виключно маркетинг

9.2. Сталий розвиток означає:

- а) Баланс економічних, екологічних та соціальних аспектів
- б) Лише економічну ефективність
- в) Виключно соціальну користь
- г) Лише екологічні програми
- д) Збільшення фінансових ресурсів

9.3. Соціальні інновації – це:

- а) Нові рішення для вирішення суспільних проблем
- б) Внутрішні оптимізації

- в) Скорочення витрат
- г) Підвищення прибутку
- д) Розширення ринку

9.4. Тенденції розвитку соціального бізнесу визначають:

- а) Основні напрями змін і інновацій
- б) Лише внутрішню структуру
- в) Оптимізацію витрат
- г) Збільшення персоналу
- д) Виключно маркетингові заходи

9.5. Основний виклик для соціального підприємництва:

- а) Глобальні зміни та конкуренція
- б) Внутрішнє скорочення персоналу
- в) Оптимізація бухгалтерського обліку
- г) Підвищення цін на продукцію
- д) Зменшення ринкової частки

9.6. Соціальне підприємство повинно поєднувати:

- а) Соціальний та економічний ефект
- б) Лише фінансову ефективність
- в) Внутрішню оптимізацію
- г) Скорочення витрат
- д) Підвищення ринкової частки

9.7. Глобальні тренди впливають на:

- а) Формування стратегічного розвитку
- б) Виключно фінансову політику
- в) Внутрішні правила
- г) Оптимізацію документообігу
- д) Скорочення виробництва

9.8. Соціальні інновації можуть бути:

- а) Продуктовими та процесними
- б) Лише маркетинговими

- в) Внутрішніми адміністративними
- г) Фінансово-оптимізаційними
- д) Лише кадровими

9.9. Сталий розвиток сприяє:

- а) Збереженню балансу між економікою, суспільством та екологією
- б) Збільшенню фінансових ресурсів
- в) Скороченню персоналу
- г) Лише оптимізації процесів
- д) Виключно маркетинговій діяльності

9.10. Основний критерій ефективності соціального підприємства:

- а) Поєднання економічного та соціального ефекту
- б) Лише прибутковість
- в) Виключно соціальні показники
- г) Внутрішня оптимізація
- д) Лише маркетинговий вплив

9.11. Соціальні інновації забезпечують:

- а) Розв'язання проблем громади
- б) Лише фінансову ефективність
- в) Скорочення витрат
- г) Оптимізацію внутрішніх процесів
- д) Збільшення прибутку

9.12. Тенденції розвитку визначають:

- а) Основні напрями змін і можливості для бізнесу
- б) Лише внутрішні правила
- в) Скорочення фінансів
- г) Збільшення персоналу
- д) Виключно маркетингові програми

9.13. Стратегічне управління у соціальному бізнесі орієнтоване на:

- а) Баланс економічного та соціального ефекту
- б) Виключно фінансову оптимізацію

- в) Лише соціальні показники
- г) Внутрішню оптимізацію
- д) Підвищення прибутковості

9.14. Соціальні інновації можуть включати:

- а) Нові продукти та процеси
- б) Внутрішнє скорочення
- в) Підвищення цін
- г) Оптимізацію бухгалтерії
- д) Виключно кадрові зміни

9.15. Основна мета стратегічного управління соціальною сферою:

- а) Поєднання економічного та соціального розвитку
- б) Лише фінансова ефективність
- в) Скорочення персоналу
- г) Виключно маркетингові заходи
- д) Оптимізація документації

### ***Практичне завдання***

1. Вибрати соціальне підприємство.
2. Проаналізувати його відповідність принципам сталого розвитку.
3. Визначити ключові соціальні інновації та їхній вплив.
4. Оцінити, як глобальні тенденції впливають на стратегію підприємства.

## **Тема 10. Основи формування політики суб'єктів соціального бізнесу**

### ***Тестові завдання***

10.1. Основна мета формування політики підприємства:

- а) Визначення місії, цінностей і цілей
- б) Лише збільшення прибутку
- в) Скорочення персоналу
- г) Оптимізація документообігу
- д) Виключно маркетингові заходи

10.2. Організаційна культура – це:

- а) Система цінностей і норм поведінки
- б) Лише структура підрозділів
- в) Внутрішнє скорочення
- г) Фінансова оптимізація
- д) Виключно маркетинг

10.3. Місія підприємства визначає:

- а) Головну мету існування
- б) Лише фінансову політику
- в) Скорочення витрат
- г) Внутрішню оптимізацію
- д) Підвищення прибутковості

10.4. Стратегічна політика – це:

- а) Принципи та правила ведення бізнесу
- б) Лише маркетингові програми
- в) Внутрішня оптимізація
- г) Скорочення персоналу
- д) Підвищення цін

10.5. Основний компонент політики підприємства:

- а) Місія та стратегічні цілі
- б) Лише фінансова ефективність
- в) Внутрішня документація
- г) Скорочення витрат
- д) Виключно маркетинг

10.6. Формування політики підприємства включає:

- а) Встановлення цінностей і норм
- б) Лише бухгалтерські процедури
- в) Скорочення персоналу
- г) Оптимізацію процесів
- д) Виключно маркетинг

10.7. Політика соціального бізнесу повинна враховувати:

- а) Інтереси стейкхолдерів і громади
- б) Лише прибуток
- в) Внутрішні правила
- г) Скорочення витрат
- д) Виключно маркетинг

10.8. Основна роль організаційної культури:

- а) Забезпечує єдність цінностей і норм поведінки
- б) Лише оптимізує процеси
- в) Збільшує фінансові ресурси
- г) Скорочує витрати
- д) Виключно маркетинг

10.9. Місія підприємства впливає на:

- а) Стратегію та політику
- б) Лише внутрішні правила
- в) Скорочення персоналу
- г) Підвищення цін
- д) Оптимізацію документації

10.10. Стратегічна політика визначає:

- а) Основні принципи діяльності підприємства
- б) Лише фінансові показники
- в) Внутрішнє скорочення
- г) Виключно маркетингові заходи
- д) Підвищення прибутку

10.11. Формування політики підприємства забезпечує:

- а) Єдність цілей, місії та цінностей
- б) Лише оптимізацію процесів
- в) Скорочення витрат
- г) Підвищення цін
- д) Виключно маркетинг

10.12. Основна функція стратегії політики:

- а) Керівництво діяльністю підприємства
- б) Лише фінансове планування
- в) Внутрішня оптимізація
- г) Скорочення персоналу
- д) Підвищення цін

10.13. Визначення стратегічної політики включає:

- а) Формування правил і принципів бізнесу
- б) Лише бухгалтерські процедури
- в) Скорочення персоналу
- г) Оптимізацію процесів
- д) Виключно маркетинг

10.14. Вибір політики підприємства ґрунтується на:

- а) Аналізі зовнішнього і внутрішнього середовища
- б) Лише фінансових показниках
- в) Внутрішній оптимізації
- г) Скороченні персоналу
- д) Підвищенні цін

10.15. Основна мета політики соціального бізнесу:

- а) Збалансування економічних і соціальних цілей
- б) Лише прибуток
- в) Скорочення витрат
- г) Оптимізація документації
- д) Виключно маркетинг

*Практичне завдання*

1. Вибрати соціальне підприємство.
2. Проаналізувати його організаційну культуру та місію.
3. Визначити, наскільки стратегічна політика відповідає соціальним та економічним цілям.
4. Скласти пропозиції щодо покращення політики підприємства.

## **Тема 11. Стратегія підприємницького управління у розвитку бізнесу**

### *Тестові завдання*

11.1. Основна мета управлінських рішень:

- а) Вибір напрямку дій для досягнення цілей
- б) Лише скорочення витрат
- в) Внутрішня оптимізація
- г) Підвищення цін
- д) Виключно маркетинг

11.2. Стейкхолдери – це:

- а) Ключові партнери, клієнти, громада
- б) Лише фінансові інвестори
- в) Внутрішній персонал
- г) Виключно власники підприємства
- д) Конкуренти

11.3. Підприємницьке управління поєднує:

- а) Ініціативність та стратегічний підхід
- б) Лише фінансову ефективність
- в) Скорочення витрат
- г) Внутрішню оптимізацію
- д) Виключно маркетинг

11.4. Основна функція управлінських рішень:

- а) Забезпечення досягнення стратегічних цілей
- б) Лише бухгалтерський облік
- в) Внутрішня оптимізація
- г) Скорочення персоналу
- д) Підвищення цін

11.5. Стратегія підприємницького управління визначає:

- а) Принципи та напрямки розвитку підприємства
- б) Лише фінансову політику
- в) Внутрішню документацію

г) Скорочення персоналу

д) Виключно маркетинг

11.6. Основні стейкхолдери соціального підприємства:

а) Клієнти, громада, партнери

б) Лише конкуренти

в) Виключно фінансові інвестори

г) Персонал

д) Підрядники

11.7. Підприємницький підхід у стратегії передбачає:

а) Ініціативність та готовність до ризику

б) Лише оптимізацію процесів

в) Скорочення витрат

г) Підвищення цін

д) Виключно маркетинг

11.8. Стратегія підприємницького управління спрямована на:

а) Досягнення довгострокових цілей

б) Лише короткострокову прибутковість

в) Внутрішню оптимізацію

г) Скорочення персоналу

д) Підвищення цін

11.9. Основний результат ефективного управління:

а) Стратегічний розвиток соціального підприємства

б) Лише прибуток

в) Виключно скорочення витрат

г) Оптимізація внутрішніх процедур

д) Підвищення цін

11.10. Підприємницьке управління допомагає:

а) Поєднувати економічні та соціальні цілі

б) Лише підвищувати прибуток

- в) Скорочувати персонал
- г) Внутрішньо оптимізувати процеси
- д) Виключно маркетинг

11.11. Стейкхолдери впливають на:

- а) Рішення та стратегію підприємства
- б) Лише внутрішню документацію
- в) Скорочення витрат
- г) Підвищення цін
- д) Виключно маркетинг

11.12. Управлінські рішення включають:

- а) Вибір стратегічного напрямку дій
- б) Лише фінансовий облік
- в) Скорочення персоналу
- г) Внутрішню оптимізацію
- д) Виключно маркетинг

11.13. Підприємницьке управління підвищує:

- а) Гнучкість і адаптивність організації
- б) Лише прибутковість
- в) Внутрішні обмеження
- г) Скорочення персоналу
- д) Виключно маркетинг

11.14. Основна роль стейкхолдерів:

- а) Формування очікувань та вплив на діяльність підприємства
- б) Лише скорочення витрат
- в) Підвищення цін
- г) Внутрішня оптимізація
- д) Виключно маркетинг

11.15. Стратегія підприємницького управління включає:

- а) Планування, контроль і адаптацію бізнесу
- б) Лише фінансове управління

- в) Скорочення персоналу
- г) Внутрішню документацію
- д) Виключно маркетинг

*Практичне завдання*

1. Вибрати соціальне підприємство.
2. Проаналізувати його стейкхолдерів і управлінські рішення.
3. Визначити, як підприємницький підхід впливає на розвиток.
4. Скласти рекомендації для підвищення ефективності управління.

**Тема 12. Стратегія і тактика управління соціально орієнтованими підприємствами**

*Тестові завдання*

12.1. Основна відмінність стратегії від тактики:

- а) Стратегія — довгостроковий курс, тактика — короткострокові дії
- б) Стратегія — короткострокові плани, тактика — довгострокові цілі
- в) Стратегія — фінансовий контроль, тактика — маркетинг
- г) Стратегія — скорочення витрат, тактика — збільшення прибутку
- д) Стратегія — внутрішня оптимізація, тактика — зовнішня

12.2. Тактика визначає:

- а) Конкретні кроки реалізації стратегії
- б) Лише місію підприємства
- в) Внутрішню документацію
- г) Скорочення витрат
- д) Фінансовий контроль

12.3. Адаптація у стратегічному управлінні означає:

- а) Пристосування до змін зовнішнього середовища
- б) Лише скорочення витрат
- в) Внутрішню оптимізацію
- г) Підвищення цін
- д) Виключно маркетинг

12.4. Основна мета стратегії соціального підприємства:

- а) Забезпечення довгострокового розвитку
- б) Лише прибутковість
- в) Внутрішня оптимізація
- г) Скорочення персоналу
- д) Підвищення цін

12.5. Тактика спрямована на:

- а) Виконання конкретних короткострокових завдань
- б) Лише планування бюджету
- в) Внутрішню документацію
- г) Скорочення персоналу
- д) Підвищення цін

12.6. Адаптивна тактика дозволяє:

- а) Гнучко реагувати на зміни
- б) Лише скоротити витрати
- в) Підвищити ціну продукту
- г) Внутрішню оптимізацію
- д) Виключно маркетинг

12.7. Стратегія і тактика взаємопов'язані через:

- а) Процес реалізації цілей підприємства
- б) Лише фінансові показники
- в) Скорочення витрат
- г) Підвищення цін
- д) Виключно внутрішню документацію

12.8. Основний результат ефективної стратегії і тактики:

- а) Досягнення довгострокових цілей та соціального ефекту
- б) Лише прибутковість
- в) Внутрішня оптимізація
- г) Скорочення персоналу

д) Підвищення цін

12.9. Стратегія визначає:

а) Основний напрямок діяльності підприємства

б) Лише короткострокові завдання

в) Внутрішню документацію

г) Скорочення витрат

д) Підвищення цін

12.10. Тактика дозволяє:

а) Втілити стратегію в конкретних діях

б) Лише фінансовий контроль

в) Внутрішню документацію

г) Скорочення персоналу

д) Підвищення цін

12.11. Адаптація спрямована на:

а) Мінімізацію негативного впливу зовнішніх змін

б) Лише скорочення витрат

в) Підвищення цін

г) Внутрішню оптимізацію

д) Виключно маркетинг

12.12. Ефективне поєднання стратегії і тактики забезпечує:

а) Досягнення економічного та соціального ефекту

б) Лише прибутковість

в) Внутрішню оптимізацію

г) Скорочення персоналу

д) Підвищення цін

12.13. Стратегія соціального підприємства передбачає:

а) Довгострокове планування та орієнтацію на місію

б) Лише скорочення витрат

в) Підвищення цін

г) Внутрішню документацію

д) Виключно маркетинг

12.14. Тактика соціального підприємства включає:

а) Короткострокові плани і конкретні дії

б) Лише фінансовий контроль

в) Внутрішню документацію

г) Скорочення персоналу

д) Підвищення цін

12.15. Основний принцип адаптації:

а) Реагування на зовнішні зміни адекватно стратегії

б) Лише скорочення витрат

в) Підвищення цін

г) Внутрішню документацію

д) Виключно маркетинг

*Практичне завдання*

1. Обрати соціальне підприємство.

2. Визначити його стратегію та тактику.

3. Провести аналіз адаптивності тактики до змін зовнішнього середовища.

4. Скласти рекомендації щодо покращення тактичних кроків.

### **Тема 13. Модель стратегічного управління підприємництвом і торгівлею**

*Тестові завдання*

13.1. Основна функція Canvas-моделі:

а) Візуалізація бізнес-моделі підприємства

б) Фінансовий облік

в) Скорочення витрат

г) Внутрішня документація

д) Підвищення цін

13.2. Balanced Scorecard використовується для:

- а) Системи стратегічних показників
- б) Лише фінансового контролю
- в) Скорочення витрат
- г) Внутрішньої документації
- д) Підвищення цін

13.3. Модель стратегічного циклу включає:

- а) Формування, реалізацію та контроль стратегії
- б) Лише скорочення витрат
- в) Підвищення цін
- г) Внутрішню документацію
- д) Виключно маркетинг

13.4. Основний результат застосування моделей управління:

- а) Структуризація стратегічного процесу
- б) Лише фінансовий контроль
- в) Скорочення витрат
- г) Підвищення цін
- д) Виключно внутрішня оптимізація

13.5. Canvas-модель допомагає:

- а) Скласти візуальну схему бізнес-моделі
- б) Лише фінансовий облік
- в) Внутрішню документацію
- г) Скорочення персоналу
- д) Підвищення цін

13.6. Balanced Scorecard оцінює:

- а) Фінансові та нефінансові показники
- б) Лише прибутковість
- в) Скорочення витрат
- г) Підвищення цін
- д) Внутрішню документацію

13.7. Модель стратегічного циклу забезпечує:

- а) Послідовність формування, реалізації та контролю стратегії
- б) Лише фінансовий контроль
- в) Скорочення витрат
- г) Підвищення цін
- д) Внутрішню документацію

13.8. Основна мета моделей стратегічного управління:

- а) Полегшити прийняття рішень
- б) Лише скорочення витрат
- в) Підвищення цін
- г) Внутрішню документацію
- д) Виключно маркетинг

13.9. Balanced Scorecard включає показники:

- а) Фінансові, клієнтські, внутрішні процеси, навчання і розвиток
- б) Лише фінансові
- в) Скорочення витрат
- г) Підвищення цін
- д) Виключно маркетинг

13.10. Canvas-модель використовують для:

- а) Планування бізнес-моделі та ресурсів
- б) Лише фінансового обліку
- в) Внутрішньої документації
- г) Скорочення персоналу
- д) Підвищення цін

13.11. Модель стратегічного циклу дозволяє:

- а) Оцінювати ефективність реалізації стратегії
- б) Лише скорочувати витрати
- в) Підвищувати ціни
- г) Виключно внутрішню документацію
- д) Маркетинг

13.12. Balanced Scorecard допомагає:

- а) Відстежувати досягнення стратегічних цілей
- б) Лише фінансово контролювати
- в) Внутрішньо оптимізувати
- г) Скорочення персоналу
- д) Підвищення цін

13.13. Canvas-модель інтегрує:

- а) Ресурси, партнерів, ціннісні пропозиції та канали
- б) Лише фінансові показники
- в) Скорочення витрат
- г) Підвищення цін
- д) Внутрішню документацію

13.14. Основна перевага моделей управління:

- а) Підвищення системності і прогнозованості стратегічних рішень
- б) Лише скорочення витрат
- в) Підвищення цін
- г) Внутрішня документація
- д) Виключно маркетинг

13.15. Використання моделей стратегічного управління:

- а) Зменшує ризики і підвищує ефективність
- б) Лише скорочує витрати
- в) Підвищує ціни
- г) Внутрішня документація
- д) Виключно маркетинг

*Практичне завдання*

1. Вибрати соціальне підприємство.
2. Побудувати його Canvas-модель.
3. Визначити ключові показники Balanced Scorecard.
4. Розробити модель стратегічного циклу для підприємства.

## **Тема 14. Оцінка управлінського процесу в соціальному бізнесі**

### *Тестові завдання*

14.1. KPI означає:

- а) Ключові показники ефективності
- б) Лише фінансові показники
- в) Скорочення витрат
- г) Підвищення цін
- д) Внутрішню документацію

14.2. Соціальні індикатори вимірюють:

- а) Вплив на громаду та суспільство
- б) Лише прибутковість
- в) Внутрішню оптимізацію
- г) Підвищення цін
- д) Скорочення витрат

14.3. Моніторинг і контроль — це:

- а) Процес оцінки результатів і коригування стратегії
- б) Лише скорочення витрат
- в) Підвищення цін
- г) Виключно внутрішня документація
- д) Лише фінансовий контроль

14.4. Основна мета оцінки управлінського процесу:

- а) Підвищення ефективності та соціального впливу
- б) Лише прибуток
- в) Внутрішня оптимізація
- г) Підвищення цін
- д) Скорочення витрат

14.5. KPI можуть включати:

- а) Фінансові та нефінансові показники
- б) Лише прибутковість
- в) Скорочення витрат

г) Підвищення цін

д) Виключно внутрішню документацію

14.6. Соціальні індикатори можуть показувати:

а) Покращення якості життя громади

б) Лише фінансовий прибуток

в) Внутрішню оптимізацію

г) Скорочення персоналу

д) Підвищення цін

14.7. Моніторинг допомагає:

а) Виявляти відхилення від плану і коригувати дії

б) Лише скорочувати витрати

в) Підвищувати ціни

г) Внутрішню документацію

д) Виключно маркетинг

14.8. Контроль у соціальному бізнесі спрямований на:

а) Оцінку фінансових та соціальних результатів

б) Лише прибуток

в) Внутрішню оптимізацію

г) Скорочення персоналу

д) Підвищення цін

14.9. Основна мета KPI у соціальному бізнесі:

а) Вимірювати ефективність управлінських рішень

б) Лише прибуток

в) Внутрішню документацію

г) Скорочення персоналу

д) Підвищення цін

14.10. Соціальні індикатори дозволяють:

а) Визначати вплив підприємства на суспільство

б) Лише фінансову ефективність

в) Внутрішню оптимізацію

г) Підвищення цін

д) Скорочення витрат

14.11. Моніторинг забезпечує:

а) Своєчасну корекцію стратегічних і тактичних дій

б) Лише скорочення витрат

в) Підвищення цін

г) Внутрішню документацію

д) Виключно маркетинг

14.12. Контроль дозволяє:

а) Оцінити досягнення стратегічних цілей

б) Лише фінансово контролювати

в) Скорочувати витрати

г) Підвищення цін

д) Виключно внутрішня документація

14.13. Основні критерії оцінки управлінського процесу:

а) Фінансові та соціальні показники

б) Лише фінанси

в) Скорочення витрат

г) Підвищення цін

д) Внутрішня документація

14.14. Моніторинг і контроль допомагають:

а) Вчасно виявляти слабкі місця та коригувати дії

б) Лише скорочення витрат

в) Підвищення цін

г) Внутрішню документацію

д) Виключно маркетинг

14.15. Основний результат оцінки управлінського процесу:

а) Підвищення ефективності та соціального впливу підприємства

б) Лише прибутковість

в) Внутрішня оптимізація

г) Скорочення персоналу

д) Підвищення цін

### *Практичне завдання*

1. Вибрати соціальне підприємство.
2. Скласти КРІ для оцінки його управлінського процесу.
3. Визначити соціальні індикатори та оцінити їхні значення.
4. Розробити пропозиції щодо покращення процесу моніторингу та контролю.

## **ЗАВДАННЯ ДЛЯ САМОСТІЙНОГО ОПРАЦЮВАННЯ**

Самостійна робота з теми "Стратегія розвитку соціального бізнесу" — це ключова частина навчального процесу, що дає змогу здобувачам вищої освіти самостійно, під керівництвом викладача, поглибити свої знання та розвинути практичні навички.

Виконуючи ці завдання, здобувачі освіти мають застосувати теоретичний матеріал та набуті прикладні навички для вирішення актуальних проблем у сфері соціального підприємництва. Основна мета — сформувати вміння проводити науково-дослідну роботу, розвинути творче та критичне мислення, а також навчитися працювати з науковими гіпотезами.

В рамках самостійної роботи студентам пропонується обрати та ґрунтовно опрацювати одне з теоретичних питань на вибір, пов'язаних зі стратегіями розвитку соціального бізнесу.

### *Теми самостійної роботи*

1. Що таке соціальний бізнес і чим він відрізняється від традиційного бізнесу?
2. Назвіть основну мету соціального підприємництва.
3. Чим соціальна місія відрізняється від корпоративної соціальної відповідальності?
4. Які ключові компоненти стратегії розвитку соціального бізнесу?

5. Як визначити цільову аудиторію для соціального підприємства?
6. Що таке теорія змін і як вона застосовується?
7. Які інструменти SWOT-аналізу можна застосувати для соціального бізнесу?
8. Як провести аналіз стейкхолдерів?
9. Опишіть, як створити унікальну ціннісну пропозицію для соціального бізнесу.
10. Як оцінити соціальний вплив перед початком реалізації проєкту?
11. Наведіть приклади метрик для вимірювання соціального впливу.
12. Що таке бізнес-модель соціального підприємства?
13. Опишіть Canvas-модель для соціального бізнесу.
14. Які існують основні джерела фінансування соціального бізнесу?
15. Чим інвестиції соціального впливу відрізняються від традиційних інвестицій?
16. Що таке краудфандинг і як його можна використовувати для соціальних проєктів?
17. Які ризики пов'язані з грантовим фінансуванням?
18. Як розробити фінансову модель, яка забезпечить сталість соціального бізнесу?
19. Як побудувати ефективну команду для соціального підприємства?
20. Які особливості маркетингу в соціальному бізнесі?
21. Як залучати та утримувати клієнтів у соціальному бізнесі?
22. Що таке соціальна франшиза?
23. Як забезпечити прозорість та звітність у соціальному бізнесі?
24. Опишіть роль партнерства у розвитку соціального підприємництва.
25. Які існують стратегії масштабування соціального бізнесу?
26. У чому різниця між горизонтальним і вертикальним масштабуванням?
27. Що таке "масштабування впливу" ?
28. Як оцінити фінансову стійкість соціального бізнесу?

29. Наведіть приклади інструментів для вимірювання соціальної рентабельності інвестицій.

30. Які критерії успіху для соціального бізнесу, окрім фінансового прибутку?

31. Які правові форми можуть мати соціальні підприємства в Україні?

32. Що таке "гібридна організація" в контексті соціального бізнесу?

33. Які етичні дилеми можуть виникати при управлінні соціальним бізнесом?

34. Як стратегія розвитку має враховувати можливі зміни в законодавстві?

35. Як балансувати між соціальною місією та економічною ефективністю?

### **ПІДСУМКОВИЙ КОНТРОЛЬ**

На іспит виносяться основні питання, типові та комплексні задачі, ситуації, завдання, що потребують творчої відповіді та уміння синтезувати отриманні знання і застосовувати їх під час розв'язання практичних задач.

#### ***Перелік питань, що виносяться на іспит:***

1. У чому полягає соціальна місія бізнесу як такого?

2. Яким є бачення вашого соціального бізнесу через певний період часу?

3. Які цінності є основою для прийняття рішень в організації?

4. Як визначити та виміряти баланс між соціальним впливом та фінансовою стійкістю?

5. Хто є ключовим бенефіціаром на кого спрямований соціальний бізнес?

6. Яка на вашу думку існує теорія змін?

7. Як саме ваша діяльність призводить до бажаних соціальних змін?

8. Чим бізнес-модель відрізняється від благодійних організацій та комерційних підприємств?

9. Які етичні дилеми можуть виникнути у процесі реалізації соціальної стратегії бізнесу?

10. Які основні політичні, економічні, соціальні фактори впливають діяльність бізнесу?
11. Хто є прямими та непрямими конкурентами як у соціальному бізнесі?
12. Який розмір цільового ринку для товарів чи послуг підприємства?
13. Які незадоволені потреби існують у цільовій аудиторії та бенефіціарів?
14. Хто є ключовими стейкхолдерами, і які їхні очікування?
15. Які можливості для партнерства та співпраці існують на ринку?
16. Які бар'єри для входу на ринок існують для нових соціальних підприємств у даній сфері?
17. Які тренди в поведінці споживачів можуть вплинути на стратегію?
18. Які унікальні ресурси та компетенції має команда проєкту?
19. Які слабкі сторони та прогалини в компетенціях потрібно усунути для досягнення цілей?
20. Якою має бути організаційна структура, щоб сприяти ефективному досягненню подвійної мети?
21. Яка корпоративна культура є оптимальною для соціального підприємства?
22. Які ключові процеси є основою діяльності соціального бізнесу?
23. Як планується залучати, мотивувати та утримувати талановитих співробітників?
24. Які технології та інструменти необхідні для підвищення ефективності?
25. Якими мають бути стратегічні цілі на найближчій перспективі?
26. Яку стратегію зростання слід обрати: поглиблення впливу, розширення чи реплікацію моделі?
27. Які інноваційні підходи доцільно впровадити у продуктах, послугах чи бізнес-моделі?
28. Яким має бути план дій для досягнення поставлених стратегічних цілей?

29. Як здійснювати управління ризиками, пов'язаними з реалізацією стратегії?
30. Якою може бути стратегія виходу управління в довгостроковій перспективі?
31. Як стратегія буде адаптуватися до змін у зовнішньому середовищі?
32. Які критерії для прийняття рішення про закриття неуспішних ініціатив?
33. З яких джерел доходу складається фінансова модель?
34. Яка структура витрат і як її можна оптимізувати?
35. Якою має бути цінова політика і чим вона обґрунтована?
36. Як планується досягти точки беззбитковості ?
37. Які джерела залучення інвестицій варто розглядати ?
38. Як буде відбуватися реінвестування прибутку для досягнення соціальної місії?
39. Який рівень фінансового резерву необхідний для забезпечення стійкості організації?
40. Яким є унікальне ціннісне речення для клієнтів та бенефіціарів?
41. Як будувати бренд соціального підприємства, що викликає довіру?
42. Які канали комунікації слід використовувати для просування місії та продуктів?
43. Як розповідати історії впливу для залучення аудиторії?
44. Якою має бути стратегія роботи з партнерами та іншими стейкхолдерами?
45. Як організувати збір зворотного зв'язку від клієнтів для покращення діяльності?
46. Які ключові показники ефективності слід використовувати для відстеження прогресу?
47. Які методики для вимірювання соціального впливу доцільно застосовувати?
48. Як часто необхідно аналізувати та переглядати стратегію?

49. Як має бути організована система моніторингу та звітності перед стейкхолдерами?

50. Як забезпечити прозорість та підзвітність діяльності підприємства?

**Шкала оцінювання знань здобувачів освіти з освітніх компонентів, де формою контролю є іспит**

| Оцінка в балах | Лінгвістична оцінка | Оцінка за шкалою ECTS |                                            |
|----------------|---------------------|-----------------------|--------------------------------------------|
|                |                     | оцінка                | пояснення                                  |
| 90–100         | Відмінно            | A                     | відмінне виконання                         |
| 82–89          | Дуже добре          | B                     | вище середнього рівня                      |
| 75–81          | Добре               | C                     | загалом хороша робота                      |
| 67–74          | Задовільно          | D                     | непогано                                   |
| 60–66          | Достатньо           | E                     | виконання відповідає мінімальним критеріям |
| 0–59           | Незадовільно        | Fx                    | Необхідне перескладання                    |

**РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА ТА ІНТЕРНЕТ-РЕСУРСИ**

*Основна література*

1. Писанко С.В., Романюк Р.В, Павлов К.В., Павлова О.М. Стратегія та ризики при реформуванні ринку електроенергетики в регіонах України. Економічний часопис Волинського національного університету імені Лесі Українки: журнал. Луцьк. 2021. №1(25). С.16-27.

<https://doi.org/10.29038/2786-4618-2021-01-16-27>

<https://echas.vnu.edu.ua/index.php/echas/article/view/642>

2. Павлов К.В., Павлова О.М., Сур'як А.В., Садовська М.Л., Устимович Р.А. Управління інклюзивними процесами на ринку освітніх послуг як основа соціально-економічного розвитку. Агросвіт. №11, 2024. С. 74-82.

<https://doi.org/10.32702/2306-6792.2024.11.74>

3. Павлова О.М., Павлов К.В., Бортнік С.М., Федашко Т.П., Крамар О.Ю. Синергія методологічних підходів до аналізу соціально-економічних

систем. Український журнал прикладної економіки та техніки. 2023 рік. Том 8. № 2. С. 187-132.

<http://ujae.org.ua/synergiya-metodologichnyh-pidhodiv-do-analizu-sotsialno-ekonomichnyh-system/>

4. Стрішенець М.М., Павлова К.В., Павлов О.М., Сур'як А.В. Діагностика соціально-економічних процесів в Україні у поглядах м.п. Драгоманова. Агросвіт №7-8.

<https://nayka.com.ua/index.php/agrosvit/article/view/1345>

5. Дмитрієв І. А. Економіка підприємства: навчальний посібник для практичних занять і самостійної роботи студентів вищих навчальних закладів / І. А. Дмитрієв, І. Ю. Шевченко. Х.: ХНАДУ, 2018. – 292 с

6. Бандурка О.М., Ковальов Є.В., Садиков М.А., Маковоз О.С. Економіка підприємства: навчальний посібник. – Х.: ХНУВС. 2017. 192 с.

7. Блакита Г., Лановська Г. Інтегральна оцінка діяльності підприємства. Вісник Київського національного торговельно – економічного університету, 2017. №6(116).- С. 52-61.

8. Мойсеєнко І., Ревак І., Миськів Г., Чапляк Н. Інвестиційний аналіз: навч. посіб. Львів : ЛьвДУВС, 2019. 276 с.

9. В.Д. Лагутін, Ю.М. Уманців, Т.А. Щербакова та ін. Економічна теорія : підручник: Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2017. – 608 с.

10. Лактіонова О. А. Навчальний посібник з дисципліни «Інвестування». Вінниця: «Донецький національний університет імені Василя Стуса» 2019. - 256 с.

11. Мордань Є. Ю., Рекуненко І.І., Журавка О.С., Бухтіарова А.Г. Методичні вказівки до практичних занять і самостійної роботи з дисципліни «Інвестування». Суми: Сумський державний університет, 2019. – 92 с

12. Петухова О.М, Інвестування Навчальний посібник рекомендовано МОН України. К.: ЦНЛ. 2017 – 336 с.

13. Матійчук Л.П., Новосад О.В., Павлова О.М. Державні та ринкові шляхи регулювання системи енергетичної безпеки. "Наука і техніка сьогодні", Серія "Економіка". Випуск № 5(5) 2022. С. 139-152.

14. Павлова О.М., Павлова К.В., Куденьчук А. Територіальні аспекти дослідження поняття соціально-економічного розвитку регіону. Економічний часопис Волинського національного університету імені Лесі Українки: журнал. Луцьк. 2021. №1(25). С. 6-15.

15. Стрішенець М. М., Павлова О. М., Павлов К. В. Інституціональна економічна теорія і розвиток світової економічної науки в умовах глобалізаційних змін. Міжнародний науковий журнал "Інтернаука". Серія: "Економічні науки". - 2021. - №5. <https://doi.org/10.25313/2520-2294-2021-5-7207>

#### *Інформаційні ресурси*

1.Бібліотека ім. В.І. Вернадського. URL: <http://www.nbuv.gov.ua/>

2. Бібліотека ім. В.Г. Короленко. URL: <http://korolenko.kharkov.com/>

3.Нормативно-правова база України URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/>

4.Державний служба статистики URL: <http://www.ukrstat.gov.ua>

5.Інформаційні ресурси у цифровому репозиторії бібліотеки ВНУ імені Лесі Українки. URL: <https://evnuir.vnu.edu.ua>

6.Кабінет Міністрів України. URL: <http://www.kmu.gov.ua/>.

Навчальна

платформа

LMS

Moodle:

<https://moodle.vnu.edu.ua/course/view.php?id=2094>