

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
ІМЕНІ СЕМЕНА КУЗНЕЦЯ**

**ЗАТВЕРДЖЕНО**

на засіданні кафедри  
міжнародної економіки і менеджменту  
Протокол № 1 від 28.08.2023 р.

**ПОГОДЖЕНО**

Проректор з навчально-методичної роботи



Каріна НЕМАШКАЛО

**МІЖНАРОДНІ БІЗНЕС-СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА**

робоча програма навчальної дисципліни (РПНД)

|                  |  |
|------------------|--|
| Галузь знань     | <b>05 "Соціальні та поведінкові науки"</b> |
| Спеціальність    | <b>051 "Економіка"</b>                     |
| Освітній рівень  | <b>другий (магістерський)</b>              |
| Освітня програма | <b>"Міжнародна економіка"</b>              |

|   |                    |
|---|--------------------|
| Статус дисципліни                       | <b>обов'язкова</b> |
| Мова викладання, навчання та оцінювання | <b>українська</b>  |

Розробники:  
д.е.н., професор

\_\_\_\_\_  


Тетяна ШТАЛЬ

к.е.н., викладач

\_\_\_\_\_  


Тетяна ЧЕРНУХА

Завідувач кафедри  
міжнародної економіки та  
менеджменту

\_\_\_\_\_  


Надія ПРОСКУРНИНА

Гарант програми

\_\_\_\_\_  


Людмила ПІДДУБНА

Харків  
2023

## ВСТУП

Пропонована дисципліна являє собою виклад основних питань формування та реалізації стратегій міжнародного бізнесу для студентів усіх спеціальностей. Принципова відмінність нової дисципліни полягає в тому, що в ході вивчення тем студентам будуть запропоновані не тільки концептуальні моделі формування стратегій бізнесу, але й розглянуті основні процедури їх реалізації. Новизною дисципліни «Міжнародні бізнес-стратегії підприємства» є поєднання концептуальних підходів до розробки й аналізу стратегій розвитку бізнесу з розглядом конкретних стратегічних питань організації та ведення міжнародного бізнесу. Дисципліна «Міжнародні бізнес-стратегії підприємства» включає найбільш важливі проблеми інтернаціоналізації фірмами свого бізнесу. Вибрані проблеми викладаються послідовно за відповідними розділами, і включають різні теоретичні та аналітичні розробки, практичні рекомендації, а також конкретні ситуації та їх вирішення.

Мета навчальної дисципліни - формування комплексу знань про особливості формування та реалізації стратегій бізнесу в міжнародному середовищі.

Завданнями навчальної дисципліни є:

вивчити стратегії бізнесу та концептуальні питання їх розробки;

вивчити принципи і особливості стратегічного розвитку компанії;

розглянути основні форми і способи інтернаціоналізації бізнесу в умовах глобалізації;

оволодіти базовими технологіями управління міжнародним бізнесом;

вивчити основні стратегії міжнародного розвитку компанії;

розглянути основні стратегії виходу і закріплення компаній і фірм на зарубіжних ринках;

вивчити методи оцінки і вибору прийнятною міжнародною бізнес стратегії фірми;

розглянути процеси транснаціоналізації світової економіки, конкурентні, глобальні стратегії ТНК і способи їх реалізації.

Об'єктом вивчення дисципліни є система стратегічного управління міжнародним бізнесом суб'єкта господарювання.

Предметом навчальної дисципліни є вивчення відносин у сфері стратегічного управління міжнародним бізнесом суб'єкта господарювання, принципи, методи та інструментарій формування міжнародних бізнес-стратегій.

Результати навчання та компетентності, які формує навчальна дисципліна визначено в табл. 1.

**Результати навчання та компетентності, які формують навчальна дисципліна**

| <b>Результати навчання</b> | <b>Компетентності, якими повинен оволодіти здобувач вищої освіти</b> |
|----------------------------|--|
| РН 1                       | ЗК2, СК 4  |
| РН 2                       | ЗК1, СК 8  |
| РН 4                       | СК 7   |
| РН 6                       | ЗК1, СК 8  |
| РН 7                       | СК 4, СК 7   |
| РН 9                       | ЗК1, СК 4  |
| РН 10                      | ЗК2, СК 3, СК4, СК 10  |
| РН 11                      | СК 7, СК 8   |
| РН 13                      | ЗК7, СК 8  |
| РН 14                      | СК 8   |
| РН 16                      | СК 12  |

де, ЗК1. Здатність генерувати нові ідеї (креативність).

ЗК2. Здатність до абстрактного мислення, аналізу та синтезу.

ЗК7.Здатність діяти на основі етичних міркувань (мотивів).

СК 3. Здатність збирати, аналізувати та обробляти статистичні дані, науково-аналітичні матеріали, які необхідні для розв'язання комплексних економічних проблем, робити на їх основі обґрунтовані висновки.

СК 4. Здатність використовувати сучасні інформаційні технології, методи та прийоми дослідження економічних та соціальних процесів, адекватні встановленим потребам дослідження.

СК 7. Здатність обґрунтовувати управлінські рішення щодо ефективного розвитку суб'єктів господарювання.

СК 8. Здатність оцінювати можливі ризики, соціально-економічні наслідки управлінських рішень.

СК 10. Здатність до розробки сценаріїв і стратегій розвитку соціально-економічних систем.

СК 12. Здатність забезпечувати ефективне управління міжнародною конкурентоспроможністю підприємства.

РН 1. Формулювати, аналізувати та синтезувати рішення науково-практичних проблем.

РН 2. Розробляти, обґрунтовувати і приймати ефективні рішення з питань розвитку соціально-економічних систем та управління суб'єктами економічної діяльності.

РН 4. Розробляти соціально-економічні проекти та систему комплексних дій щодо їх реалізації з урахуванням їх цілей, очікуваних соціально-економічних наслідків, ризиків, законодавчих, ресурсних та інших обмежень.

РН6. Оцінювати результати власної роботи, демонструвати лідерські навички та уміння управляти персоналом і працювати в команді.

РН7. Обирати ефективні методи управління економічною діяльністю, обґрунтовувати пропонувані рішення на основі релевантних даних та наукових і прикладних досліджень.

РН9.Приймати ефективні рішення за невизначених умов і вимог, що потребують застосування нових підходів, методів та інструментарію соціально-економічних досліджень.

PH10. Застосовувати сучасні інформаційні технології та спеціалізоване програмне забезпечення у соціально-економічних дослідженнях та в управлінні соціально-економічними системами.

PH11. Визначати та критично оцінювати стан та тенденції соціально-економічного розвитку, формувати та аналізувати моделі економічних систем та процесів.

PH13. Оцінювати можливі ризики, соціально-економічні наслідки управлінських рішень.

PH14. Розробляти сценарії і стратегії розвитку соціально-економічних систем.

PH 16. Обґрунтовувати вибір найбільш ефективних управлінських рішень та бізнес-стратегій розвитку міжнародної економічної діяльності.

## **ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ**

### **Зміст навчальної дисципліни**

#### **Змістовий модуль 1. Інституційний базис формування міжнародних бізнес стратегій підприємства**

##### **Тема 1. Сутність і характерні риси міжнародної стратегії підприємства.**

###### **1.1. Сутність міжнародної стратегії підприємства.**

Визначення сутності поняття стратегії та стратегії підприємства. Основні компоненти стратегічного планування і реалізації стратегії підприємства

###### **1.2 Особливості стратегії.**

Відмінні риси стратегії. Фактори та вимоги формування стратегії

###### **1.3. Визначення місії підприємства, її суть і значення. Побудова цілей.**

Значення місії для організації. Вимоги при формулюванні системи цілей

##### **Тема 2. Діагностика зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства (фірми) в міжнародному бізнесі.**

###### **2.1 Передумови та фактори побудови МБСП.**

Передумови вибору міжнародних стратегій. Труднощі міжнародного бізнесу.

###### **2.2. Стратегічний аналіз зовнішнього середовища, фактори впливу.**

Визначення поняття зовнішнього середовища. Класифікація факторів зовнішнього середовища міжнародної фірми, аналіз їх впливу.

###### **2.3. Аналіз середовища безпосереднього впливу на корпорацію.**

Визначення середовища безпосереднього впливу. Головні елементи середовища прямого впливу. Фактори аналізу попиту споживачів.

###### **2.4. Методи стратегічного аналізу середовища корпорації.**

Поняття стратегічного балансу. Завдання стратегічного управління. Конкретні напрями методів аналізу.

##### **Тема 3. Конкурентне оточення бізнес-одиниці на міжнародному ринку та прогнозування його змін**

###### **3.1. Структурний аналіз конкурентного оточення підприємства (фірми).**

Фактори, які впливають на вибір стратегії. Модель п'яти сил у галузевий конкуренції

### **3.2. Конкурентний бенчмаркінг. Параметри аналізу конкурентів.**

Поняття конкурентного бенчмаркінгу. Основні етапи. Етапи в процесі аналізу конкурентів

### **3.3. Стратегічний груповий аналіз.**

Стратегічні групи. Переваги синергізму для стратегічних бізнес-одиниць.

## **Тема 4. Альтернативність у стратегічному виборі.**

### **4.1. Стратегічні альтернативи діяльності підприємства на зовнішньому ринку.**

Поняття стратегічних альтернатив. Етапи вибору стратегії. Стратегічні зони господарювання. Групи стратегічного впливу.

### **4.2. Формування портфеля стратегічних альтернатив.**

Етапи процесу формування портфеля стратегічних альтернатив. Матричні моделі у портфельному аналізі

### **4.3. Оцінювання і порівняння альтернативних варіантів стратегій на міжнародному ринку.**

Етапи стратегічного аналізу і планування.

### **4.4 Декомпонування загальних стратегій підприємства.**

Поняття декомпонування. Правила, якими слід керуватися при структуризації діяльності компанії. Методологічні вимоги декомпонування. Сучасні підходи до декомпонування стратегії розвитку підприємства

## **Змістовий модуль 2. Типізація міжнародних бізнес-стратегій підприємства.**

### **Тема 5. Загальні положення формування стратегій корпорації.**

#### **5.1. Класифікація стратегій міжнародних корпорацій та етапи їх формування.**

Етапи формування стратегії. Стратегічне планування, його функції. Процедура стратегічного прогнозування. Основні процедури стратегічного планування. Класифікація стратегій. Учасники процесу формування стратегії. Канва бізнес-моделі.

#### **5.2. Визначення орієнтирів стратегічного розвитку ІТ-індустрії.**

Ключові кроки для подальшого розвитку ІТ-індустрії. Стратегічні цілі ІТ-індустрії України. Архітектура цифрової економіки. Регіональний розподіл витрат на ІТ. Основні проблеми, які стримують стратегічний розвиток ІТ-галузі в Україні. Заходи для розвитку ІТсфери в Україні.

## **Тема 6. Види міжнародних стратегій бізнесу та розвитку компаній.**

### **6.1. Поняття і зміст корпоративної стратегії .**

Поняття корпоративної стратегії. Компоненти, які визначають вектор зростання фірми. Стратегічна гнучкість портфеля різних видів бізнесу. Етапи опрацювання моделі корпоративної стратегії.

## **6.2. Базові корпоративні стратегії.**

Стратегії зростання, стабілізації, скорочення.

## **6.3. Стратегії галузевої орієнтації та інтернаціоналізації корпорації.**

Альтернативні стратегії слабких організацій галузі. Стратегія корпорацій для конкуренції у фрагментованих галузях. Стратегії корпорацій на міжнародних ринках.

## **Тема 7. Функціональні та цінові стратегії в міжнародному бізнесі.**

### **7.1. Загальна характеристика функціональної стратегії.**

Поняття функціональної стратегії. Специфічні чинники, що впливають на розробку тієї чи іншої функціональної стратегії. Елементи структури функціональної стратегії

### **7.2. Стратегічні аспекти у функціональних сферах діяльності підприємства.**

Прийняття рішень за стратегічними питаннями. Види функціональних стратегій.

### **7.3. ІТ-стратегія.**

Поняття ІТ-стратегії. Приблизні терміни контролю і перегляду елементів ІТ-стратегії для різних за розміром організацій. Модель процесу управління ІТ-стратегією. Послідовні етапи початку вироблення стратегії. Зворотний зв'язок, який забезпечує оновлення стратегії ІТ на основі аналізу метрик. Етапи стратегічного управління іт-стратегією.

## **Тема 8. Стратегії диверсифікації та диференціації.**

### **8.1. Сутність стратегії диверсифікації.**

Основні методи реалізації стратегії диверсифікації. Можливі корпоративні стратегії, що відповідають становищу на ринку недиверсифікованої фірми. Критерії для оцінки диверсифікації

### **8.2. Види диверсифікації діяльності підприємства.**

Стратегія зв'язаної (концентричної) диверсифікації. Система похідних стратегій диверсифікації. Стратегія диверсифікації у неспоріднені галузі. Стратегії згорання і ліквідації.

## **Тема 9. Транснаціоналізація світової економіки й формування глобальних стратегій.**

### **9.1. Чинники виходу компаній на світовий ринок.**

Основні причини виходу компаній на світовий ринок. Характерні особливості міжнародних операцій основних відмінностей ринку однієї країни від іншої. Торгівельна політики національної влади в різних країнах. Стратегічні можливості діяльності компанії на світовому ринку.

### **9.2. Багатонаціональні і глобальні стратегії.**

Багатонаціональна стратегія. Координація діяльності та стратегічні рішення.

### 9.3. Стратегічні альянси (об'єднання).

Стратегічні альянси. Типи конкурентів на міжнародних ринках. Стратегії лідерів у галузі.

Перелік практичних (семінарських) та / або лабораторних занять / завдань за навчальною дисципліною наведено в табл. 2

Таблиця 2

#### Перелік практичних (семінарських) та / або лабораторних занять / завдань

| Назва теми та / або завдання | Зміст   |
|------------------------------|---|
| Тема 1. Завдання 1.          | Рольова гра. Дослідження ринку. Формулювання чітких головних цілей і напрямку діяльності підприємства.  |
| Тема 2. Завдання 2.          | Стимулювання інноваційного процесу, підготовки до майбутніх змін навколишнього середовища   |
| Тема 3. Завдання 3.          | Пошук першопричин проблеми, ефективне її подолання., що є одним з ключових етапів розробки ефективності стратегії підприємства.   |
| Тема 4. Завдання 4.          | Визначення альтернативних стратегій (розумної кількості вертикальних ланцюжків, які забезпечують найбільший внесок в досягненні кожної мети, включеної в визначення бачення майбутнього). |
| Тема 5. Завдання 5.          | Опис бізнес-процесів компанії на основі інструменту стратегічного управління.   |
| Тема 6. Завдання 6.          | Моделювання бізнес-процесів   |
| Тема 9. Завдання 9.          | Ситуаційний аналіз підприємства. Вибір стратегії, її обґрунтування  |

Перелік самостійної роботи за навчальною дисципліною наведено в табл. 3

Таблиця 3

#### Перелік самостійної роботи

| Назва теми та / або завдання | Зміст  |
|------------------------------|--|
| Тема 1 - 8                   | Вивчення лекційного матеріалу.                       |
| Тема 1 - 8                   | Підготовка до практичних занять                      |
| Тема 1 - 6                   | Виконання індивідуальних навчально-дослідних завдань |
| Тема 7                       | Написання ІНДЗ                                       |
| Тема 1 - 8                   | Підготовка до екзамену                               |

Кількість годин лекційних, практичних (семінарських) та / або лабораторних занять та годин самостійної роботи наведено в робочому плані (технологічній карті) з навчальної дисципліни.

## МЕТОДИ НАВЧАННЯ

У процесі викладання навчальної дисципліни для набуття визначених результатів навчання, активізації освітнього процесу передбачено застосування таких методів навчання, як:

Словесні (лекція (Тема 1, 3, 4, 7), проблемна лекція (Тема 2, 5, 8,9).

Наочні (демонстрація (Тема 1-8)).

Практичні (практична робота (Тема 1 – 8), ІНДЗ (Тема 9).

## ФОРМИ ТА МЕТОДИ ОЦІНЮВАННЯ

Університет використовує 100 бальну накопичувальну систему оцінювання результатів навчання здобувачів вищої освіти.

**Поточний контроль** здійснюється під час проведення лекційних, практичних, лабораторних та семінарських занять і має на меті перевірку рівня підготовленості здобувача вищої освіти до виконання конкретної роботи і оцінюється сумою набраних балів: для дисциплін з формою семестрового контролю екзамен (іспит): максимальна сума – 60 балів; мінімальна сума, що дозволяє здобувачу вищої освіти скласти екзамен (іспит) – 35 балів.

**Підсумковий контроль** включає семестровий контроль та атестацію здобувача вищої освіти.

**Семестровий контроль** проводиться у формах семестрового екзамену (іспиту), диференційованого заліку або заліку. Складання семестрового екзамену (іспиту) здійснюється під час екзаменаційної сесії.

Максимальна сума балів, яку може отримати здобувач вищої освіти під час екзамену (іспиту) – 40 балів. Мінімальна сума, за якою екзамен (іспит) вважається складеним – 25 балів.

**Підсумкова оцінка за навчальною дисципліною** визначається: для дисциплін з формою семестрового контролю екзамен (іспит) – сумуванням балів за поточний та підсумковий контроль.

Під час викладання навчальної дисципліни використовуються наступні контрольні заходи:

Поточний контроль: Індивідуальні навчально-дослідні завдання (25 балів), письмова контрольна робота (10 балів), колоквиум (20 балів), есе (5 балів).

Семестровий контроль: Екзамен (40 балів)

Більш детальну інформацію щодо системи оцінювання наведено в робочому плані (технологічній карті) з навчальної дисципліни.

Приклад екзаменаційного білета та критерії оцінювання для навчальної дисципліни.



## Приклад екзаменаційного білета

Харківський національний економічний університет імені Семена Кузнеця  
Другий (магістерський) рівень вищої освіти  
Спеціальність «Економіка»

Освітньо-професійна програма «Міжнародна економіка».

Семестр 1

Навчальна дисципліна "Міжнародні бізнес стратегії підприємства"

### ЕКЗАМЕНАЦІЙНИЙ БІЛЕТ № 1

#### *Завдання 1 (тестове) (10 балів)*

1. Комплекс обґрунтованих самостійних стратегій, спрямованих на досягнення стратегічних цілей підприємства на основі використання наявних ресурсів:

- а) стратегія підприємства;
- б) стратегічні альтернативи;
- в) аналіз альтернатив;
- г) стратегічні зони господарювання.

2. Для формування системи збалансованих показників стратегію підприємства декомпонують за такими напрямками:

- а) фінансовий стан підприємства;
- б) завдання, які має намір розв'язати організація;
- в) зовнішні бізнес-процеси.

3. Пасивна стратегія характеризується:

- а) концентрацією діяльності фірми на визначеній сфері;
- б) постійним розширенням діяльності фірми;
- в) бажанням випередити конкурентів у випуску та продажу нової продукції;
- г) фірма розробляє нову продукцію, а потім оцінює можливості ринку.

4. За стадією життєвого циклу підприємства розрізняють стратегії:

- а) корпоративна стратегія;
- б) активна стратегія;
- в) стратегія оптимальних витрат;
- г) стратегія стабілізації.

5. Основними вимогами до стратегічного набору є:

- а) неможливість відображення господарських процесів у їхній сукупності та взаємозв'язку;
- б) орієнтація на досягнення реальних взаємопов'язаних цілей;
- в) неясність змісту та розуміння необхідності застосування певного набору (системи) стратегій;
- г) неможливість врахування змін у зовнішньому та внутрішньому середовищі.

6. Складовими системи стратегічного планування на підприємстві є:

- а) тактика;
- б) політика;
- в) програми, процедури;
- г) всі варіанти правильні;
- д) варіант а) і б).

7. Заключна фаза всіх процедур стратегічного планування:

- а) проектування;
- б) проект стратегічного планування;
- в) процедура стратегічного програмування;

8. Одностороння схема, що описує всі бізнес-процеси компанії:

- а) канва бізнес моделей;
- б) канва бізнес-процесів;
- в) схема операційних процесів.

9. Чинники зовнішнього середовища використання яких створить переваги підприємства на ринку:

- а) можливості;
- б) загрози;
- в) переваги;
- г) недоліки.

10. Стратегія за якою підприємство прагне забезпечити оптимальне поєднання переваг підвищення ефективності за рахунок глобалізації операцій і переваг адаптації до місцевих умов:

- а) транснаціональна стратегія;
- б) глобальна стратегія;
- в) корпоративна стратегія;
- г) мультилокативна стратегія.

### **Завдання 2 (5 балів)**

Визначте, які Вам відомі напрямки корпоративного розвитку. Яким підприємствам рекомендована стратегія зростання?

### **Завдання 3 (10 балів)**

Малі та середні підприємства стали основною рушійною силою розвитку економіки Польщі після 1990 р. завдяки вагомому внеску у створення ВНП, нових робочих місць і зменшення рівня безробіття. Очікувалось, що випускники факультетів менеджменту створять нові робочі місця для себе й інших. Каміль Маркевич чув все це на заняттях із менеджменту в університеті і вирішив після закінчення розпочати власний бізнес. Він провів багато часу, вибираючи відповідний правовий статус, проаналізувавши всі чинники, вирішив працювати як особа, що працює на себе.

Низькі витрати і легкість створення цього виду підприємства були вирішальними факторами. Інформація про наявність фінансування ЄС також

мала свій вплив. Деякі програми, адресовані мікропідприємцям, рекомендують обирати цю правову форму.

Каміль збирається подати заявку на фінансову підтримку ЄС. Він вважає, що його проект має шанс на фінансування. Дилема полягає у виборі з двох бізнес-профільів.

Першою ідеєю є бізнес з пропозиції художніх і рекламних послуг. Відповідно до вимог ринку він може проектувати веб-сайти і з часом будувати комерційні та соціальні портали або в майбутньому знімати рекламні фільми.

Інша ідея передбачає створення сендвіч- і салат-бару. Дівчина Каміля є випускницею школи громадського харчування і нещодавно виграла конкурс на кращого кухаря, організований журналом «Кулінарна подорож».

Каміль згадав зі свого навчання в університеті, що бізнес потребує стратегії, розробка якої включає аналіз безпосереднього більш віддаленого середовища. Він прекрасно розумів, що для початку бізнесу потрібен капітал - тепер він мав був підрахувати, яка сума йому потрібна, і розглянути можливі джерела фінансування.

Конкуренція є ключовим фактором, через який будь-який підприємець втрачає сон. Приміщення - ще одна проблема. Є два варіанти: купити або орендувати. У першому випадку витрати на придбання та експлуатацію (у тому числі земельного податку) мають бути враховані, в другому - оренда та інші витрати за договором оренди повинні бути взяті до уваги. Інші витрати, пов'язані з початком бізнесу, включають вартість реєстрації бізнесу, меблювання приміщень і придбання інших необхідних матеріалів і устаткування.

Субститути, які можуть замінити продукти даного сектора з точки зору ціноутворення та ефективності, заслуговують серйозного розгляду. Загроза з боку замінників може зрости, якщо їх вартість знизиться, а ефективність і доступність підвищиться. Це також визначає верхній поріг цін. Гостра конкуренція належить до обох випадків і, враховуючи обмежений попит, підприємства в основному конкурують за ціною.

Каміль знає, що це не є гарною стратегією, оскільки вона не створюватиме постійну конкурентну перевагу, а в довгостроковій перспективі призведе до цінових війн, які знизять рентабельність. Каміль глибоко задумався про своє майбутнє.

#### **Надати відповіді на запитання:**

- 1) Для прийняття рішення щодо вибору бізнесу проведіть аналіз безпосереднього і віддаленого конкурентного середовища кожної бізнес-ідеї.
- 2) Визначте потенційні загрози та переваги кожного з видів бізнесу;
- 3) Обґрунтуйте стратегію на найближчі три роки для обраного бізнесу.

#### **Завдання 4**

Підприємство «Nika», відомий виробник холодильного обладнання, планує вийти на міжнародний ринок. Підприємство розглядає можливість

такого виходу з холодильними камерами марок «Ross» та «Inter». Основним конкурентом на даному етапі є холодильні камери «LIEBHERR», які вже захопили 25% досліджуваного ринку. Параметри якості холодильних камер наведено в таблиці 1, а їх вартісні характеристики – у табл.2

Таблиця 1

**Основні параметри якості холодильних камер підприємств**

| № з/п | Параметр  | Розмірність параметра | Марка холодильної камери |         |            | Коефіцієнт вагомості параметра |
|-------|---|-----------------------|--------------------------|---------|------------|--------------------------------|
|       |   |                       | AT «Nika»                |         | «LIEBHERR» |                                |
|       |   |                       | «Ross»                   | «Inter» |            |                                |
| 1.    | Надійність (ресурс)                               | тис. год.             | 125                      | 100     | 125        | 30                             |
| 2.    | Температура низькотемпературного відділення (НТВ) | °C                    | -16                      | -11     | -13        | 19                             |
| 3.    | Ємність НТВ                                       | дм <sup>3</sup>       | 60                       | 50      | 70         | 20                             |
| 4.    | Дизайн, у балах за 10 – бальною шкалою            | бал                   | 7                        | 5       | 6          | 14                             |
| 5.    | Об'єм   | л.                    | 270                      | 260     | 250        | 16                             |

Таблиця 2

**Вартісні характеристики холодильних камер підприємств «Nika» та «LIEBHERR»**

| № з/п | Вартісні характеристики  | Марка холодильної камери |         |            |
|-------|--|--------------------------|---------|------------|
|       |  | «Ross»                   | «Inter» | «LIEBHERR» |
| 1.    | Ціна (Цпр), грн.   | 1900                     | 1500    | 1900       |
| 2.    | Сумарні витрати споживачів за весь термін експлуатації (М), грн. | 5500                     | 6600    | 6000       |

Визначити інтегральні показники конкурентоспроможності двох марок холодильних камер підприємства «Nika» стосовно холодильної камери «LIEBHERR». Прийміть рішення щодо доцільності стратегії виходу на досліджуваний ринок.

Затверджено на засіданні кафедри міжнародної економіки і менеджменту, протокол № \_\_\_\_ від «\_\_» \_\_\_\_\_ 20\_\_ р.

Екзаменатор

Тетяна ЧЕРНУХА

Зав. кафедрою

Надія ПРОСКУРНІНА

**Критерії оцінювання**

**Підсумкові бали за екзамен** складаються із суми балів за виконання всіх завдань, що округлені до цілого числа за правилами математики.

Алгоритм вирішення кожного завдання включає окремі етапи, які відрізняються за складністю, трудомісткістю та значенням для розв'язання завдання. Тому окремі завдання та етапи їх розв'язання оцінюються відокремлено один від одного таким чином:

### **Завдання 1 (30 балів)**

За кожний правильний тест, при наявності розрахунків – 1 бал.

### **Завдання 2 (4 бали)**

2,5 – Визначення напрямків корпоративного розвитку

2,5 – Аналіз стратегії зростання

### **Завдання 3 (10 балів)**

**3** - прийняття рішення щодо вибору бізнесу проведіть аналіз безпосереднього і віддаленого конкурентного середовища кожної бізнес-ідеї;

**3** – визначення потенційних загроз та переваг кожного з видів бізнесу;

**4** - обґрунтування стратегії на найближчі три роки для обраного бізнесу.

### **Завдання 4 (15 балів)**

3 - визначення конкурентоспроможності холодильника «Ross»;

3- визначення індексу економічних параметрів;

3- визначення індексу технічних параметрів;

3- визначення конкурентоспроможності холодильника АТ «IKR Group» Igloo;

3 - визначення інтегрального показника.

## **РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА**

### **Основна**

1. Сумець О. М. Стратегічний менеджмент : підручник / О. М. Сумець. – Харків : ХНУВС, 2021. – 208 с. - Режим доступу: [https://library.krok.edu.ua/media/library/category/pidruchniki/sumets\\_0004.pdf](https://library.krok.edu.ua/media/library/category/pidruchniki/sumets_0004.pdf)
2. Ігнат'єва І. А. Стратегічний менеджмент : підручник / І. А. Ігнат'єва. – Київ : Каравела, 2019. – 464 с.

### **Додаткова**

3. Чернуха Т.С. Вплив бізнес-процесів на досягнення стратегічних цілей підприємства // Економіка та управління АПК. - 2023. - № 1. - С. 124–131. - Режим доступу: <http://www.repository.hneu.edu.ua/handle/123456789/30066>
4. Шевченко Л. С. Стратегії підприємства в питаннях і відповідях: навч. посіб. - Харків: Нац. юрид. ун-т ім. Ярослава Мудрого, 2020. - 199 с. URL: <https://drive.google.com/file/d/1wGSIOP5YAa2skG3Xn6Sxi7DMx1a6hYFk/view>
5. Шевченко Л. С. Стратегії підприємства: навч.-метод. посіб. для студ. першого (бакалаврського) рівня вищої освіти галузі знань 05 «Соціальні та поведінкові науки» спеціальності 051 «Економіка» спеціалізації «Бізнес-економіка». - Харків: Нац. юрид. ун-т ім. Ярослава Мудрого, 2020. - 148 с. URL: [https://drive.google.com/file/d/1\\_GbyEpx0c1YED\\_5A4sGWzJ\\_KbeBAC6je2/view](https://drive.google.com/file/d/1_GbyEpx0c1YED_5A4sGWzJ_KbeBAC6je2/view)
6. Козуб В.О. Формування та реалізація міжнародної інвестиційної стратегії підприємства: методичний аспект / С. В. Бестужева, В. О. Козуб // Економічний простір : зб. наук. праць. – Дніпро: ПДАБА, 2020. – No 151. - Режим доступу: <http://www.repository.hneu.edu.ua/handle/123456789/23456>

7. Бондаренко Л. М. Особливості оцінки ефективності стратегії виходу компаній на зарубіжні ринки / Л. М. Бондаренко, В. О. Козуб // Сучасні реалії фінансово-економічного розвитку регіонів, галузей, підприємств, бізнесу: монографія; за ред. Л. М. Савчук, Л. М. Бандоріної. – Дніпро: Пороги, 2020. – С. 462–476. - Режим доступу: <http://www.repository.hneu.edu.ua/handle/123456789/25827>

8. Козуб В. О. Особливості еволюційного розвитку бізнес-моделей міжнародних компаній / В. О. Козуб, Л. О. Чернишова, І. М. Пліш // Проблеми економіки. – 2019. – №1 – С. 12-19. - Режим доступу: <http://www.repository.hneu.edu.ua/handle/123456789/21557>

### **Інформаційні ресурси**

9. Сайт персональних навчальних систем ХНЕУ ім. С. Кузнеця. Дисципліна Міжнародні бізнес стратегії підприємства. – Режим доступу : <https://pns.hneu.edu.ua/course/view.php?id=8520>

10. The World Bank Website. – Access mode : [http://info.worldbank.org/etools/kam2/KAM\\_page5.asp](http://info.worldbank.org/etools/kam2/KAM_page5.asp).