

ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
Факультет МЕНЕДЖМЕНТУ

ЗАТВЕРДЖУЮ

Декан факультету менеджменту  
(підпис)  (ініціали та прізвище)  
в \_\_\_\_\_ 01 \_\_\_\_\_ 2025 р.



СИЛАБУС НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

**СТРАТЕГІЇ ВИХОДУ НА ЗОВНІШНІЙ РИНОК**

(назва навчальної дисципліни)

підготовки бакалавра

денної та заочної форм здобуття освіти

освітньо-професійної програми Менеджмент міжнародного бізнесу

спеціальності 073 Менеджмент

галузі знань 07 Управління і адміністрування

викладач: Головань О.О., к.фіз-мат.н., доцент кафедри бізнес-адміністрування і менеджменту ЗЕД

Обговорено та ухвалено  
на засіданні кафедри бізнес-адміністрування  
і менеджменту ЗЕД  
Протокол № 1 від "25" серпня 2025 р.  
Завідувач кафедри бізнес-адміністрування і  
менеджменту ЗЕД

  
(підпис)

Дамір БІКУЛОВ  
(ініціали, прізвище)

Погоджено

Гарянт освітньо-професійної програми  
Світлана МАРКОВА  
(ініціали, прізвище)

  
(підпис)

2025 рік



## СТРАТЕГІЇ ВИХОДУ НА ЗОВНІШНІЙ РИНОК

Зв'язок з викладачем:

Викладач: к.ф.-м.н., доцент Головань Ольга Олексіївна

E-mail: oaholov@gmail.com

Телефон: (061) 289-41-39 (кафедра)

Інші засоби зв'язку: Moodle (форум курсу, приватні повідомлення)

Кафедра: бізнес-адміністрування і менеджменту ЗЕД, 6 корпус ЗНУ, вул. Університетська, 55 а, ауд. 108 (1-й поверх)

### 1. Опис навчальної дисципліни

Метою вивчення дисципліни «Стратегії виходу на зовнішній ринок» засвоєння здобувачами вищої освіти системних знань щодо об'єктивних закономірностей, умов, процесів і специфічних особливостей стратегічного управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства, а також набуття навичок щодо їх практичного використання.

Основними завданнями вивчення дисципліни «Стратегії виходу на зовнішній ринок» є:

- набуття теоретичних знань з питань сутності, мети та функцій стратегічного управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства;
- оволодіння навичками проведення аналізу сильних і слабких сторін розвитку підприємства, а також його можливостей і загроз;
- опанування навичок щодо оцінки конкурентоспроможності продукції підприємства;
- опанування навичок щодо механізму та методів розробки та реалізації стратегії розвитку підприємства.

«Стратегії виходу на зовнішній ринок» як компонент освітньо-професійної програми підготовки відповідає таким програмним компетентностям:

ЗК11 Здатність до адаптації та дії в новій ситуації.

ЗК14 Здатність працювати у міжнародному контексті.

СК3 Здатність визначати перспективи розвитку організації.

СК8 Здатність планувати діяльність організації та управляти часом.

СК17 Здатність оцінювати масштаби діяльності вітчизняних підприємств на іноземних ринках, прояви впливу міжнародного середовища на функціонування національних та регіональних підприємств, тенденції та перспективи транснаціоналізації світової економіки.

СК18 Вміння визначати стратегічні пріоритети підприємств на зовнішніх ринках, обирати та застосовувати управлінський інструментарій із врахуванням сучасних систем бізнес-комунікацій

СК19 Вміння розраховувати потребу в інвестиціях, здійснювати інвестиційний аналіз та планування інвестиційної діяльності, забезпечувати контроль за основними формами та напрямками інвестиційної діяльності підприємства, застосовувати основні методи прогнозування інвестиційного ринку.

«Стратегії виходу на зовнішній ринок» як компонент освітньо-професійної програми підготовки забезпечує такі програмні результати навчання (ПРН):

РН4 Демонструвати навички виявлення проблем та обґрунтування управлінських рішень.

РН6 Виявляти навички пошуку, збирання та аналізу інформації, розрахунку показників для обґрунтування управлінських рішень.

РН16 Демонструвати навички самостійної роботи, гнучкого мислення, відкритості до нових знань, бути критичним і самокритичним.

РН19 Вміти формувати цілі функціонування міжнародних організацій, визначати місію та цілі міжнародної діяльності, організувати їх реалізацію, планувати виробничу діяльність, управляти процесами прийняття управлінських рішень у міжнародному бізнесі;

РН20 Вміти проводити аналітичну роботу щодо розвитку міжнародного бізнесу, прогнозувати зміни кон'юнктури світових і регіональних ринків, а також організувати функціональне забезпечення зовнішньоекономічних операцій та міжнародних торговельних угод з урахуванням принципів сталого розвитку економіки.

Курс «Стратегії виходу на зовнішній ринок» розкриває сучасні підходи до планування та реалізації зовнішньоекономічних стратегій підприємств, особливості інтеграції у глобальні ринки, а також механізми адаптації до змін міжнародного бізнес-середовища.

Курс «Стратегії виходу на зовнішній ринок» дає можливість:

# ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ



## Силабус навчальної дисципліни

- розуміти основні теоретичні засади зовнішньоекономічної діяльності;
- аналізувати глобальні та регіональні ринки з точки зору конкурентоспроможності;
- оцінювати ризики та можливості участі підприємства у міжнародній торгівлі;
- розробляти ефективні стратегії виходу на зовнішні ринки;
- застосовувати сучасні інструменти управління зовнішньоекономічною діяльністю;
- прогнозувати наслідки міжнародних економічних рішень для діяльності підприємства;
- планувати інвестиційні та маркетингові стратегії у глобальному середовищі;
- використовувати практичні кейси для прийняття стратегічних рішень;
- формувати навички прийняття обґрунтованих управлінських рішень у зовнішньоекономічній сфері.

*Необхідні навчальні компоненти* (пререквізити, кореквізити і постреквізити): Зовнішньоекономічна діяльність підприємства, Світові ринки, Планування та прогнозування діяльності міжнародних компаній, Зовнішньоекономічний потенціал країн світу, Інфраструктурне забезпечення міжнародного бізнесу, Виробнича практика, Кваліфікаційна робота бакалавра.

### Паспорт навчальної дисципліни

Нормативні показники	денна форма здобуття освіти	заочна форма здобуття освіти
Статус дисципліни	<b>Обов'язкова</b>	
Семестр	8-й	8-й
Кількість кредитів ECTS	<b>5</b>	
Кількість годин	150	
Лекційні заняття	22 год.	8 год.
Практичні заняття	22 год.	6 год.
Самостійна робота	106 год.	136 год.
Консультації	<i>Особистий ідентифікатор ZOOM: 264 725 6237 Код доступу: 646488</i>	
Вид підсумкового семестрового контролю:	<b>екзамен</b>	
Посилання на електронний курс у СЕЗН ЗНУ (платформа Moodle)	<a href="https://moodle.znu.edu.ua/course/view.php?id=17778">https://moodle.znu.edu.ua/course/view.php?id=17778</a>	

## 2. Методи досягнення запланованих освітньою програмою компетентностей і результатів навчання

Компетентності / результати навчання	Методи навчання	Форми і методи оцінювання
<b>Компетентності</b>		
ЗК11 Здатність до адаптації та дії в новій ситуації. ЗК14 Здатність працювати у міжнародному контексті.	- розбір реальних управлінських ситуацій виходу підприємств на зовнішній ринок; - дискусії та дебати на питання з розробки стратегії	- бліц-опитування; - аналіз кейсів (письмовий/усний, оцінка обґрунтованості рішень); - участь у дискусіях (активність, якість)



	виходу підприємств на зовнішній ринок	
	- моделювання ситуацій, де потрібно приймати управлінські рішення.	аргументів); - виконання письмових завдань на тему розробки стратегії виходу підприємств на зовнішній ринок самооцінка/взаємооцінка / рецензування доробок колег.
СК3 Здатність визначати перспективи розвитку організації. СК8 Здатність планувати діяльність організації та управляти часом.	лекції-бесіди та обговорення розробки стратегії виходу підприємств на зовнішній ринок; - проблемно-орієнтоване навчання (завдання на виявлення сутності проблем); - семінари-дискусії з бізнес-аналітики застосування різних стратегій виходу на зовнішній ринок ; - розробка концептуальних моделей; - мозковий штурм.	- бліц-опитування; - контрольні запитання/тести на розуміння категорій; - презентації аналізу та синтезу концепцій; - письмові аналітичні завдання.
СК17 Здатність оцінювати масштаби діяльності вітчизняних підприємств на іноземних ринках, прояви впливу міжнародного середовища на функціонування національних та регіональних підприємств, тенденції та перспективи транснаціоналізації світової економіки.	- самостійне вивчення літератури; - рефлексивні вправи (самоаналіз, визначення цінностей); - майстер-класи/тренінги з планування часу та цілей; - створення індивідуальних планів розвитку підприємства; - ведення щоденника рефлексії.	- бліц-опитування; - звіт про самостійну роботу; - презентація індивідуального плану розвитку; - рефлексивний звіт; - портфоліо, що демонструє особистий розвиток.
СК18 Вміння визначати стратегічні пріоритети підприємств на зовнішніх ринках, обирати та застосовувати управлінський інструментарій із врахуванням сучасних систем бізнес-комунікацій	- проектна робота; - розбір кейсів; - воркшопи з прийняття рішень; - ситуаційне моделювання.	- бліц-опитування; - захист проектів; - письмові завдання на аналіз проблем та пропозицію рішень; - практичні завдання;
СК19 Вміння розраховувати потребу в інвестиціях, здійснювати інвестиційний аналіз та планування інвестиційної діяльності, забезпечувати контроль за основними формами та напрямками	- проектна робота; - розбір кейсів; - воркшопи з прийняття рішень; - ситуаційне моделювання.	- бліц-опитування; - захист проектів; - письмові завдання на аналіз проблем та



інвестиційної діяльності підприємства, застосовувати основні методи прогнозування інвестиційного ринку.		пропозицію рішень; - практичні завдання;
програмні результати навчання:		
РН4 Демонструвати навички виявлення проблем та обґрунтування управлінських рішень.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- дискусійні клуби з управлінських парадигм;</li> <li>- аналітичні семінари (розбір фахових статей та навчальних відео);</li> <li>- вправи на ідентифікацію методологій; - симуляційні ігри (моделювання ситуацій).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- бліц-опитування;</li> <li>- критичний аналіз наукових джерел;</li> <li>- захист практичних завдань;</li> <li>- екзаменаційні завдання (демонстрація здатності обирати та обґрунтовувати інструменти).</li> </ul>
РН6 Виявляти навички пошуку, збирання та аналізу інформації, розрахунку показників для обґрунтування управлінських рішень.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- групові проекти та презентації - семінари-дискусії (активна участь в обговореннях)</li> <li>- рольові ігри (імітація ділових зустрічей)</li> <li>- залучення до міжнародних вебінарів</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- бліц-опитування;</li> <li>- усні презентації;</li> <li>- участь у дискусіях;</li> <li>- письмові завдання;</li> <li>- індивідуальні співбесіди.</li> </ul>
РН16 Демонструвати навички самостійної роботи, гнучкого мислення, відкритості до нових знань, бути критичним і самокритичним.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- командні проектні роботи</li> <li>- групові вправи на лідерство</li> <li>- тренінги з міжособистісної комунікації та стратегій ЗЕД</li> <li>- аналіз прикладів соціальної відповідальності</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- бліц-опитування;</li> <li>- оцінка групової роботи;</li> <li>- 360-градусна оцінка (взаємна оцінка членів команди);</li> <li>- імітаційні ігри/ситуації.</li> </ul>
РН19 Вміти формувати цілі функціонування міжнародних організацій, визначати місію та цілі міжнародної діяльності, організувати їх реалізацію, планувати виробничу діяльність, управляти процесами прийняття управлінських рішень у міжнародному бізнесі;	<ul style="list-style-type: none"> <li>- розробка стратегії розвитку зовнішньоекономічну діяльність на основі аналізу ринкових тенденцій і змін макросередовища;</li> <li>- виконання самостійних завдань;</li> <li>- регулярна рефлексія.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- бліц-опитування; - захист плану розвитку зовнішньоекономічної діяльності підприємства на основі аналізу ринкових тенденцій і змін макросередовища; - оцінка виконання самостійних завдань;</li> </ul>
РН20 Вміти проводити аналітичну роботу щодо розвитку міжнародного бізнесу, прогнозувати зміни кон'юнктури світових і регіональних ринків, а також організувати функціональне забезпечення зовнішньоекономічних операцій та міжнародних торговельних угод з урахуванням принципів сталого розвитку економіки.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- навчальні семінари з ризик-менеджменту та планування ЗЕД;</li> <li>- розробка стратегії розвитку зовнішньоекономічну діяльність на основі аналізу ринкових тенденцій і змін макросередовища;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- захист плану розвитку зовнішньоекономічної діяльності підприємства на основі аналізу ринкових тенденцій і змін макросередовища; - оцінка виконання самостійних завдань;</li> <li>- звіт про обґрунтування та вибір альтернативних форм виходу підприємства на зовнішні ринки.</li> </ul>



	<p>- виконання самостійних завдань; - регулярна рефлексія.</p>	
--	--	--

### 3. Зміст навчальної дисципліни

#### *Змістовий модуль 1. Теоретичні засади стратегічного управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства*

Тема 1. Предмет і завдання стратегічного управління.

Передумови виникнення стратегічного управління: епоха масового виробництва, епоха масового збуту, постіндустріальна епоха. Характеристика довгострокового та стратегічного управління. Науково-технічний прогрес як основне джерело виникнення невизначеності.

Тема 2. Цикл стратегічного управління.

Основні етапи циклу стратегічного управління: визначення бізнесу і місії підприємства, розробка довгострокових і короткострокових цілей підприємства, розробка стратегії підприємства, реалізація стратегії, оцінка ефективності стратегії та корегування попередніх етапів. Рівні стратегії в організації: корпоративний, сфери бізнесу, функціональний, лінійний. Класифікація стратегій у теорії стратегічного управління. Основні класифікаційні ознаки. Глобальні стратегії. Корпоративні (портфельні) стратегії. Функціональні стратегії.

#### *Змістовий модуль 2. Діагностика зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства*

Тема 3. Аналіз зовнішнього середовища підприємства.

Концепція «Національного ромбу» М. Портера та галузеві кластери. Мікросередовище та макросередовище підприємства. Параметри факторів. Стратегія фірм, їх структура і суперництво. Параметри попиту. Споріднені та підтримуючі галузі. Випадкові події та дії Уряду. Галузеві кластери.

Тема 4. Оцінка привабливості галузі.

Показники оцінки галузі за М. Портером: місткість ринку, види конкуренції, темп приросту місткості ринку та етап життєвого циклу галузі, кількість конкурентів та їх відносні ринкові частки, вид вертикальної інтеграції, величини вхідних і вихідних бар'єрів у грошовому еквіваленті, темп технологічних змін і продуктових інновацій, ступінь продуктової диференціації в галузі, величини ефектів масштабів (виробничого та/або маркетингового), галузева чутливість до ступеня завантаження виробничих потужностей, галузева капіталомісткість, середньогалузева прибутковість. Рушійні сили та їх вплив на зміни в галузі. Ключові фактори успіху галузі: технологічні, виробничі, маркетингові, управлінські та інші.

Тема 5. Аналіз конкуренції.

Конкурентоспроможність підприємства. Конкурентний потенціал підприємства. Конкурентні переваги. Конкурентний статус. Сила конкурентної позиції. Модель «П'яти сил конкуренції» М. Портера: конкуренція між галузевими організаціями, конкуренція з боку організацій з інших галузей, конкуренція з боку постачальників, конкуренція з боку клієнтів, конкуренція з боку товарів-замінників. Інтенсивність конкуренції в галузі та фактори, що впливають на неї. Побудова матриці БКГ. Оцінка позицій галузевих компаній на олігополістичному та на монополістичному ринках. Поняття стратегічної групи. Побудова карти стратегічних груп залежно від якості та ціни товару й розмаху конкуренції. Параметри оцінки конкуренції в галузі: масштаб конкуренції, стратегічні наміри, цілі щодо ринкової частки.

Тема 6. Аналіз внутрішнього середовища підприємства.

Визначення ефективності поточної стратегії підприємства. Аналіз сильних сторін підприємства. Аналіз слабких сторін підприємства. Аналіз можливостей підприємства. Аналіз загроз підприємства. Методика проведення SWOT-аналізу. Побудова матриці SWOT-аналізу підприємства. Стратегічні завдання підприємства.

Тема 7. Оцінка конкурентоспроможності підприємства.

Оцінка конкурентоспроможності підприємства на основі співставлення витрат підприємства та витрат його конкурентів. Визначення конкурентного потенціалу підприємства. Фактори, що підвищують конкурентний потенціал

підприємства: висока ринкова частка та її позитивна динаміка, позитивний імідж, наявність фінансових ресурсів, цінові переваги, рентабельність, технологічний рівень, інноваційний потенціал, професіоналізм співробітників та ін. Фактори, що знижують конкурентний потенціал підприємства: низька ринкова частка та її від'ємна динаміка, слабкий імідж, високі питомі витрати, низька якість продукції та ін.

**Змістовий модуль 3. Конкурентні стратегії зовнішньоекономічної діяльності підприємства**

Тема 8. Глобальні стратегії конкуренції.

Сутність глобальних стратегій конкуренції. Класифікація ефектів масштабу та освоєння. Стратегія мінімізації витрат. Переваги стратегії мінімізації витрат з погляду моделі п'яти сил конкуренції: відносно до прямих галузевих конкурентів, відносно до покупців, відносно до постачальників, відносно до потенційних конкурентів, відносно до товарів-замінників. Недоліки стратегії мінімізації витрат. Стратегія диференціації. Горизонтальна диференціація. Вертикальна диференціація. Переваги та недоліки стратегії диференціації. Стратегія фокусування. Умови успішної реалізації стратегії фокусування. Основні складнощі під час реалізації стратегії фокусування. Стратегія інновацій. Впровадження радикальних інновацій. Ризик і прибутковість під час створення і впровадження інновацій. Стратегія оперативного реагування. Адаптація підприємства до потреб ринку.

Тема 9. Корпоративні стратегії конкуренції.

Стратегія пов'язаної диверсифікації. Включення у портфель підприємства нових сфер бізнесу шляхом придбання підприємств, створення нових підприємств, створення спільних підприємств. Синергетичний ефект і способи його досягнення за рахунок маркетингових, виробничих й управлінських стратегічних відповідностей. Стратегія незв'язаної диверсифікації. Основні переваги стратегії незв'язаної диверсифікації. Ризик і доходність підприємств, які впроваджують стратегію незв'язаної диверсифікації. Стратегія «відкачки» капіталу та ліквідації. Продаж підприємства. Ліквідація підприємства. Банкрутство підприємства. Стратегія зміни курсу та реструктуризації. Передумови реалізації стратегії зміни курсу та реструктуризації. Підходи до реалізації стратегії зміни курсу та реструктуризації. Стратегія міжнародної диверсифікації. Стратегія глобалізації (просування на ринки стандартизованих товарів і послуг). Франчайзингова схема реалізації стратегії міжнародної диверсифікації. Особливості стратегічного управління диверсифікованим підприємством. Стратегічний план і його розробка. Концерни та конгломерати. Стратегічне управління концерном.

Тема 10. Функціональні стратегії конкуренції.

Наступальні стратегії: наступ на сильні сторони конкурента, наступ на слабкі сторони конкурента, багатоплановий наступ, захоплення стратегічних рубежів, партизанський напад, попереджувальні дії. Оборонні стратегії. Стратегія вертикальної інтеграції. «Довжина шляху» підприємства між сировиною і доставленим покупцю готовим товаром. Стратегії підприємств, які займають різні галузеві позиції. Стратегії для лідерів: «Кращий захист – це напад», стратегія укріплення і захисту, стратегія демонстрації сили. Стратегії для підприємств, які слідує за лідером: стратегії для сильних підприємств (стратегія вакантної ніші, стратегія спеціалізації, стратегія виключних відмінностей, стратегія спокійного слідування, стратегія зростання шляхом придбань, стратегія відмінного від конкурентів іміджу); стратегії для слабких підприємств (оборонна стратегія, стратегія агресивного захисту, стратегія негайного виходу з бізнесу шляхом продажу чи ліквідації підприємства, стратегія зняття врожаю, комбінація усіх або частини заходів). Стратегії конкуренції на різних етапах життєвого циклу галузі. Стратегії конкуренції у фрагментарних галузях.

**4. Структура навчальної дисципліни**

Вид заняття /роботи	Назва теми	Кількість годин		Згідно з розкладом
		о/д.ф.	з.ф.	
Лекція 1	Предмет і завдання стратегічного управління.	2	1	щотижня
Самостійна робота	Предмет і завдання стратегічного управління.	16	20	щотижня
Лекція 2	Цикл стратегічного управління.	2	1	щотижня
Практичне заняття 1-2	Предмет і завдання стратегічного управління. Цикл стратегічного управління.	4	1	щотижня
Самостійна робота	Цикл стратегічного управління.	16	20	щотижня



Лекція 3-4	Аналіз зовнішнього середовища підприємства. Оцінка привабливості галузі.	4	2	щотижня
Практичне заняття 3-4	Аналіз зовнішнього середовища підприємства. Оцінка привабливості галузі.	4	1	щотижня
Самостійна робота	Аналіз зовнішнього середовища підприємства. Оцінка привабливості галузі.	16	20	щотижня
Лекція 5	Аналіз конкуренції.	2	1	щотижня
Практичне заняття 5	Аналіз конкуренції.	4	1	щотижня
Самостійна робота	Аналіз конкуренції.	16	20	щотижня
Лекція 6-7	Аналіз внутрішнього середовища підприємства. Оцінка конкурентоспроможності підприємства.	4	1	щотижня
Практичне заняття 6-7	Аналіз внутрішнього середовища підприємства. Оцінка конкурентоспроможності підприємства.	4	1	щотижня
Самостійна робота	Аналіз внутрішнього середовища підприємства. Оцінка конкурентоспроможності підприємства.	16	20	щотижня
Лекція 8-9	Глобальні стратегії конкуренції. Корпоративні стратегії конкуренції.	4	1	щотижня
Практичне заняття 8-9	Глобальні стратегії конкуренції. Корпоративні стратегії конкуренції.	4	1	щотижня
Самостійна робота	Глобальні стратегії конкуренції. Корпоративні стратегії конкуренції.	12	20	щотижня
Лекція 10	Функціональні стратегії конкуренції.	4	1	щотижня
Практичне заняття 10	Функціональні стратегії конкуренції.	2	1	щотижня
Самостійна робота	Функціональні стратегії конкуренції.	14	16	щотижня
Разом		150	150	

### 5. Види і зміст контрольних заходів

Вид заняття/роботи	Вид поточного контрольного заходу	Зміст контрольного заходу*	Критерії оцінювання та термін виконання *	Усього балів
1	2	3	4	5
На початку аудиторного заняття протягом семестру	Бліцопитування	Проміжний оглядовий зріз знань за темами минулих лекцій і практичних занять (до 10 хвилин): самостійне опрацювання теоретичного (рівень «відтворення» та «розуміння») та практичного (рівень «застосування» та «створення») навчального матеріалу; формат - групові та індивідуальні завдання, обговорення та дискусія.	Передбачає надання повних відповідей і доповнень; спонукає здобувачів до систематичної самостійної роботи при підготовці до поточних занять; активізує абстрактне мислення із застосуванням методу аналізу та синтезу; не передбачає бального оцінювання.	-
<b>Поточний контроль</b>				
<b>Змістовий модуль 1</b>				

Лекція №1-2	Тестування за змістовим модулем 1	<p>Перевірка рівня теоретичної складової сформованих РН 4, РН 6, РН 16, РН 19, РН 20 за матеріалом лекції №1.</p> <p>Питання для підготовки:</p> <p>Передумови виникнення стратегічного управління: епоха масового виробництва, епоха масового збуту, постіндустріальна епоха.</p> <p>Характеристика довгострокового та стратегічного управління. Науково-технічний прогрес як основне джерело виникнення невизначеності. 2 0,5 щотижня. Основні етапи циклу стратегічного управління: визначення бізнесу і місії підприємства, розробка довгострокових і короткострокових цілей підприємства, розробка стратегії підприємства, реалізація стратегії, оцінка ефективності стратегії та корегування попередніх етапів. Рівні стратегії в організації: корпоративний, сфери бізнесу, функціональний, лінійний. Перелік тестових питань для самопідготовки розміщено в профілі даної дисципліни у СЕЗН ЗНУ Moodle.</p>	<p>Тестові питання оцінюються: правильно/неправильно. Кількість рівнозначних питань – 10.</p> <p>Застосовується шкала переведення кількості правильних відповідей у бали з діапазону 0-5:</p> <p>– незадовільний рівень: 0-2 – 0 балів (не зараховано);</p> <p>– достатній рівень (60% - 100% від максимального балу):</p> <p>3-10 – 3, 4, 5 балів (зараховано), а саме:</p> <p>3-5 – 3 бали;</p> <p>6-8 – 4 бали;</p> <p>9-10 – 5 балів.</p> <p>Тест розміщено в профілі даної дисципліни у СЕЗН ЗНУ Moodle.</p>	5
Практичне заняття №1-2	Практична робота 1-2	<p>Перевірка рівня практичної складової сформованих РН 4, РН 6, РН 16, РН 19, РН 20 за матеріалом змістового модулю 1. Повністю виконана робота передбачає розв'язання ситуаційного кейсу для вирішення певної проблемної ситуації з предметної області.</p> <p><i>Перелік завдань, методичні рекомендації та вимоги щодо виконання та оформлення розміщено в профілі даної дисципліни у СЕЗН ЗНУ Moodle.</i></p>	<p>Практична робота оцінюється комплексно максимально у 5 балів:</p> <p>– незадовільний рівень – 0 балів (не зараховано);</p> <p>– достатній рівень (60% - 100% від максимального балу) – 3-5 балів (зараховано).</p> <p><i>При формуванні шкали бальної оцінки стимулюється систематична робота здобувачів протягом семестру.</i></p>	5
<b>Змістовий модуль 2</b>				

Лекція №3-4	Тестування за змістовим модулем 1	<p>Перевірка рівня теоретичної складової сформованих РН 4, РН 6, РН 16, РН 19, РН 20 за матеріалом лекції №3-4. Питання для підготовки:</p> <p>Концепція «Національного ромбу» М. Портера та галузеві кластери. Мікросередовище та макросередовище підприємства. Параметри факторів. Стратегія фірм, їх структура і суперництво. Параметри попиту. Споріднені та підтримуючі галузі. Випадкові події та дії Уряду. Галузеві кластери. Показники оцінки галузі за М. Портером: місткість ринку, види конкуренції, темп приросту місткості ринку та етап життєвого циклу галузі, кількість конкурентів та їх відносні ринкові частки, вид вертикальної інтеграції, величини вхідних і вихідних бар'єрів у грошовому еквіваленті, темп технологічних змін і продуктових інновацій, ступінь продуктової диференціації в галузі, величини ефектів масштабів (виробничого та/або маркетингового), галузева чутливість до ступеня завантаження виробничих потужностей, галузева капіталомісткість, середньогалузева прибутковість.</p> <p>Перелік тестових питань для самопідготовки розміщено в профілі даної дисципліни у СЕЗН ЗНУ Moodle.</p>	<p>Тестові питання оцінюються: правильно/неправильно. Кількість рівнозначних питань – 10. Застосовується шкала переведення кількості правильних відповідей у бали з діапазону 0-5:</p> <p>– незадовільний рівень: 0-2 – 0 балів (не зараховано);</p> <p>– достатній рівень (60% - 100% від максимального балу): 3-10 – 3, 4, 5 балів (зараховано), а саме:</p> <p>3-5 – 3 бали; 6-8 – 4 бали; 9-10 – 5 балів.</p> <p>Тест розміщено в профілі даної дисципліни у СЕЗН ЗНУ Moodle.</p>	5
Практичне заняття №3-4	Практична робота 3-4	<p>Перевірка рівня практичної складової сформованих РН 4, РН 6, РН 16, РН 19, РН 20 за матеріалом змістового модулю 2. Повністю виконана робота передбачає розв'язання ситуаційного кейсу для вирішення певної проблемної ситуації з предметної області.</p> <p><i>Перелік завдань, методичні рекомендації та вимоги щодо виконання та оформлення розміщено в профілі даної дисципліни у СЕЗН ЗНУ Moodle.</i></p>	<p>Практична робота оцінюється комплексно максимально у 5 балів:</p> <p>– незадовільний рівень – 0 балів (не зараховано);</p> <p>– достатній рівень (60% - 100% від максимального балу) – 3-5 балів (зараховано).</p> <p><i>При формуванні шкали бальної оцінки стимулюється систематична робота здобувачів протягом семестру.</i></p>	5



Лекція №5	Тестування за змістовим модулем 2	<p>Перевірка рівня теоретичної складової сформованих РН 4, РН 6, РН 16, РН 19, РН 20 за матеріалом лекції №5.</p> <p>Питання для підготовки:                  Конкуренентоспроможність підприємства. Конкуренентний потенціал підприємства. Конкуренентні переваги. Конкуренентний статус. Сила конкурентної позиції. Модель «П'яти сил конкуренції» М. Портера: конкуренція між галузевими організаціями, конкуренція з боку організацій з інших галузей, конкуренція з боку постачальників, конкуренція з боку клієнтів, конкуренція з боку товарів-замінників.</p> <p>Перелік тестових питань для самопідготовки розміщено в профілі даної дисципліни у СЕЗН ЗНУ Moodle.</p>	<p>Тестові питання оцінюються: правильно/неправильно. Кількість рівнозначних питань – 10.</p> <p>Застосовується шкала переведення кількості правильних відповідей у бали з діапазону 0-5:                  – незадовільний рівень: 0-2 – 0 балів (не зараховано);                  – достатній рівень (60% - 100% від максимального</p>	5
Практичне заняття №5	Практична робота 5	<p>Перевірка рівня практичної складової сформованих РН 4, РН 6, РН 16, РН 19, РН 20 за матеріалом змістового модулю 2. Повністю виконана робота передбачає розв'язання ситуаційного кейсу для вирішення певної проблемної ситуації з предметної області.</p> <p><i>Перелік завдань, методичні рекомендації та вимоги щодо виконання та оформлення розміщено в профілі даної дисципліни у СЕЗН ЗНУ Moodle.</i></p>	<p>Практична робота оцінюється комплексно максимально у 5 балів:                  – незадовільний рівень – 0 балів (не зараховано);                  – достатній рівень (60% - 100% від максимального балу) – 3-5 балів (зараховано).</p> <p><i>При формуванні шкали бальної оцінки стимулюється систематична робота здобувачів протягом семестру.</i></p>	5

Лекція №6-7	Тестування за змістовим модулем 2	<p>Перевірка рівня теоретичної складової сформованих РН 4, РН 6, РН 16, РН 19, РН 20 за матеріалом лекції №6-7. Питання для підготовки:</p> <p>Визначення ефективності поточної стратегії підприємства. Аналіз сильних сторін підприємства. Аналіз слабких сторін підприємства. Аналіз можливостей підприємства. Аналіз загроз підприємства. Методика проведення SWOT-аналізу. Побудова матриці SWOT-аналізу підприємства. Стратегічні завдання підприємства. Оцінка конкурентоспроможності підприємства на основі співставлення витрат підприємства та витрат його конкурентів. Визначення конкурентного потенціалу підприємства. Фактори, що підвищують конкурентний потенціал підприємства: висока ринкова частка та її позитивна динаміка, позитивний імідж, наявність фінансових ресурсів, цінові переваги, рентабельність, технологічний рівень, інноваційний потенціал, професіоналізм співробітників та ін. Фактори, що знижують конкурентний потенціал підприємства: низька ринкова частка та її від'ємна динаміка, слабкий імідж, високі питомі витрати, низька якість продукції та ін.</p> <p>Перелік тестових питань для самопідготовки розміщено в профілі даної дисципліни у СЕЗН ЗНУ Moodle.</p>	<p>Тестові питання оцінюються: правильно/неправильно. Кількість рівнозначних питань – 10. Застосовується шкала переведення кількості правильних відповідей у бали з діапазону 0-5:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– незадовільний рівень: 0-2 – 0 балів (не зараховано);</li> <li>– достатній рівень (60% - 100% від максимального балу): 3-10 – 3, 4, 5 балів (зараховано), а саме: 3-5 – 3 бали; 6-8 – 4 бали; 9-10 – 5 балів.</li> </ul> <p>Тест розміщено в профілі даної дисципліни у СЕЗН ЗНУ Moodle.</p>	5
Практичне заняття №6-7	Практична робота 6-7	<p>Перевірка рівня практичної складової сформованих РН 4, РН 6, РН 16, РН 19, РН 20 за матеріалом змістового модулю 2. Повністю виконана робота передбачає розв'язання ситуаційного кейсу для вирішення певної проблемної ситуації з предметної області.</p> <p><i>Перелік завдань, методичні рекомендації та вимоги щодо виконання та оформлення розміщено в профілі даної дисципліни у СЕЗН ЗНУ Moodle.</i></p>	<p>Практична робота оцінюється комплексно максимально у 5 балів:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– незадовільний рівень – 0 балів (не зараховано);</li> <li>– достатній рівень (60% - 100% від максимального балу) – 3-5 балів (зараховано).</li> </ul> <p><i>При формуванні шкали бальної оцінки стимулюється систематична робота здобувачів протягом семестру.</i></p>	5



<p>Лекція №8-9</p>	<p>Тестування за змістовим модулем 2</p>	<p>Перевірка рівня теоретичної складової сформованих РН 4, РН 6, РН 16, РН 19, РН 20 за матеріалом лекції № 8-9. Питання для підготовки:</p> <p>1. Сутність глобальних стратегій конкуренції. Класифікація ефектів масштабу та освоєння. Стратегія мінімізації витрат. Переваги стратегії мінімізації витрат з погляду моделі п'яти сил конкуренції: відносно до прямих галузевих конкурентів, відносно до покупців, відносно до постачальників, відносно до потенційних конкурентів, відносно до товарів-замінників. Недоліки стратегії мінімізації витрат.</p> <p>Стратегія пов'язаної диверсифікації. Включення у портфель підприємства нових сфер бізнесу шляхом: придбання підприємств, створення нових підприємств, створення спільних підприємств. Синергетичний ефект і способи його досягнення за рахунок маркетингових, виробничих й управлінських стратегічних відповідностей.</p> <p>Стратегія незв'язаної диверсифікації. Основні переваги стратегії незв'язаної диверсифікації. Ризик і доходність підприємств, які впроваджують стратегію незв'язаної диверсифікації.</p> <p>Стратегія «відкачки» капіталу та ліквідації. Продаж підприємства. Ліквідація підприємства. Банкрутство підприємства</p> <p>Перелік тестових питань для самопідготовки розміщено в профілі даної дисципліни у СЕЗН ЗНУ Moodle.</p>	<p>Тестові питання оцінюються: правильно/неправильно. Кількість рівнозначних питань – 10.</p> <p>Застосовується шкала переведення кількості правильних відповідей у бали з діапазону 0-5:</p> <p>– незадовільний рівень: 0-2 – 0 балів (не зараховано);</p> <p>– достатній рівень (60% - 100% від максимального балу): 3-10 – 3, 4, 5 балів (зараховано), а саме:</p> <p>3-5 – 3 бали;</p> <p>6-8 – 4 бали;</p> <p>9-10 – 5 балів.</p> <p>Тест розміщено в профілі даної дисципліни у СЕЗН ЗНУ Moodle.</p>	<p>5</p>
<p>Практичне заняття №8-9</p>	<p>Практична робота 8-9</p>	<p>Перевірка рівня практичної складової сформованих РН 4, РН 6, РН 16, РН 19, РН 20 за матеріалом змістового модулю 2. Повністю виконана робота передбачає розв'язання ситуаційного кейсу для вирішення певної проблемної ситуації з предметної області.</p> <p><i>Перелік завдань, методичні рекомендації та вимоги щодо виконання та оформлення розміщено в профілі даної дисципліни у СЕЗН ЗНУ Moodle.</i></p>	<p>Практична робота оцінюється комплексно максимально у 5 балів:</p> <p>– незадовільний рівень – 0 балів (не зараховано);</p> <p>– достатній рівень (60% - 100% від максимального балу) – 3-5 балів (зараховано).</p> <p><i>При формуванні шкали бальної оцінки стимулюється систематична робота здобувачів протягом семестру.</i></p>	<p>5</p>



Лекція №10	Тестування за змістовим модулем 3	Перевірка рівня теоретичної складової сформованих РН 4, РН 6, РН 16, РН 19, РН 20 за матеріалом лекції №10. Питання для підготовки: Наступальні стратегії: наступ на сильні сторони конкурента, наступ на слабкі сторони конкурента, багатоплановий наступ, захоплення стратегічних рубежів, партизанський напад, попереджувальні дії. Оборонні стратегії. Стратегія вертикальної інтеграції. «Довжина шляху» підприємства між сировиною і доставленим покупцю готовим товаром. Перелік тестових питань для самопідготовки розміщено в профілі даної дисципліни у СЕЗН ЗНУ Moodle.	Тестові питання оцінюються: правильно/неправильно. Кількість рівнозначних питань – 10. Застосовується шкала переведення кількості правильних відповідей у бали з діапазону 0-5: – незадовільний рівень: 0-2 – 0 балів (не зараховано); – достатній рівень (60% - 100% від максимального балу): 3-10 – 3, 4, 5 балів (зараховано), а саме: 3-5 – 3 бали; 6-8 – 4 бали; 9-10 – 5 балів.  Тест розміщено в профілі даної дисципліни у СЕЗН ЗНУ Moodle.	5
Практичне заняття №10	Практична робота 10	Перевірка рівня практичної складової сформованих РН 4, РН 6, РН 16, РН 19, РН 20 за матеріалом змістового модулю 3.	Практична робота оцінюється комплексно максимально у 5 балів: – незадовільний рівень – 0 балів (не зараховано); – достатній рівень (60% - 100% від максимального балу) – 3-5 балів (зараховано).  <i>При формуванні шкали бальної оцінки стимулюється систематична робота здобувачів протягом семестру.</i>	5
<b>Усього поточний контроль</b>	<b>12</b>			<b>60</b>
<b>Підсумковий контроль</b>				



<b>Екзамен</b>	Підсумковий тест	<p>Перевірка рівня теоретичної складової сформованих програмних результатів навчання РН 4, РН 6, РН 16, РН 19, РН 20 здійснюється комплексно відповідно до змісту навчальної дисципліни (розд. 3). Теоретичне завдання представлено у форматі комплексного тесту, до якого включено 40 рівнозначних тестових питань з тем усіх змістових модулів. Тестування передбачає відповідь на теоретичні питання (вірною є лише один з альтернативних варіантів відповідей).</p> <p><i>Перелік тестових питань для самопідготовки розміщено в профілі даної дисципліни у СЕЗН ЗНУ Moodle.</i></p>	<p>Тестові питання оцінюються:</p> <p>правильно/неправильно. 1 правильна відповідь оцінюється 0.5 бали.</p> <p>Тестові питання оцінюються: правильно/неправильно. Кількість рівнозначних питань – 40. Застосовується шкала переведення кількості правильних відповідей у бали з діапазону 0-20:</p> <p>– незадовільний рівень: 0-12 – 0 балів (не зараховано); – достатній рівень (60% - 100% від максимального балу): 13-20 – 13-20 балів (зараховано), а саме: 13-15 – 13-15 балів; 16-18 – 16-18 балів; 19-20 – 19-20 балів.</p> <p><i>Тест розміщено в профілі даної дисципліни у СЕЗН ЗНУ Moodle.</i></p>	<b>20</b>
	Практичне завдання	<p>Перевірка рівня практичної складової сформованих програмних результатів навчання РН 4, РН 6, РН 16, РН 19, РН 20 здійснюється комплексно відповідно до змісту навчальної дисципліни (розд. 3) та передбачає розв'язування ситуаційного завдання.</p> <p><i>Ситуаційне завдання розміщено в профілі даної дисципліни у СЕЗН ЗНУ Moodle.</i></p>	<p>Ситуаційна задач оцінюється максимально у 20 балів з урахуванням логічності та повноти відповіді на запитання щодо змісту, правил, обґрунтованості висновків тощо:</p> <p>– незадовільний рівень – 0 балів (не зараховано); – прийнятний рівень (35% - 59% від максимального балу) – 7-11 балів (зараховано умовно); – достатній рівень (60% - 100% від максимального балу) – 12-20 балів (зараховано).</p>	<b>20</b>
<b>Усього підсумковий контроль</b>	<b>2</b>			<b>40</b>

\*Засоби діагностики рівня досягнення результатів навчання дисципліни та критерії оцінювання контрольних заходів.

**Тестування.** Поточне та підсумкове оцінювання теоретичних завдань здійснюється у формі тестування з використанням платформи дистанційного навчання СЕЗН ЗНУ Moodle відповідно до календарного графіку поточних і підсумкового контролів. Проходження тестів відбувається після ідентифікації здобувача через його персональний акаунт на сторінці дисципліни при увімкненому відео-режимі Zoom- конференції за умови дистанційної присутності викладача та передбачає обмежену у часі відповідь на теоретичні питання: для поточних контролів (Тести 1-5) – до 20 хвилин, як правило, або під час лекційного заняття перед завершенням поточного змістового модуля, або під час консультації за встановленим графіком; для підсумкового (екзаменаційного) тесту – до 50 хвилин під час підсумкового контролю за складеним розкладом.

**Процедура оцінювання практичних завдань.**

Оцінюванню підлягає виконання здобувачами практичних завдань для кожного змістового модуля під час аудиторних практичних занять і поза аудиторної самостійної роботи. Кожне практичне завдання виконується по мірі опанування

## Силабус навчальної дисципліни

здобувачем матеріалу тем відповідного змістового модуля, оформлюється у вигляді файлів MS Word, здається на перевірку через персональний акаунт у профілі цієї дисципліни в СЕЗН ЗНУ Moodle та після позитивного відгуку викладача захищається у передбачений спосіб (на практичному занятті та/або консультації). Якщо відгук має критичні зауваження з боку викладача, то робота з відповідними коментарями повертається здобувачеві на доопрацювання. Обов'язковою умовою зарахування роботи є усна перевірна комунікація «здобувач-викладач». У разі дистанційного навчання, захист робіт відбувається з використанням інформаційно-комунікаційних технологій, зокрема при увімкненому відео-режимі Zoom-конференції.

*Критерії оцінювання практичних завдань:*

*5 балів* – роботу виконано самостійно та правильно, в повному обсязі із застосуванням раціональних методів; роботу здано на перевірку своєчасно, оформлено охайно; відповіді на запитання, зокрема уточнюючі, при захисті роботи повні та аргументовані, наявні змістовні висновки та ілюстративні приклади;

*4 бали* – роботу виконано самостійно, в повному обсязі, загалом правильно, але містять незначні помилки; роботу здано на перевірку своєчасно, оформлення має несуттєві зауваження; відповіді на запитання при захисті роботи в цілому повні з незначними недоліками;

*3 бали* – роботу виконано самостійно, в повному обсязі, загалом правильно, але наявні окремі помилки (наприклад, логічні); роботу здано на перевірку не своєчасно, але без порушення семестрового графіку освітнього процесу поточного навчального семестру; зміст роботи не структуровано, робота оформлена в межах вимог, але має виражений компілятивний характер/ містить ознаки використання ШІ; відповіді на запитання, зокрема уточнюючі та додаткові, при захисті роботи не повні або відсутні;

*0 балів* – роботу не виконано або виконано не самостійно з порушенням принципів академічної доброчесності, зокрема виконано інший варіант завдання, та/або не в повному обсязі; наявні численні арифметичні та змістовні помилки у розрахунках; роботу здано на перевірку з порушенням семестрового графіку освітнього процесу поточного навчального семестру; оформлення роботи не відповідає вимогам, відсутній додаток з розрахунками в таблицях MS Excel; при захисті роботи студент не володіє навчальним матеріалом та/або відповіді на запитання відсутні.

*Додаткові (заохочувальні) бали – до 10 балів.*

Бальна система стимулювання поза аудиторної навчально-наукової активності здобувачів - це система додаткових балів, яку введено з метою заохочування здобувачів до планомірної, систематичної роботи з поглибленого опанування теоретичним матеріалом і стимулювання їх до творчого підходу та креативного мислення під час розв'язання практичних завдань, які передбачено цією дисципліною.

*Поза аудиторна навчально-наукова активність* здобувача є однією із форм самоосвіти (неформальна/інформальна) при формуванні результатів навчання цієї дисципліни та має бути підтверджена відповідним документом (диплом, сертифікат, свідоцтво тощо). Зміст поза аудиторних навчально-наукових активностей, за які можуть нараховуватися додаткові (заохочувальні) бали, повинні *корелювати з результатами навчання дисципліни*, зокрема за такі підтверджені види діяльності: участь у студентських олімпіадах; представлення результатів науково-дослідних робіт здобувача на студентських конкурсах, конференціях; наявність власних розробок і підготовленої роботи та презентації в частині науково-дослідних та прикладних досліджень, які проводяться викладачем навчальної дисципліни та відповідають її спрямуванню; участь у програмах здобуття неформальної/інформальної освіти (онлайн-курси, розміщені на відкритих навчальних платформах, воркшопи, вебінари, майстер-класи, тренінги тощо - за наявності відповідних сертифікатів); інші види та форми активностей у контексті змісту та РН дисципліни.

Якщо результати навчання (знання й уміння), отримані здобувачем під час самоосвіти, відповідають повністю або частково корелюють (неповні, схожі, але зі спорідненої галузі знань тощо) із РН дисципліни, які перевіряються поточними контролями певного змістового модуля, викладач має право оцінити їх при складанні здобувачем з урахуванням цих додаткових балів, але не перевищуючи максимальний бал за цей поточний контроль відповідно до критеріїв оцінювання. Отримані додаткові бали додаються *над тих балів*, які здобувач може отримати, виконавши всі обов'язкові види робіт і склавши усі поточні контролі, - ці додаткові бали можуть стати вирішальними для отримання більш високої оцінки за весь курс! Тому, **НАПОЛЕГЛИВО РЕКОМЕНДУЄМО** здобувачеві скористатися цією нагодою та підвищити свій загальний бал (*максимально до 10 балів*), отриманий після виконання всіх обов'язкових видів контрольних заходів.

Результати неформальної / інформальної освіти зараховуються згідно «Положення Запорізького національного університету про порядок визнання результатів навчання, здобутих шляхом неформальної та/або інформальної освіти» <https://surl.li/qdkwdi>.

*Підсумковий контроль.*

До підсумкового семестрового контролю допускаються здобувачі, яким на дату консультації перед цим контролем зараховано поточні контрольні заходи з усіх змістових модулів. Інакше, здобувач ліквідує існуючу поточну

# ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

## Силабус навчальної дисципліни



заборгованість на консультаціях і може бути допущений до підсумкового контролю за складеним графіком, узгодженим з екзаменатором та деканатом.

Підсумковий семестровий контроль проводиться у формі екзамену: здобувач проходить екзаменаційний тест на платформі СЕЗН ЗНУ Moodle та розв'язує ситуаційну задачу, включені в екзаменаційний білет, письмово готує відповіді на завдання білету та усно висвітлює свої відповіді екзаменатору.

Бальне оцінювання відповідей здобувача щодо розв'язку ситуаційної задачі враховує диференційований рівень розуміння (РР) ним опанованого навчального матеріалу на основі таксономії SOLO (Structure of the Observed Learning Outcomes - Структура результатів навчання, які можна спостерігати (як поведінку)), що дозволяє релевантно оцінити рівень сформованості практичної складової програмних результатів навчання (рекомендація МОНУ, лист №1/9-344 від 24.06.2020, <https://surl.li/uldlbv>):

— РР 1: «не знати / не розуміти» - 0 балів (не зараховано);

— РР 1+: «частково впоратися із завданням» - 7-11- балів (зараховано умовно);

— РР 2: «назвати / розпізнати / виконати дії» - 12 балів (зараховано);

— РР 3: «виконати послідовність дій / описувати» - 13-14 балів (зараховано);

— РР 4: «порівняти / показати зв'язки» - 14-15 балів (зараховано);

— РР 4+: «обґрунтувати / аналізувати» - 16-17 балів (зараховано);

— РР 5: «теоретизувати / генерувати гіпотези» - 18-19 балів (зараховано); РР 5+: «абстрагувати / створювати / формулювати» - 20 балів (зараховано).

Практичне завдання підсумкового контролю зараховується здобувачеві, якщо при відповіді на завдання продемонстровано рівень розуміння навчального матеріалу не нижче «РР 2».

Підсумковий контроль вважається *пройденим успішно*, якщо здобувачеві зараховано теоретичне (тестування) та практичне завдання, бали за які підсумовуються і він отримує від 24 до 40 балів, *інакше* бали за іспит не додаються до семестрової оцінки (вважаються рівними нулю), а *підсумкова оцінка із дисципліни є незадовільною*.

**Загальна семестрова бальна оцінка за дисципліну** складається як сума бальних оцінок за всі поточні контролю з усіх змістових модулів (з урахуванням додаткових балів за навчально-наукову активність) та за підсумковий контроль і не може перевищувати **100 балів**. Бальна оцінка переводиться у **національну шкалу** та шкалу **ECTS**.

### Шкала оцінювання ЗНУ: національна та ECTS

За шкалою ECTS	За шкалою університету	За національною шкалою	
		Екзамен	Залік
A	90 – 100 (відмінно)	5 (відмінно)	Зараховано
B	85 – 89 (дуже добре)	4 (добре)	
C	75 – 84 (добре)	3 (задовільно)	
D	70 – 74 (задовільно)		
E	60 – 69 (достатньо)	2 (незадовільно)	Не зараховано
FX	35 – 59 (незадовільно – з можливістю повторного складання)		
F	1 – 34 (незадовільно – з обов'язковим повторним курсом)		

## 6. Основні навчальні ресурси

### Рекомендована література

#### Основна:

1. Стратегічне управління: навч. посіб. / Криворучко О. М., Шинкаренко В. Г., Гетьман О. О. – Харків: ФОП Панов А. М., 2024. 224 с.
2. Головань О. О., Олійник О. М., Маркова С. В., Сухарева К. В. Глобальні товарні стратегії ТНК у системі менеджменту міжнародного бізнесу. Галицький економічний вісник. 2022. № 1 (74) 2022. С. 132–140. URL:[https://doi.org/10.33108/galicianvisnyk\\_tntu2022.01](https://doi.org/10.33108/galicianvisnyk_tntu2022.01).



3. Менеджмент міжнародного бізнесу в умовах Індустрії 4.0 : колективна монографія / за заг. ред. Д. Т. Бікулова, О. М. Олійника Запоріжжя : Запорізький національний університет, 2024. 424 с.
4. Олійник О. М., Головань О. О., Маркова С. В., Сухарева К. В. Прикладні аспекти застосування моделей ідентичності в системі бренд-менеджменту вітчизняних підприємств харчової промисловості. Електронне наукове видання «Менеджмент та підприємництво: тренди розвитку». 2024. № 1(27). С. 76–88. URL: <https://doi.org/10.26661/2522-1566/2024-1/27-07>.
5. Сучасні вектори розвитку менеджменту міжнародного бізнесу : колективна монографія / за заг. ред. Д. Т. Бікулова, О. М. Олійника Запоріжжя : Запорізький національний університет, 2023. 466 с.
6. Головань О. О., Олійник О. М., Сухарева К. В., Маказан Є. В., & Бікулов Д. Т. (2024). Трансформація інструментарію бізнес-аналітики в системі ефективності менеджменту маркетингової діяльності підприємства імпортера. Актуальні питання економічних наук, (6). URL: <https://a-economics.com.ua/index.php/home/article/view/136> DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.14603233>

#### Додаткова:

1. Головань О. О., Олійник О. М., Сухарева К. В., Бікулов Д. Т., Воробйова С. І. Асимптотична модель оптимізації імпортних закупок на підприємствах харчової галузі в умовах зміни логістичних витрат. Актуальні питання економічних наук. 2025. № 9. С. 1-18. URL: <https://doi.org/10.5281/zenodo.15189366>.
2. Маркова С. В., Сухарева К. В., Маказан Є. В. КОМПЛЕКСНЕ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВО-ІНВЕСТИЦІЙНИМИ ПРОЦЕСАМИ ТА РИЗИКАМИ У ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНІЙ ДІЯЛЬНОСТІ З МЕТОЮ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ МІЖНАРОДНОГО БІЗНЕСУ ЧЕРЕЗ СТРАХУВАННЯ. "Ефективна економіка". 2025. № 7. С. 255-262. URL: <https://www.nayka.com.ua/index.php/ee/article/view/6995>.
3. Дибчинська Я. С., Сухарева К. В., Верітова О. С. ЗАСТОСУВАННЯ СИСТЕМ ПРОГНОЗУВАННЯ РИЗИКІВ У ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОМУ СЕРЕДОВИЩІ: МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ ТА ВЕКТОРИ ТРАНСФОРМАЦІЙ В КОНТЕКСТІ ІНДУСТРІЇ 4.0. "Економіка та суспільство". 2025. № 79 (2025)). С. .. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/issue/view/79>.
4. Головань О. О., Олійник О. М., Маркова С. В., Сухарева К. В., Бікулов Д. Т. Інноваційні підходи до моделювання процесів багатомономенклатурного постачання імпортової продукції підприємствами харчової галузі. Актуальні питання економічних наук. 2025. № 17. С. -. URL: <https://doi.org/10.5281/zenodo.17849784>.

#### Інформаційні ресурси

1. Всесвітня рада бізнесу із сталого розвитку (WBCSD): сайт. URL: <http://www.wbcsd.org>.
2. Глобальна ініціатива відповідального лідерства (Global Responsible Leadership Initiative – GRLI) URL: [www.grli.org](http://www.grli.org)
3. Глобальний договір ООН (UN Global Compact, 2000). URL: [www.globalcompact.org.ua](http://www.globalcompact.org.ua)
4. Декларація Міжнародної організації праці основних принципів та прав у світі праці URL: [http://www.ilo.org/public/english/standards/declaration/declaration\\_ukrainian.pdf](http://www.ilo.org/public/english/standards/declaration/declaration_ukrainian.pdf)
5. Державна служба статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua>
6. Інституту Етики Бізнесу. URL: [www.ibe.org.uk](http://www.ibe.org.uk)
7. Міністерство економічного розвитку і торгівлі. Офіційний веб-сайт. URL: <http://www.me.gov.ua>
8. Наука та інновації. URL : <http://www.nas.gov.ua/scinn/>
9. ЮНЕСКО. Офіційний сайт. URL: <http://www.unesco.org>
10. Stanford Encyclopedia of Philosophy. URL: <https://plato.stanford.edu/>

#### 7. Регуляції і політики курсу

*Інтерактивний характер курсу передбачає обов'язкове відвідування практичних занять. Студенти, які за певних обставин не можуть відвідувати практичні заняття регулярно, мусять впродовж тижня узгодити із викладачем графік індивідуального відпрацювання пропущених занять. Окремі пропущені завдання мають бути відпрацьовані на найближчій консультації впродовж тижня після пропуску. Відпрацювання занять здійснюється усно у формі співбесіди за питаннями, визначеними планом заняття. В окремих випадках дозволяється письмове відпрацювання шляхом виконання індивідуального письмового завдання.*

*Студенти, які станом на початок екзаменаційної сесії мають понад 70% невідпрацьованих пропущених занять, до відпрацювання не допускаються.*

#### Політика академічної доброчесності

# ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ



## Силабус навчальної дисципліни

Усі письмові роботи, що виконуються слухачами під час проходження курсу, перевіряються на наявність плагіату за допомогою спеціалізованого програмного забезпечення. Відповідно до чинних правових норм, плагіатом вважатиметься: копіювання чужої наукової роботи чи декількох робіт та оприлюднення результату під своїм іменем; створення суміші власного та запозиченого тексту без належного цитування джерел; рерайт (перефразування чужої праці без згадування оригінального автора). Будь-яка ідея, думка чи речення, ілюстрація чи фото, яке ви запозичуєте, має супроводжуватися посиланням на першоджерело.

Виконавці індивідуальних дослідницьких завдань обов'язково додають до текстів своїх робіт власноруч підписану Декларацію академічної доброчесності.

Роботи, у яких виявлено ознаки плагіату, до розгляду не приймаються і відхиляються без права перекладання. Якщо ви не впевнені, чи підпадають зроблені вами запозичення під визначення плагіату, будь ласка, проконсультуйтеся з викладачем.

Висока академічна культура та європейські стандарти якості освіти, яких дотримуються у ЗНУ, вимагають від дослідників відповідального ставлення до вибору джерел. Посилання на такі ресурси, як Wikipedia, бази даних рефератів та письмових робіт (Studopedia.org та подібні) є неприпустимим. Рекомендовані бази даних для пошуку джерел:

Електронні ресурси Національної бібліотеки ім. Вернадського: <http://www.nbuv.gov.ua>

Цифрова повнотекстова база даних англomовної наукової періодики JSTOR: <https://www.jstor.org/>

### Використання комп'ютерів/телефонів на занятті

Використання мобільних телефонів, планшетів та інших гаджетів під час лекційних та практичних занять дозволяється виключно у навчальних цілях (для уточнення певних даних, перевірки правопису, отримання довідкової інформації тощо). Будь ласка, не забувайте активувати режим «без звуку» до початку заняття.

Під час виконання заходів контролю (термінологічних диктантів, контрольних робіт, іспитів) використання гаджетів заборонено. У разі порушення цієї заборони роботу буде анульовано без права перекладання.

### Комунікація

Базовою платформою для комунікації викладача зі студентами є Moodle.

Важливі повідомлення загального характеру – зокрема, оголошення про терміни подання контрольних робіт, коди доступу до сесій у Cisco Webex та ін. – регулярно розміщуються викладачем на форумі курсу. Для персональних запитів використовується сервіс приватних повідомлень. Відповіді на запити студентів подаються викладачем впродовж трьох робочих днів. Для оперативного отримання повідомлень про оцінки та нову інформацію, розміщену на сторінці курсу у Moodle, будь ласка, переконайтеся, що адреса електронної пошти, зазначена у вашому профайлі на Moodle, є актуальною, та регулярно перевіряйте папку «Спам».

Якщо за технічних причин доступ до Moodle неможливим, або ваше питання потребує термінового розгляду, направте електронного листа з позначкою «Важливо» на адресу [sukhareva030@gmail.com](mailto:sukhareva030@gmail.com). У листі обов'язково вкажіть ваше прізвище та ім'я, курс та шифр академічної групи.

### ДОДАТКОВА ІНФОРМАЦІЯ

**ГРАФІК ОСВІТНЬОГО ПРОЦЕСУ 2025-2026 н. р.** доступний за адресою: <https://tinyurl.com/yckze4jd>.

**НАВЧАННЯ ТА ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЯКОСТІ ОСВІТИ.** Перевірка набутих студентами знань, навичок та вмінь є невід'ємною складовою системи забезпечення якості освіти і проводиться відповідно до Положення про організацію та методику проведення поточного та підсумкового семестрового контролю навчання студентів ЗНУ <https://lnk.ua/gk4x2wkVy>.

**ПОВТОРНЕ ВИВЧЕННЯ ДИСЦИПЛІН.** Наявність академічної заборгованості до 6 навчальних дисциплін (у тому числі проходження практики чи виконання курсової роботи) за результатами однієї екзаменаційної сесії є підставою для надання студенту права на повторне вивчення зазначених навчальних дисциплін. Процедура повторного вивчення визначається Положенням про порядок повторного вивчення навчальних дисциплін та повторного навчання у ЗНУ: <https://lnk.ua/9MVw>.

**ВИРІШЕННЯ КОНФЛІКТІВ.** Порядок і процедури врегулювання конфліктів, пов'язаних із корупційними діями, зіткненням інтересів, різними формами дискримінації, сексуальними домаганнями, міжособистісними стосунками та іншими ситуаціями, що можуть виникнути під час навчання, регламентуються Положенням про порядок і процедури вирішення конфліктних ситуацій у ЗНУ: <https://tinyurl.com/57wha734>. Конфліктні ситуації, що виникають у сфері стипендіального забезпечення здобувачів вищої освіти, вирішуються стипендіальними комісіями факультетів, коледжів

# ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ



## Силабус навчальної дисципліни

та університету в межах їх повноважень, відповідно до: Положення про порядок призначення і виплати академічних стипендій у ЗНУ: <https://tinyurl.com/yd6bq6p9>; Положення про призначення та виплату соціальних стипендій у ЗНУ: <https://tinyurl.com/y9r5dpwh>.

**ПСИХОЛОГІЧНА ДОПОМОГА.** Телефон довіри практичного психолога **Марті Ірини Вадимівни** (061) 228-15-84, (099) 253-78-73 (щоденно з 9 до 21).

**УПОВНОВАЖЕНА ОСОБА З ПИТАНЬ ЗАПОБІГАННЯ ТА ВИЯВЛЕННЯ КОРУПЦІЇ** Запорізького національного університету: **Банах Віктор Аркадійович**

Електронна адреса: [vbanakh@znu.edu.ua](mailto:vbanakh@znu.edu.ua)

Гаряча лінія: Тел. [\(061\) 227-12-48](tel:0612271248)

**РІВНІ МОЖЛИВОСТІ ТА ІНКЛЮЗИВНЕ ОСВІТНЄ СЕРЕДОВИЩЕ.** Центральні входи усіх навчальних корпусів ЗНУ обладнані пандусами для забезпечення доступу осіб з інвалідністю та інших маломобільних груп населення. Допомога для здійснення входу у разі потреби надається черговими охоронцями навчальних корпусів. Якщо вам потрібна спеціалізована допомога, будь ласка, зателефонуйте (061) 228-75-11 (начальник охорони). Порядок супроводу (надання допомоги) осіб з інвалідністю та інших маломобільних груп населення у ЗНУ: <https://tinyurl.com/ydhcsagx>.

## РЕСУРСИ ДЛЯ НАВЧАННЯ

**НАУКОВА БІБЛІОТЕКА:** <http://library.znu.edu.ua>. Графік роботи абонементів: понеділок-п'ятниця з 08.00 до 16.00; вихідні дні: субота і неділя.

**СИСТЕМА ЕЛЕКТРОННОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ НАВЧАННЯ (MOODLE):** <https://moodle.znu.edu.ua>

Якщо забули пароль/логін, направте листа з темою «Забув пароль/логін» за адресою: [moodle.znu@znu.edu.ua](mailto:moodle.znu@znu.edu.ua). У листі вкажіть: прізвище, ім'я, по-батькові українською мовою; шифр групи; електронну адресу.

Якщо ви вказували електронну адресу в профілі системи Moodle ЗНУ, то використовуйте посилання для відновлення паролю <https://moodle.znu.edu.ua/mod/page/view.php?id=133015>.

**ЦЕНТР ІНТЕНСИВНОГО ВИВЧЕННЯ ІНОЗЕМНИХ МОВ:** <https://sites.znu.edu.ua/child-advance/>

ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

