

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
ПРИКАРПАТСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
ІМЕНІ ВАСИЛЯ СТЕФАНІКА**



Факультет історії, політології і міжнародних відносин

Кафедра міжнародних економічних відносин

**СИЛАБУС НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ**

**Стратегічний менеджмент в міжнародному бізнесі**

Освітня програма «Управління міжнародним бізнесом»

Спеціальність 073 «Менеджмент»

Галузь знань 07 «Управління та адміністрування»

Затверджено на  
засіданні кафедри  
міжнародних відносин  
Протокол № 1 від «29» серпня 2022 р.

## ЗМІСТ

1. Загальна інформація
2. Опис дисципліни
3. Структура курсу
4. Система оцінювання курсу
5. Оцінювання відповідно до графіку навчального процесу
6. Ресурсне забезпечення
7. Контактна інформація
8. Політика навчальної дисципліни

## 1. Загальна інформація

Назва дисципліни	Стратегічний менеджмент в міжнародному бізнесі
Освітня програма	Управління міжнародним бізнесом
Спеціалізація (за наявності)	
Спеціальність	073 Менеджмент
Галузь знань	07 Управління та адміністрування
Освітній рівень	бакалавр
Статус дисципліни	обов'язкова дисципліна
Курс / семестр	3/6
Розподіл за видами занять та годинами навчання (якщо передбачені інші види, додати)	Лекції – 30 год. Семінарські заняття – 30 год. Самостійна робота – 60 год.
Мова викладання	українська
Посилання на сайт дистанційного навчання	<a href="https://d-learn.pro/">https://d-learn.pro/</a>

## 2. Опис дисципліни

### Мета та цілі дисципліни

**Мета дисципліни** – формування у студентів системи сучасних знань про сутність та види стратегій діяльності суб'єктів міжнародного бізнесу, стратегічного аналізу і розробки системи цілей та здобуття практичних навичок ухвалення й обґрунтування стратегічних рішень підприємства на міжнародному ринку.

Основними завданнями вивчення студентами дисципліни «Стратегічний менеджмент в міжнародному бізнесі» є:

- розуміння сутності та видів стратегій діяльності суб'єктів міжнародного бізнесу, стратегічного аналізу і процесу розроблення системи цілей підприємства;
- формування системного уявлення про процес формування, розроблення, реалізації та коригування стратегії підприємствами – суб'єктами міжнародного бізнесу;
- набуття практичних навичок проведення діагностичних процедур, спрямованих на виявлення передумов та оцінювання перспектив підприємства для підвищення його конкурентних позицій на міжнародних ринках, оволодіння інструментами аналізу стратегічної діагностики;
- набуття навичок обґрунтування стратегічних альтернатив і вибору моделі стратегії функціонування підприємств у сфері міжнародного бізнесу;
- формування уявлення про інструменти стратегічних змін в організації та стратегічного контролю.

### Компетентності

- ЗК4. Здатність застосовувати знання у практичних ситуаціях.
- ЗК5. Знання та розуміння предметної області та розуміння професійної діяльності.
- ЗК9. Здатність вчитися і оволодівати сучасними знаннями.
- ЗК10. Здатність до проведення досліджень на відповідному рівні.
- ЗК11. Здатність до адаптації та дії в новій ситуації.
- ЗК12. Здатність генерувати нові ідеї (креативність).
- ЗК13. Цінування та повага різноманітності та мультикультурності.
- ЗК15. Здатність діяти на основі етичних міркувань (мотивів).
- СК1. Здатність визначати та описувати характеристики організації.
- СК2. Здатність аналізувати результати діяльності організації, зіставляти їх з факторами впливу зовнішнього та внутрішнього середовища.
- СК3. Здатність визначати перспективи розвитку організації.
- СК4. Вміння визначати функціональні області організації та зв'язки між ними.
- СК5. Здатність управляти організацією та її підрозділами через реалізацію функцій менеджменту.
- СК6. Здатність діяти соціально відповідально і свідомо.
- СК7. Здатність обирати та використовувати сучасний інструментарій менеджменту.
- СК10. Здатність оцінювати виконувані роботи, забезпечувати їх якість та мотивувати персонал організації.
- СК11. Здатність створювати та організовувати ефективні комунікації в процесі управління.
- СК12. Здатність аналізувати й структурувати проблеми організації, формувати обґрунтовані рішення.

### Програмні результати навчання

- РН 3. Демонструвати знання теорій, методів і функцій менеджменту, сучасних концепцій лідерства.
- РН 4. Демонструвати навички виявлення проблем та обґрунтування управлінських рішень.

PH 5. Описувати зміст функціональних сфер діяльності організації.  
 PH 7. Виявляти навички організаційного проектування.  
 PH 8. Застосовувати методи менеджменту для забезпечення ефективності діяльності організації.

### 3. Структура дисципліни

№ з/п	Тема	Результати навчання	Завдання
1.	Тема 1. Сутність і характерні риси міжнародної стратегії підприємства	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Знати особливості та розуміти філософію стратегічного менеджменту у міжнародному контексті.</li> <li>• Вміти пояснити поняття «стратегія підприємства».</li> <li>• Засвоїти п'ятиелементну модель стратегії.</li> <li>• Знати рівні прийняття стратегічних рішень.</li> <li>• Вміти розробляти візію і місію підприємства, розуміти їх ролі.</li> <li>• Вміти формулювати стратегічну мету, цілі підприємства, знати етапи формування стратегії</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Тести,</li> <li>• Контрольні запитання</li> <li>• Кейси</li> <li>• Завдання для індивідуальної роботи</li> <li>• Завдання для самостійної роботи</li> </ul>
2.	Тема 2. Діагностика зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства (фірми), що функціонує на міжнародному ринку	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Знати поняття і критерії класифікації середовища функціонування організації.</li> <li>• Ідентифікувати особливості аналізу середовища функціонування організації на міжнародному ринку.</li> <li>• Знати і вміти застосовувати методики сканування зовнішнього (макросередовища, мікросередовища) та внутрішнього середовищ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Тести,</li> <li>• Контрольні запитання</li> <li>• Кейси</li> <li>• Завдання для індивідуальної роботи</li> <li>• Завдання для самостійної роботи</li> </ul>
3.	Тема 3. Аналіз стратегічної ситуації. Конкурентне оточення підприємства на міжнародному ринку	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Інтерпретувати моделі прийняття стратегічних рішень.</li> <li>• Знати види стратегії, зокрема, щодо виходу на зарубіжні ринки.</li> <li>• Розуміти, що означає доміантна логіка як когнітивне обмеження.</li> <li>• Вміти створити конкурентну перевагу організації на міжнародному ринку.</li> <li>• Знати методи конкурентного аналізу в стратегічному управлінні</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Тести,</li> <li>• Контрольні запитання</li> <li>• Кейси</li> <li>• Завдання для індивідуальної роботи</li> <li>• Завдання для самостійної роботи</li> </ul>

4.	Тема 4. Формулювання стратегічної гіпотези	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Розуміти поняття стратегічної гіпотези та знати вимоги до її формулювання.</li> <li>• Вміти формулювати стратегічні гіпотези за допомогою різних фреймворків</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Тести,</li> <li>• Контрольні запитання</li> <li>• Кейси</li> <li>• Завдання для індивідуальної роботи</li> <li>• Завдання для самостійної роботи</li> </ul>
5.	Тема 5. Реалізація стратегії	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Розуміти особливості реалізації стратегії.</li> <li>• Детермінувати роль лідерства у реалізації стратегії.</li> <li>• Вміти скласти збалансовану систему показників і встановлювати KPIs.</li> <li>• Засвоїти сутність та складові стратегічної карти цілей.</li> <li>• Вміти будувати стратегічну карту цілей збалансованої системи показників.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Тести,</li> <li>• Контрольні запитання</li> <li>• Кейси</li> <li>• Завдання для індивідуальної роботи</li> <li>• Завдання для самостійної роботи</li> </ul>
6.	Тема 6. Управління стратегічними змінами і стратегічний контроль	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Знати підходи до реалізації стратегічних змін на підприємстві.</li> <li>• Розуміти поняття та види стратегічного контролю.</li> <li>• Пояснити етапи стратегічного контролю.</li> <li>• Ідентифікувати сучасні тенденції розвитку стратегічного контролю.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Тести,</li> <li>• Контрольні запитання</li> <li>• Кейси</li> <li>• Завдання для індивідуальної роботи</li> <li>• Завдання для самостійної роботи</li> </ul>

#### 4. Система оцінювання курсу

Накопичування балів під час вивчення дисципліни	
Види навчальної роботи	Максимальна кількість балів
Семінарські заняття	40
Бали за теми, винесені на лекційні заняття	30
Бали за індивідуальну роботу	20
Бали за самостійне опрацювання додаткової літератури	10
Максимальна кількість балів	100

## 5. Оцінювання відповідно до графіку навчального процесу

Робота на парах	Оцінка за індивідуальну роботу	Оцінка за самостійну роботу	Оцінка за екзаменаційну роботу	Разом
40	20	10	30	<b>100</b>
• Оцінювання відповідей студентів на практичних заняттях відбувається за 100 бальною шкалою				

Поточний контроль з дисципліни «Стратегічний менеджмент в міжнародному бізнесі» відбувається шляхом перевірки засвоєння студентами знань та умінь в ході семінарських занять, написання екзаменаційної роботи, підготовки індивідуальної роботи та контролю самостійного опрацьованої додаткової літератури.

Підсумкова оцінка з навчальної дисципліни розраховується як сума оцінок за аудиторне навчання та екзаменаційної оцінки (максимальна кількість – 100 балів).

### Критерії поточного оцінювання:

Відповідно до [Положення про порядок організації та проведення оцінювання успішності здобувачів вищої освіти ДВНЗ «Прикарпатського національного університету ім. Василя Стефаника»](#) (введено в дію наказом ректора № 799 від 26.11.2019 р.; із внесеними змінами наказом № 212 від 06.04.2021 р.) та [Положення про організацію освітнього процесу та розробку основних документів з організації освітнього процесу в ДВНЗ «Прикарпатський національний університет імені Василя Стефаника»](#) (Нова редакція) (введено в дію наказом ректора № 361 від 31.07.2020 р.) знання оцінюються як з теоретичної, так і з практичної підготовки відповідно до національної шкали за такими критеріями:

– «відмінно» – здобувач освіти міцно засвоїв теоретичний матеріал, глибоко і всебічно знає зміст навчальної дисципліни, основні положення наукових першоджерел та рекомендованої літератури, логічно мислить і будує відповідь, вільно використовує набуті теоретичні знання при аналізі практичного матеріалу, висловлює своє ставлення до тих чи інших проблем, демонструє високий рівень засвоєння практичних навичок;

– «добре» – здобувач освіти добре засвоїв теоретичний матеріал, володіє основними аспектами з першоджерел та рекомендованої літератури, аргументовано викладає його; має практичні навички, висловлює свої міркування з приводу тих чи інших проблем, але припускається певних неточностей і похибок у логіці викладу теоретичного змісту або при аналізі практичного матеріалу;

– «задовільно» – здобувач освіти в основному опанував теоретичними знаннями навчальної дисципліни, орієнтується в першоджерелах та рекомендованій літературі, але непереконливо відповідає, плутає поняття, додаткові питання викликають невпевненість або відсутність стабільних знань; відповідаючи на запитання практичного характеру, виявляє неточності у знаннях, не вміє оцінювати факти та явища, пов'язувати їх із майбутньою діяльністю;

– «незадовільно» – здобувач освіти не опанував навчальний матеріал дисципліни, не знає наукових фактів, визначень, майже не орієнтується в першоджерелах та рекомендованій літературі, відсутні наукове мислення, практичні навички не сформовані.

## 6. Ресурсне забезпечення

Матеріально-технічне забезпечення	Мультимедіа (відеофайли, рисунки, схеми)
<b>Література:</b>	

### Основна

1. Авінаш К. Діксіт, Баррі Дж. Нейлбафф. Мистецтво стратегії. Пер. А. Богоніс. Видавництво Старого Лева. 2019. 608 с.
2. Алан Лефлі, Роджер Мартін. Безпрограшна стратегія. Як уникнути промахів у бізнесі. Наш Формат. 2018. 256 с.
3. Буднік М. М., Невертій Г. С., Курилова Н. М. Стратегічне управління: навчальний посібник. Вид-во «Кондор», 2019. 292 с.
4. Дикань В.Л., Зубенко В.О., Маковоз О.В., Токмакова І.В., Шраменко О.В. Стратегічне управління: навч. посібник. К.: «Центр учбової літератури», 2019. 272 с.
5. Краснокутська Н.С., Кабанець І. А. Стратегічне управління: навчальний посібник для студентів економічних спеціальностей. Харків: НТУ «ХП», 2017. 460 с.
6. Майкл Портер. Конкурентна перевага. Як досягати стабільно високих результатів. Наш Формат. 2019. 624 с.
7. Майкл Портер. Конкурентна стратегія. Техніки аналізу галузей і конкурентів. Наш Формат. 2020. 424 с.
8. Річард Румельт. Хороша стратегія, погана стратегія: у чому відмінність і чому це важливо. Фабула, 2019. 324 с.
9. Роджер Мартін, Дженніфер Ріел. Техніка ухвалення рішень. Як лідери роблять вибір. Наш Формат. 2019. 248 с.
10. Рокоча В. В., Одягайло Б. М., Терехов В. І. Бізнес-стратегії європейських компаній: навч. посіб. К: ВНЗ «Ун-т економіки та права «КРОК», 2018. 310 с.
11. Рокоча В. В., Одягайло Б. М., Терехов В. І. Міжнародний бізнес та стратегічні зміни: навчальний посібник / За заг. ред. В. В. Рокочої. К.: Університет «КРОК», 2019. 215 с.
12. Стратегічне управління: конспект лекцій. Навчальний посібник: навчальний наочний посібник для студентів, які навчаються за спеціальністю 073 «Менеджмент», спеціалізацією «Менеджмент і бізнес адміністрування» / КПІ ім. Ігоря Сікорського ; уклад. Л. П. Артеменко. Електронні текстові дані. Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2021. 342 с.
13. Сумець О. М. Основи стратегічного менеджменту сучасного підприємства : навч. посіб. Харків : Планетапрінт, 2016. 288 с.
14. Сумець О. М. Стратегічний менеджмент : підручник. МВС України, Харків. нац. ун-т внутр. справ, Кременч. льот. коледж. Харків : ХНУВС, 2021. 208 с.
15. Сумець О. М., Власовець В. М. Стратегії управління бізнесом: навч. посіб. Харків: Планета-Прінт, 2018. 120 с.
16. Fred R. David, Forest R. David. Strategic Management: a Competitive Advantage Approach, Concepts and Cases. 16th edition. Pearson. 2017. 692 p.
17. Jay B. Barney, William S. Hesterly. Strategic Management and Competitive Advantage. Concepts and Cases. 6th Edition. Pearson. 2018. 544 p.
18. Patrick Bet-David. Your Next Five Moves: Master the Art of Business Strategy. Gallery Books. 2021. 320 p.

### Додаткова

19. Кусумано Майкл А. Стратегії геніїв. П'ять найважливіших уроків від Білла Гейтса, Енді Гроува та Стіва Джобса. [пер. з англ. С. Новікової]. 4-те вид. Харків: Клуб Сімейного Дозвілля, 2020. 256 с.
20. Стратегії та технології інноваційного розвитку корпорацій [О. М. Полінкевич та ін.] ; за наук. ред. д-ра екон. наук, проф. О. М. Полінкевич. Луцьк : Вежа-Друк, 2018. 415 с.
21. Стратегія підприємства: зміна парадигми управління та інноваційні рішення для бізнесу: колект. монографія / [Наливайко А. П. та ін.] ; за ред. проф. А. П. Наливайка; Держ. ВНЗ «Київ. нац. екон. ун-т ім. Вадима Гетьмана». К. : КНЕУ, 2015. 398 с.



22. Arthur A. Thompson, Alonzo J. Strickland. Strategic Management: Concepts and Cases. Irwin/McGraw-Hill. 1998. 1063 p.
23. Chan Kim, Renée Mauborgne. Blue Ocean Strategy, Expanded Edition: How to Create Uncontested Market Space and Make the Competition Irrelevant. Harvard Business Review Press. 2015. 320 p.
24. John P. Kotter. Accelerate: Building Strategic Agility for a Faster-Moving World. Harvard Business Review Press; 1<sup>st</sup> edition. 2014. 224 p.
25. Robert Kaplan and David Norton. The Strategy-Focused Organization: How Balanced Scorecard Companies Thrive in the New Business Environment.
26. Spender J.C. Business Strategy: Managing Uncertainty, Opportunity, and Enterprise. Oxford University Press, 2014. 376 p.
27. Strategic Management: Global Trends and National Peculiarities: multi-authored monograph. Poland: Publishing House "Baltija Publishing". 2019. 712 p.

### Ресурси курсу

Інформація про курс розміщена на сайті дистанційного навчання Прикарпатського національного університету імені Василя Стефаника

<https://d-learn.pnu.edu.ua/>

Кафедра	Кафедра міжнародних відносин м. Івано-Франківськ, вул. Чорновола, 1, каб. 104. Тел.: +80342 75-20-27 Email: <a href="https://knev.pnu.edu.ua/">https://knev.pnu.edu.ua/</a> Ст. лаборант кафедри: Грушко Оксана Дмитрівна Сторінки в соцмережах:  <a href="https://www.facebook.com/groups/2021045604705063">https://www.facebook.com/groups/2021045604705063</a>
Викладач	 Мариненко Наталія Юріївна Доктор економічних наук, професор, професор кафедри міжнародних економічних відносин (п)
Контактна інформація викладача	+380962251737 <a href="mailto:nataliia.marynenko@pnu.edu.ua">nataliia.marynenko@pnu.edu.ua</a>

## 8. Політика навчальної дисципліни

Академічна доброчесність	Дотримання академічної доброчесності засновується на ряді положень та принципів академічної доброчесності, що регламентують діяльність здобувачів вищої освіти та викладачів
--------------------------	--

	університету. Ознайомитися з даними положеннями та документами можна за посиланням: <a href="https://pnu.edu.ua/положення-про-запобігання-плагиату/">https://pnu.edu.ua/положення-про-запобігання-плагиату/</a>
Пропуски занять (відпрацювання)	Можливість і порядок відпрацювання пропущених здобувачем освіти занять регламентується <a href="#">Положення про порядок організації та проведення оцінювання успішності здобувачів освіти ДВНЗ «Прикарпатського національного університету ім. Василя Стефаника»</a> (введено в дію наказом ректора № 799 від 26.11.2019 р.; із внесеними змінами наказом № 212 від 06.04.2021 р.).
Виконання завдання пізніше встановленого терміну	У разі виконання завдання здобувачем освіти пізніше встановленого терміну, без попереднього узгодження ситуації з викладачем, оцінка за завдання – «незадовільно», відповідно до <a href="#">Положення про порядок організації та проведення оцінювання успішності студентів ДВНЗ «Прикарпатського національного університету ім. Василя Стефаника»</a> (введено в дію наказом ректора № 799 від 26.11.2019 р.; із внесеними змінами наказом № 212 від 06.04.2021 р.).
Невідповідна поведінка під час заняття	Невідповідна поведінка під час заняття регламентується рядом положень про академічну доброчесність та може призвести до відрахування здобувача вищої освіти «за порушення навчальної дисципліни і правил внутрішнього розпорядку вищого закладу освіти», відповідно до <a href="#">Положення про порядок переведення, відрахування та поновлення студентів вищих закладів освіти»</a> (затверджене наказом Міністерства України № 245 від 15.07.1996 р.).
Додаткові бали	Студент має змогу також отримати <b>додаткові бали</b> , пройшовши навчальний курс у вигляді неформальної освіти з отриманням сертифікату в межах тематики дисципліни впродовж навчального семестру; взявши участь у науковому, освітньому чи прикладному проєкті, конференції, круглому столі, інших видах наукової активності, які відповідають профілю дисципліни; опублікувавши наукову працю, яка відповідає профілю дисципліни. Відповідно до <a href="#">Положення про порядок організації та проведення оцінювання успішності студентів ДВНЗ «Прикарпатського національного університету ім. Василя Стефаника»</a> (введено в дію наказом ректора № 799 від 26.11.2019 р.; із внесеними змінами наказом № 212 від 06.04.2021 р.). Відповідні студенти можуть отримати додаткові бали на підставі рішенням кафедр міжнародних відносин.
Неформальна освіта	Можливість зарахування результатів неформальної освіти регламентується <a href="#">Положенням про порядок зарахування результатів неформальної освіти у ДВНЗ «Прикарпатський національний університет імені Василя Стефаника»</a> (введено в дію наказом ректора № 819 від 29.11.2019; із внесеними змінами наказом № 80 від 12.02.2021 р.).

Викладач

Наталія МАРИНЕНКО