

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ імені В.Н. КАРАЗІНА

Факультет міжнародних економічних відносин та туристичного бізнесу  
Кафедра міжнародного бізнесу та економічної теорії

## **ПЛАН ЛЕКЦІЙ**

### **з дисципліни**

### **Ризик-менеджмент у міжнародному бізнесі**

(назва навчальної дисципліни)

для студентів

Рівень вищої освіти: **перший (бакалаврський)**  
галузь знань: **29 «Міжнародні відносини»**  
спеціальність **292 «Міжнародні економічні відносини»**  
освітня програма **«Міжнародний бізнес»**  
вид дисципліни: **за вибором**  
факультет **Міжнародних економічних відносин та туристичного бізнесу**

Укладачі:

Доцент кафедри міжнародного бізнесу  
та економічної теорії Дерід І.О.

*Тема 1. Сутність поняття ризику, класифікація ризиків, специфіка ризиків при міжнародному бізнесі*

Сутність поняття економічний ризик.

Наукові підходи до визначення поняття ризику в підприємстві.  
Класифікація ризиків.

Сутність політичного, виробничого, технічного, фінансового, галузевого та інноваційного ризиків, їх специфіка при міжнародному бізнесі

*Тема 2. Сутність ризик-менеджменту та структура процесу управління ризиками*

Ризик-менеджмент та суб'єкти ризику.

Міжнародні стандарти ризик-менеджменту.

Процес управління ризиками за етапами.

Етап планування управління ризиками.

Етап ідентифікації ризиків.

Якісний аналіз (оцінка) ризиків.

Кількісний аналіз ризиків.

Планування реагування на ризики (ухиляння від ризику, прийняття ризику, зниження ризику, передача ризику).

Диверсифікація, хеджування, лімітування, страхування, резервування коштів (самострахування).

Моніторинг та контроль за ризиками

*Тема 3. Політичний ризик у міжнародному бізнесі та управління ним.*

Сутність та специфіка політичного ризику.

Основні види ризикових подій при політичному ризику в міжнародному бізнесі.

Аналіз політичного ризику та структури, що ним займаються.

Методи управління політичним ризиком.

*Тема 4. Кадровий ризик в міжнародному бізнесі та управління ним.*

Сутність кадрового ризику.

Класифікація кадрових ризиків.

HR- менеджер та його роль в управлінні даним видом ризику.

Ідентифікація кадрових ризиків у МБ.

Кількісний та якісний аналіз кадрових ризиків.

Методи управління кадровими ризиками в міжнародному бізнесі.

*Тема 5. Ризик-менеджмент культурних ризиків у міжнародному бізнесі.*

Сутність культурного ризику.

Основні типи культурних ризиків для міжнародного бізнесу.

Сутність культурного інтелекту та його застосування при ризик-менеджменті культурних ризиків.

Способи управління культурними ризиками.

*Тема 6. Управління транспортними ризиками міжнародного бізнесу.*

Сутність транспортних ризиків.

Виявлення транспортних ризиків.

Кількісний та якісний аналіз транспортних ризиків.

Основні способи управління транспортними ризиками.

Моніторинг та контроль транспортних ризиків.

*Тема 7. Специфіка ризиків у міжнародному туристичному бізнесі, способи управління ними.*

Зовнішні та внутрішні ризики туристичного бізнесу.

Кількісний та якісний аналіз ризиків туристичного бізнесу.

Основні способи управління ризиками туристичного бізнесу.

*Тема 8. Управління інвестиційними ризиками у міжнародному бізнесі*

Сутність інвестиційного ризику та його специфіка в міжнародному бізнесі.

Інвестиційна невизначеність та методи її розрахунку.

Інвестиційний ризик-менеджмент у ТНК.

Страхування іноземних інвестицій

*Тема 9. Управління валютним ризиком у міжнародному бізнесі*

Сутність валютного ризику та його значення в міжнародному бізнесі.

Види валютних ризиків.

Способи управління валютними ризиками

Конспекти лекцій доступні у дистанційному курсі. Режим доступу:

<https://dist.karazin.ua/moodle/course/view.php?id=3274>

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ імені В.Н. КАРАЗІНА

Факультет міжнародних економічних відносин та туристичного бізнесу  
Кафедра міжнародного бізнесу та економічної теорії

**ІНСТРУКТИВНО-МЕТОДИЧНІ МАТЕРІАЛИ ДО  
СЕМІНАРСЬКИХ, ПРАКТИЧНИХ ЗАНЯТЬ**

**з дисципліни**

**Ризик-менеджмент у міжнародному бізнесі**  
(назва навчальної дисципліни)

для студентів

Рівень вищої освіти: **перший (бакалаврський)**  
галузь знань: **29 «Міжнародні відносини»**  
спеціальність **292 «Міжнародні економічні відносини»**  
освітня програма **«Міжнародний бізнес»**  
вид дисципліни: **за вибором**  
факультет **Міжнародних економічних відносин та туристичного бізнесу**

Укладачі:

Доцент кафедри міжнародного бізнесу  
та економічної теорії Дерід І.О.

## Семінар 1. Сутність поняття ризику, класифікація ризиків, специфіка ризиків при міжнародному бізнесі

Питання:

1. Сутність поняття економічний ризик. Різні варіанти визначення ризику. Три елемента ризику (невизначеність, втрати, небайдужість).
2. Поняття подія ризику, ймовірність, наслідки ризику, фактори ризику. Функції ризику і риси ризику.
3. Підходи до визначення ризиків з точки зору наукової літератури, присвяченої теорії оптимального управління.
4. Підходи до визначення ризиків з точки зору робіт, де ризики розглядаються як результат накопичення регресивного потенціалу.
5. Підходи до визначення ризиків з точки зору авторів, які розглядають ризик як форму невизначеності результату, який пов'язаний з особливим видом господарської діяльності підприємництвом.
6. Класифікації ризиків.
7. Сутність та загальні риси політичного ризику.
8. Технічний і виробничий ризики: сутність та загальні риси.
9. Сутність та загальні риси фінансового ризику.
10. Сутність та загальні риси галузевого та інноваційного ризику.

### Література до теми 1

1. Зайцева И.А. Глобальные риски, как факторы, влияющие на современную систему международных отношений. *Проблемы постсоветского пространства / Post-Soviet Issues*. 2017 4(4). URL: <https://www.postsovietarea.com/jour/article/view/137>
2. Ласкина Л.Ю. Власова М.С. Налоговый риск как составная часть предпринимательского риска. *Научный журнал НИУ ИТМО. Серия «Экономика и экологический менеджмент»*. 2015. №1. – С. 121-130. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/nalogovyy-risk-kak-sostavnaya-chast-predprinimatelskogo-riska>
3. Панягина А.Е. Подходы к пониманию классификации рисков. *Современная экономика: проблемы, тенденции, перспективы*. 2012. №6. URL: [http://www.mivlgu.ru/site\\_arch/educational\\_activities/journal\\_ec/journal\\_arc\\_h/N6/panyagina.pdf](http://www.mivlgu.ru/site_arch/educational_activities/journal_ec/journal_arc_h/N6/panyagina.pdf)
4. Тэпман Л.Н. Риски в экономике: Учеб. пособие для вузов / Под ред. проф. ВА Швандара. М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2002. 380 с. (С. 12-21).
5. Simona-Valeria Toma, Ioana-Veronica Alexa. Different Categories of Business Risk. *Annals of “Dunarea de Jos” University of Galati Fascicle I. Economics and Applied Informatics* Years XVIII – no 2/2012. URL: [www.ann.ugal.ro/eco](http://www.ann.ugal.ro/eco)

## **Семінар 2. Сутність ризик-менеджменту та структура процесу управління ризиками.**

### **Питання**

1. Суб'єкти ризику, ризик-менеджмент, управління ризиками. Процес управління ризиками (етапи і їх короткий опис).
2. Етап планування управління ризиками.
3. Етап ідентифікації ризиків, методи збору інформації для ідентифікації ризиків, порівняння даних методів.
4. Якісний і кількісний аналіз ризиків.
5. Етап планування реагування на ризики. Основні види стратегій реагування на ризики. Стратегія ухилення від ризиків.
6. Стратегія передачі ризиків страхування, гаранті, хеджування, аутсорсинг
7. Стратегії прийняття і зниження ризиків.
8. Етап моніторингу та управління ризиками.

### **Література до теми 2**

1. Балдин К.В. Воробьев С.Н. Риск-менеджмент: Учебное пособие. М.: Гардарики, 2005. 285 с: ил.
2. Воронцовский, А. В. Управление рисками : учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры. М. : Издательство Юрайт, 2017. 414 с.
3. Зайковский В.Э., Штогрин Ю.И. Риск-менеджмент. Информационный менеджмент: учебно-практическое пособие. –Томск: Издательский Дом Томского государственного университета, 2017. 80 с.

## **Семінар 3. Політичний ризик у міжнародному бізнесі та управління ним.**

### **Питання**

1. Сутність поняття політичний ризик. Історія виникнення даного поняття.
2. Класифікація політичних ризиків
3. Методи аналізу політичного ризику
4. Методи управління політичним ризиком
5. Методика складання карт та рейтингів політичного та країнового ризику.

### **Література до теми 3**

1. Тэпман Л.Н. Риски в экономике: Учеб. пособие для вузов / Под ред. проф. ВА Швандара. М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2002. 380 с. (С. 12-21).
2. Дерід І.О., Коротков Є.М., Гаутам Д.К. Управління політичними ризиками в міжнародному бізнесі. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2017. № 16. С. 43-47. URL: <http://global-national.in.ua/issue-16-2017/>
3. Euler Hermes monitors country risks in 241 countries and territories. URL: <http://www.eulerhermes.com/economic-research/country-risks/Pages/country-reports-risk-map.aspx>

#### **Семінар 4. Кадровий ризик в міжнародному бізнесі та управління ним.**

##### Питання

1. Сутність і класифікація кадрового ризику.
2. Специфіка кадрового ризику в міжнародному бізнесі.
3. Сутність управління кадровими ризиками і аналіз рівня кадрових ризиків
4. Методи управління кадровими ризиками (превентивні та відшкодування втрат)
5. Аутсорсинг в області HR як метод зниження кадрового ризику
6. Лізинг персоналу як метод зниження кадрового ризику
7. Аутстафінг як метод зниження кадрового ризику

##### **Література до теми 4**

1. Дюгованець О.М. Комплексний аналіз управління ризиками в галузі міжнародного бізнесу. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2016. Вип. 6 (частина 1).С. 92-96
2. Калініченко Л.Л. Управління кадровим ризиком на основі застосування когнітивного моделювання . *Ефективна економіка*. 2012. №7 URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=1275>
3. Коломієць Г.М. Ризик-менеджмент як фактор сталого розвитку світової економіки. *Актуальні проблеми економіки*. 2015. №3 (165). С. 43-49
4. Митрофанова А.Е. Социально-экономическое содержание и структура кадровых рисков в организации. *Электронный журнал «Вестник МГОУ»*. 2013.№2. URL: <http://vestnik-mgou.ru/Articles/Doc/317>
5. Сардарян А.Чернова В. Мультинациональные. *Управление персоналом*. 2008. №24. URL: <http://www.top-personal.ru/issue.html?1849>
6. Дерід І.О., Гармаш Ю.О. Кадрові ризики у міжнародному бізнесі. *Вісник Харківського національного університету імені В.Н. Каразіна. Серія «Міжнародні відносини. Економіка. Країнознавство. Туризм»*. 2017. Вип. 6. С. 33-37
7. Ризик іноземних працівників URL: <https://www.theguardian.com/sustainable-business/2016/feb/16/migrant-workers-top-risk-businesses>
8. Top eight HR risks, and how to handle them. URL: <http://www.hr-magazine.co.uk/article-details/top-eight-hr-risks-and-how-to-handle-them>.

#### **Семінар 5. Ризик-менеджмент культурних ризиків у міжнародному бізнесі.**

##### Питання

1. Сутність культурного ризику. І основні типи культурних ризиків
2. Критерії Гофстеде

3. Основні типи культурних відмінностей, на які слід звертати увагу, щоб уникнути культурних ризиків.
4. Крос-культурний ризик-менеджмент.

### **Література до теми 5**

1. Крупнейшие ошибки брендинга/ Пер. с англ. под. ред. С.Г. Божук. СПб. : Издательский дом «Нева». 2003. 192 с.
2. Ладанов И.Д. Практический менеджмент. Психотеника управления и самотренировки. М.: Издательство «Корпоративные стратегии». 2004. 496с. (с. 488-493).
3. Geert Hofstede. Dimensions of national Cultures. URL: [https://my.uopeople.edu/pluginfile.php/57436/mod\\_book/chapter/38890/BUS2207\\_U2Text2.pdf](https://my.uopeople.edu/pluginfile.php/57436/mod_book/chapter/38890/BUS2207_U2Text2.pdf)
4. The top ten cultural risks for global business URL: <https://cultureplusconsulting.com/2015/06/23/top-ten-cultural-risks-global-business/>
5. Mona Sennara. Managing Cultural Risks on International Projects. URL: [http://www.risksig.com/members/2002\\_papers/global07.pdf](http://www.risksig.com/members/2002_papers/global07.pdf)

### **Семінар 6. Управління транспортними ризиками міжнародного бізнесу.**

#### **Питання**

1. Логістична система і її транспортна і складська складові, сутність і види транспортних і складських ризиків.
2. Страхування як спосіб управління транспортними ризиками
3. Морське транспортування і страхування відповідних ризиків.
4. Ризики повітряних перевезень і їх страхування.
5. Ризики при залізничному транспортуванні та їх страхування.
6. Ризики при автотранспортуванні та їх страхування.

### **Література до теми 6**

1. Использование современных контейнерных перевозок грузов URL: <http://logoskop.ru/perevozka/kontejnerye-perevozki.html>
2. Конвенция CMR. URL: <http://transstar.lv/index.php?page=konventsija-cmr>
3. Ершов В.А. Международные грузоперевозки: справочник для импортеров и экспортеров URL: <http://economylit.online/biznes-predprinimatelstvo/mejdunarodnyie-gruzoperevozki-spravochnik-dlya.html>

### **Семінар 7. Специфіка ризиків у міжнародному туристичному бізнесі, способи управління ними.**

1. Сутність продукту туристичної сфери. Відмінності турагентської та туроператорської діяльності.



2. Класифікація та загальні характеристики ризиків у туристичному бізнесі (ризик для здоров'я та життя туристів, ризик підприємств туристичної сфери, мультиплікативність ризику в туризмі).

3. 4 групи джерел туристичного ризику.

4. Невиконання обов'язків за договором клієнтом або допоміжними організаціями як джерело ризику для туристичного бізнесу. Тайм-ліміти по ануляції турів.

5. Класифікація ризиків для здоров'я та життя туристів. Травмонебезпечність і шляхи зниження даного ризику.

6. Ризик впливу навколишнього середовища.

7. Ризик біологічних впливів на туристів.

8. Ризик психофізіологічних навантажень.

9. Ризики опромінювання, хімічного впливу, забруднення.

10. Фактори, що впливають на вірогідність ризику для здоров'я та життя туристів.

11. Медичне страхування та страхування від нещасних випадків для туристів.

12. Ассистанс.

13. Фінансове забезпечення громадянської відповідальності перед туристами туроператорів та турагентств: сутність гарантій, страхування відповідальності.

### **Література до теми 7**

1. Нусс Н.А. Безопасность в туризме: учебн. пособие. Новосибирск : Издательство НГТУ. 2011. 68 с. URL:

<https://books.google.com.ua/books?isbn=5041123055>

2. The Travel & Tourism Competitiveness Report 2017. URL: [http://www3.weforum.org/docs/WEF\\_TTCR\\_2017\\_web\\_0401.pdf](http://www3.weforum.org/docs/WEF_TTCR_2017_web_0401.pdf)

### **Семінар 8. Управління інвестиційними ризиками у міжнародному бізнесі. Управління валютним ризиком у міжнародному бізнесі.**

Питання.

1. Поняття інвестиційного ризику.

2. Невизначеність інвестицій.

3. Визначення ефективності інвестиційного проекту.

3. Інвестиційний ризик-менеджмент у ТНК.

4. Страхування іноземних інвестицій.

5. Види валютних ризиків

6. Основні способи управління валютними ризиками

7. Форвардні операції з валютою: сутність операції, курс спот, форвардний курс, транзакції аутрайт.

### **Література до тем 8 та 9**

8. Князева Е.Г., Юзович Л.И. Финансово-экономические риски : учебное пособие. Екатеринбург : Изд-во Урал. ун-та, 2015. 112 с.
9. Этрил П. Финансовый менеджмент для неспециалистов / Пер. с англ. Под ред.. Е.Н.Бондареской. СПб.: Питер, 2006. 608 с.

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ імені В.Н. КАРАЗІНА

Факультет міжнародних економічних відносин та туристичного бізнесу  
Кафедра міжнародного бізнесу та економічної теорії

## **ЗАВДАННЯ ДЛЯ ПРОВЕДЕННЯ ПОТОЧНОГО ТА ПІДСУМКОВОГО КОНТРОЛЮ**

**з дисципліни**

**Ризик-менеджмент у міжнародному бізнесі**  
(назва навчальної дисципліни)

для студентів

Рівень вищої освіти: **перший (бакалаврський)**  
галузь знань: **29 «Міжнародні відносини»**  
спеціальність **292 «Міжнародні економічні відносини»**  
освітня програма **«Міжнародний бізнес»**  
вид дисципліни: **за вибором**  
факультет **Міжнародних економічних відносин та туристичного бізнесу**

Укладачі:

Доцент кафедри міжнародного бізнесу  
та економічної теорії Дерід І.О.

## **Питання та приклади завдань до контрольних робіт**

Програмою передбачене написання 2 -х контрольних робіт. На підготовку до контрольної роботи винесено 5 годин із складу самостійної роботи студента.

На виконання контрольної роботи, що виконується вдома, виділено 5 годин із самостійної роботи студента.

### **Питання для контрольної роботи з дисципліни «Ризик-менеджмент в міжнародному бізнесі»**

1. Сутність поняття економічний ризик. Різні варіанти визначення ризику. Три елемента ризику (невизначеність, втрати, небайдужість)
2. Поняття: подія ризику, джерело ризику, причини ризику, ймовірність, наслідки ризику, фактори ризику.
3. Класифікації ризиків.
4. Суб'єкти ризику, ризик-менеджмент, управління ризиками. Процес управління ризиками (етапи і їх короткий опис).
5. Етап планування управління ризиками.
6. Етап ідентифікації ризиків, методи збору інформації для ідентифікації ризиків, порівняння даних методів.
7. Якісний і кількісний аналіз ризиків.
8. Етап планування реагування на ризики. Основні види стратегій реагування на ризики.
9. Етап моніторингу та управління ризиками.
10. Сутність і класифікація політичного ризику.
11. Методи аналізу політичного ризику (метод великих турів, старих знайомств, кількісний метод, сучасний синтезний метод).
12. Методи управління політичними ризиками.
13. Кадровий ризик, його класифікації, специфіка кадрового ризику в міжнародному бізнесі.
14. Цілі і завдання управління кадровим ризиком, об'єкти і суб'єкти управління кадровими ризиками.
15. Кадровий профіль організації.
16. Аналіз непрямих показників для виявлення ризикованих ситуацій по персоналу (опитування, анкетування), розшифровка отриманих результатів.
17. Превентивні методи управління кадровими ризиками і методи відшкодування втрат.
18. Основні типи культурних ризиків при веденні міжнародного бізнесу.
19. Аутсорсинг в області HR як метод зниження кадрового ризику
20. Лізинг персоналу як метод зниження кадрового ризику
21. Аутстафінг як метод зниження кадрового ризику
22. Критерії Гофстеде.

23. Основні типи культурних відмінностей, на які слід звертати увагу, щоб уникнути культурних ризиків.

24. Знати з підручника культурні відмінності країн.

25. Знати методику вирішування задач на побудову матриці вірогідностей та наслідків ризиків.

26. Знати методику вирішування задач на хеджування ризиків шляхом опціонів та ф'ючерсів.

### **Структура індивідуального завдання на контрольну роботу 1**

Варіант 3

1. Дайте розгорнуту відповідь на питання (8 балів).

2. Вирішіть задачу (5 балів)

3. Дайте короткі відповіді на питання (по 1 балу)

3.1

3.2

3.3

3.4

3.5

### **Приклади задач на контрольну роботу 1**

#### **Задача 1.**

Відомо, що подія ризику А відбудеться з імовірністю 17% і призведе в разі настання до втрат 7000 грн.

Подія ризику В відбудеться з вірогідністю 25% і призведе в разі настання до втрат 10000 грн.

Подія ризику С відбудеться з вірогідністю 5% і призведе в разі настання до втрат 18000 грн.

Подія ризику D відбудеться з вірогідністю 35% і призведе до втрат 5000 грн.

Розробіть для свого бізнесу шкалу оцінки ймовірності виникнення ризику і шкалу оцінки наслідків ризику, вимірюваних в грошах

Дайте оцінки ймовірності та наслідків кожного з ризиків, на основі оцінок складіть матрицю ймовірностей і наслідків.

#### **Задача 2.**

Фірма придбала опціон пут на 40 тон зерна за ціною 4000 за тону. Премія за опціон – 1000 грн. На момент терміну виконання контракту ринкова ціна склала 4100 грн. за тону. Що буде робити фірма (виконувати контракт чи ні?). І який результат від цього фірма отримає з урахуванням раніше сплаченої премії?

**Екзаменаційні питання, схема екзаменаційного білета та приклади завдань до екзамену**

**Екзаменаційні питання з дисципліни «Ризик-менеджмент в міжнародному бізнесі»**

1. Сутність поняття економічний ризик. Різні варіанти визначення ризику. Три елемента ризику (невизначеність, втрати, небайдужість)
2. Структура ризику: подія ризику, ймовірність, джерело, причини, наслідки ризику, величина ризику, фактори ризику
3. Класифікації ризиків
4. Опис, характеристики і приклади технічного і виробничого ризиків
5. Опис, характеристики і приклади фінансового ризику (валютного, інвестиційного, кредитного)
6. Опис, характеристики і приклади галузевого та інноваційного ризиків
7. Види суб'єктів ризику і їх опис (підприємець, інвестор ....)
8. Що таке ризик-менеджмент і управління ризиками? Перерахуйте і коротко опишіть всі етапи процесу управління ризиками
9. Етап планування управління ризиками і складові його елементи. Відмінності і способи обчислення експериментальної і теоретичної ймовірності. Логіка складання таблиць оцінки ймовірностей і наслідків
10. Етап ідентифікації ризиків (включаючи опис методів збору інформації: мозковий штурм, Дельфі, номінальних груп, картки Кроуфорда ....)
11. Якісний метод оцінки ризику (включаючи опис логіки складання матриці ймовірностей і наслідків і висновків по ній)
12. Дерево рішень як інструмент кількісного аналізу ризиків
13. Планування реагування на ризики, 4 основні стратегії реагування на ризики. Охарактеризуйте стратегії ухилення і передачі (страхування, хеджування - розписати ф'ючерси та опціони, гарантії, аутсорсинг) ризику
14. Планування реагування на ризики, 4 основні стратегії реагування на ризики. Опишіть стратегії прийняття і зниження ризику
15. Сутність процесу моніторингу та управління ризиками
16. Сутність і класифікація політичних ризиків
17. Аналіз політичного ризику методами «старих знайомств» та «великих турів», сучасні кількісно-якісні оцінки політичного ризику. Індекси політичного ризику і карти політичного ризику
18. Способи управління політичними ризиками
19. Сутність і класифікація кадрового ризику
20. Специфіка кадрового ризику в міжнародному бізнесі (включаючи інформацію з надісланої статті)
21. Сутність управління кадровими ризиками і аналіз рівня кадрових ризиків
22. Методи управління кадровими ризиками (превентивні та відшкодування втрат)

23. Аутсорсинг в області HR як метод зниження кадрового ризику
24. Лізинг персоналу як метод зниження кадрового ризику
25. Аутстафінг як метод зниження кадрового ризику
26. Сутність культурного ризику для міжнародного бізнесу та основні типи культурного ризику
27. Сутність критеріїв Гофстеде і їх застосування при управлінні культурними ризиками в бізнесі
28. Основні типи культурних відмінностей, на які слід звертати увагу, щоб уникнути культурних ризиків
29. Логістична система і її транспортна і складська складові, сутність і види транспортних і складських ризиків
30. Страхування як спосіб керування транспортними ризиками (страхування вантажів, транспортних засобів, відповідальності)
31. Морське транспортування і страхування відповідних ризиків
32. Ризики повітряних перевезень і їх страхування
33. Ризики при залізничному транспортуванні та їх страхування
34. Ризики при автотранспортуванні і їх страхування
35. Сутність туристичного бізнесу як виду міжнародного бізнесу. Туристичні агенції та туроператори. Загальна характеристика та класифікація ризиків в туристичному бізнесі. Мультиплікативність ризику в туристичній сфері
36. 4 основних групи джерел ризику для туристичної сфери. Ризики неналежного виконання контрактів в туристичному бізнесі
37. Ризики для здоров'я і життя туристів і способи управління ними
38. Страхування ризиків в туристичному бізнесі: страхування туристів, поняття фінансової гарантії для туроператорів і турагенств, страхування відповідальності турагенств і туроператорів
39. Поняття інвестиційного ризику та його класифікація
40. Невизначеність інвестицій та методи її розрахунку. Визначення ефективності інвестиційного проекту (NPV інвестиційного проекту, інтегральний NPV)
41. Інвестиційний ризик-менеджмент в ТНК: хто займається управлінням інвестиційними ризиками в ТНК, кому підпорядковується служба ризик-менеджменту в ТНК, вплив типу ризик-менеджера на сприйнятливість до ризиків, етапи ризик-менеджменту в ТНК, інвестиційна психологія (причини того, що менеджери погано управляють інвестиційними ризиками)
42. Страхування іноземних інвестицій
43. Сутність валютних ризиків, види валютних ризиків
44. Способи управління валютними ризиками
45. Форвардні операції з валютою (свопи, угоди аутрайт)
46. Вміти розв'язувати задачі на складання матриць ймовірностей-наслідків ризиків, на розрахунок підсумків дотримання або відмови від опціонального контракту, визначення перспективності інвестиційних проектів по NPV (включаючи розрахунок інтегрального NPV для різних сценаріїв).

## Схема екзаменаційного білету

Харківський національний університет імені В.Н. Каразіна

Факультет міжнародних економічних відносин та туристичного бізнесу

Спеціальність: 292 «Міжнародні економічні відносини»

ОПП «Міжнародний бізнес»

Семестр 3-ій

Форма навчання денна

Рівень вищої освіти (освітньо-кваліфікаційний рівень): бакалавр

Навчальна дисципліна: ризик-менеджмент у міжнародному бізнесі

### ЕКЗАМЕНАЦІЙНИЙ БІЛЕТ № 1

1. Дайте розгорнуту відповідь на питання 10 б.
2. Дайте відповіді на короткі питання: по 3 б. за правильну відповідь
  - 2.1
  - 2.2
  - 2.3
  - 2.4
  - 2.5
3. Вирішіть задачу (15 б.)

Затверджено на засіданні кафедри міжнародного бізнесу та економічної теорії

протокол № \_\_ від “\_\_” серпня \_\_р.

Завідувач кафедри міжнародного бізнесу та економічної теорії  
\_\_\_\_\_ (ПІБ)

підпис

Екзаменатор \_\_\_\_\_ (ПІБ)

підпис

### Приклади завдань до екзамену

#### Задача 3.

Початкові інвестиції 600000 грн. Ставка дисконтування 15%. Грошові потоки видно в таблиці. Знайдіть коефіцієнти дисконтування для кожного року. Знайдіть дисконтований грошовий потік для кожного року. Знайдіть NPV інвестиційного проекту. Визначте, чи вигідний проект?

#### Задача 4.

Ми маємо інвестиційний проект А. Експерти вважають, що він може піти по одному з 3-ох можливих сценаріїв.

Сценарій	Вірогідність	NPV в тис. грн
----------	--------------	----------------



Песимістичний	0,2	25
Оптимістичний	0,2	50
Найбільш вірогідний	0,6	35

Розрахуйте інтегральний NPV проекту А. Який проект вибрати, якщо інтегральний NPV альтернативного проекту Б –50 тис. грн.

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ імені В.Н. КАРАЗІНА

Факультет міжнародних економічних відносин та туристичного бізнесу  
Кафедра міжнародного бізнесу та економічної теорії

**МЕТОДИЧНІ ВКАЗІВКИ ДЛЯ САМОСТІЙНОЇ РОБОТИ  
СТУДЕНТІВ  
з дисципліни**

**Ризик-менеджмент у міжнародному бізнесі**  
(назва навчальної дисципліни)

для студентів

Рівень вищої освіти: **перший (бакалаврський)**  
галузь знань: **29 «Міжнародні відносини»**  
спеціальність **292 «Міжнародні економічні відносини»**  
освітня програма **«Міжнародний бізнес»**  
вид дисципліни: **за вибором**  
факультет **Міжнародних економічних відносин та туристичного бізнесу**

Укладачі:

Доцент кафедри міжнародного бізнесу  
та економічної теорії Дерід І.О.

## Інструктивно-методичні матеріали до самостійної роботи студентів

### Семінар 1. Сутність поняття ризику, класифікація ризиків, специфіка ризиків при міжнародному бізнесі

Питання:

1. Сутність поняття економічний ризик. Різні варіанти визначення ризику. Три елемента ризику (невизначеність, втрати, небайдужість).
2. Поняття подія ризику, ймовірність, наслідки ризику, фактори ризику. Функції ризику і риси ризику.
3. Підходи до визначення ризиків з точки зору наукової літератури, присвяченої теорії оптимального управління.
4. Підходи до визначення ризиків з точки зору робіт, де ризики розглядаються як результат накопичення регресивного потенціалу.
5. Підходи до визначення ризиків з точки зору авторів, які розглядають ризик як форму невизначеності результату, який пов'язаний з особливим видом господарської діяльності підприємництвом.
6. Класифікації ризиків.
7. Сутність та загальні риси політичного ризику.
8. Технічний і виробничий ризики: сутність та загальні риси.
9. Сутність та загальні риси фінансового ризику.
10. Сутність та загальні риси галузевого та інноваційного ризику.

### Завдання для самостійної роботи студента 1.

1. Підготовка до семінарського заняття 1.
2. Підготувати 10 різних визначень поняття ризику, вказати той, що видається вам найбільш придатним, обґрунтувати відповідь.
3. Ознайомитися та бути готовим до дискусії за науковими статтями із теми 1 (див. література до теми 1 [1-3, 5]).

### Література до теми 1

1. Зайцева И.А. Глобальные риски, как факторы, влияющие на современную систему международных отношений. *Проблемы постсоветского пространства / Post-Soviet Issues*. 2017. 4(4). URL: <https://www.postsovietarea.com/jour/article/view/137>
2. Ласкина Л.Ю. Власова М.С. Налоговый риск как составная часть предпринимательского риска. *Научный журнал НИУ ИТМО. Серия «Экономика и экологический менеджмент»*. 2015. №1. – С. 121-130. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/nalogovyy-risk-kak-sostavnaya-chast-predprinimatelskogo-riska>
3. Панягина А.Е. Подходы к пониманию классификации рисков. *Современная экономика: проблемы, тенденции, перспективы*. 2012. №6. URL: [http://www.mivlgu.ru/site\\_arch/educational\\_activities/journal\\_ec/journal\\_arch/N6/panyagina.pdf](http://www.mivlgu.ru/site_arch/educational_activities/journal_ec/journal_arch/N6/panyagina.pdf)

4. Тэпман Л.Н. Риски в экономике: Учеб. пособие для вузов / Под ред. проф. ВА Швандара. М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2002. 380 с. (С. 12-21).
5. Simona-Valeria Toma, Ioana-Veronica Alexa. Different Categories of Business Risk. Annals of "Dunarea de Jos" University of Galati Fascicle I. Economics and Applied Informatics Years XVIII – no 2/2012. URL: [www.ann.ugal.ro/eco](http://www.ann.ugal.ro/eco)

## **Семінар 2. Сутність ризик-менеджменту та структура процесу управління ризиками.**

### **Питання**

1. Суб'єкти ризику, ризик-менеджмент, управління ризиками. Процес управління ризиками (етапи і їх короткий опис).
2. Етап планування управління ризиками.
3. Етап ідентифікації ризиків, методи збору інформації для ідентифікації ризиків, порівняння даних методів.
4. Якісний і кількісний аналіз ризиків.
5. Етап планування реагування на ризики. Основні види стратегій реагування на ризики. Стратегія ухилення від ризиків.
6. Стратегія передачі ризиків страхування, гаранті, хеджування, аутсорсинг
7. Стратегії прийняття і зниження ризиків.
8. Етап моніторингу та управління ризиками.

### **Завдання для самостійної роботи студента 2.**

1. Підготовка до семінарського заняття 2.
2. Скласти таблицю переваг та недоліків усіх існуючих видів збору інформації при ідентифікації ризиків.
3. Фірма зіштовхнулася із трьома ризиками. Подія ризику А – вірогідність настання 25%, наслідки – втрата 100 тис. грн. прибутку. Подія ризику В – вірогідність настання 40 %, наслідки - втрата 200 тис. грн. прибутку. Подія ризику С – вірогідність 5%, наслідки – втрата 300 тис. грн.. прибутку. Розробити шкалу оцінки вірогідності та наслідків ризиків для даного проекту. Оцінити ризиків А,В,С. Скласти матрицю вірогідностей та наслідків. Зробити висновки щодо сили аналізованих ризиків.

### **Література до теми 2**

1. Балдин К.В. Воробьев С.Н. Риск-менеджмент: Учебное пособие. М.: Гардарики, 2005. 285 с: ил.
2. Воронцовский, А. В. Управление рисками : учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры. М. : Издательство Юрайт, 2017. 414 с.
3. Зайковский В.Э., Штогрин Ю.И. Риск-менеджмент. Информационный менеджмент: учебно-практическое пособие. –Томск: Издательский Дом Томского государственного университета, 2017. 80 с.

## **Семінар 3. Політичний ризик у міжнародному бізнесі та управління ним.**

#### Питання

1. Сутність поняття політичний ризик. Історія виникнення даного поняття.
2. Класифікація політичних ризиків
3. Методи аналізу політичного ризику
4. Методи управління політичним ризиком
5. Методика складання карт та рейтингів політичного та країнового ризику.

#### **Завдання для самостійної роботи студента 3.**

1. Підготуватися до семінарського заняття 3.
2. Прочитати та бути готовим до обговорення наукової статті з проблематики політичного ризику (див. література до теми 3 [2]).
3. Проаналізувати країновий ризик за однією із країн, використовуючи карту та рейтинг країнового ризику страхової міжнародної компанії Euler Hermes Group (див. література до теми 3 [3]).

#### **Література до теми 3**

1. Тэпман Л.Н. Риски в экономике: Учеб. пособие для вузов / Под ред. проф. ВА Швандара. М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2002. 380 с. (С. 12-21).
2. Дерід І.О., Коротков Є.М., Гаутам Д.К. Управління політичними ризиками в міжнародному бізнесі. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2017. № 16. С. 43-47. URL: <http://global-national.in.ua/issue-16-2017/>
3. Euler Hermes monitors country risks in 241 countries and territories. URL: <http://www.eulerhermes.com/economic-research/country-risks/Pages/country-reports-risk-map.aspx>

#### **Семінар 4. Кадровий ризик в міжнародному бізнесі та управління ним.**

##### Питання

1. Сутність і класифікація кадрового ризику.
2. Специфіка кадрового ризику в міжнародному бізнесі.
3. Сутність управління кадровими ризиками і аналіз рівня кадрових ризиків
4. Методи управління кадровими ризиками (превентивні та відшкодування втрат)
5. Аутсорсинг в області HR як метод зниження кадрового ризику
6. Лізинг персоналу як метод зниження кадрового ризику
7. Аутстафінг як метод зниження кадрового ризику

#### **Завдання для самостійної роботи студента 4.**

1. Підготуватися до семінарського заняття 4.
2. Прочитати та бути готовими до обговорення рекомендовані наукові статті, присвячені темі кадрового ризику в МБ та управління ним (див. література до теми 4 [1-8]).

#### **Література до теми 4**

8. Дюгованець О.М. Комплексний аналіз управління ризиками в галузі міжнародного бізнесу. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2016. Вип. 6 (частина 1). С. 92-96
9. Калініченко Л.Л. Управління кадровим ризиком на основі застосування когнітивного моделювання. *Ефективна економіка*. 2012. №7 URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=1275>
10. Коломієць Г.М. Ризик-менеджмент як фактор сталого розвитку світової економіки. *Актуальні проблеми економіки*. 2015. №3 (165). С. 43-49
11. Митрофанова А.Е. Социально-экономическое содержание и структура кадровых рисков в организации. *Электронный журнал «Вестник МГОУ»*. 2013. №2. URL: <http://vestnik-mgou.ru/Articles/Doc/317>
12. Сардарян А. Чернова В. Мультинациональные. *Управление персоналом*. 2008. №24. URL: <http://www.top-personal.ru/issue.html?1849>
13. Дерід І.О., Гармаш Ю.О. Кадрові ризики у міжнародному бізнесі. *Вісник Харківського національного університету імені В.Н. Каразіна. Серія «Міжнародні відносини. Економіка. Країнознавство. Туризм»*. 2017. Вип. 6. С. 33-37
14. Ризик іноземних працівників URL: <https://www.theguardian.com/sustainable-business/2016/feb/16/migrant-workers-top-risk-businesses>
8. Top eight HR risks, and how to handle them. URL: <http://www.hrmagazine.co.uk/article-details/top-eight-hr-risks-and-how-to-handle-them>.

### **Семінар 5. Ризик-менеджмент культурних ризиків у міжнародному бізнесі.**

#### **Питання**

1. Сутність культурного ризику. І основні типи культурних ризиків
2. Критерії Гофстеде
3. Основні типи культурних відмінностей, на які слід звертати увагу, щоб уникнути культурних ризиків.
4. Крос-культурний ризик-менеджмент.

#### **Завдання для самостійної роботи студента 5.**

1. Підготуватися до семінарського заняття 5.
2. Прочитати та бути готовими до обговорення рекомендовані наукові статті, присвячені темі культурних ризиків у МБ та шляхам управління ними (див. література до теми 5 [3-5]).
3. Підготувати інформацію про специфіку поведінки у різних країнах світу (див. література до теми 5 [2]).
4. Підготувати інформацію про приклади крос-культурної безкультурності від глобальних брендів (див. література до теми 5 [1]).

### Література до теми 5

1. Крупнейшие ошибки брендинга/ Пер. с англ. под. ред. С.Г. Божук. СПб. : Издательский дом «Нева». 2003. 192 с.
2. Ладанов И.Д. Практический менеджмент. Психотеника управления и самотренировки. М.: Издательство «Корпоративные стратегии». 2004. 496с. (с. 488-493).
3. Geert Hofstede. Dimensions of national Cultures. URL: [https://my.uopeople.edu/pluginfile.php/57436/mod\\_book/chapter/38890/BUS2207/U2Text2.pdf](https://my.uopeople.edu/pluginfile.php/57436/mod_book/chapter/38890/BUS2207/U2Text2.pdf)
4. The top ten cultural risks for global business URL: <https://cultureplusconsulting.com/2015/06/23/top-ten-cultural-risks-global-business/>
5. Mona Sennara. Managing Cultural Risks on International Projects. URL: [http://www.risksig.com/members/2002\\_papers/global07.pdf](http://www.risksig.com/members/2002_papers/global07.pdf)

### Семинар 6. Управління транспортними ризиками міжнародного бізнесу.

#### Питання

1. Логістична система і її транспортна і складська складові, сутність і види транспортних і складських ризиків.
2. Страхування як спосіб управління транспортними ризиками
3. Морське транспортування і страхування відповідних ризиків.
4. Ризики повітряних перевезень і їх страхування.
5. Ризики при залізничному транспортуванні та їх страхування.
6. Ризики при автотранспортуванні та їх страхування.

### Завдання для самостійної роботи студента 6

1. Підготуватися до семінарського заняття 6.
2. Прочитати та бути готовими до обговорення рекомендовані інформаційні матеріали, присвячені темі транспортних ризиків та страхуванню транспортних ризиків (див. література до теми 6 [1-3] )

### Література до теми 6

1. Использование современных контейнерных перевозок грузов URL: <http://logoskop.ru/perevozka/kontejnerye-perevozki.html>
2. Конвенция CMR. URL: <http://transstar.lv/index.php?page=konventsija-cmr>
3. Ершов В.А. Международные грузоперевозки: справочник для импортеров и экспортеров URL: <http://economylit.online/biznes-predprinimatelstvo/mejdunarodnyie-gruzoperevozki-spravochnik-dlya.html>

### Семинар 7. Специфіка ризиків у туристичному бізнесі, способи управління ними.

1. Сутність продукту туристичної сфери. Відмінності турагентської та туроператорської діяльності.

2. Класифікація та загальні характеристики ризиків у туристичному бізнесі (ризик для здоров'я та життя туристів, ризик підприємств туристичної сфери, мультиплікативність ризику в туризмі).

3. 4 групи джерел туристичного ризику.

4. Невиконання обов'язків за договором клієнтом або допоміжними організаціями як джерело ризику для туристичного бізнесу. Тайм-ліміти по ануляції турів.

5. Класифікація ризиків для здоров'я та життя туристів. Травмонебезпечність і шляхи зниження даного ризику.

6. Ризик впливу навколишнього середовища.

7. Ризик біологічних впливів на туристів.

8. Ризик психофізіологічних навантажень.

9. Ризики опромінювання, хімічного впливу, забруднення.

10. Фактори, що впливають на вірогідність ризику для здоров'я та життя туристів.

11. Медичне страхування та страхування від нещасних випадків для туристів.

12. Ассистанс.

13. Фінансове забезпечення громадянської відповідальності перед туристами туроператорів та турагентств: сутність гарантій, страхування відповідальності.

#### **Завдання для самостійної роботи студента 7**

1. Підготуватися до семінарського заняття 7.

2. Ознайомитись та бути готовим до обговорення

The Travel & Tourism Competitiveness Report 2017 (див. література до теми 7 [2]).

#### **Література до теми 7**

1. Нусс Н.А. Безопасность в туризме: учебн. пособие. Новосибирск : Издательство НГТУ. 2011. 68 с. URL: <https://books.google.com.ua/books?isbn=5041123055>

2. The Travel & Tourism Competitiveness Report 2017. URL: [http://www3.weforum.org/docs/WEF\\_TTCR\\_2017\\_web\\_0401.pdf](http://www3.weforum.org/docs/WEF_TTCR_2017_web_0401.pdf)

#### **Семінар 8. Управління інвестиційними ризиками у міжнародному бізнесі. Управління валютним ризиком у міжнародному бізнесі.**

Питання.

1. Поняття інвестиційного ризику.

2. Невизначеність інвестицій.

3. Визначення ефективності інвестиційного проекту.

3. Інвестиційний ризик-менеджмент у ТНК.

4. Страхування іноземних інвестицій.

5. Види валютних ризиків

6. Основні способи управління валютними ризиками



7. Форвардні операції з валютою: сутність операції, курс спот, форвардний курс, транзакції аутрайт.

### Завдання для самостійної роботи студента 8

1. Підготуватися до семінарського заняття 8 (вивчити лекцію за темою 8, вивчити лекцію та додатковий матеріал за темою 9 та підготуватися до написання тесту за темою 9).

2. Вирішити задачу.

Ставка дисконтування	12%					
Сума інвестицій	500 000					
	1 год	2 год	3 год	4 год	5 год	ВСЕГО
Коефіцієнт дисконтування (розрахувати)						
Грошовий потік	50000	150000	200000	300000	500000	1100000
Дисконтований грошовий потік (розрахувати)						

Визначте NPV інвестиційного проекту та зробіть висновок щодо його ефективності.

### Література до тем 8 та 9

8. Князева Е.Г., Юзович Л.И. Финансово-экономические риски : учебное пособие. Екатеринбург : Изд-во Урал. ун-та, 2015. 112 с.

9. Этрил П. Финансовый менеджмент для неспециалистов / Пер. с англ. Под ред. Е.Н.Бондареской. СПб.: Питер, 2006. 608 с.

При підготовці користуйтеся словником-довідником. Режим доступу:

[http://international-relations-](http://international-relations-tourism.karazin.ua/themes/irtb/resources/ac9677ad0eda6aa42f74eb9f85cca348.pdf)

[tourism.karazin.ua/themes/irtb/resources/ac9677ad0eda6aa42f74eb9f85cca348.pdf](http://international-relations-tourism.karazin.ua/themes/irtb/resources/ac9677ad0eda6aa42f74eb9f85cca348.pdf)

Використовуйте Ризик-менеджмент у міжнародному бізнесі: методичні рекомендації до семінарських занять та самостійної роботи студентів спеціальності «Міжнародні економічні відносини», освітньо-професійної програми «Міжнародний бізнес», першого (бакалаврського) рівня вищої освіти / уклад. І. О. Дерід. – Харків : ХНУ імені В. Н. Каразіна, 2018. – 24 с.

Режим доступу: [http://international-relations-](http://international-relations-tourism.karazin.ua/themes/irtb/resources/1c5a048cc7138e0b21cd2c73a9b0e1d1.pdf)

[tourism.karazin.ua/themes/irtb/resources/1c5a048cc7138e0b21cd2c73a9b0e1d1.pdf](http://international-relations-tourism.karazin.ua/themes/irtb/resources/1c5a048cc7138e0b21cd2c73a9b0e1d1.pdf)

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ імені В.Н. КАРАЗІНА

Факультет міжнародних економічних відносин та туристичного бізнесу

Кафедра міжнародного бізнесу та економічної теорії

## **КРИТЕРІЇ ОЦІНКИ УСПІШНОСТІ ТА РЕЗУЛЬТАТІВ НАВЧАННЯ**

**з дисципліни**

**Ризик-менеджмент у міжнародному бізнесі**

(назва навчальної дисципліни)

для студентів

Рівень вищої освіти: **перший (бакалаврський)**

галузь знань: **29 «Міжнародні відносини»**

спеціальність **292 «Міжнародні економічні відносини»**

освітня програма **«Міжнародний бізнес»**

вид дисципліни: **за вибором**

факультет **Міжнародних економічних відносин та туристичного бізнесу**

Укладачі:

Доцент кафедри міжнародного бізнесу

та економічної теорії Дерід І.О.

## ***Критерії оцінки успішності та результатів навчання***

1. За кожне семінарське заняття встановлено максимальну кількість балів, що їх можна отримати, виконавши усі запропоновані завдання повно та без помилок. Зазвичай сюди входить відповідь на запитання, винесене на обговорення на семінарське заняття, або виступ з проблематики, винесеної у самостійну роботу студента, перевірка завдань, винесених на самостійну роботу, а також чіткі короткі відповіді студента на додаткові питання викладача в рамках, винесеної на обговорення теми. Якщо студент плутано та неповно відповідає на основне питання, не відповідає на додаткові питання – його бал знижується. Підвищити його студент може, проявляючи подальшу активність на семінарі, відповідаючи на питання, поставлені іншим студентам, якщо ті не знають відповіді. Деякі теми також передбачають колективну роботу над розгадуванням кросвордів за темою та написання поточних тестів за темою.

2. У курсі дисципліни передбачено 1 контрольну роботу. Контрольна робота виконується в аудиторії і передбачає певну кількість балів за кожне із завдань у варіанті. Повне і правильне виконання усіх завдань дає максимальний бал.

3. Підсумком вивчення дисципліни є складання письмового екзамену. Макет білету та приклад білету надається студентам заздалегідь разом із питаннями до екзамену та переліком тем, із яких в екзамені зустрічатимуться задачі. Біля кожного завдання в екзаменаційному білеті проставлено максимальну кількість балів, що їх можна отримати за наявності чіткої, правильної відповіді.

**Увага.** У разі настання / подовження дії **обставин непоборної сили** (в тому числі запровадження жорстких карантинних обмежень в умовах пандемії з заборонаю відвідування ЗВО ) здобувачам вищої освіти денної форми навчання певний відсоток семінарських занять буде проведений в дистанційній формі (із використанням **платформі Moodle та Zoom**)