

**ПрАТ «ВНЗ «МІЖРЕГІОНАЛЬНА АКАДЕМІЯ УПРАВЛІННЯ
ПЕРСОНАЛОМ»**

Придунайська філія



***СИЛАБУС НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ
(ВИБІРКОВОЇ)***

***«СЕРЕДОВИЩЕ ФУНКЦІОНУВАННЯ
МАЛОГО ТА СЕРЕДНЬОГО БІЗНЕСУ»***

Спеціальність **D3 Менеджмент**

Освітній рівень: **перший (бакалаврський) рівень**

Освітня програма: **Менеджмент**

Загальна інформація про навчальну дисципліну

Назва навчальної дисципліни	Середовище функціонування малого та середнього бізнесу
Шифр та назва спеціальності	D3 «Менеджмент»
Рівень вищої освіти	перший (бакалаврський) рівень вищої освіти
Статус дисципліни	вибіркова
Кількість кредитів і годин	3 кредити / 90 год. Лекції: 20 Семінарські заняття: 14 Самостійна робота студентів: 56
Терміни вивчення дисципліни	4 семестр
Мова викладання	українська
Вид підсумкового контролю	залік
Сторінка дисципліни на сайті	https://drive.google.com/file/d/1UHOI4t7xNT9PGDksRd7oxiXB5jYAwAZl/view?usp=sharing

Загальна інформація про викладача. Контактна інформація.

Акулюшина Марина Олександрівна	
Науковий ступінь	кандидат економічних наук
Вчене звання	доцент
Посада	доцент
Дисципліни, які викладає НПП	Бізнес-планування та створення стартапів; Бізнес-аналітика
Напрями наукових досліджень	Теоретико-методологічні засади бізнес-планування, діагностики та забезпечення стійкості підприємницьких структур в умовах ризиків
Посилання на реєстри ідентифікаторів для науковців	Гугл Академія https://scholar.google.com/citations?user=ZWenFVIAAAAJ&hl=uk&oi=sra https://scholar.google.com.ua/citations?user=wVsOmcgAAAAJ&hl=ru ORCID: https://orcid.org/0000-0003-0230-4019 Web of Science ResearcherID: DKEH-9344-2024
Контактна інформація викладача:	
E-mail:	menedzmentuk@gmail.com
Контактний тел.	+380677445957
Портфоліо викладача на сайті кафедри / Інституту / Академії	https://izmail.maup.com.ua/assets/files/akulyushina-portfolio.pdf

Анотація курсу. Вибірковий освітній компонент «Середовище функціонування малого та середнього бізнесу» спрямований на формування у здобувачів освіти комплексного розуміння умов, у яких створюються та розвиваються сучасні підприємства. Курс розкриває теоретичні та прикладні аспекти взаємодії бізнесу з його зовнішнім та внутрішнім оточенням.

Особлива увага приділяється інструментам аналізу бізнес-середовища (SWOT, PEST-аналіз), оцінці конкурентних позицій на ринку та вибору ефективних стратегій адаптації до змін. Студенти розглянуть вплив економічних, політико-правових, соціокультурних та технологічних факторів на діяльність малого та середнього підприємництва, а також навчатися ідентифікувати ризики та можливості для розвитку бізнесу в умовах невизначеності та діджиталізації економіки.

Предметом вибіркового освітнього компонента «Середовище функціонування малого та середнього бізнесу» є сукупність факторів, умов та рушійних сил зовнішнього і внутрішнього середовища, що визначають діяльність суб'єктів малого та середнього підприємництва, а також механізми взаємодії організації з її оточенням та інструменти адаптації бізнесу до ринкових змін з метою забезпечення конкурентоспроможності та сталого розвитку.

Метою вивчення освітнього компонента є формування у здобувачів здатності застосовувати сучасний методичний інструментарій аналізу бізнес-середовища для ідентифікації ризиків і можливостей, обґрунтування управлінських рішень щодо стратегічного позиціонування, адаптації та розвитку малого і середнього бізнесу в умовах мінливості ринкової кон'юнктури та невизначеності.

Основними завданнями є формування у здобувачів цілісного уявлення про архітектуру бізнес-середовища та надання їм практичного інструментарію для його аналізу. Курс спрямований на вироблення навичок ідентифікації ринкових загроз і можливостей, оцінювання конкурентних позицій підприємства та обґрунтування стратегічних рішень щодо адаптації малого і середнього бізнесу до динамічних змін економічного, технологічного та соціокультурного оточення.

У результаті вивчення навчальної дисципліни здобувач освіти повинен:

знати:

- сутність, структуру та класифікацію бізнес-середовища, його рівні (внутрішнє, мікро- та макросередовище) та особливості впливу на діяльність МСБ;
- методологічні підходи до діагностики внутрішнього потенціалу підприємства та оцінки його сильних і слабких сторін;
- склад та специфіку суб'єктів мікросередовища (споживачі, постачальники, конкуренти, посередники, контактні аудиторії) та механізми взаємодії з ними;
- основні моделі конкуренції, сутність моделі п'яти сил М. Портера та види конкурентних стратегій;
- ключові фактори макросередовища (політико-правові, економічні, соціокультурні, технологічні) та тенденції їх зміни в сучасних умовах;
- алгоритми застосування інструментів стратегічного аналізу (SWOT, PEST, SNW-аналіз, матричні методи);

- особливості державного регулювання підприємницької діяльності та механізми державної підтримки малого бізнесу в Україні;
- специфіку міжнародного бізнес-середовища та виклики, пов'язані з виходом МСБ на зовнішні ринки.

вміти:

- здійснювати пошук, збір та критичний аналіз інформації про стан ринку та фактори зовнішнього впливу з офіційних та альтернативних джерел;
- ідентифікувати ключові можливості та загрози для бізнесу, що генеруються зовнішнім середовищем;
- проводити комплексну діагностику бізнес-середовища з використанням методів SWOT- та PEST-аналізу;
- оцінювати конкурентні позиції підприємства на галузевому ринку та визначати інтенсивність конкурентної боротьби;
- формувати профіль споживача та розробляти пропозиції щодо налагодження ефективної комунікації зі стейкхолдерами;
- обґрунтовувати управлінські рішення щодо вибору стратегії адаптації підприємства до змін ринкової кон'юнктури та кризових явищ;
- виявляти ризики господарської діяльності, зумовлені впливом середовища, та розробляти заходи щодо їх мінімізації;
- застосовувати сучасні цифрові інструменти для моніторингу бізнес-середовища та прогнозування його змін.

Пререквізити. Вивчення освітнього компонента базується на фундаменті, закладеному протягом 1–4 семестрів. Для успішного опанування матеріалу здобувачам необхідно володіти знаннями про ринкові механізми та правове регулювання, отриманими в курсах «Економічна теорія», «Мікроекономіка», «Макроекономіка» та «Правознавство». Крім того, критично важливим є розуміння внутрішніх процесів організації та ринкової взаємодії, сформоване дисциплінами «Менеджмент», «Економіка підприємства» та «Маркетинг».

Постреквізити. Набуті компетентності щодо аналізу середовища є базою для вивчення фахових дисциплін 6–8 семестрів, зокрема курсів «Основи підприємницької діяльності», «Стратегічне управління підприємством» та «Бізнес-аналітика». Глибоке розуміння зовнішніх та внутрішніх факторів впливу також необхідне для опанування спеціалізованих компонентів, таких як «Підприємництво в умовах невизначеності», «Антикризове управління» та «Основи ризик-менеджменту», і тісно корелює з паралельним курсом «Бізнес-планування та створення стартапів».

Зміст навчальної дисципліни

№	Назва теми	Методи навчання/методи оцінювання
Змістовий модуль 1. Теоретичні засади та мікрорівень бізнес-середовища МСБ		Методи навчання: - Освітній процес передбачає поєднання лекцій (оглядових, проблемних, лекцій-візуалізацій) та практичних занять у формі семінарів-дискусій. - Для формування прикладних навичок широко використовуються інтерактивні методи: розбір реальних бізнес-кейсів (case study), мозковий штурм, робота в малих групах та виконання аналітичних проєктів під час самостійної роботи. Методи оцінювання Оцінювання здійснюється за накопичувальною системою і включає: - поточний контроль: усне опитування, експрес-тестування, розв’язання ситуаційних задач та захист індивідуальних завдань; - модульний контроль: письмова модульна контрольна робота (МКР) після завершення змістових блоків; - підсумковий контроль: іспит/залік (письмова робота з теоретичними та практичними завданнями).
Тема 1	Сутність, структура та класифікація бізнес-середовища	
Тема 2	Внутрішнє середовище підприємства: діагностика потенціалу	
Тема 3	Мікросередовище функціонування: споживачі та партнери	
Тема 4	Конкурентне середовище та аналіз галузі	
Тема 5	Контактні аудиторії та стейкхолдери бізнесу	
Змістовий модуль 2. Макросередовище та стратегічна адаптація бізнесу		
Тема 6	Економічні та політико-правові фактори макросередовища	
Тема 7	Соціокультурні та технологічні чинники розвитку	
Тема 8	Інструментарій комплексного аналізу бізнес-середовища	
Тема 9	Міжнародне середовище функціонування бізнесу	
Тема 10	Адаптація бізнесу до змін та умов невизначеності	
Модульна контрольна робота		
Форма контролю залік		

Технічне обладнання та програмне забезпечення

Матеріально-технічне забезпечення освітнього процесу передбачає використання спеціалізованих навчальних аудиторій та бібліотечних фондів. Для візуалізації навчального матеріалу під час лекційних та семінарських занять застосовується мультимедійне обладнання (проектор, комп'ютер). Виконання практичних завдань та поглиблене вивчення окремих тем забезпечується доступом до мережі Інтернет через безкоштовне Wi-Fi покриття.

Форми та методи контролю

Система оцінювання знань здобувачів включає поточний та підсумковий (семестровий) контроль.

Поточне оцінювання здійснюється систематично під час практичних і семінарських занять з метою перевірки рівня засвоєння теоретичних основ, сформованості навичок діагностики та прогнозування, а також уміння застосовувати спеціалізоване програмне забезпечення для моделювання й аналізу даних.

Форми участі студентів у навчальному процесі, які підлягають поточному контролю.

Участь студентів у навчальному процесі реалізується через усні виступи, презентації аналітичних досліджень, доповіді за результатами розбору кейсів, а також активне залучення до фахових дискусій та мозкових штурмів. Письмова складова роботи охоплює виконання контрольних і тестових завдань, підготовку аналітичних записок, рефератів та конспектів за матеріалами лекцій і самостійного опрацювання.

Методи поточного контролю.

Методичний інструментарій контролю поєднує усні форми (опитування, співбесіди) та письмові види робіт (звіти, розрахункові завдання, побудова моделей). Оцінювання також базується на спостереженні за активністю здобувачів під час вирішення проблемних ситуацій, перевірці результатів презентації індивідуальних проєктів та проведенні тестування з відкритими й закритими типами завдань.

Система оцінювання та вимоги.

Таблиця розподілу балів, які отримують здобувачі вищої освіти*

Теми	Поточний контроль знань						Підсумковий контроль		Загальна кількість балів
	Семінар 1 (Тема 1,2)	Семінар 2 (Тема 3,4)	Семінар 3 (Тема 5)	Семінар 4 (Тема 6,7)	Семінар 5 (Тема 8,9)	Семінар 6 (Тема 10)	Модульна контрольна робота	Залік**	
Робота на семінарському занятті	6	6	6	6	6	6	20	20*	100
Самостійна робота	4	4	4	4	4	4			

*Таблиця містить інформацію про максимальні бали за кожен вид навчальної роботи здобувача вищої освіти.

Критерії та порядок оцінювання

Оцінювання навчальних досягнень здобувачів здійснюється відповідно до чинного Положення про оцінювання у закладі вищої освіти.

Модульний контроль проводиться на завершальному занятті кожного змістового блоку у формі письмового тестування.

При оцінюванні модульного тесту враховуються обсяг і правильність виконання завдань:

- оцінка «відмінно» (А) виставляється за правильне виконання всіх завдань (або більше 90% всіх завдань);
- оцінка «добре» (В) виставляється за виконання 80% всіх завдань;
- оцінка «добре» (С) виставляється за виконання 70% всіх завдань;
- оцінка «задовільно» (D) виставляється за правильне виконання 60% запропонованих завдань;
- оцінка «задовільно» (Е) виставляється, якщо правильно виконано більше 50% запропонованих завдань;
- оцінка «незадовільно» (FX) виставляється, якщо виконано менше 50% завдань.

- Неявка на модульний тест - 0 балів.

Вищезазначені оцінки перетворюються на рейтингові бали таким чином:

«А» - 18-20 балів;

«В» - 16-17 балів;

«С» - 14-15 балів;

«D» - 12-13 балів.

«Е» - 10-11 балів;

«FX» - менше 10 балів.

Підсумкова семестрове оцінювання з дисципліни «Середовище функціонування малого та середнього бізнесу» є обов'язковою формою оцінювання результатів навчання студентів. Воно проводиться у терміни, визначені навчальним планом, і охоплює обсяг матеріалу, визначений програмою курсу.

Підсумкове оцінювання проводиться у формі тесту. До семестрового оцінювання допускається студент, який виконав усі необхідні роботи.

Підсумкова оцінка виставляється на основі результатів навчання студента протягом семестру. Оцінка студента складається з балів, накопичених за результатами поточного оцінювання, та заохочувальних балів.

Студенти, які виконали всі необхідні завдання і отримали оцінку 60 балів або вище, отримують оцінку, що відповідає отриманій оцінці, без додаткового тестування.

Для студентів, які виконали всі необхідні завдання, але отримали оцінку нижче 60 балів, а також для тих, хто бажає поліпшити свій бал (результат), викладач проводить підсумкову роботу у формі тесту під час останнього запланованого заняття з дисципліни в навчальному семестрі.

Оцінювання додаткових (індивідуальних) видів навчальної діяльності.
Оцінювання додаткових (індивідуальних) видів навчальної діяльності. До додаткових (індивідуальних) видів навчальної діяльності відносять участь здобувачів у роботі наукових конференцій, наукових гуртків здобувачів і проблемних груп, підготовці публікацій, участь у Всеукраїнських олімпіадах і конкурсах та Міжнародних конкурсах тощо понад обсяги завдань, які встановлені відповідною робочою програмою навчальної дисципліни.

За рішенням кафедри здобувачам освіти, які брали участь у науково-дослідній роботі та виконували певні види додаткових (індивідуальних) видів навчальної діяльності, можуть присуджуватися заохочувальні (бонусні) бали за визначену освітню компоненту.

Оцінка самостійної роботи

Загальна кількість балів, отриманих студентом за виконання самостійної роботи, є одним із складових академічної успішності з дисципліни. Самостійна робота з кожної теми, відповідно до програми курсу, оцінюється в діапазоні від 0 до 4 балів за допомогою стандартизованих та узагальнених критеріїв оцінювання знань.

Шкала оцінювання виконання самостійної роботи (індивідуальних завдань) критерії оцінювання.

Максимально можлива оцінка самостійної роботи (індивідуальні завдання)	Рівень виконання			
	Відмінно	Добре	Задовільно	Незадовільно
4	4	3	2	0-1

Форми оцінювання включають: поточне оцінювання практичної роботи; поточне оцінювання засвоєння знань на основі усних відповідей, доповідей, презентацій та інших форм участі під час практичних (семінарських) занять; індивідуальні або групові проекти, що вимагають розвитку практичних навичок і компетентностей (опціональний формат); вирішення ситуаційних завдань; підготовка резюме з самостійно вивчених тем; тестування або письмові іспити; підготовка проектів статей, тез конференцій та інших публікацій; інші форми, що забезпечують всебічне засвоєння навчальної програми та сприяють поступовому розвитку навичок для ефективної самостійної професійної (практичної, наукової та теоретичної) діяльності на високому рівні.

Для оцінювання результатів навчання здобувача вищої освіти впродовж семестру застосовується 100-бальна, національна та шкала ЄКТС оцінювання

Шкала підсумкового оцінювання: національна та ECTS

Сума балів за всі види навчальної діяльності	Оцінка ECTS	Оцінка за національною шкалою	
		для екзамену, курсового проекту (роботи), практики	для заліку
90 – 100	A	відмінно	Зараховано
82 – 89	B	добре	
75 – 81	C		
68 – 74	D	задовільно	
60 – 67	E		
35 – 59	FX	незадовільно з можливістю повторного складання	не зараховано з можливістю повторного складання
0 – 34	F	незадовільно з обов’язковим повторним вивченням дисципліни	не зараховано з обов’язковим повторним вивченням дисципліни

Політика курсу

Успішне опанування освітнього компонента «Середовище функціонування малого та середнього бізнесу» вимагає від здобувачів освіти високої самодисципліни та відповідального ставлення до навчального процесу. Обов'язковими умовами є регулярне відвідування лекційних і практичних занять, активна участь в аудиторній роботі, а також своєчасне і якісне виконання всіх видів самостійних та контрольних завдань, передбачених програмою. У разі пропуску занять або отримання незадовільних результатів студент зобов'язаний ліквідувати академічну заборгованість шляхом відпрацювання відповідних тем.

Невіддільною складовою навчання є суворе дотримання норм академічної етики та культури поведінки. Освітній процес базується на принципах академічної доброчесності, що передбачає виключно самостійне виконання всіх письмових робіт, доповідей та презентацій. Будь-які запозичення думок чи текстів інших авторів мають супроводжуватися коректними посиланнями на першоджерела. У межах курсу неприпустимими є будь-які прояви академічної недоброчесності, зокрема плагіат, самоплагіат, фабрикація та фальсифікація даних, списування, обман, хабарництво чи необ'єктивне оцінювання.

Рекомендовані джерела інформації

Основна література

1. Про розвиток та державну підтримку малого і середнього підприємництва в Україні: Закон України від 22.03.2012 р. № 4618-VI (актуальна редакція). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4618-17#Text>
2. Про схвалення Стратегії відновлення, сталого розвитку та цифрової трансформації малого і середнього підприємництва на період до 2027 року та затвердження операційного плану заходів з її реалізації у 2024 - 2027 роках Розпорядження КМУ від 30 серпня 2024 р. N 821-р URL: <https://ips.ligazakon.net/document/KR240821?an=11>
3. Криворучко О. М., Шинкаренко В. Г., Гетьман О. О. Стратегічне управління: навчальний посібник. Харків : ФОП Панов А. М., 2024. 224 с. URL: https://kmpa.kh.ua/files/monographies/2024/Stratehichne_upravlinnia_navchalnyi_posibnyk_2024.pdf
4. Монастирський Г.Л. Теорія організації: підруч. Терноп. нац. екон. ун-т. 2-е видання. Тернопіль: ТНЕУ, 2019. 287 с
5. Бізнес-планування підприємницької діяльності : навч. посіб. / З. С. Варналій, Т. Г. Васильців, Р. Л. Лупак, Р. Р. Білик. Чернівці: Технодрук, 2019. 264 с URL: <https://surl.li/vfspcc>
6. Європейські стандарти бізнес-планування : навч. посібник / О. В. Димченко, О. О. Рудаченко, В. М. Прасол, О. Д. Панова ; Харків. нац. ун-т міськ. госп-ва ім. О. М. Бекетова. – Харків : ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2021. – 143 с. URL: <https://surl.lt/xhppzh>

Допоміжна література:

1. Гринько Т., Дулепов С. Підприємницьке середовище: сутність, особливості та сучасний стан. *Актуальні проблеми економіки*. 2025. № 1 (283). С. 175–188. DOI: <https://doi.org/10.32752/1993-6788-2025-1-283-175-188>.
2. Гринько Т., Дулепов С. Теоретичні основи формування алгоритму розвитку бізнес-структур в умовах мінливого підприємницького середовища. *Економіка та суспільство*. 2025. Вип. 77. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-77-62>
3. Довбня С. Комплексний стратегічний аналіз внутрішнього середовища машинобудівних підприємств. *Економічний простір*. 2025. № 200. С. 34–41. URL: <https://economic-prostir.com.ua/wp-content/uploads/2025/04/200-34-41-dovbnya.pdf>.

4. Ковальчук Т. Стратегічний аналіз в системі стратегічного управління підприємством: методологічні підходи. *Економіка і суспільство*. 2024. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/5334>
5. Максичка А., Ковбаса О. Удосконалення системи управління малим підприємством для забезпечення його розвитку. *Економіка та суспільство*. 2024. Вип. 62. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-62-140>.
6. Мних О. Б., Дуляба Н. І., Мацевко Б. В., Мазник Ю. І., Старецький А. О. Інтегровані підходи до розвитку бізнес-структур в умовах кризи: соціальна відповідальність, цифрова трансформація та маркетингові стратегії. *Академічні візії*. 2025. Вип. 43. DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.15653021>.
7. Набока Ю. В. Бізнес-середовище: характеристика, структура, розвиток, діагностика. *Економічний простір*. 2018. № 138. С. 192–200. URL: <https://prostir.pdaba.dp.ua/index.php/journal/article/view/331>
8. Пікулик О.І. Бізнес-середовище в Україні: проблеми та перспективи розвитку. *Держава та регіони*. Серія: Економіка та підприємництво, 2021 р., № 2 (119), с.23-26. URL: http://www.econom.stateandregions.zp.ua/journal/2021/2_2021/6.pdf
9. Фроленко О. М. Бізнес-середовище підприємства: методичні підходи до його стратегічного аналізу. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2012. № 9. С. 145–150. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/frvu_2012_9_35.
10. Носань Н., Якименко Т., Панченко Р. Стратегічне планування діяльності підприємства. *Економіка та суспільство*. 2023. № 56. DOI: 10.32782/2524-0072/2023-56-16.

Електронні ресурси

1. Верховна Рада України. Законодавство України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/main/index> (база нормативно-правових актів).
2. Державна служба статистики України. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua> (статистичні дані про діяльність суб'єктів господарювання).
3. Міністерство економіки України. URL: <https://www.me.gov.ua> (державна політика у сфері підприємництва, аналітика).
4. Дія.Бізнес. Національна онлайн-платформа для підприємців. URL: <https://business.diia.gov.ua> (кейси, консультації, шаблони документів).
5. Національний банк України. URL: <https://bank.gov.ua> (макроекономічні показники: інфляція, облікова ставка, курс валют).
6. Офіс з розвитку підприємництва та експорту. URL: <https://epo.org.ua> (аналітика ринків, можливості для експорту).