

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
КРЕМЕНЧУЦЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
ІМЕНІ МИХАЙЛА ОСТРОГРАДСЬКОГО  
Кафедра економіки

**“ЗАТВЕРДЖУЮ”**

Проректор з науково-педагогічної  
та методичної роботи



Віктор КОСТІН  
2023 року

**РОБОЧА ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ**

**Трансформація бізнес-моделей та управління змінами в умовах  
євроінтеграції**

(шифр і назва навчальної дисципліни)

спеціальність **051 Економіка ОПІ Економіка**  
(шифр і назва спеціальності)

інститут, факультет, відділення **Економіки і управління**  
(назва інституту, факультету, відділення)

Робоча програма «Трансформація бізнес-моделей та управління змінами в умовах євроінтеграції» підготовки магістра зі спеціальності 051 Економіка ОПП  
Економіка

„03” 04 2023 року.  
(назва навчальної дисципліни)

Розробники: д.е.н., проф. Ольга МАСЛЯК

(вказати авторів, їхні посади, наукові ступені та вчені звання)

Робоча програма затверджена на засіданні кафедри економіки

Протокол від „03” 04 2023 року № 25


Завідувач кафедри економіки

„03” 04 2023 року  
(підпис)  (Ольга МАСЛЯК)  
(прізвище та ініціали)

Схвалено

Науково-методичною Радою факультету економіки і управління  
(шифр, назва)

Протокол від „04” 04 2023 року № 9

Голова  (Леся САКУН)  
(підпис) (ініціали, прізвище)

© КрНУ, 2023 рік  
© Маслак О.І., 2023 рік

## 1.Опис навчальної дисципліни

Найменування показників	Галузь знань, напрям підготовки, освітньо-кваліфікаційний рівень	Характеристика навчальної дисципліни	
		денна форма навчання	заочна форма навчання
Кількість кредитів – 6	Галузь знань 05 «Соціальні та поведінкові науки» (шифр і назва)	Обов'язкові навчальні дисципліни	
Модулів – 1	Спеціальність (професійне спрямування): <b>051 Економіка</b> <b>ОПП «Економіка»</b>	Рік підготовки:	
Змістових модулів – 2		1-й	1-й
Загальна кількість годин – 180		Семестр	
		2-й	2-й
		Лекції	
		30 год.	10 год.
		Практичні, семінарські	
		30 год.	8 год.
		Лабораторні	
		-	-
		Самостійна робота	
		120 год.	162 год.
		Індивідуальні завдання	
		Вид контролю: <b>Іспит</b>	
Тижневих годин для денної форми навчання:	Освітньо-кваліфікаційний рівень: <b>магістр</b>		

## 2. Мета та завдання навчальної дисципліни

Програма вивчення навчальної дисципліни «Трансформація бізнес-моделей та управління змінами в умовах євроінтеграції» складена відповідно до освітньо-професійної програми підготовки магістрів зі спеціальності: 051 «Економіка» ОПШ «Економіка».

**Предмет:** дослідження теоретичних основ та прикладних аспектів формування бізнес-моделей та їх трансформацій у світлі новітніх трендів євроінтеграційних процесів.

Програма навчальної дисципліни складається з таких змістових модулів:

змістовий модуль 1 – **Теоретичні основи трансформації бізнес-моделей в умовах євроінтеграції.**

змістовий модуль 2 – **Бізнес-моделі та управління змінами.**

1. Мета та завдання навчальної дисципліни:

1.1. **Метою** освітнього компоненту «Трансформація бізнес-моделей та управління змінами в умовах євроінтеграції» є формування системи знань і усвідомлення методичних основ організації і подальших трансформацій бізнес-моделей, а також набуття вмінь розробки стратегій гармонізації стандартів як чиннику імплементації європейських бізнес-моделей в Україні.

1.2. **Основними завданнями** вивчення дисципліни є формування у здобувачів навичок і знань щодо управління змінами і підвищення ефективності та способів удосконалення бізнес-моделей шляхом їх трансформації, гармонізації і стратегічної імплементації в Україні на основі європейського досвіду.

1.3. Вивчення дисципліни дає можливість здобути **компетентності**, потрібні для подальшої професійної діяльності:

- ЗК 1 Здатність генерувати нові ідеї (креативність).
- 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 5 Здатність визначати ключові тренди соціально-економічного та людського розвитку.
- СК 6 Здатність формулювати професійні задачі в сфері економіки та розв'язувати їх, обираючи належні напрями і відповідні методи для їх

розв'язання, беручи до уваги наявні ресурси.

- 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 11\* Здатність планувати і розробляти соціально-економічні проекти в умовах відбудови економіки а інноваційних засадах та її інтеграції в європейський економічний простір, здійснювати їх інформаційне, методичне, матеріальне, фінансове та кадрове забезпечення і застосовувати їх для формування нових моделей економічних систем та процесів.

1.4. Засвоєння змісту навчальної дисципліни забезпечує формування таких

**програмних результатів:**

- ПРН 2 Розробляти, обґрунтовувати і приймати ефективні рішення з питань розвитку соціально-економічних систем та управління суб'єктами економічної діяльності.
- ПРН 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.
- ПРН 7 Обирати ефективні методи управління економічною діяльністю, обґрунтовувати пропонувані рішення на основі релевантних даних та наукових і прикладних досліджень.
- ПРН 8 Збирати, обробляти та аналізувати статистичні дані, науково-аналітичні матеріали, необхідні для вирішення комплексних економічних завдань.
- ПРН 9 Приймати ефективні рішення за невизначених умов і вимог, що потребують застосування нових підходів, методів та інструментарію соціально-економічних досліджень.
- ПРН 11 Визначати та критично оцінювати стан та тенденції соціально-економічного розвитку, формувати та аналізувати моделі економічних систем та процесів.
- ПРН 12 Обґрунтовувати управлінські рішення щодо ефективного розвитку суб'єктів господарювання, враховуючи цілі, ресурси, обмеження та ризики.
- ПРН 13 Оцінювати можливі ризики, соціально-економічні наслідки управлінських рішень.
- ПРН 14 Розробляти сценарії і стратегії розвитку соціально-економічних систем.
- ПРН 15\* Організовувати розробку та реалізацію соціально-економічних проєктів

в умовах відбудови економіки на інноваційних засадах та її інтеграції в європейський економічний простір із врахуванням інформаційного, методичного, матеріального, фінансового та кадрового забезпечення при трансформації економічних систем.

На вивчення навчальної дисципліни відводиться 180 годин (в т. ч. лекції – 30 год, практичні заняття – 30 год., самостійна робота – 120 год.), 6 кредитів ECTS.

### **3. Програма навчальної дисципліни**

**Змістовий модуль 1. Теоретичні основи трансформації бізнес-моделей в умовах євроінтеграції.**

#### **Тема 1. Функціонал та структура бізнес-моделі**

1. Визначення та функції бізнес-моделі підприємства: сучасні тенденції
2. Основні підходи та трансформаційні технології формування бізнес-моделі компанії
3. Роль бізнес-моделювання при впровадженні інноваційних проектів

#### **Тема 2. Життєвий цикл бізнес-моделі: управлінський аспект їх формування і трансформації**

1. Взаємозв'язок життєвого циклу компанії з функціонуючою бізнес-моделлю: трансформаційний аспект
2. Стратегічні ресурси бізнес-моделі компанії: сутність, елементи та їх взаємодія
3. Визначення та види ресурсних ефектів
4. Реалізація «каскаду» пріоритетів споживачів у бізнес-моделі компанії: проектний підхід

#### **Тема 3. Види бізнес-моделей на ринку ЄС**

1. Інтеграційні бізнес-трансформації ЄС: тенденції, динаміка, пріоритети
2. Системний підхід до гармонізації стандартів бізнес-моделей за європейським взірцем
3. Бенчмаркінг та стратегічна імплементація європейських бізнес-моделей в Україні

#### **Тема 4. Використання ресурсного потенціалу в процесі формування бізнес-моделі підприємства**

1. Моделі стратегічного управління формуванням ресурсного потенціалу підприємств і організацій
2. Принципи ефективного використання ресурсного потенціалу підприємств для трансформацій
3. Характеристика бізнес-моделей в залежності від ресурсного потенціалу та

масштабу інвестицій, зроблених для трансформації бізнес–моделі

4. Роль інтелектуального капіталу у формуванні бізнес-моделі компанії

## **Змістовий модуль 2. Бізнес-моделі та управління змінами**

### **Тема 5. Зміни як економічна категорія та необхідність їх проведення**

1. Теоретичні підходи до визначення економічних категорій «зміни» та «зміни підприємства»
2. Інноваційна бізнес-модель та її компоненти: необхідність стратегічних й тактичних управлінських змін
3. «Золота середина» трансформаційних інновацій: високий рівень невизначеності і низький рівень ризику

### **Тема 6. Розвиток бізнес-моделей та проблеми управління опором змінам.**

1. Управління в умовах трансформацій і змін: трансформація бізнес-моделей
2. Стратегії організаційних змін та їх успішна реалізація
3. Прийняття рішень в умовах ризику: сценарний підхід

### **Тема 7. Роль керівництва та лідерства в управлінні змінами.**

1. Менеджер і лідер: спільні та відмінні риси. Соціальні ролі керівника.
2. Детермінанти ефективності менеджера як лідера зі змін
3. Інструменти управління успіхом змін

### **Тема 8. Стратегічні зміни на основі інформаційних технологій.**

1. Ефективні стратегічні рішення на основі розробки імітаційних бізнес-моделей у середовищі ReThink
2. Customer Relationship Management і його роль у клієнтоорієнтованих трансформаціях
3. EPR-системи як діджитал-інструмент управління змінами в організації на основі ресурсного підходу



#### 4. Структура навчальної дисципліни

Назви змістових модулів і тем	Кількість годин												
	денна форма						заочна форма						
	усього	у тому числі					усього	у тому числі					
		лек	п	л	інд	с.р.		л	п	лаб	інд	с.р.	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	
<b>Змістовий модуль 1. Теоретичні основи трансформації бізнес-моделей в умовах євроінтеграції</b>													
Функціонал та структура бізнес-моделі	23	4	4			15	23	2	1				20
Життєвий цикл бізнес-моделі: управлінський аспект їх формування і трансформації	23	4	4			15	22	1	1				20
Види бізнес-моделей на ринку ЄС	23	4	4			15	22	1	1				20
Використання ресурсного потенціалу в процесі формування бізнес-моделі підприємства	23	4	4			15	24	1	1				22
<b>Разом за змістовим модулем 1</b>	<b>92</b>	<b>16</b>	<b>16</b>			<b>60</b>	<b>91</b>	<b>5</b>	<b>4</b>				<b>82</b>
<b>Змістовий модуль 2. Бізнес-моделі та управління змінами</b>													
Зміни як економічна категорія та необхідність їх проведення	23	4	4			15	23	2	1				20
Розвиток бізнес-моделей та проблеми управління опором змінам	23	4	4			15	22	1	1				20
Роль керівництва та лідерства в управлінні змінами	21	3	3			15	22	1	1				20
Стратегічні зміни на основі інформаційних технологій	21	3	3			15	22	1	1				20
<b>Разом за змістовим модулем 2</b>	<b>88</b>	<b>14</b>	<b>14</b>			<b>60</b>	<b>89</b>	<b>5</b>	<b>4</b>				<b>80</b>
Семестровий контроль: екзамен													
<b>Усього годин</b>	<b>180</b>	<b>30</b>	<b>30</b>			<b>120</b>	<b>180</b>	<b>10</b>	<b>8</b>				<b>162</b>

#### 5. Темі практичних занять

№ з/п	Назва теми	Кількість годин	
		Денне	Заочне
1	Функціонал та структура бізнес-моделі	4	1
2	Життєвий цикл бізнес-моделі: управлінський аспект їх формування і трансформації	4	1

3	Види бізнес-моделей на ринку ЄС	4	1
4	Використання ресурсного потенціалу в процесі формування бізнес-моделі підприємства	4	1
5	Зміни як економічна категорія та необхідність їх проведення	4	1
6	Розвиток бізнес-моделей та проблеми управління опором змінам	4	1
7	Роль керівництва та лідерства в управлінні змінами	3	1
8	<b>Стратегічні зміни на основі інформаційних технологій</b>	3	1
	<b>Разом</b>	<b>30</b>	<b>8</b>

### 6. Самостійна робота

№ з/п	Назва теми	Кількість годин	
		Денне	Заочне
1	Функціонал та структура бізнес-моделі	15	20
2	Життєвий цикл бізнес-моделі: управлінський аспект їх формування і трансформації	15	20
3	Види бізнес-моделей на ринку ЄС	15	20
4	Використання ресурсного потенціалу в процесі формування бізнес-моделі підприємства	15	22
5	Зміни як економічна категорія та необхідність їх проведення	15	20
6	Розвиток бізнес-моделей та проблеми управління опором змінам	15	20
7	Роль керівництва та лідерства в управлінні змінами	15	20
8	<b>Стратегічні зміни на основі інформаційних технологій</b>	15	20
	<b>Разом</b>	<b>120</b>	<b>162</b>

### 7. Індивідуальні завдання

використовуються індивідуальні завдання (в рамках самостійної роботи) та їх презентація відповідно до тематики курсу

### 8. Методи навчання

- словесний метод (лекція, зокрема, на основі проблемного викладу), дискусія, сторітелінг тощо);
- практичний метод (практичні заняття, рольова гра «Paper Plane Challenge», групова активність «Roses and Thorns»);
- наочний метод (метод ілюстрацій і метод демонстрацій; створення Customer Journey Map);
- робота з навчально-методичною літературою (конспектування, тезування, анотування, рецензування, складання реферату);
- відеометод у сполученні з новітніми інформаційними технологіями та комп'ютерними засобами навчання (дистанційні, мультимедійні, веб-орієнтовані тощо);
- дослідницько-пошуковий.

## 9. Форми оцінювання

- іспит;
- аналітичні звіти, реферати, есе (питання, відведені на самостійне опрацювання);
- презентації результатів виконаних завдань та досліджень (у тому числі виступи на науково-практичних заходах за тематикою дисципліни);
- виконання та захист практичних завдань;
- тести;
- виконання завдань на прикладі реальних об'єктів (ділові ігри, тренінги, вирішення ситуаційних завдань).

### Оцінювання завдань, терміни їх виконання

№ з/п	Завдання	Терміни виконання	Критерії оцінювання
1	Завдання до практичних занять	Щотижня, згідно розкладу	Самостійність, творчість, точність, вчасність виконання завдань
2	Підготовка теоретичних питань (у тому числі питання, відведені на самостійне опрацювання)	Щотижня, згідно розкладу	Правильність, логічність, відповідність темі, оригінальність та комплексність звіту
3	Тестування з теми	Наприкінці теми	Правильність, вчасність виконання завдань
4	Модуль 1, модуль 2	Наприкінці модуля 1, 2	Самостійність, правильність виконання завдань

### 10. Розподіл балів, які отримують студенти

Вид занять	Змістовий модуль №1				Змістовий модуль № 2				Сума
	T1	T2	T3	T4	T5	T6	T7	T8	
Лекції	1,25	1,25	1,25	1,25	1,25	1,25	1,25	1,25	10
Практичні заняття	3,75	3,75	3,75	3,75	3,75	3,75	3,75	3,75	30
реферат	1,25	1,25	1,25	1,25	1,25	1,25	1,25	1,25	10
опитування	1,25	1,25	1,25	1,25	1,25	1,25	1,25	1,25	10
тести	2,5	2,5	2,5	2,5	2,5	2,5	2,5	2,5	20
Усього									80+20=100

T1, T2 ... T8 – теми змістових модулів.

### Шкала оцінювання: національна та ECTS

Шкала оцінок				
Оцінка за національною шкалою		Проміжок за накопичувальною бальною шкалою	Оцінка ECTS	
Іспит, диф.залик, курсовий проект (робота)	залик			
Відмінно	зараховано	90 – 100	A	Відмінно
Добре		82 – 89	B	Дуже добре

Задовільно		74– 81	C	Добре
		64 – 73	D	Задовільно
		60 – 63	E	Достатньо
Незадовільно	не зараховано	35 – 59	FX	Незадовільно (дозволяється перескладання)
		1 – 34	F	Неприйнятно (повторне вивчення дисципліни)

## 11. Рекомендована література

### *Основна*

1. Адізес І. К. Управління змінами / І.Адізес; пер. з англ. Т.Семигіна. - К.: Book Chef, 2018.-640 с.
2. Економіка і бізнес: підручник / за ред. д.е.н., проф. Л. Г. Мельника, д.е.н., проф. О. І. Карінцевої. Суми: Університетська книга, 2021. 316 с.
3. Загірняк М.В., Перерва П.Г., Маслак О.І., Бала В.В., Коноваленко О.Д., Маслак В.І. Економіка підприємства: магістерський курс: Підручник. Частина І, частина ІІ / За ред. професорів М.В. Загірняка, П.Г. Перерви, О.І. Маслак. Кременчук: ТОВ «Кременчуцька міська друкарня», 2015. 736 с.
4. Інформаційні технології в бізнесі. Частина 1: навч. посіб. За заг. ред. І. Б. Шевчук. Львів : Видавництво ННВК «АТБ», 2020. 455 с.
5. Кушнір Р. Б-бізнес. Покрокова інструкція створення системного, ефективного і прописаного бізнесу в Україні. 2019. Дрогобич : Коло. 432 с.
6. Орлова К. Є. Управління бізнесом : підручник. Житомир : Державний університет «Житомирська політехніка», 2019. 319 с.
7. Пічугіна Т. С. Управління змінами : навч. пос. / Т. С. Пічугіна, С. С. Ткачова, О. П. Ткаченко. – Х. : ХДУХТ, 2017. – 226 с.
8. Ткачук Г. Ю., Кушніренко О. М. Формування бізнес-моделі підприємства: навч. посібник. Житомир: ЖДТУ, 2016. 222 с.
9. Цифрова економіка : підручник / Т. І. Олешко, Н. В. Касьянова, С. Ф. Смерічевський та ін. – К. : НАУ, 2022. – 200 с.

### *Допоміжна*

1. Глобалізація та регіоналізація як вектори розвитку міжнародних економічних відносин : колективна монографія / кол. авт. ; за ред. О. А. Довгаль, Н. А. Казакової. Харків : ХНУ імені В. Н. Каразіна, 2018. 540 с.
2. Коваленко Н., Манжула В. Реінжиніринг бізнес-процесів як інструмент розвитку підприємства. Економіка та суспільство. 2021. № 33. С. 1–6. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-33-84>
3. Малюга Л.Ю. Теоретико-правові основи адаптації соціального законодавства України до законодавства Європейського Союзу: монографія. Херсон : Гельветика, 2019. 406 с.
4. Набока, Ю. В. (2018). Бізнес-середовище: характеристика, структура, розвиток, діагностика. Економічний простір. 2018. № 138. С. 192–200. DOI: <https://doi.org/10.30838/P.ES.2224.231018.192.257>

5. Олешко А. А., Шацька З. Я., Ровнягін О. В. Smart-спеціалізація України в перспективі післявоєнного відновлення економіки. Ефективна економіка. 2022. № 5. DOI: 10.32702/2307-2105-2022.5.9
6. Панченко, М. (2023). Цифрова трансформація як напрям післявоєнного відновлення та реалізації інноваційно-інвестиційного потенціалу України. Економіка та суспільство, (51). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-51-4>
7. Штань М. В. Глобалізаційний вимір економічної політики держави. Інвестиції: практика та досвід. 2022. № 2. С. 95–99.
8. Шульц С. Л., Луцків О. М. Структурно-технологічні зрушення в економіці регіонів у контексті перспектив розвитку смарт-спеціалізації. Регіональна економіка. 2021. № 2. С. 15–26.
9. Maslak O. I., Maslak M. V., Grishko N. Y., Hlazunova O. O., Pererva P. G. and Yakovenko Y. Y. (2021), Artificial Intelligence as a Key Driver of Business Operations Transformation in the Conditions of the Digital Economy (Штучний інтелект як ключовий драйвер трансформації бізнес-операцій в умовах цифрової економіки), 2021 IEEE International Conference on Modern Electrical and Energy Systems (MEES), 2021, pp. 1-5, doi: 10.1109/MEES52427.2021.9598744. (Scopus)
10. Maslak O., Yakovenko Y., Maslak M., Grishko N., Bilyk M., Hlazunova O. (2022) The Role of Intellectual Property in the Implementation of Innovations in the Conditions of the Development of the Digital Economy (Роль інтелектуальної власності у впровадженні інновацій в умовах розвитку цифрової економіки). 16th International Conference Monitoring of Geological Processes and Ecological Condition of the Environment, Nov 2022, Volume 2022, p. 1 - 5. <https://doi.org/10.3997/2214-4609.2022580217> (Scopus)
11. Kasych A., Yakovenko Y. Tarasenko I. (2019). Optimization of business processes with the use of industrial digitalization (Оптимізація бізнес-процесів із застосуванням промислової цифровізації). International Conference on Modern Electrical and Energy systems. September 23-25, 2019. Kremenchuk Mykhailo Ostrohradskyi National University, (Scopus)

### Інформаційні ресурси

1. Державна служба статистики України. URL: <https://ukrstat.gov.ua>
2. Європейська інтеграція. Урядовий портал. URL: <https://www.kmu.gov.ua/diyalnist/yevropejskaintegraciya>
3. Законодавство України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/main/index>
4. Офіційний сайт Європейського Союзу URL: <https://europa.eu/>
5. Проекти цифрової трансформації. Цифрова держава. URL: <https://plan2.diia.gov.ua/projects>