

**НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ БІОРЕСУРСІВ І
ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ УКРАЇНИ**

Кафедра адміністративного менеджменту та зовнішньоекономічної діяльності

ЗАТВЕРДЖЕНО

Факультет аграрного менеджменту
«18» червня 2026 р.

**РОБОЧА ПРОГРАМА
НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ
«СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЮ
ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА»**

Галузь знань D «Бізнес, адміністрування та право»

Спеціальність D3 «Менеджмент»

Освітня програма «Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності» Факультет
аграрного менеджменту

Розробники: Анатолій ДІБРОВА, завідувач кафедри статистики та
економічного аналізу, д.е.н., професор

Київ – 2026 р.

Опис навчальної дисципліни

«Стратегічне управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства»

Навчальна дисципліна «Стратегічне управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства» формує уявлення про сучасні підходи та інструменти розроблення і реалізації стратегій діяльності підприємства на міжнародних ринках. Зміст дисципліни охоплює стратегічний аналіз міжнародного бізнес-середовища, оцінювання зовнішньоекономічного потенціалу підприємства, формування стратегічних цілей, конкурентних переваг та стратегічних альтернатив розвитку. Важливе місце у структурі дисципліни посідають питання інтернаціоналізації діяльності підприємств, вибору стратегій виходу на міжнародні ринки, забезпечення міжнародної конкурентоспроможності та інтеграції підприємств до глобальних ланцюгів створення вартості. Практична складова дисципліни передбачає аналіз бізнес-кейсів, оцінювання ринкових можливостей, обґрунтування стратегічних рішень і визначення напрямів розвитку зовнішньоекономічної діяльності підприємств в умовах глобальних трансформацій, євроінтеграції та посилення міжнародної конкуренції.

Галузь знань, спеціальність, освітня програма, освітній ступінь		
Освітній ступінь	Магістр	
Спеціальність	D3 «Менеджмент»	
Освітня програма	Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності	
Характеристика навчальної дисципліни		
Вид	обов'язкова	
Загальна кількість годин	150	
Кількість кредитів ECTS	5	
Кількість змістових модулів	2	
Курсовий проект (робота) (за наявності)	-	
Форма контролю	екзамен	
Показники навчальної дисципліни для денної та заочної форм здобуття вищої освіти		
	Форма здобуття вищої освіти	
	денна	заочна
Курс (рік підготовки)	1	-
Семестр	1	-
Лекційні заняття	15 год.	4 год.
Практичні, семінарські заняття	30 год.	6 год.
Лабораторні заняття	-	-
Самостійна робота	105 год.	140 год.
Кількість тижневих аудиторних годин для денної форми здобуття вищої освіти	3 год.	-

1. Мета, компетентності та програмні результати навчальної дисципліни

Метою навчальної дисципліни є формування знань і практичних навичок щодо стратегічного управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства, розроблення та реалізації стратегій діяльності на міжнародних ринках в умовах глобальної конкуренції та динамічних змін бізнес-середовища.

Перелік навчальних дисциплін, які передують вивченню дисципліни «Стратегічне управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства», відсутній.

Набуття компетентностей:

інтегральна компетентність (ІК): Здатність розв'язувати складні задачі і проблеми у сфері менеджменту або у процесі навчання, що передбачають проведення досліджень та/або здійснення інновацій за невизначеності умов і вимог.

загальні компетентності (ЗК):

ЗК6. Здатність генерувати нові ідеї (креативність)

ЗК7. Здатність до абстрактного мислення, аналізу та синтезу

спеціальні (фахові) компетентності (СК):

СК1. Здатність обирати та використовувати концепції, методи та інструментарій менеджменту, в тому числі у відповідності до визначених цілей та міжнародних стандартів;

СК2. Здатність встановлювати цінності, бачення, місію, цілі та критерії, за якими організація визначає подальші напрями розвитку, розробляти і реалізовувати відповідні стратегії та плани;

СК4. Здатність до ефективного використання та розвитку ресурсів в організації;

СК9. Здатність аналізувати й структурувати проблеми організації, приймати ефективні управлінські рішення та забезпечувати їх реалізацію;

СК11. Здатність планувати, організовувати, контролювати та прогнозувати зовнішньоекономічну діяльність. У т.ч. в агропродовольчій сфері, аналізувати процеси формування та функціонування системи менеджменту зовнішньоекономічної діяльності підприємства та процесів, що її забезпечують з метою прийняття ефективних управлінських рішень.

Програмні результати навчання (ПРН):

ПРН2. Ідентифікувати проблеми в організації та обґрунтувати методи їх вирішення.

ПРН3. Проектувати ефективні системи управління організаціями.

ПРН4. Обґрунтувати та управляти проектами, генерувати підприємницькі ідеї.

ПРН5. Планувати діяльність організації в стратегічному та тактичному розрізах.

ПРН12. Вміти делегувати повноваження та керівництво організацією (підрозділом).

ПРН13. Вміти планувати і здійснювати інформаційне, методичне, матеріальне, фінансове та кадрове забезпечення організації (підрозділу).

ПРН14. Планувати, організовувати, контролювати та прогнозувати зовнішньоекономічну діяльність, у т.ч. в агропродовольчій сфері, аналізувати процеси формування та функціонування системи менеджменту зовнішньоекономічної діяльності підприємства та процесів, що її забезпечують з метою прийняття ефективних управлінських рішень.

2. Програма та структура навчальної дисципліни «Стратегічне управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства»

Назви змістових модулів і тем	Кількість годин													
	денна форма							заочна форма						
	тижні	усього	у тому числі					усього	у тому числі					
			л	п	лаб	інд	с.р.		л	п	лаб	інд	с.р.	
Модуль 1. Теоретико-методологічні засади стратегічного управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства														
Тема 1. Теоретичні засади та еволюція стратегічного управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства в умовах глобальних трансформацій	1-2	18	2	3			13	18	1					17
Тема 2. Стратегічні рівні управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства	3-4	19	2	4			13	19	1	1				17
Тема 3. Стратегічний аналіз	5-6	19	2	4			13	19		1				18

міжнародного бізнес-середовища та зовнішньоекономічного потенціалу підприємства													
Тема 4. Стратегічне планування зовнішньоекономічної діяльності та формування стратегічних цілей підприємства на міжнародних ринках	7-8	19	2	4			13	19		1			18
Разом за модулем 1		75	8	15			52	75	2	3			70
Модуль 2. Формування та реалізація стратегій зовнішньоекономічної діяльності підприємства на міжнародних ринках													
Тема 1. Система стратегій зовнішньоекономічної діяльності підприємства та механізм їх формування	9-10	18	2	3			13	18	1				17
Тема 2. Стратегії інтернаціоналізації та вибір способів виходу підприємства на міжнародні ринки	10-12	19	2	4			13	19	1	1			17
Тема 3. Стратегії міжнародної конкурентоспроможності, інтеграції до глобальних ланцюгів створення вартості та забезпечення стратегічної стійкості бізнесу	12-14	20	2	4			14	19		1			18
Тема 4. Реалізація стратегій зовнішньоекономічної діяльності підприємства та стратегічний контроль	14-15	18	1	4			13	19		1			18
Разом за модулем 2		75	7	15			53	75	2	3			70
Усього годин		150	15	30			105	150	4	6			140

3. Теми лекцій

№ з/п	Назва теми	Кількість годин
1	Теоретичні засади та еволюція стратегічного управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства в умовах глобальних трансформацій	2
2	Стратегічні рівні управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства	2
3	Стратегічний аналіз міжнародного бізнес-середовища та зовнішньоекономічного потенціалу підприємства	2
4	Стратегічне планування зовнішньоекономічної діяльності та формування стратегічних цілей підприємства на міжнародних ринках	2
5	Система стратегій зовнішньоекономічної діяльності підприємства та механізм їх формування	2
6	Стратегії інтернаціоналізації та вибір способів виходу підприємства на міжнародні ринки	2
7	Стратегії міжнародної конкурентоспроможності, інтеграції до глобальних ланцюгів створення вартості та забезпечення стратегічної стійкості бізнесу	2
8	Реалізація стратегій зовнішньоекономічної діяльності підприємства та стратегічний контроль	1

4. Теми практичних (семінарських) занять

№ з/п	Назва теми	Кількість годин
1	Аналіз еволюції стратегічного управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємств в умовах глобальних трансформацій	3
2	Формування міжнародного бізнес-портфеля та обґрунтування диверсифікації зовнішніх ринків підприємства	4
3	Стратегічний аналіз міжнародного бізнес-середовища та оцінювання зовнішньоекономічного потенціалу підприємства	4
4	Формування стратегічних цілей і конкурентних переваг підприємства на міжнародних ринках	4
5	Розроблення системи стратегій зовнішньоекономічної діяльності підприємства	3
6	Обґрунтування стратегій інтернаціоналізації та вибір способів виходу підприємства на міжнародні ринки	4
7	Розроблення стратегій міжнародної конкурентоспроможності та інтеграції підприємства до глобальних ланцюгів створення вартості	4
8	Оцінювання ефективності стратегій зовнішньоекономічної діяльності та формування системи стратегічного контролю	4

5. Теми самостійної роботи

№ з/п	Назва теми	Кількість годин
1	Самостійна робота 1. Теоретико-методологічні засади стратегічного управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства	30
2	Самостійна робота 2. Формування та реалізація стратегій зовнішньоекономічної діяльності підприємства на міжнародних ринках	30

6. Методи та засоби діагностики результатів навчання:

- усне або письмове опитування;
- співбесіда;
- тестування;
- захист практичних робіт;
- самооцінювання.

7. Методи навчання:

- метод проблемного навчання;
- метод практико-орієнтованого навчання;
- кейс-метод;
- метод проєктного навчання;
- метод перевернутого класу, змішаного навчання;
- метод навчання через дослідження;
- метод навчальних дискусій та дебат;
- метод командної роботи, мозкового штурму.

8. Оцінювання результатів навчання.

Оцінювання знань здобувача вищої освіти відбувається за 100-бальною шкалою і переводиться в національну оцінку згідно чинного «Положення про екзамени та заліки у НУБіП України»

8.1. Розподіл балів за видами навчальної діяльності

Вид навчальної діяльності	Результати навчання	Оцінювання
Модуль 1. Теоретико-методологічні засади стратегічного управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства		
Лекція 1.	ПРН 2, 3, 4, 5, 12, 13, 14. Знати сутність, принципи та сучасні концепції стратегічного управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства; особливості функціонування підприємств у міжнародному бізнес-середовищі; види та рівні стратегій зовнішньоекономічної діяльності; чинники формування конкурентних переваг на зовнішніх ринках. Методи стратегічного аналізу зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства; підходи до оцінювання експортного потенціалу, міжнародної конкурентоспроможності та стратегічних позицій підприємства; інструменти стратегічного планування та обґрунтування стратегічних рішень у сфері ЗЕД. Застосовувати методи стратегічного аналізу зовнішньоекономічної діяльності; оцінювати конкурентні позиції та експортний потенціал підприємства; визначати стратегічні пріоритети розвитку на міжнародних ринках; обґрунтовувати вибір стратегій зовнішньоекономічної діяльності та напрями підвищення ефективності міжнародної діяльності підприємства.	-
Практична робота 1.		10
Лекція 2		-
Практична робота 2.		10
Лекція 3.		-
Практична робота 3.		10
Лекція 4.		-
Практична робота 4.		10
Самостійна робота 1.		30
Модульна контрольна робота 1.		
Всього за модулем 1		100
Модуль 2. Формування та реалізація стратегій зовнішньоекономічної діяльності підприємства на міжнародних ринках		
Лекція 5.	ПРН 2, 3, 4, 5, 12, 13, 14. Знати сутність, етапи та механізми формування стратегій зовнішньоекономічної діяльності підприємства; особливості вибору стратегій виходу на міжнародні ринки; форми та моделі міжнародної експансії підприємств; підходи до формування експортної, імпоротної, інвестиційної та інтеграційної стратегій. Методи оцінювання привабливості зарубіжних ринків; інструменти стратегічного планування, реалізації та контролю зовнішньоекономічної діяльності; механізми управління ризиками та адаптації стратегій до змін міжнародного бізнес-середовища. Застосовувати методичні підходи до вибору цільових міжнародних ринків; обґрунтовувати стратегії виходу та розвитку підприємства на зовнішніх ринках; оцінювати ефективність реалізації стратегій зовнішньоекономічної діяльності; аналізувати ризики міжнародної діяльності та розробляти заходи щодо підвищення конкурентоспроможності підприємства в глобальному середовищі.	-
Практична робота 5.		10
Лекція 6.		-
Практична робота 6.		10
Лекція 7.		-
Практична робота 7.		10
Лекція 8.		-
Практична робота 8.		10
Самостійна робота 2		30
Модульна контрольна робота 2.		
Всього за модулем 2		100
Навчальна робота	$(M1 + M2)/2 * 0,7 \leq 70$	
Екзамен/залік	30	
Всього за курс	$(\text{Навчальна робота} + \text{екзамен}) \leq 100$	

8.2. Шкала оцінювання знань здобувача вищої освіти

Рейтинг здобувача вищої освіти, бали	Оцінка за національною системою (екзамени/заліки)
90-100	відмінно
74-89	добре
60-73	задовільно
0-59	незадовільно

8.3. Політика оцінювання

Політика щодо дедлайнів та перескладання	<i>НАПРИКЛАД:</i> роботи, які здаються із порушенням термінів без поважних причин, оцінюються на нижчу оцінку. Перескладання модулів відбувається із дозволу лектора за наявності поважних причин (наприклад, лікарняний).
Політика щодо академічної доброчесності	<i>НАПРИКЛАД:</i> списування під час контрольних робіт та екзаменів заборонені (в т.ч. із використанням мобільних девайсів). Курсові роботи, реферати повинні мати коректні текстові посилання на використану літературу
Політика щодо відвідування	<i>НАПРИКЛАД:</i> відвідування занять є обов'язковим. За об'єктивних причин (наприклад, хвороба, міжнародне стажування) навчання може відбуватись індивідуально (в он-лайн формі за погодженням із деканом факультету)

9. Навчально-методичне забезпечення:

- Електронний навчальний курс навчальної дисципліни (на навчальному порталі НУБіП України eLearn - URL: <https://elearn.nubip.edu.ua/course/view.php?id=5884>)
- Конспекти лекцій та їх презентації (в електронному вигляді на навчальному порталі НУБіП України eLearn - URL: <https://elearn.nubip.edu.ua/course/view.php?id=5884>)

10. Рекомендовані джерела інформації

1. Аграрна політика Європейського Союзу: виклики та перспективи: монографія // за ред. проф. Т. О. Зінчук. К.: «Центр учбової літератури», 2019. 494 с
2. Аграрний сектор України: наслідки війни та перспективи відновлення. DLF attorneys-at-law. URL: <https://dlf.ua/en/ukraine-s-agricultural-sector-the-war-impact-and-recovery-prospects>.
3. Бабій І. В. Стратегічне управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємств: теорія, методи, практика: монографія / І. В. Бабій. Хмельницький : ХНУ, 2018. 578 с.
4. Гудзинський О. Д. Стратегічний менеджмент: навч. посіб. Нац. ун-т біоресурсів і природокористування України. Київ; Тернопіль: Паляниця В. А., 2020. 313 с.
5. Діброва А. Д., Діброва Л. В. Конкурентоспроможність зовнішньої торгівлі зерном України: інтегральна оцінка та динаміка конкурентних позицій на світових ринках. *Проблеми інноваційно інвестиційного розвитку*. 2026. №34. С.228-241. DOI: 10.33813/2224-1213.34.2026.19.
6. Діброва А. Д., Діброва Л. В., Діброва М. А. Конкурентоспроможність агропродовольчої продукції України у зовнішній торгівлі з Європейським Союзом: оцінка за індексом RCA та вплив інституційних обмежень. *Агросвіт*. 2026. № 10. С. 187–195. DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6792.2026.10.187>
7. Діброва А., Діброва Л., Чміль А., Діброва М., Гузь М. Моделювання впливу вартості мінеральних добрив на результативність виробництва й експорту кукурудзи з України. *Agricultural and Resource Economics*. 2022. Vol. 8. No.3. Pp. 123–152. <https://doi.org/10.51599/are.2022.08.03.07>.
8. Діброва А.Д., Байдала В.В., Мірзоева Т.В., Степасюк Л.М., Діброва Л.В., Чміль А.С. Формування стратегії диверсифікації аграрного виробництва через поширення практики вирощування нішевих зернових культур. К.: «ЦП «Компринт», 2024. 320 с.
9. Долаючи обмеження: засади адаптивних рішень та систем: [монографія] / [А.Д. Діброва та ін.]; за ред. А. Д. Діброви, В. Є. Андрієвського; Нац. ун-т біоресурсів і природокористування України, Ін-т розвитку адаптивних систем Київ, 2020. 896с.
10. Електронна бібліотека НУБіП України. <https://nubip.edu.ua/node/17325>.
11. Євтушенко В.А., Ляшевська В.І., Чупринюк Ю.В. Дослідження та вдосконалення стратегічного планування зовнішньоекономічної діяльності підприємства. *Бізнес Інформ*. 2020. №6. С. 23–29

12. Жигалкевич Ж. М., Драгомощенко А. І. Стратегічне планування зовнішньоекономічної діяльності підприємства. Економіка та суспільство. 2021. № 33. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-33-27>.
13. Кібік О. М., Котлубай В. О., Корнілова О. В., Добровольська В., Калмикова Н. Ю. Стратегічний менеджмент. Антикризове управління: практикум; Нац. ун-т «Одеська юрид. академія». Одеса, 2024. 106 с. DOI: 10.32837/11300.28717
14. Морозова І. В. Стратегічне управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємств. Приазовський економічний вісник. 2019. №6. С. 17–23.
15. Офіційний сайт [Державної служби статистики України](http://www.ukrstat.gov.ua). URL: <http://www.ukrstat.gov.ua>.
16. Офіційний сайт Міністерства сільського господарства США. URL: <http://www.usda.gov/wps/portal/usda/usdahome>.
17. Офіційний сайт Німецько-українського агрополітичного діалогу. URL: <https://www.apd-ukraine.de>.
18. Офіційний сайт Організації економічного співробітництва і розвитку. URL: www.oecd.org.
19. Офіційний сайт Світової організації торгівлі. URL: <http://wto.org>.
20. Офіційний сайт Сільськогосподарської та продовольчої організації ООН. URL: http://www.fao.org/index_en.htm.
21. Стратегічне управління : навч. посіб. / В. Г. Ковальчук, А. О. Дегтяр, Т. Ю. Павленко ; М-во освіти і науки України, Нац. аерокосм. ун-т ім. М. Є. Жуковського "Харків. авіац. ін-т". Харків: ХАІ, 2024. 239 с.
22. Стратегічне управління : навч. посіб.: для здобувачів вищої освіти першого (бакалавр.) рівня екон. спец. / М-во освіти і науки України, Харків. нац. автомоб.-дор. ун-т ; [Криворучко О. М., Шинкаренко В. Г., Гетьман О. О.]. Харків : Панов А. М., 2024. 220 с.
23. Стратегічний менеджмент агропродовольчої сфери в умовах глобалізації економіки: безпека, інновації, лідерство : матеріали III Міжнародної науково-практичної конференції, 23 вересня 2025 р. Полтава : ПДАУ, 2025. Том 2. 363 с.
24. Стратегічний менеджмент : навч. посіб. [для здобувачів вищ. освіти спец. 073 "Менеджмент", аспірантів, викладачів, науковців та ін.] / Н. Я. Петришин, О. П. Подра ; М-во освіти і науки України, Нац. ун-т "Львів. політехніка". Львів: Растр-7, 2024. 266 с.
25. Стратегічний менеджмент : навч. посіб. [рек. для здобувачів вищ. освіти спец. ДЗ "Менеджмент"] / Н. Я. Петришин, О. П. Подра ; М-во освіти і науки України, Нац. ун-т "Львів. політехніка". 2-ге вид., перероб. і допов. Львів : Растр-7, 2025. 286 с.
26. Стратегічний менеджмент : підруч. [для студентів спец. 073 "Менеджмент" освіт.-проф. програми першого (бакалавр.) рівня вищ. освіти "Логістика"] / О. М. Сумець ; МВС України, Харків. нац. ун-т внутр. справ, Кременчуц. льот. коледж. Харків : ХНУВС, 2021. 207 с.
27. Сумець О. М. Стратегічний менеджмент: підручник. Харків. нац. ун-т внутр. справ, Кременчуц. льот. коледж. Харків : ХНУВС, 2021. 207 с.
28. Anderson K. (2016). Agricultural Trade, Policy Reforms, and Global Food Security. New York: Palgrave Macmillan US. URL: <https://doi.org/10.1057/978-1-137-46925-0>.
29. David F. R. Strategic Management: A Competitive Advantage Approach, Concepts. Pearson Education, Limited, 2011. 400 p.
30. Redman Graham, John Nix (2018). Pocketbook for Farm Management for 2019. 49th Edition. Published by The Pocketbook, 2 Nottingham Street, Melton Mowbray, Leicestershire LE13 1NW, U.K.
31. Ronald Kay, William Edwards, Patricia Duffy (2019). Loose Leaf for Farm Management 9th Edition Publisher: McGraw-Hill Education; 9 editio, 496 P.
32. Stoliarchuk, N., Kielbasa, P., Dibrova, A., Dibrova, L., Nahorna, O., Kukharets, V., & Hutsol, T. (2026). *Attracting investment in the modernization of Ukrainian dairy enterprises as a tool for sustainable development*. Sustainability, 18, 996. <https://doi.org/10.3390/su18020996>
33. Ward A., Amason A. C. Strategic Management. Taylor & Francis Group, 2020. 304 p.