

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

**ЗАТВЕРДЖЕНО**

на засіданні кафедри  
міжнародної економіки і  
менеджменту  
Протокол № 1 від 29.08.2024 р.

**ПОГОДЖЕНО**

Проректор з навчально-методичної  
роботи

Жаріна НЕМАШКАЛО



**МІЖНАРОДНИЙ БІЗНЕС-АНАЛІЗ**

**робоча програма навчальної дисципліни (РПНД)**

Галузь знань **07 Управління та адміністрування**  
Спеціальність **073 Менеджмент**  
Освітній рівень **перший (бакалаврський)**  
Освітня програма **Міжнародний менеджмент**

Статус дисципліни **обов'язкова**  
Мова викладання, навчання та оцінювання **українська**

Розробник:  
к.е.н., доцент

Олена КОТ

Завідувач кафедри  
міжнародної економіки  
і менеджменту

Олена КОТ

Гарант програми

Інна ДИБАЧ

Харків  
2024

## ВСТУП

Навчальна дисципліна «Міжнародний бізнес-аналіз» відноситься до циклу професійної та практичної підготовки, до групи обов'язкових дисциплін підготовки бакалаврів за спеціальністю D3 «Менеджмент». Знання, отримані в результаті її вивчення, допоможуть здобувачам вирішувати широке коло завдань – здійснювати оцінку бізнес середовища міжнародних і національних компаній за допомогою сучасних методів та інструментів, з метою розроблення оптимальних рішень, які дозволять підприємству досягти поставлених цілей.

Курс спрямований на формування у здобувачів системного розуміння ролі міжнародного бізнес-аналізу в управлінні підприємством. У межах курсу розглядаються теоретико-методичні основи бізнес-аналізу і оптимізація бізнес-процесів підприємств – суб'єктів міжнародного бізнесу, методи комплексного оцінювання ефективності діяльності та управління ризиками у міжнародному середовищі.

Особлива увага приділяється аналізу кон'юнктури ринку, фінансових аспектів міжнародного бізнесу, а також стратегічному плануванню розвитку підприємств. Засвоєння курсу забезпечує підготовку майбутніх менеджерів до прийняття ефективних управлінських рішень на основі сучасних аналітичних підходів у міжнародному бізнес-просторі.

Метою навчальної дисципліни є формування теоретичних знань та практичних навичок, необхідних для професійної діяльності в сфері міжнародного бізнес-аналізу та аналітичного оцінювання економічних процесів з метою підтримки прийняття управлінських рішень із застосуванням сучасних методів та інструментів моделювання бізнес-процесів, знаходження оптимальних рішень для успішного ведення бізнес-процесів та здійснення аналізу бізнес середовища міжнародних і національних компаній.

Завданнями вивчення курсу «Міжнародний бізнес-аналіз» є формування у здобувачів спеціальності «Менеджмент» знань, умінь і компетентностей, необхідних для проведення аналітичних досліджень у сфері міжнародної діяльності та прийняття ефективних управлінських рішень на основі отриманих результатів. У процесі вивчення курсу здобувачі мають засвоїти роль і значення міжнародного бізнес-аналізу в системі управління підприємством, опанувати теоретико-методичні основи бізнес-аналізу та навчитися застосовувати їх у міжнародному бізнес-середовищі. Важливим завданням є формування навичок аналізу та оптимізації бізнес-процесів підприємства – суб'єкта міжнародного бізнесу, використання сучасних методів бізнес-аналізу для оцінювання ефективності, конкурентоспроможності та стабільності діяльності підприємства. Крім того, курс спрямований на розвиток умінь проводити комплексний аналіз ефективності діяльності, здійснювати виявлення, аналіз і управління вимогами міжнародних проєктів, аналізувати кон'юнктуру ринку, фінансові ринки та ризики розвитку міжнародного бізнесу. Завершальним етапом є формування практичних навичок застосування результатів бізнес-аналізу у стратегічному плануванні діяльності підприємства на глобальному ринку. Таким чином, опанування курсу забезпечує розвиток аналітичного,

стратегічного та системного мислення майбутніх менеджерів, здатних приймати ефективні управлінські рішення в умовах динамічного міжнародного бізнес-середовища.

Предметом вивчення початкової дисципліни є теоретичні основи та методичні підходи до проведення аналітичного оцінювання економічних процесів міжнародних і національних компаній формування аналітичних висновків з метою прийняття ефективних управлінських рішень.

Об'єктом вивчення навчальної дисципліни є сучасні методи та інструменти аналітичного оцінювання діяльності міжнародних і національних підприємств, а саме їх бізнес-процесів з метою ефективного прийняття управлінських рішень.

У результаті вивчення навчальної дисципліни здобувачі мають знати принципи та підходи до аналізу і оптимізації бізнес-процесів підприємства – суб'єкта міжнародної діяльності; сучасні методи бізнес-аналізу та їх застосування для прийняття управлінських рішень; методи комплексного аналізу ефективності діяльності підприємств у міжнародному середовищі; особливості оцінювання кон'юнктури ринку, аналізу фінансових ринків та ризиків міжнародного бізнесу; засади стратегічного планування розвитку підприємства на глобальному рівні.; уміти застосовувати аналітичні методи для діагностики стану підприємства та оцінювання його ефективності; здійснювати аналіз і оптимізацію бізнес-процесів на основі міжнародних стандартів; проводити аналіз кон'юнктури міжнародних ринків та оцінювати вплив зовнішніх факторів на діяльність підприємства; ідентифікувати, аналізувати та управляти вимогами міжнародних проєктів; визначати та оцінювати ризики розвитку бізнесу в міжнародному середовищі; формувати аналітичну базу для прийняття обґрунтованих управлінських рішень і розробляти стратегії підвищення конкурентоспроможності підприємства на міжнародних ринках.

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

Таблиця 1

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

<b>Результати навчання</b>	<b>Компетентності, якими повинен оволодіти здобувач вищої освіти</b>
PH 3	СК12
PH 6	ЗК8; СК2, СК12
PH5	СК3
PH8	СК2
PH 11	ЗК3
PH12	ЗК15
PH17	ЗК14
PH18	ЗК14; СК16
PH19	ЗК14
PH20	ЗК14; СК18

де:

ЗК3. Здатність до абстрактного мислення, аналізу, синтезу.

ЗК8. Навички використання інформаційних і комунікаційних технологій.

ЗК14. Здатність працювати у міжнародному контексті.

ЗК15. Здатність діяти на основі етичних міркувань (мотивів).

СК2. Здатність аналізувати результати діяльності організації, зіставляти їх з факторами впливу зовнішнього та внутрішнього середовища.

СК 3. Здатність визначати перспективи розвитку організації.

СК12. Здатність аналізувати й структурувати проблеми організації, формувати обґрунтовані рішення.

СК16. Здатність здійснювати комплексний аналіз зовнішньоекономічної діяльності із використанням сучасних інформаційних технологій

СК18. Здатність до обґрунтування й ухвалення оптимальних управлінських рішень на макро-, мезо- та мікрорівнях для забезпечення міжнародної діяльності.

РН 3. Демонструвати знання теорій, методів і функцій менеджменту, сучасних концепцій лідерства.

РН5. Описувати зміст функціональних сфер діяльності організації.

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

РН8. Застосовувати методи менеджменту для забезпечення ефективності діяльності організації.

РН11. Демонструвати навички аналізу ситуації та здійснення комунікації у різних сферах діяльності організації.

РН12. Оцінювати правові, соціальні та економічні наслідки функціонування організації.

РН17. Виконувати дослідження індивідуально та/або в групі під керівництвом лідера.

РН18. Застосовувати новітні методи, прийоми, технології діагностики зовнішньоекономічної діяльності із використанням сучасних інформаційних технологій.

РН19. Здійснювати проєктну та інноваційну діяльність, застосовуючи аналітичні методи та моделі, знання новітніх управлінських технологій та механізмів у міжнародному бізнес-середовищі.

РН20. Володіти методами обґрунтування управлінських рішень у міжнародній діяльності на макро-, мезо- та мікрорівнях на основі комплексних економічних та фінансових розрахунків.

## **ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ**

### **Зміст навчальної дисципліни**

#### **ЗМІСТОВИЙ МОДУЛЬ 1.**

#### **Теоретико-організаційні аспекти міжнародного бізнес-аналізу**

## **Тема 1. Міжнародний бізнес-аналіз в системі управління підприємством**

### **1.1. Сутність бізнес-аналітики. Сфери застосування бізнес-аналітики та бізнес-аналізу суб'єктами міжнародного бізнесу.**

Поняття «бізнес-аналітика». Основні відмінності між поняттями «бізнес-аналіз» та «бізнес-інтелідженс» Основні процедури планування і управління вимогами. Головне призначення (завдання) бізнес-аналізу, послідовність і функціональні особливості роботи з вимогами на різних етапах бізнес-аналізу.

### **1.2. Бізнес-аналітик та його обов'язки.**

Бізнес-аналітик на підприємстві: роль, професійні навички та інтереси. Очікувані результати діяльності бізнес-аналітика. Напрями діяльності бізнес-аналітика. Компетенції, які допомагають бізнес-аналітику при виконанні ним професійних обов'язків. Hard & Soft Skills бізнес-аналітика.

## **Тема 2. Теоретико-методологічні основи бізнес-діагностики в міжнародному бізнесі**

### **2.1. Категорійний апарат бізнес-аналізу.**

Сутність і функціональне призначення бізнес-діагностики. Загальне і відмінність бізнес-діагностики від аналізу і моніторингу Види бізнес-діагностики. Роль бізнес-діагностики в підвищенні ефективності управління підприємством. Місце бізнес-діагностики в системі управління діяльністю підприємства.

### **2.2. Прикладні індексні функціональні моделі. Загальні методи бізнес-діагностики.**

Спеціальні методи діагностики. Поняття «набір показників» і «система показників». Логіко-дедуктивні системи показників Емпірико-індуктивні системи показників Багатовимірні угруповання й розрахунок інтегрального показника. Кластерний аналіз. Аналітика часових рядів. Аналітика макроекономічних процесів. Кореляційно-регресійний аналіз. Множинна регресія.

## **Тема 3. Особливості міжнародного аналізу бізнес-процесів**

### **3.1. Бізнес-процеси підприємства: суть, межі та види.**

Характеристики бізнес-процесів, які необхідно враховувати при їх виділенні. Виділення бізнес-процесів як формалізація їх атрибутів. Правила виділення процесів в організації. Розмір та кількість процесів. Типи організаційних структур та особливості виділення процесів. Техніка покрокового виділення процесів. Опис бізнес-процесів. Цілі та результати опису бізнес-процесів. Результати опису бізнес-процесів та інтереси власників, управлінців, працівників, клієнтів. Форми опису бізнес-процесів.

### **3.2. Методики аналізу бізнес-процесів.**

Матриця відповідальності. Дерево цілей бізнес-процесів. Алгоритмізація бізнес-процесів. Організаційна структура виконавців бізнес-процесів. Графічне

проектування бізнес-процесів. Методи опису бізнес-процесів. Процесний підхід та бізнес-модель підприємства. Бізнес-інжиніринг. Цілі бізнес-інжинірингу.

### **3.3. Показники ефективності бізнес-процесу.**

Бізнес-інжиніринг та система переваг для підприємства. Підходи до побудови нової моделі бізнес-процесів підприємства. Процес бізнес-моделювання та його етапи.

## **Тема 4. Оптимізація бізнес-процесів підприємства – суб'єкта міжнародного бізнесу**

### **4.1. Суть, принципи та критерії оптимізації бізнес-процесів.**

Вимоги до системи показників бізнес-процесів. Аналіз процесів та його види. Аудит бізнес-процесів. Форми аудиту бізнес-процесів. Організація аудиту бізнес-процесів. Оптимізація бізнес-процесів та її критерії. Групи показників бізнес-процесів організації (показники процесу, продукту, задоволеності споживача бізнес-процесу).

### **4.2. Методи оптимізації бізнес-процесів. Методи аналізу та аудиту бізнес-процесів.**

Методи кількісного та якісного аналізу бізнес-процесів. Методи оцінювання ефективності бізнес-процесів. SWOT-аналіз процесу. Метод ранжування бізнес-процесів за ключовими факторами успіху. Матриця ранжування бізнес-процесів. Аналіз методом питань (5W + 1H). Аналіз доданої вартості. Аналіз рівня бюрократії. Аналіз тривалості циклу. Функціонально-вартісний аналіз. Драйвер ресурсів. Оптимізація бізнес-процесів, її цілі. Методи оптимізації бізнес-процесів підприємства

## **ЗМІСТОВИЙ МОДУЛЬ 2.**

### **Сучасні методи бізнес-аналізу як основа прийняття управлінських рішень**

## **Тема 5. Комплексний аналіз ефективності підприємства - суб'єкта міжнародного бізнесу**

### **5.1. Система показників оцінювання стану підприємства – суб'єкта міжнародного бізнесу.**

Основні методи визначення місії і стратегії підприємства. Класифікація методів оцінки ефективності функціонування підприємства за співвідношенням об'єктивних і суб'єктивних факторів. Збалансована система показників (BSC) – економічна додана вартість (EVA) – ринкова додана вартість (MVA) – показник сукупної акціонерної прибутковості (TSR) – грошовий потік віддачі на інвестований капітал (CFROI). VBM- менеджменту (Value Based Management).

### **5.2. Методики аналізу стану підприємства та складання його семантичного профілю.**

Способи аналізу стану підприємства. Створення семантичних профілів.

### **5.3. Діагностика внутрішнього середовища підприємства.**

Стратегічна діагностика. Роль стратегічної діагностики. Типи систем показників залежно від цілей стратегічної діагностики. Стратегічний потенціал підприємства у контексті виконання діагностики внутрішнього середовища.

### **5.4. Методи і форми діагностики потенціалу підприємства.**

Потенціал підприємства та його складові, особливості. Основні методи діагностики різних складових потенціалу підприємства. Форма діагностики потенціалу підприємства.

## **Тема 6. Виявлення, аналіз і управління вимогами міжнародних проєктів**

### **6.1. Суть управління вимогами міжнародних проєктів.**

Поняття вимога та управління вимогами. Характеристики вимог. Завдання управління вимогами.

### **6.2. Типи вимог міжнародних проєктів.**

Типи та характеристика типів вимог.

### **6.3. Розділи аналізу вимог міжнародних проєктів.**

Аналіз вимог та види діяльності, які він включає. Розділи та їх характеристики аналізу вимог.

### **6.4. Проблеми аналізу вимог міжнародних проєктів.**

Сутність та характеристики проблем аналізу міжнародних проєктів.

## **Тема 7. Міжнародний бізнес-аналіз кон'юнктури ринку**

### **7.1. Бізнес-аналіз зовнішнього середовища підприємства – суб'єкта міжнародного бізнесу.**

Поняття та характеристика бізнес-аналіз зовнішнього середовища підприємства та його суб'єкти.

### **7.2. Складові аналізу ринку.**

Аналіз ринку. Етапи аналізу ринку. Складові аналізу ринку.

### **7.3. Критерії оцінювання ринку**

Класифікація критеріїв та їх характеристика.

## **Тема 8. Особливості аналізу фінансових ринків**

### **8.1. Методи аналізу фінансових ринків.**

Сутність та характеристика методів аналізу фінансових ринків. Класифікація чинників, які використовуються у фундаментальному аналізі фінансового ринку

### **8.2. Показники сегментарного аналізу фінансового ринку.**

Класифікація фундаментальних індикаторів та їх характеристика. Класифікація економічних індикаторів.

### **8.3. Методи прогнозування кон'юнктури фінансового ринку.**

Сутність та зміст методів прогнозування кон'юнктури фінансового ринку.

## Тема 9. Аналіз ризиків розвитку міжнародного бізнесу

### 9.1. Суть ризику та фактори виникнення ризикових ситуацій у міжнародному бізнесі.

Поняття підприємництво. Ознаки підприємницької діяльності. Поняття підприємницький ризик та чинники що його провокують. Види ризиків.

### 9.2. Прийоми і методи аналізу ризиків міжнародного бізнесу.

Традиційні методи аналізу ризику. Система показників оцінки ризику.

### 9.3. Можливі стратегії поведінки компанії щодо ризиків.

Загальні методи управління ризиком. Ухилення від ризику. Методи оптимізації ризику. Диверсифікація ризиків. Методи локалізації ризику.

## Тема 10. Стратегічне планування діяльності суб'єкта міжнародного бізнесу

### 10.1. Стратегія підприємства як запорука ефективної діяльності підприємства на міжнародному ринку.

Поняття стратегія підприємства. 5П-стратегія. Матриця «глобалізація – національна відданість». Переваги стратегічного планування. Основні підходи до формулювання і реалізації міжнародних стратегій. Характеристика основних типів міжнародних стратегій.

### 10.2. Планування зовнішньоекономічної діяльності.

Типи планування. Сутність планування. Планування міжнародного бізнесу його переваги. Стадії планування ЗЕД. Етапи процесу планування. Види СГП.

Перелік практичних та лабораторних занять / завдань за навчальною дисципліною наведено в табл. 2

Таблиця 2

### Перелік практичних (лабораторних) завдань

Назва теми та / або завдання	Зміст
Тема 1. Міжнародний бізнес-аналіз в системі управління підприємством.	Семінарське заняття: «Бізнес-аналітик на підприємстві: роль, професійні навички та інтереси»
Тема 2. Теоретико-методологічні основи бізнес-діагностики в міжнародному бізнесі	Вирішення практичних завдань щодо визначення інтегрального показника рівня ефективності функціонування підприємства, визначення факторів що впливають на нього.
Тема 3. Особливості міжнародного аналізу бізнес-процесів	Переваги та недоліки методик аналізу ефективності бізнес-процесів. Проведення аналізу та оцінки ефективності бізнес-процесу
Тема 4. Оптимізація бізнес-процесів підприємства – суб'єкта міжнародного	Вирішення практичних завдань щодо визначення принципів та критеріїв оптимізації бізнес-процесів. Застосування методів

<b>Назва теми та / або завдання</b>	<b>Зміст</b>
бізнесу	оптимізації бізнес-процесів.
Тема 5. Комплексний аналіз ефективності підприємства - суб'єкта міжнародного бізнесу	Вирішення ситуаційних завдань щодо аналізу та оцінювання рівня ефективності підприємства.
Тема 6. Виявлення, аналіз і управління вимогами міжнародних проєктів	Семінарське заняття: «Типи вимог міжнародних проєктів, проблеми аналізу вимог міжнародних проєктів.»
Тема 7. Міжнародний бізнес-аналіз кон'юнктури ринку	Вирішення практичних завдань щодо проведення бізнес-аналізу зовнішнього середовища підприємства, проведення діагностики ринку суб'єкта міжнародного бізнесу.
Тема 8. Особливості аналізу фінансових ринків	Вирішення практичних завдань щодо проведення сегментарного аналізу фінансового ринку, прогнозування кон'юнктури фінансового ринку.
Тема 9. Аналіз ризиків розвитку міжнародного бізнесу	Семінарське заняття: «Фактори виникнення ризикових ситуацій у міжнародному бізнесі, стратегії поведінки компанії щодо ризиків.»
Тема 10. Стратегічне планування діяльності суб'єкта міжнародного бізнесу	Семінарське заняття: «Стратегія підприємства як запорука ефективної діяльності підприємства на міжнародному ринку»

Перелік самостійної роботи за навчальною дисципліною наведено в табл. 3.

Таблиця 3

### Перелік самостійної роботи

<b>Назва теми та / або завдання</b>	<b>Зміст</b>
Тема 1. Міжнародний бізнес-аналіз в системі управління підприємством.	Розробити «портрет» бізнес-аналітик на підприємстві
Тема 2. Теоретико-методологічні основи бізнес-діагностики в міжнародному бізнесі.	Обрати українське підприємство, яке займається ЗЕД для подальшого розрахунку інтегрального показника рівня ефективності функціонування підприємства.
Тема 3. Особливості міжнародного аналізу бізнес-процесів.	Провести порівняльний аналіз сучасних програм для побудови та аналізу бізнес-процесів.
Тема 4. Оптимізація бізнес-	Пошук, підбір та огляд літературних джерел

<b>Назва теми та / або завдання</b>	<b>Зміст</b>
процесів підприємства – суб'єкта міжнародного бізнесу.	за заданою тематикою
Тема 5. Комплексний аналіз ефективності підприємства - суб'єкта міжнародного бізнесу.	Надати висновки та пропозиції щодо ефективного функціонування підприємства.
Тема 6. Виявлення, аналіз і управління вимогами міжнародних проєктів.	Розробити вимоги до обраного міжнародного проєкту.
Тема 7. Міжнародний бізнес-аналіз кон'юнктури ринку.	За обраним підприємством провести аналіз кон'юнктури ринку.
Тема 8. Особливості аналізу фінансових ринків	Провести порівняльний аналіз міжнародних фінансових ринків.
Тема 9. Аналіз ризиків розвитку міжнародного бізнесу	Пошук, підбір та огляд літературних джерел за заданою тематикою. Визначення переваг та недоліків методів аналізу ризиків міжнародного бізнесу.
Тема 10. Стратегічне планування діяльності суб'єкта міжнародного бізнесу	Планування зовнішньоекономічної діяльності в мінливих умовах.

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 лекції з наочною демонстрацією (Теми 1; 2; 8-10).

Проблемна лекція (Тема 3-7).

Практичні (навчально-дослідні завдання (Тема 2, 6), есе (Тема 1-6), кейс-метод (Тема 3, 5), семінари (Тема 1, 4).

### **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 (10 балів), письмова контрольна робота (14 балів), колоквиум (30 балів), есе (6 балів), тощо.

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 з формою семестрового контролю екзамен (іспит))

### **Приклад екзаменаційного білета**

Харківський національний економічний університет імені Семена  
Кузнеця

Перший (бакалаврський) рівень вищої освіти

Спеціальність D3 Менеджмент

Освітня програма «Міжнародний менеджмент».

Навчальна дисципліна « Міжнародний бізнес-аналіз »

### **ЕКЗАМЕНАЦІЙНИЙ БІЛЕТ № 1**

#### **Завдання 1. Стереотипний рівень**

1. Складова реалізації міжнародних стратегій, що базується на врахуванні особливостей кожної ситуації та обґрунтуванні рішень в умовах високого рівня невизначеності, використанні гнучких систем координації:

- a) політичний імператив
- b) економічний імператив
- c) якісний імператив
- d) адміністративний імператив

2. Оберіть зайвий тип стратегічних цілей розвитку підприємства в галузі ЗЕД:

- a) диференціація продукту за векторами
- b) диверсифікація виробництва
- c) насиченість ринку
- d) транснаціоналізація технологій

3. Етап якісного аналізу ризиків, який передбачає їх віднесення до певної категорії:

- a) ідентифікація ризиків
- b) визначення ризиків
- c) оцінювання ризиків
- d) ранжування ризиків

4. Головним завданням технічного аналізу є:

- a) визначення трендів
- b) оптимізація процесів
- c) моделювання результативних показників
- d) аналіз факторів зміни показників

5. Метод оптимізації бізнес-процесів, спрямований на пошук, оцінку і навчання на основі кращих прикладів ведення бізнесу конкурентами:

- a) перепроєктування бізнес-процесів
- b) бенчмаркінг
- c) метод структуризації функції якості
- d) реінжиніринг

6. Виходячи з ресурсного підходу, до виробничого потенціалу зараховують такі основні види ресурсів:

- a) науково-технічна інформація
- b) виробнича діяльність
- c) фінансовий капітал
- d) виробничий потенціал

7. Ризик, пов'язаний з можливістю невиконання підприємством своїх фінансових зобов'язань перед інвестором у результаті використання для фінансування діяльності підприємства зовнішньої позики:

- a) валютний ризик
- b) інвестиційний ризик
- c) банківський ризик
- d) кредитний ризик

8. Втрати, не передбачені проектом, викликані сплатою штрафів, виплатою додаткових податків, неповерненням боргів, зменшенням виторгу:

- a) фінансові
- b) матеріальні
- c) трудові
- d) часові

9. Найбільш оптимальним підходом до визначення показників діагностики ефективності діяльності підприємства вважається:

- a) оперативне планування

- b) оптимізація планових рішень
- c) перспективне планування
- d) стратегічне планування

10. Програмні засоби, що функціонують в рамках підприємства і забезпечують функції доступу та аналізу інформації, яка міститься в сховищі даних:

- a) бізнес-забезпечення
- b) бізнес-інтелідженс
- c) бізнес-аналіз
- d) менеджмент-інтелідженс

11. Навички візуалізації результатів аналізу вимог відносяться до:

- a) додаткових компетенцій
- b) аналітичних навиків
- c) базових компетенцій бізнес-аналітика
- d) компетенцій з техніки бізнес-аналізу

12. У практиці міжнародного бізнес-аналізу традиційно за своєчасне завершення проекту відповідає:

- a) менеджер проекту
- b) бізнес-адміністратор
- c) бізнес-консультант
- d) бізнес-аналітик

13. Економія на масштабах й передачі знань і продуктів між країнами із одночасною небезпекою відсутності концентрації на витратах і місцевих ринках є ознаками:

- a) міжнародної стратегії
- b) глобальної стратегії
- c) транснаціональної стратегії
- d) мультиринкової стратегії

14. Головними користувачами результатів бізнес-аналізу є:

- a) топ-менеджмент підприємства
- b) партнери-постачальники
- c) фіскальна служба
- d) страхові агенти

15. Універсальні показники, що використовуються для виміру будь-яких бізнес-процесів і характеризують організаційну складність бізнес-процесу, зумовлену кількістю різних структурних підрозділів і співробітників підприємства, що брали участь у ньому:

- a) показники вартості бізнес-процесу
- b) показники продукту (послуги)
- c) показники фрагментації бізнес-процесу
- d) показники задоволеності клієнтів процесу

16. Вміння підготувати інструкції для користувачів бізнес-проекту має назву:

- a) моделювання бізнес-процесів
- b) розробка проектних артефактів

- c) інжиніринг бізнес-процесів
- d) бізнес-проекування

17. Оцінювання зовнішнього потенціалу фірми базується на ситуаційному аналізі з використанням:

- a) ABC-аналізу
- b) SWOT-аналізу
- c) PEST-аналізу
- d) рейтингового порівняльного аналізу

18. Яким є перший етап з оцінки ситуації в галузі за методикою А.А. Томпсона та А.Дж. Стрікланда?

- a) встановити основні економічні показники, які характеризують галузь
- b) визначити конкурентні сили, що діють у галузі, та який їх вплив на ситуацію в галузі
- c) спрогнозувати найбільш ймовірні кроки стратегічних конкурентів
- d) визначити компанії, які мають найсильніші та найслабкіші конкурентні позиції

19. Економічний процес взаємодії і боротьби між підприємствами, що виступають на ринку з метою забезпечення кращих можливостей збуту своєї продукції, задоволення різноманітних потреб покупців та одержання найбільшого прибутку це

- a) конкуренція
- b) конкурентостійкість
- c) конкурентна боротьба
- d) конкурентоспроможність

20. До очікуваних результатів діяльності бізнес-аналітика не відносяться:

- a) страхування ризиків проекту
- b) вирішення існуючої проблеми
- c) зменшення витрат
- d) формалізація вірних вимог

## **Завдання 2. Діагностичний рівень**

Надайте коротку але ґрунтовну відповідь:

1. Охарактеризувати методи формування конкурентного середовища суб'єкта міжнародного бізнесу

2. Зовнішнє середовище міжнародного бізнесу - основні складові та характерні особливості

## **Завдання 3. Евристичний рівень**

За даними таблиці розрахувати та проаналізувати показники ліквідності. Зробити аналітичний висновок.

## Вихідні дані для розрахунку показників ліквідності

Показник	Значення, тис. грн	
	На початок періоду	На кінець періоду
Оборотні активи, всього	2755.1	3342,7
Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги	912,5	1137,05
Дебіторська заборгованість за розрахунками:		
з бюджетом	171,4	263,1
за виданими авансами	66,85	149,1
Інша поточна дебіторська заборгованість	21,9	37,3
Грошові кошти та їх еквіваленти		
в національній валюті	752,75	935,35
в іноземній валюті	69,3	101,3
Інші оборотні активи	7,8	15,7
Поточні зобов'язання всього	513,45	502,7

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

Екзаменатор  
Зав. кафедри

к.е.н., проф. Олена КОТ  
к.е.н., проф. Олена КОТ

**Критерії оцінювання** екзаменаційного білету подано у табл. 4.

Таблиця 4

**Критерії оцінювання екзаменаційного білету**

Бал	Критерії оцінювання
<b>Критерії оцінювання завдання 1</b>	
2	Вірна відповідь на тестове питання
0	Невірна відповідь на питання
<b>Критерії оцінювання завдання 2</b>	
5	Питання повністю розкрито. Здобувач володіє понятійним апаратом та логічно і послідовно питання розкрито.
2	У відповіді містяться поняття з поставленого питання, але питання не розкрито
0	Розв'язок завдання відсутній.
<b>Критерії оцінювання завдання 3</b>	
10	Завдання виконані як з використанням типового алгоритму, так і за самостійно розробленим алгоритмом. При виконанні завдань студент застосовує системні знання навчального матеріалу, робить аргументовані та обґрунтовані висновки щодо отриманих результатів. При розкритті запитання дотримано логіку, структуру та стиль викладення матеріалу, обґрунтовано позицію автора щодо розглянутої проблеми, наведено основні напрямки її вирішення.

<b>Бал</b>	<b>Критерії оцінювання</b>
8	Виконав вірно всі дії за типовим алгоритмом але не запропонував альтернативні алгоритми вирішення завдання, надав пояснення до проведених розрахунків не в повному обсязі та зробив узагальнені висновки
6	При виконанні завдань студент застосовує узагальнені знання навчального матеріалу, що передбачені навчальною програмою. Припускається наявність незначних арифметичних помилок, але методичний підхід до вирішення завдання є вірним (тобто припущені неточності у розрахунках певних показників), використано типовий алгоритм з частковим поясненням зроблені узагальнені висновки.
4	При виконанні завдань показано часткове вміння застосовувати теоретичні знання для розв'язання поставлених задач. Наведені простіші початкові формули без будь-яких пояснень, почав розрахунки за наведеними формулами, у розрахунках є математичні помилки, отримана відповідь невірна, відсутні висновки
2	Студент стикається зі значними труднощами при аналізі економічних явищ і процесів, виявляє здатність до викладення думки на елементарному рівні. В завданні допущені значні математичні помилки, відсутні висновки та вірна відповідь.
0	Завдання не виконано.

Завдання іспиту розподілені за рівнем складності, що визначає вагомість коефіцієнтів, які впливають на загальний бал (25-40 балів):

Стереотипний рівень – прості тестові питання. Кожна вірна відповідь оцінюється в 1 бал (1-20 балів).

Діагностичний рівень – питання, на які потрібно вводити коротку відповідь власноруч (1-5 балів за кожне).

Евристичний рівень – складні питання або задачі, що вимагають введення відповідей, детальних пояснень, висновків і т.і. (1-10 балів).

## **РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА**

### **Основна**

1. Міжнародний бізнес : навчальний посібник / С. В. Тарасенко, Ю. М. Петрушенко. Суми : Сумський державний університет, 2021. 222 с.

2. Іващенко М. В. Міжнародний бізнес: навчально-методичний посібник для студентів 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. 131 с.

3. Управлінський аналіз бізнесу (за видами економічної діяльності): навчальний посібник / І. М. Парасій-Вергуненко, К. О. Назарова, В. Ю. Гордополов, К. В. Безверхий, В. Д. Гоцуляк, М. О. Нежива, В. С. Негоденко. Київ: Вид. «Центр учбової літератури», 2024. 586 с

4. Бізнес-аналітика: навчально-методичний посібник / А.В. Сидорова, Д.В. Біленко, Н.В. Буркіна. Вінниця: ДонНУ імені Василя Стуса. 2019. 104 с.

5. Митко А. М. Інформаційно-аналітична діяльність у міжнародних відносинах : навч. посіб. для студ. ВНЗ / А. М. Митко ; М-во освіти і науки, молоді та спорту України, Волин. нац. унт ім. Лесі Українки. Луцьк : Терен, 2012. 262 с.

6. Варенко В.М. Інформаційно-аналітична діяльність: Навч. посіб. Київ: Університет «Україна», 2014. 417 с. [Електронний ресурс]. Режим доступу: [http://nbuviar.gov.ua/images/nak\\_mon\\_partneriv/IAD.pdf](http://nbuviar.gov.ua/images/nak_mon_partneriv/IAD.pdf).

### **Додаткова**

1. Орловський Д. Л. підприємства : моделювання, аналіз, удосконалення: навч. посіб. у 2 ч. Ч. 1 : Бізнес-процеси Моделювання бізнес-процесів: методи та засоби. Харків :НТУ «ХП», 2018. 335 с.

2. Орловський Д. Л. Бізнес-процеси підприємства : моделювання, аналіз,удосконалення: навч. посіб. у 2 ч. Ч. 2 : Бізнес-процеси: аналіз, управління, удосконалення. Харків : НТУ «ХП», 2018. 432 с.

3. Шведа Н. М. Бізнес-аналітика: Конспект лекцій (для студентів усіх форм навчання спеціальності 073 «Менеджмент»). Тернопіль, ТНТУ, 2017. 103с.

4. Лепейко Т. І. Реінжиніринг бізнес-процесів: Навчальний посібник у схемах і таблицях / Т. І. Лепейко, А. В. Котлик. Харків: Вид. ХНЕУ, 2009. 80 с.

5. Ставерська Т.О., Андрющенко І.С. Фінансове планування та прогнозування в підприємствах і 14 фінансових установах : навч. посіб. / вид. 2- ге, доп. Електрон. дані. Харків : ХДУХТ, 2019. Назва з тит. екрана: [http://elib.hduht.edu.ua/bitstream/123456789/4567/1/FPP\\_posibnyk\\_2019.pdf](http://elib.hduht.edu.ua/bitstream/123456789/4567/1/FPP_posibnyk_2019.pdf)

6. Основи бізнес–аналізу. Текст лекцій для студентів спеціальності 071 «Облік і оподаткування» першого (бакалаврського) рівня вищої освіти всіх форм навчання / Укл. Н. В. Якименко, Терещенко, О. В. Сиром'ятникова. Харків : НТУ «ХП», 2020. 88 с.

### **Інформаційні ресурси**

1. Державна служба статистики України, офіційний веб-сайт : <http://www.ukrstat.gov.ua/>.

2. Урядовий портал, єдиний веб-портал органів виконавчої влади України : <https://www.kmu.gov.ua/catalog>

3. Statista, Global No.1 Business Data Platform : <https://www.statista.com/>

4. DoingBusiness. The World Bank, official website : <https://www.doingbusiness.org/en/doingbusiness>

5. Global Entrepreneurship Monitor, official website : <https://www.gemconsortium.org/>

6. World Trade Organization, official website : <https://www.wto.org/>

7. European Commission, official website :  
[https://ec.europa.eu/info/index\\_en](https://ec.europa.eu/info/index_en).
8. World Bank Group, official website : <https://www.worldbank.org/en/home>.
9. Organization for Economic Co-operation and Development, official website : <https://www.oecd.org/>.
10. United Nations Conference on Trade and Development, official website :  
<https://unctad.org/>
11. World Economic Forum, official website : <https://www.weforum.org/>
12. International Monetary Fund, official website: <https://www.imf.org/en/Home>