МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
«ПОЛТАВСЬКА ПОЛІТЕХНІКА ІМЕНІ ЮРІЯ КОНДРАТЮКА»

ПОГОДЖЕНО
Заступник директора навчально-наукового інституту фінансів, економіки, управління та права

_____ Ірина КРЕКОТЕНЬ
«_31_» _____03_____ 2025 р.

ЗАТВЕРДЖУЮ
Голова приймальної комісії, ректор університету

_____ Олена ФІЛОНИЧ
«_____» _____03_____ 2025 р.

ПРОГРАМА

ФАХОВОГО ВСТУПНОГО ВИПРОБУВАННЯ

зі спеціальностей D3 – Менеджмент, D5 – Маркетинг, D7 – Торгівля,
галузь знань D – Бізнес, адміністрування та право,
ступінь вищої освіти «магістр»

Програма затверджена на засіданні Вченої ради Навчально-наукового інституту фінансів, економіки управління та права
«_14_» _____03_____ 2025 р. № _6_

ПОЛТАВА 2025

ПОЯСНЮВАЛЬНА ЗАПИСКА

Програму фахового вступного випробування складено відповідно до освітніх програм зі спеціальностей D3 «Менеджмент», D5 «Маркетинг», D7 «Торгівля» освітнього ступеня «магістр» галузі знань D «Бізнес, адміністрування та право» на основі таких нормативно-правових документів:

1. Закон України «Про освіту» від 05.09.2017 № 2145-VIII

2. Наказу Міністерства освіти і науки України від 11.02.2022 року № 157 «Про затвердження Програми предметного тесту з управління та адміністрування єдиного фахового вступного випробовування».

Фахове вступне випробування проводиться з використанням загальнодержавних методів комплексної діагностики (складення комплексного кваліфікаційного єдиного випробовування).

Фахове вступне випробування має на меті визначити:

рівень теоретичної і практичної підготовки абітурієнта, встановлення рівня його знань з основних фахових дисциплін, їх відповідності вимогам стандарту якості освіти, положенням про ступеневу освіту, навчальним планам і програмам підготовки фахівців.

Організація та проведення фахового вступного випробування здійснюється відповідно до порядку визначеного у Положенні про приймальну комісію Національного університету «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка», 2019 р.

Метою фахового вступного випробування є відбір абітурієнтів для навчання за ступенем вищої освіти «магістр», які мають належний рівень теоретичних знань, практичних навичок та фахових компетентностей, необхідних для успішного засвоєння освітньо-професійних програм зі спеціальностей D3 «Менеджмент», D5 «Маркетинг», D7 «Торгівля» галузі знань D «Бізнес, адміністрування та право».

Форма фахового вступного випробування: Екзаменаційний білет складається з 40 тестових завдань закритого типу, кожне з яких містить чотири варіанти відповідей, серед яких лише один є правильним. Зразок тестового білета подано в Додатку А. Для кожного тестового завдання запропоновано чотири

варіанти відповідей, з яких лише один варіант є правильним. За вірну відповідь вступник отримує 3,5 бали, за не вірну – 0 балів. Мінімальна кількість балів за фахове вступне випробування не може бути нижчим за 100 балів (10 правильних відповідей). Зміст тестових завдань відповідає Наказу Міністерства освіти і науки України від 11.02.2022 № 157 «Про затвердження Програми предметного тесту з управління та адміністрування єдиного фахового вступного випробовування» за спеціальностями D3 «Менеджмент», D5 «Маркетинг», D7 «Торгівля».

Результати фахового вступного випробування: результати фахового вступного випробування оцінюються за шкалою від 100 до 200 балів. Заліковим вважається результат, що відповідає від 35 до 140 тестових балів, які після переведення відповідають 100 і більше балам за шкалою 100–200.

Переведення тестових балів здійснюється відповідно до Таблиці переведення результатів предметних тестів ЄФВВ для вступу на здобуття ступеня магістра на основі НРК6, НРК7, затвердженої МОН України. (Додаток Б).

Допуск до участі у фаховому вступному випробуванні здійснюється за наявності:

Аркуша результатів вступних випробувань;

Паспорта (або іншого документа, що посвідчує особу).

Під час проведення вступного фахового вступного випробування не допускається: користування допоміжними електронними приладами, підручниками, навчальними посібниками та іншими матеріалами, якщо це не передбачено рішенням Приймальної комісії. У разі використання вступником під час вступного випробування сторонніх джерел інформації (у тому числі підказки) він відстороняється від участі у випробуваннях, про що складається акт. Вступники, які не з’явились на фахове вступне випробування без поважних причин у зазначений за розкладом час, до участі в конкурсі не допускаються.

ЗМІСТ ПРОГРАМИ ФАХОВОГО ВСТУПНОГО ВИПРОБУВАННЯ

Питання фахового вступного випробування сформовані на основі Наказу Міністерства освіти і науки України від 11.02.2022 № 157 «Про затвердження Програми предметного тесту з управління та адміністрування єдиного фахового вступного випробовування»:

1. РОЗДІЛ 1. МЕНЕДЖМЕНТ

1.1. Теоретичні основи менеджменту

1.1.1. Сутність та функціональні сфери, менеджменту

Менеджмент як спеціалізований вид людської діяльності щодо цілеспрямованого впливу суб'єкта на об'єкт шляхом послідовної реалізації загальних і спеціальних функцій та застосування відповідних методів.

Суб'єкти менеджменту – людина або група людей, що мають здатність свідомо визначати цілі, розробляти та вибирати засоби впливу і засоби досягнення встановлених цілей, спроможні здійснювати керівництво та визначати фактичне досягнення цілей організації.

Процес менеджменту як послідовність завершених етапів діяльності щодо забезпечення управлінського впливу керуючої системи на керовану задля досягнення цілей організації.

Властивості процесу менеджменту: неперервність, нерівномірність, циклічність, мінливість, сталість.

Організація як об'єкт менеджменту, поняття керуючої та керованої систем в організації: керуюча система як сукупність елементів, що охоплюють суб'єктів, функції і методи менеджменту за забезпечують процесу менеджменту в організації через комунікації та керівництво; *керована система* як сукупність елементів, що забезпечують безпосередній процес виробничої господарської комерційної діяльності в організації.

Функціональні сфери менеджменту: операційний, HR-менеджмент, фінансовий, інвестиційний, інноваційний, маркетинговий, стратегічний.

1.1.2. Організація та її середовище в менеджменті

Поняття «організації» як соціального утворення – групи людей, діяльність яких свідомо координується для досягнення загальної мети або спільних цілей.

Загальні характеристики організації, відкритість як системи, залежність від зовнішнього середовища та постійна взаємодія з ним; ресурси як умова існування; горизонтальний і вертикальний поділ праці як головна умова ефективності, що полягає у розподіленні загальної роботи на завдання, достатні для виконання окремим працівником відповідно до його кваліфікації та здібностей, і закріплення їх за менеджерами; необхідність менеджменту як особливого виду діяльності, що забезпечує визначення цілей організації та координування роботи всіх працівників щодо їх досягнення.

Внутрішнє середовище організації як комплекс ситуаційних елементів, що формуються і контролюються керівництвом та змінюються під впливом зовнішнього середовища і процесів всередині організації *Елементи внутрішнього*

середовища організації, цілі як конкретний кінцевий стан, бажаний результат, якого прагнуть досягти люди, працюючи разом; *структура організації,* що являє собою логічні взаємовідносини рівнів управління та функціональних сфер, побудованих у формі, що уможливлює більш ефективне досягнення цілей, *завдання організації та її працівників* як певна робота, серія робіт або частина роботи, яка має бути виконана встановленим способом у визначені терміни; *технологія* як спосіб поєднання засобів, процесів, операцій, методів, кваліфікованих навичок, за допомогою яких вхідні елементи (ресурси) перетворюються на вихідні (продукцію, послуги), а також умова забезпечення конкурентоспроможності продукції та послуг, *працівники (персонал, люди),* яких добирають з урахуванням кваліфікаційних характеристик та узгодженості мотивацій індивідів з цілями організації, їх здатності до саморозвитку.

Зовнішнє середовище організації як сукупність об'єктів та умов, з якими організація взаємодіє безпосередньо або які вона має враховувати.

Ознаки зовнішнього середовища організації: взаємопов'язаність чинників як рівень сили, з якою зміна одного чинника діє на ІНШІ чинники; *складність* як кількість чинників, на які організація зобов'язана реагувати, а також рівень варіативності кожного з них, *рухомість* як швидкість, з якою відбуваються зміни в оточенні організації, *невизначеність* як обсяги Інформації, якими володіє організація щодо конкретного чинника, а також впевненість у цій інформації.

Поділ зовнішнього середовища організації *на середовище прямої дії* (мікросередовище) і *середовище опосередкованої дії* (макросередовище). *Чинники середовища прямої дії* та їх вплив на функціонування: постачальники; споживачі; конкуренти; державні органи. *Чинники середовища опосередкованої дії:* науково-технічні, соціокультурні; політичні; стан економіки.

1.1.3. Рівні менеджменту в організації

Управлінська праця як спеціалізований вид людської діяльності з виконання функцій менеджменту в організації, призначенням якого є забезпечення цілеспрямованої і скоординованої діяльності працівників щодо вирішення завдань, які стоять перед ними.

Менеджер як фахівець, який посідає постійну керівну посаду в організації, наділений повноваженнями і приймає в їх межах рішення за певними видами діяльності (функціональними сферами). *Ознаки діяльності менеджера*, керування роботою одного чи декількох працівників організації; управління частиною або всією організацією, в якій він працює, отримання певних повноважень та прийняття в їх межах рішень, які матимуть наслідки для інших працівників організації.

Рівні менеджменту в організації (вищий, середній, низовий) та їх завдання:

– *менеджери вищої ланки* (президент і віцепрезиденти, директор і заступники директора), які покликані забезпечувати формування місії та цілей організації, розробку стратегічних планів, адаптацію організації до викликів і загроз зовнішнього середовища, налагодження ефективної взаємодії організації із зовнішнім середовищем;

– *менеджери середньої ланки* – керівники виробничих і функціональних підрозділів, які узгоджують різноманітні форми діяльності і зусилля різних підрозділів всередині організації, забезпечують підготовку управлінських рішень на вищому рівні та конкретизують ухвалені на вищому рівні рішення для

менеджерів низової ланки,

– менеджери низової ланки (майстер, бригадир, керівник групи, керівник сектору) – лінійні керівники, які покликані забезпечувати контроль за виконанням виробничих завдань для неперервності виробництва продукції та послуг.

1.1.4. Методи менеджменту: адміністративні; економічні; соціально-психологічні

Методи менеджменту як способи впливу керуючої системи управління на керовану *Адміністративні методи менеджменту*: організаційно-розпорядчі, що впливають на структуру управління у формі штатів, регламентів діяльності, концепцій управління; оперативно-розпорядчі, що визначають процес управління через угоди, накази, розпорядження; дисциплінарні (матеріальна відповідальність і стягнення, дисциплінарна відповідальність і стягнення; карна відповідальність). *Економічні методи менеджменту*: грошові (заробітна плата, премія, надбавка, доплата), майнові (негрошові: соціальне страхування, пільги, службове авто). *Соціально-психологічні методи менеджменту:* соціологічні методи, що спрямовані на групи людей та їх взаємодію у процесі діяльності (зовнішній світ людини): підвищення соціально-виробничої активності, моральне стимулювання; соціальне нормування, психологічні методи, що спрямовані на особистість працівника (внутрішній світ людини): гуманізація праці; психологічне спонукання; задоволення професійних інтересів, комплектування малих груп за психологічною сумісністю.

1.1.5. Сутнісна характеристика процесного, системного та ситуаційного підходів у менеджменті

Сутнісна характеристика процесного підходу у менеджменті: Організація в процесному підході як система взаємопов'язаних процесів.

Управління за процесним підходом як серія безперервних взаємопов'язаних дій для досягнення цілей організації

Функції менеджменту в процесному підході: планування, організовування, мотивування, контролювання.

Сутнісна характеристика системного підходу у менеджменті:

Поняття системи як сукупності взаємопов'язаних і взаємодіючих елементів, що визначають її характер.

Відкрита система, що характеризується взаємодією зі зовнішнім середовищем, і *закрита система*, що має жорсткі, фіксовані межі, ЇЇ дії відносно незалежні від зовнішнього середовища.

Модель організації як відкритої системи, що має «входи» – ресурси із зовнішнього середовища (людські, інформаційні, матеріальні, інвестиційні); блок «переробка» (залежить від ефективності менеджменту в організації) забезпечує перетворення цих ресурсів на продукцію чи послуги, які є «виходами» – внеском організації у зовнішнє середовище (прибуток, збільшення частки ринку, збільшення обсягів продажів, реалізація соціальної відповідальності, задоволення працівників, зростання організації).

Сутнісна характеристика ситуаційного підходу у менеджменті: *Спрямованість ситуаційного підходу* на взаємозв'язок конкретних прийомів і концепцій менеджменту 3 реальними ситуаціями для досягнення цілей організації найбільш ефективним шляхом

Ситуація як конкретний набір обставин, що впливають на організацію

впродовж певного часу

Головне припущення ситуаційного підходу: універсальні теорії не можна застосовувати щодо діяльності організацій через їх унікальність.

1.2. Функція планування в менеджменті.

1.2.1. Визначення планування та його завдання

Визначення планування як заздалегідь окресленого порядку дій, необхідних для досягнення поставленої цілі або цілей.

Завдання планування як забезпечення узгодженості дій персоналу, усунення негативного ефекту невизначеності, зосередження зусиль на головних завданнях, забезпечення функціонування організації, встановлення контрольних показників функціонування організації.

1.2.2. Система планів організації, етапи процесу планування за Р. Акоффом

Стратегічний план, який містить уявлення про організацію у майбутньому, її головні цілі, напрями та стратегії розвитку, ринки збуту, вимоги щодо бажаних темпів зростання виробництва та прибутковості.

Тактичний план, який містить формулювання головних завдань організації на встановлений період часу та визначені обсяги і структуру необхідних ресурсів і форм матеріально-технічного забезпечення її функціонування.

Операційний план як план поточної діяльності організації з деталізацією на рівні підрозділів

Етапи процесу планування за Р. Акоффом: визначення існуючих проблем в організації, планування її цілей, планування засобів досягнення цілей, планування необхідних ресурсів, розробка способів впровадження планів.

1.2.3. Визначення і функціональне призначення стратегічного планування

Визначення стратегічного планування як набору дій та рішень керівництва, що призводять до формування специфічних стратегій досягнення організацією своїх цілей.

Розподіл обмежених організаційних ресурсів, а саме управлінських талантів, технологічного досвіду.

Адаптація до зовнішнього середовища як всі дії стратегічного характеру, які поліпшують відносини організації з її зовнішнім середовищем

Адаптація до зовнішнього середовища – дії стратегічного характеру, які спрямовані на адаптацію організації до змін зовнішнього середовища з метою підвищення ефективності функціонування.

Внутрішня координація як координація стратегічної діяльності щодо відображення сильних і слабких сторін організації для ефективної інтеграції внутрішніх операцій.

Усвідомлення організаційних стратегій як здійснення систематичного розвитку мислення менеджерів шляхом формування організації, яка здатна навчатися на минулих стратегічних рішеннях.

1.2.4. Етапи стратегічного планування.

Місія організації як основна, загальна мета організації, що чітко визначає причину її існування.

Вимоги до формулювання місії організації: чітке визначення завдань організації з позицій основної продукції та послуг, чітке визначення завдань організації з позицій основних ринків і технологій; урахування специфіки зовнішнього середовища організації і принципів її функціонування, культура організації.

Цілі організації (SMART) та вимоги до них:

– *конкретність або чітка специфікація* (англ. Specific),

– *вимірюваність* (англ. Measurable) як умова визначення досяжності певного результату,

– *досяжність* (англ. Achivable) як стимул для вирішення наявних завдань організації та подальшого просування вперед внаслідок досягнення успіху;

– *релевантність* (англ. Relevant) як умова відповідності конкретних цілей, загальним стратегічним цілям та місії компанії;

– *орієнтованість на конкретний термін* (англ Time-based) - обмеженість у термінах виконання.

Аналіз внутрішнього середовища як процес, за допомогою якого розробники стратегічного плану оцінюють потенціал організації та виявляють сильні і слабкі сторони.

Аналіз зовнішнього середовища як процес, за допомогою якого розробники стратегічного плану ідентифікують чинники зовнішнього середовища для визначення можливостей та загроз для організації.

Методи оцінювання середовища функціонування організації:

– *SWOT-аналіз* як метод встановлення залежності між S (Strengths) сильними сторонами, W (Weaknesses) слабкими сторонами, O (Opportunities) можливостями та T (Threats) загрозами організації, який дає змогу якісно проводити стратегічний аналіз діяльності організації;

– *PEST-аналіз* як метод, призначений для виявлення політичних (P – Political), економічних (E – Economic), соціальних (S – Social) і технологічних (T – Technological) чинників зовнішнього середовища організації.

Аналіз стратегічних альтернатив (матриця Бостонської консалтингової групи (BCG) як інструмент для порівняння різних стратегічних зон господарювання, в яких працюють господарські підрозділи організації.

Чинники вибору стратегії (ризик, знання минулих стратегій, реакція на власників, чинник часу).

1.2.5. Управління реалізацією стратегічного плану.

Тактика як розробка короткострокових планів, що узгоджуються із загальними довгостроковими планами.

Політика як загальне керівництво для дій та прийняття рішень, яке забезпечує досягнення цілей та формується менеджерами вищої ланки на тривалий час.

Процедури як опис дій, які необхідно зробити у конкретній ситуації.

Правила як точне визначення того, що має бути зроблено у специфічній поодинокій ситуації.

Бюджет як план витрат і доходів у вартісному та натуральному виразі.

Управління за цілями як метод, згідно з яким кожен працівник організації від найвищого до найнижчого рівня має чіткі цілі, що забезпечує досягнення загальних цілей організації.

1.3. Функція організування в менеджменті.

1.3.1. Функція організування та її місце в системі менеджменту.

Функція організування (за Майклом Месконом) як процес створення структури організації, що дає можливість людям працювати разом задля досягнення її цілей.

Основні процеси реалізації функції організування: створення системи повноважень, розподіл організації на компоненти (підрозділи).

Основні завдання менеджера, які випливають з функції організування: формування організаційної структури, визначення форм і методів впливу на об'єкти управління, встановлення оптимальних відносин між структурними елементами.

1.3.2. Організування та організаційна діяльність

Форми реалізації організування: адміністративно-організаційне та оперативне управління.

Складові організаційної діяльності: диференціація, поділ праці.

Поділ праці: функціональний, технологічний, кваліфікаційний.

Горизонтальний поділ праці як поділ діяльності організації на складові елементи відповідно до кількісної диференціації і спеціалізації виробничого процесу.

Вертикальний поділ праці як поділ діяльності в організації відповідно до ієрархічного порядку системи управління.

1.3.3. Делегування повноважень у менеджменті: поняття, елементи процесу делегування, типи повноважень (лінійні, штабні, функціональні).

Повноваження як формально санкціоноване право впливати на поведінку підлеглих і водночас обмежене право використовувати ресурси організації та спрямовувати зусилля працівників на виконання певних завдань.

Делегування повноважень як раціональний перерозподіл управлінських повноважень.

Основні елементи процесу делегування: відповідальність та організаційні повноваження.

Види управлінської відповідальності: загальна (несе керівник організації) та часткова (несе виконавець).

Різновиди організаційних повноважень: розпорядчі, рекомендаційні, контрольно-звітні, координаційні, узгоджувальні.

1.3.4. Організаційна структура як результат організаційної діяльності: рівні складності, централізації та децентралізації.

Організаційна структура як узгоджена сукупність взаємопов'язаних та взаємозалежних організаційних одиниць, що мають різне процесно-функціональне навантаження, підпорядкованість і забезпечують взаємозв'язки.

Етапи проектування організаційної структури: поділ організації на блоки на горизонтальному рівні, визначення співвідношення повноважень різних посад, визначення посадових обов'язків.

Основні складові організаційної структури: ступінь складності, ступінь формалізації, ступінь централізації.

Централізація і децентралізація як спосіб зосередження організаційних повноважень на вищому, середньому та низовому рівнях менеджменту.

1.3.5. Основні елементи та склад організаційної структури управління.

Департаменталізація як процес структурного поділу організації за певними ознаками на структурні одиниці: підрозділи, служби, штаби.

Види департаменталізації: функціональний, продуктовий, територіальний.

Посадова інструкція як документ, що засвідчує права, обов'язки та відповідальність кожного з працівників організації.

Вимоги до організаційної структури: адаптивність, гнучкість, адекватність, спеціалізація, оптимальність, оперативність, економічність.

Органіграма організаційної структури управління як схематичне відображення взаємопов'язаних елементів (органів управління, підрозділів, служб), які перебувають у взаємодії та супідрядності.

1.3.6. Типи організаційних структур управління: лінійна, функціональна, лінійно-функціональна, дивізіональна, матрична, мережева.

Лінійна структура як організаційна структура управління, між елементами якої існують лише одноканальні взаємодії, кожен підлеглий має лише одного лінійного керівника, який виконує всі адміністративні та інші функції у відповідному підрозділі.

Функціональна структура як організаційна структура, в межах якої відбувається поділ організації на окремі елементи з чіткими та конкретними завданнями (виробництво, маркетинг, фінанси).

Лінійно-функціональна структура як організаційна структура управління, що спирається на розподіл повноважень та відповідальність за функціями управління і прийняття рішень за вертикаллю.

Дивізіональна структура як організаційна структура, сформована за принципами групування виробничих підрозділів (дивізіонів) за продуктами, за групами споживачів, за місцем розташування.

Матрична структура як організаційна структура управління, яка передбачає створення поряд із лінійними керівниками та функціональним апаратом управління тимчасових проектних груп, які формуються із фахівців функціональних підрозділів і займаються створенням нових видів продукції (послуг).

Мережева структура як організаційна структура управління, що передбачає передачу компанією більшості своїх головних функцій незалежним організаціям й координацію їх діяльності за допомогою невеликої головної організації.

1.4. Мотивування як функція менеджменту.

1.4.1. Мотивування як процес спонукання себе й інших до діяльності шляхом використання мотивів людини для досягнення особистих цілей або цілей організації.

1.4.2. Головні поняття мотивування: потреба, мотив, спонукання, стимул, винагорода, цінність.

Потреба як внутрішній стан індивіда щодо усвідомленого психологічного або функціонального відчуття нестачі чогось.

Основні потреби: первинні та вторинні; матеріальні та нематеріальні; природні та соціальні.

Мотив як усвідомлене внутрішнє спонукання до поведінки, спрямованої на задоволення потреби.

Спонукання як поведінкове виявлення й усвідомлення індивідом потреб та необхідність цілеспрямованих дій щодо їх задоволення.

Стимул як зовнішній регулюючий вплив на індивіда (групу), що спонукає до цілеспрямованих дій.

Винагорода як усе те, що є цінністю для людини або може здаватися їй цінним.

Цінність як властивість певного предмета, явища задовольняти потреби, бажання, інтереси людини.

1.4.3. Види мотивування:

внутрішнє мотивування (формування людиною мотивів, виходячи з внутрішніх потреб, прагнення досягнення певної мети, потягу до пізнання, страху);

зовнішнє мотивування (що виникає у працівника через зовнішній вплив на нього через оплату праці, накази, норми поведінки, коли мотив поведінки обумовлений зовнішньою причиною).

1.4.4. Змістові та процесуальні теорії мотивування.

Змістові теорії мотивування як спроби визначення і класифікації потреб людей, що спонукають людей до дій.

Розробники змістових теорій мотивування: А. Маслоу, Д. МакКлеланд, Ф. Герцберг.

Процесуальні теорії мотивування та їх головна теза, що поведінка працівників зумовлена не лише потребами, але й сприйняттям працівником конкретної ситуації та очікуваннями, з нею пов’язаними, а також оцінкою можливих наслідків обраного типу поведінки.

Розробники процесуальних теорій мотивування: В. Врум, С. Адамс, Л. Портер та Е. Лоулер.

1.5. Контролювання як функція менеджменту.

1.5.1. ***Контролювання*** як процес виявлення можливих відхилень запланованих показників, встановлення причин цих відхилень і розроблення заходів щодо їх усунення.

Умови необхідності контролювання у менеджменті: невизначеність, запобігання виникненню кризових ситуацій, підтримка досягнення цілей організації.

1.5.2. Основні види контролювання.

Основні види контролювання: попередній, поточний, завершальний.

Попередній контроль як превентивні заходи (такі, що випереджають фактичний початок робіт).

Основні засоби здійснення попереднього контролю: реалізація визначених правил і процедур.

Поточний контроль як вимірювання фактичних результатів процесу виробничо-господарської діяльності.

Використання зворотного зв’язку в поточному контролі як засіб забезпечення своєчасності вирішення проблем.

Завершальний контроль як виявлення рівня досягнутих результатів в організації.

Дві функції завершального контролю: оцінювання правильності складеного плану, ефективна реалізація функції мотивування.

1.5.3. Етапи процесу контролювання.

Етапи процесу контролювання: формування контрольованих показників, вимірювання досягнутих результатів, регулювання.

1.6. Інформація і комунікації в менеджменті.

1.6.1. Інформація та її види.

Управлінська інформація як відомості про стан і процеси у внутрішньому та зовнішньому середовищі організації для прийняття управлінських рішень.

Види інформації за функціональним призначенням: планова, нормативно-правова, облікова, звітна, масова, інформація про особу, довідково-енциклопедична, соціологічна.

1.6.2. Вимоги до управлінської інформації.

Точність інформації як достовірне однозначне відображення необхідних управлінських даних.

Своєчасність (оперативність) інформації як чітка періодичність надходження інформації і своєчасне її отримання споживачем інформації.

Повнота інформації як характеристика мінімальної достатності для оцінювання ситуації та прийняття управлінського рішення.

Корисність інформації як характеристика збільшення ймовірності вирішення конкретного завдання.

Доступність інформації для її споживача як зрозуміла форма подання інформації, що не ускладнює процеси прийняття управлінських рішень.

1.6.3. Поняття комунікації, її види та засоби.

Поняття комунікації як обміну інформацією за допомогою різних форм зв'язку для досягнення цілей організації.

Види комунікацій: організаційні (формальні) комунікації: комунікації між організацією та зовнішнім середовищем, міжрівневі комунікації в організації, горизонтальні комунікації, комунікації між керівником і підлеглими, *міжособистісні (неформальні) комунікації*: вербальні та невербальні комунікації.

Засоби комунікацій: вербальні засоби комунікації (презентація, переговори), невербальні засоби комунікації (візуальні; тактильні).

1.6.4. Перешкоди в комунікаціях.

Фільтри інформації як засоби усунення надлишкової або небажаної інформації.

Відсутність атмосфери довіри як помилкова впевненість у тому, що відправлене повідомлення відповідає дійсності за поданою інформацією.

Шуми в комунікації як будь-які додаткові сигнали, не передбачені джерелом інформації, які спотворюють інформацію або спричиняють помилки в її передачі.

Відсутність зворотного зв'язку як своєчасної реакції одержувача інформації на повідомлення відправника інформації.

Витік інформації як розголошення, несанкціонований доступ до інформації.

1.6.5. Комунікаційний процес.

Комунікаційний процес як обмін інформацією між відправником та одержувачем.

Складові класичної моделі комунікаційного процесу. формулювання повідомлення відправником; кодування повідомлення і вибір каналу; декодування інформації одержувачем; зворотний зв'язок.

1.7. Управлінські рішення.

1.7.1. Управлінські рішення в менеджменті.

Управлінське рішення як вибір альтернативи з безлічі варіантів досягнення конкретної мети у системі менеджменту.

Альтернатива в прийнятті управлінського рішення як вибір одного з двох або декількох можливих рішень.

Характеристика управлінських рішень:

запрограмовані управлінські рішення та їх спрямованість на вирішення питань, зумовлених стандартними (повторюваними) ситуаціями;

незапрограмовані управлінські рішення як такі, що не обмежуються правилами і процедурами, внутрішньо не структуровані або пов'язані з невідомими чинниками, новими ситуаціями;

інтуїтивні управлінські рішення як такі, що приймаються на основі лише відчуття правильності вибору особи, яка його ухвалює;

управлінські рішення, що ґрунтуються на судженнях, як вибір, зумовлений знаннями або накопиченим досвідом;

раціональні управлінські рішення як такі, що обґрунтовуються за результатами об'єктивного аналітичного процесу та не залежать від накопиченого досвіду.

1.7.2. Чинники впливу на процес прийняття управлінських рішень: *особистісні оцінки керівника* (вік керівника, його суб’єктивна оцінка якості або вигоди від рішення, система цінностей);

рівень ризику (високий, середній, низький);

час і оточення, що змінюється: (швидкість прийняття рішень та середовище прийняття рішень як множина зовнішніх і внутрішніх чинників);

інформаційні обмеження (недоступність, висока вартість та низька якість інформації) та *поведінкові обмеження* (спосіб обміну інформацією, перевантаженість роботою, особисті вподобання, лояльність щодо когось або чогось);

негативні наслідки та взаємозалежність рішень.

1.7.3. Зміст основних етапів прийняття управлінських рішень (за М. Месконом): діагностика проблеми, формулювання.

обмежень та критеріїв прийняття рішень, виявлення альтернатив та їх оцінка, остаточний вибір.

Діагностика проблеми як виявлення проблемної ситуації та ідентифікація проблеми за її симптомами.

Формулювання обмежень прийняття управлінського рішення (нестача коштів; недостатність фахівців необхідної кваліфікації та досвіду; нездатність закупити ресурси за прийнятними цінами; потреба в технології, яку ще не розроблено або яка є дороговартісною; загострена конкуренція; закони та етичні

міркування) і *критеріїв прийняття управлінського рішення* (стандартів, за якими належить оцінювати альтернативні варіанти вибору альтернатив).

Виявлення альтернатив як усіх можливих дій щодо усунення причини проблеми та уможливлення досягнення цілей організації.

Оцінка альтернатив як оцінювання переваг, недоліків і можливих загальних наслідків кожної з них та остаточний вибір як обрання альтернативи з найсприятливішими загальними наслідками.

Зворотний зв'язок за Харрісоном як «система відстеження та контролю, що необхідна для забезпечення погодження фактичних результатів із тими, що очікувалися у період прийняття рішення» для надходження даних про те, що відбувалося до і після реалізації рішення.

1.7.4. Методи обґрунтування та прийняття управлінських рішень.

Призначення кількісних та якісних методів обґрунтування та прийнятної управлінських рішень.

Кількісні методи обґрунтування та прийняття управлінських рішень як доцільний інструментарій за умов, коли чинники впливу на вибір рішення можна кількісно визначити та оцінити. *Якісні методи обґрунтування та прийняття управлінських рішень* як доцільний інструментарій за умов, коли чинники впливу на вибір рішення не можна кількісно охарактеризувати або вони взагалі не піддаються кількісному вимірюванню.

Характеристика загальнонаукових підходів до прийняття управлінських рішень:

системний підхід як спосіб упорядкування управлінських проблем шляхом їх структурування, визначення напрямів подолання, встановлення взаємозв'язків між елементами проблеми, чинниками та умовами впливу на їх вирішення;

комплексний підхід як спосіб дослідження управлінських проблем у їх взаємозв'язку;

моделювання як спосіб, що дає змогу описати можливу ситуацію та дослідити її зміни під впливом різних чинників;

експериментування як спосіб, що дає змогу перевірити доцільність нововведень, коли моделювання неможливе через інституційні чинники.

1.8. Вплив, влада і лідерство в менеджменті. Стилі керівництва.

1.8.1. Вплив як будь-яка поведінка однієї людини, яка змінює поведінку, відносини або відчуття іншої людини.

1.8.2. Форми впливу у менеджменті:

переконання (відбувається через доведення, шляхом логічного впорядкування фактів і висновків, передбачає впевненість у правоті власної позиції, в істинності своїх знань, етичної виправданості своїх вчинків),

навіювання (базується на вірі людини, що складається під впливом авторитету, суспільного становища, привабливості, інтелектуальної та вольової переваги керівника, визначальна риса – сила прикладу керівника-лідера чи неформального лідера, що викликає свідоме копіювання поведінки чи несвідоме наслідування);

вплив через участь (відбувається шляхом залучення підлеглого до прийняття управлінських рішень, керівник не нав'язує свою волю підлеглому, лише спрямовує його зусилля і сприяє вільному обміну інформацією);

примус (найбільш насильницька форма, за якої керівник змушує працівника вести себе всупереч його бажанню та переконанням, використовуючи погрозу покарання або іншого впливу із небажаними наслідками).

1.8.3. Влада як реальна можливість впливати на поведінку інших людей, змінювати її у визначеному напрямі, здатність підкорювати інших людей своїй волі.

Влада у менеджменті: влада керівника, влада колег-керівників, влада підлеглих. Баланс влади в організації.

1.8.4. Типи влади у менеджменті: *влада примусу; влада винагороди; законна (традиційна) влада; влада експерта; еталонна влада (влада прикладу).*

Влада примусу та її джерело – вплив через страх на основі переконання, що керівник має можливість покарати так, що завадить задоволенню життєвих потреб працівника.

Влада винагороди та її джерело – вплив через позитивне підкріплення - переконання, що керівник має можливість задовольнити життєві потреби працівника.

Законна (традиційна) влада та її джерело – переконання, що керівник має право віддавати накази, обов'язок працівника полягає в їх виконанні.

Влада експерта та її джерело – переконання про наявність у керівника спеціальних знань, які дають можливість задовольнити погреби працівника.

Еталонна влада (влада прикладу) та її джерело – харизматичний вплив – особисті якості керівника як приклад для наслідування працівниками.

1.8.5. Лідерство як здатність через особисті якості впливати на поведінку окремих осіб чи груп працівників у процесі спрямування їх діяльності на досягнення цілей організації.

1.8.6. Підходи до лідерства.

– *підхід з позицій особистих якостей* як спроба визначити співвідношення між наявними конкретними особистими якостями та ефективністю керівництва;

– поведінковий підхід, за яким ефективність керівництва визначається манерою поведінки керівника;

– ситуаційний підхід як визначення стилів поведінки та особистих якостей керівника відповідно до конкретної ситуації.

1.8.7. Стиль керівництва як звична манера поведінки керівника щодо підлеглих для здійснення на них впливу та спонукання до досягнення цілей організації.

1.8.8. Класифікація стилів керівництва (за Куртом Левіним): авторитарний, демократичний, ліберальний.

Характеристики авторитарного стилю керівництва: централізація повноважень у руках керівника; одноособове ухвалення рішень керівником і доведення у формі наказу; придушення ініціативи; некомунікабельність і дотримання дистанції у спілкуванні з підлеглими; спрямування комунікаційних потоків згори донизу.

Характеристики демократичного стилю керівництва: розподіл відповідальності згідно з повноваженнями; рішення ухвалюються за підсумками консультацій із підлеглими та доводяться у формі пропозицій; заохочується ініціатива, яку використовують в інтересах справи; комунікабельність і дружнє

налаштування у спілкуванні з підлеглими; комунікації здійснюються активно в обох напрямках.

Характеристики ліберального стилю керівництва: повне перекладання відповідальності на виконавців; рішення ухвалюються за підсумками вказівок згори або результатами нарад (зборів) і доводяться шляхом прохань або вмовляння; керівник вступає в контакт з підлеглими лише з їхньої ініціативи; комунікації відбуваються переважно по горизонталі.

2. РОЗДІЛ 2. МАРКЕТИНГ

2.1. Теоретичні основи маркетингу

2.1.1. Основні поняття та класифікація маркетингу.

Визначення маркетингу за Ф. Котлером.

Основні поняття маркетингу: нужда, потреба, попит, товар, обмін, угода, ринок.

Типологізація ринку: ринок продавця, ринок покупця, ринок товарів промислового призначення (B2B), споживчий ринок (B2C).

Типологізація попиту: негативний, відсутній, прихований, складний, нерегулярний, повноцінний, надмірний, нераціональний.

Класифікація маркетингу за типом попиту: конверсійний, стимулюючий, розвиваючий, ремаркетинг, синхромаркетинг, підтримуючий, демаркетинг, протидіючий.

Класифікація маркетингу за наявністю сегментації ринку: масовий, товарно-диференційований, цільовий.

Класифікація маркетингу за стратегією вибору цільових сегментів ринку: недиференційований, диференційований, концентрований.

Класифікація маркетингу за рівнем каналу розподілу: прямий, непрямий.

2.1.2. Підходи комерційних організацій до управління маркетингом.

Концепції: удосконалення виробництва, удосконалення товару, інтенсифікації комерційних зусиль, маркетингу, соціально-етичного маркетингу.

Цілі системи маркетингу: досягнення максимально можливого високого споживання, досягнення максимальної споживацької задоволеності, надання максимально широкого вибору, максимальне підвищення якості життя.

2.1.3. Поведінка споживача.

Проста модель купівельної поведінки: спонукальні чинники маркетингу та інші подразники, «чорна скринька» свідомості покупця, реакція у відповідь споживачів.

Розгорнута модель купівельної поведінки: спонукальні чинники маркетингу (товар, вартість, способи поширення, стимулювання збуту); інші подразники (економічні, науково-технічні, політичні, культурні); «чорна скринька» свідомості покупця (характеристики покупця, процес прийняття купівельного рішення); реакція у відповідь споживачів (вибір товару, вибір марки, вибір часу покупки, вибір об'єкта покупки).

Чинники поведінки споживачів на ринку B2B: навколишнє становище, особливостей організації, міжособових відносин, індивідуальних особливостей особистості. Процес прийняття рішення про покупку.

Чинники поведінки споживачів на ринку B2C: культурні, соціальні, особисті, психологічні. Етапи процесу прийняття рішення про покупку.

2.2. Аналіз маркетингового середовища.

2.2.1. Поняття маркетингового середовища.

Мікромаркетннгове середовище: підприємство, конкуренти, споживачі, постачальники, посередники, контактні аудиторії.

Макромаркетингове середовище: чинники демографічного, економічного, природного, науково-технічного, політичного та культурного характеру.

Місткість ринку і ринкова частка підприємства: сутність, визначення і основні методи вимірювання.

Сегментування ринку: сегмент, ознаки і критерії сегментування, вибір цільового сегменту ринку.

Цільовий ринок: поняття. Позиціонування на ринку. Схема позиціонування товару.

Ринкові можливості. Модель Ансоффа: більш глибоке проникнення на ринок; розширення меж ринку; розробка товару, диверсифікація.

Маркетингова можливість: сутність і визначення. Механізм появи маркетингових можливостей підприємства.

2.2.2. Система маркетингової інформації.

Класифікація підсистем: підсистема внутрішньої звітності, підсистема збору зовнішньої інформації, підсистема маркетингових досліджень, підсистема аналізу маркетингової інформації.

Схема маркетингового дослідження: виявлення проблеми і формулювання мети дослідження, відбір джерел інформації, збір інформації, аналіз зібраної інформації, подання отриманих результатів.

Маркетингова інформація: її сутність, види, джерела. Первинні маркетингові дані: визначення та джерела. Вторинні маркетингові дані: визначення та джерела.

Методи маркетингових досліджень: спостереження, опитування, експеримент.

Фокус-групове інтерв'ю як метод збирання первинної маркетингової інформації.

Інструменти дослідження: анкета, технічні засоби.

Способи зв'язку з аудиторіями в процесі опитування: телефон, пошта, особистий контакт.

2.2.3. Комплекс маркетингу та система організації служби маркетингу

Поняття комплексу маркетингу та його сучасна інтерпретація.

Складові комплексу маркетингу «4P's»: товар, ціна, розподіл, просування.

Перелік видів систем організації служби маркетингу: функціональна організація, організація за географічною ознакою, товарна організація, організація за ринковою ознакою.

2.3. Маркетингова товарна політика.

2.3.1. Класифікація товарів.

Класифікація товарів за характером споживання:

– споживчі товари, товари виробничо-технічного призначення,

– товари тривалого користування, товари короткотермінового користування, послуги.

Класифікація товарів за рівнем реалізації концепції товару (рівні товару в маркетингу): товар за задумом, товар у реальному виконанні, товар з підкріпленням.

Класифікація споживчих товарів: товари повсякденного попиту (основні товари постійного попиту, товари імпульсної купівлі, товари для екстрених випадків), товари попереднього вибору, товари особливого попиту, товари пасивного попиту.

Показники товарної номенклатури: ширина, глибина, насиченість, гармонійність.

2.3.2. Концепція життєвого циклу товару.

Життєвий циклу товару: виведення, зростання, зрілість, занепад.

Види кривих життєвого циклу товару (з повторним циклом, гребінцева, традиційна, моди)

2.3.3. Розроблення товару.

Класифікація товарів за рівнем реалізації концепції товару: товар за задумом, товар у реальному виконанні, товар з підкріпленням.

Товарна марка: марочна назва, марочний знак, товарний знак.

Упакування товару: функції упакування, тара, маркування.

2.4. Маркетингова цінова політика.

2.4.1. Процес ціноутворення.

Етапи ціноутворення: постановка завдань ціноутворення, визначення попиту, оцінка витрат, аналіз цін і товарів конкурентів, вибір методу ціноутворення, встановлення кінцевої ціни.

Завдання ціноутворення: максимізація поточного прибутку, завоювання лідерства за показниками частки ринку, завоювання лідерства за показниками якості товару.

Чинники ціноутворення: мета продавця, собівартість, ціни конкурентів, еластичність попиту (еластичний та нееластичний попит).

Методи маркетингового ціноутворення: «середні витрати плюс прибуток»; беззбитковості та забезпечення цільового прибутку, сприйманої цінності товару; на основі рівня поточних цін, на основі закритих торгів.

2.4.2. Підходи до ціноутворення.

Основні підходи до встановлення цін: ціни на новий товар, у межах товарного асортименту, на доповнюючі товари, на обов’язкову приналежність, за географічним принципом; із знижками і заліками, для стимулювання збуту, дискримінаційні ціни.

2.5. Маркетингова політика розподілу.

2.5.1. Визначення каналів розподілу.

2.2.1. Функції каналів розподілу: стимулювання збуту, встановлення контактів, пристосування товарів, проведення перемовин, організація товароруху, фінансування, прийняття ризиків.

2.2.2. Рівні каналів розподілу: нульовий, одноріневий, дворівневий, трирівневий канали.

2.2.3. Показники каналів розподілу: довжина, ширина.

2.2.4. Визначення стратегії розподілу: інтенсивний маркетинг, вибіркове проникнення, широке проникнення, пасивний маркетинг.

2.6. Маркетингова політика комунікацій.

2.6.1. Комплекс маркетингових комунікацій.

Комплекс маркетингових комунікацій: поняття та структура (реклама, зв'язки з громадськістю, стимулювання продажу, особисті продажі).

Характеристика складових комплексу маркетингових комунікацій: реклама, зв'язки з громадськістю, стимулювання продажу, особисті продажі.

2.6.2. Характеристика моделі AIDA (модель ефективного звернення до цільової аудиторії): звернення має привернути увагу, утримати інтерес, порушити бажання та спонукати до здійснення дії**.**

Види комунікаційних каналів: канали особистої комунікації та канали неособистої комунікації.

2.6.3. Чинники, що визначають структуру комплексу стимулювання: тип товару чи ринку; тип стратегії проштовхування товару та стратегія залучення споживача до товару; ступінь готовності покупця; етап життєвого циклу товару.

3. РОЗДІЛ 3. ПІДПРИЄМНИЦТВО

3.1 Теоретичні засади підприємництва

3.1.1 Сутність підприємництва

Визначення підприємництва в Господарському Кодексі України. Цілі підприємництва: головна мета (стимулювання і задоволення потреб суспільства на конкретні потреби людей; його інтереси, курси). Класифікація цілей підприємництва: за строками (поточні, середньострокові, довгострокові), за сферами (економічні, соціальні, екологічні), цілі функціонування, цілі розвитку підприємства (вихід з кризи), стратегічні цілі (зміцнення ринкових позицій).

Підприємництво як особливий вид економічної діяльності.

Суб'єкти підприємництва:

– фізичні особи без громадянства, які здійснюють господарську діяльність і зареєстровані відповідно до закону як підприємці;

– юридичні особи – господарські організації всіх форм власності, які здійснюють господарську діяльність і зареєстровані в установленому законом порядку.

Об'єкти підприємницької діяльності: майно, товари (послуги), гроші і цінні папери, інформація та результати інтелектуальної діяльності (твори науки, літератури, мистецтва, бази даних, промислові зразки, секрети виробництва (ноу-хау)).

Ознаки підприємництва: самостійна діяльність; ініціативна та творча діяльність; систематична діяльність, діяльність, яка здійснюється на власний ризик; досягнення економічних та/або соціальних результатів.

3.1.2 Основні принципи та функції підприємницької діяльності

Базові принципи підприємницької діяльності: вільний вибір видів підприємницької діяльності, самостійне формування програм своєї діяльності,

перелік постачальників і споживачів своєї продукції, цін на товари та послуги; вільне встановлення цін на продукцію (товари, послуги), використання найманої праці; вільне розпорядження прибутком, що залишився після сплати податків, обов'язкових платежів та іншого.

Функції підприємницької діяльності: інноваційна (творча), ресурсна, організаційна, ресурсна, стимулююча, організаційна.

3.2 Види підприємництва

3.2.1 Виробниче підприємництво.

Види виробничого підприємництва за спрямуванням: традиційне (класичне) (орієнтоване на створення традиційного продукту, який відносно давно постачається на ринок); інноваційне (орієнтоване на створення принципово нового продукту із широким використанням інновацій); частково інноваційне (орієнтоване на виробництво традиційних видів продукції з використанням інновацій).

Види виробничого підприємництва за характером: основне (виробниче підприємництво, результатом діяльності якого є виробництво продукту, готового до споживання); допоміжне (виробниче підприємництво, яке полягає у обслуговуванні та супроводженні основного виробництва (інноваційна діяльність, науково-технічна діяльність, конструкторська діяльність тощо)).

3.2.2 Торговельне (комерційне) підприємництво

Види торговельного (комерційного) підприємництва залежно від ринку, в межах якого здійснюється товарний обіг: зовнішня торгівля (специфічний сектор економіки окремої держави, який включає в підприємницькі структури, пов'язані з експортом товарів (послуг) та імпортом товарів (послуг), а також частини зарубіжного товару на національному ринку); внутрішня торгівля (ведеться виняткова в межах певної країни).

Види торговельного (комерційного) підприємництва залежно від ланок проходження товару: оптова торгівля (діяльність із придбання товарів партіями для подальшої їх реалізації підприємствам роздрібної торгівлі, іншим суб'єктам господарювання), роздрібна торгівля (діяльність з продажу товарів кінцевим споживачам для їх особистого використання).

3.2.3 Біржове підприємництво

Види бірж за профілем діяльності: товарні, фондові, валютні біржі, біржа праці. Характерні ознаки.

Визначення товарної біржі як особливого суб’єкта господарювання.

Основні функції товарних бірж: надання посередницьких послуг з укладання торгових угод; упорядкування оптової торгівлі, стандартизація торгових операцій і вирішення торговельних спорів; збирання і публікація інформації про ціни, стан ринку, інші чинники, що впливають на біржі.

3.2.4 Підприємництво у сфері послуг

Послуга як діяльність з надання матеріального чи нематеріального блага іншій особі, що здійснюється для задоволення її особистих потреб.

Види послуг за призначенням:

– виробничі (ремонт, технічне обслуговування обладнання);

– соціально-культурні (туризм, страхування, освіта, медичне обслуговування, транспортні послуги, інформаційні);

- персональні (побутові послуги: перукарські послуги, ремонт взуття, виготовлення індивідуального одягу, ремонт техніки, ремонт квартир).

- суспільні (телекомунікаційні, освітні, охорони здоров'я, туризм, мистецькі).

3.3 Підприємство як форма організації підприємницької діяльності. Види підприємств

3.3.1 Види підприємств за метою і характером діяльності: комерційні (з одержанням прибутку) та некомерційні (без одержання прибутку).

3.3.2 ***Види підприємств за способом створення (заснування) та формування статутного капіталу:***

– унітарні підприємства (створюються одним засновником, який виділяє необхідне майно, формує відповідно до законодавства статутний капітал, не поділений на частки (паї), затверджує статут, розподіляє доходи, безпосередньо або через керівника, яким він призначається, керує підприємством і формує його діяльність на засадах трудового найму, вирішує питання реорганізації та ліквідації підприємства);

– корпоративні підприємства (створюються, як правило, двома або більше засновниками за спільним рішенням (договором), шляхом об'єднання часток майна або підприємницької діяльності засновників, на основі корпоративних прав, у тому числі органів, що ними створюються, участі засновників (учасників) у розподілі доходів і ризиків підприємства). *Базові ознаки*: кількість засновників, власник майна, розподіл доходів.

3.3.3 Види підприємств за формами власності майна:

– приватні підприємства (діють на основі приватної власності громадян чи суб'єкта господарювання (юридичної особи)); колективні підприємства (діють на основі колективної власності (підприємства колективної власності));

– комунальні підприємства (діють на основі комунальної власності територіальної громади); державні підприємства (діють на основі державної власності); підприємства, засновані на змішаній формі власності (діють на базі об'єднання майна різних форм власності).

3.3.4 Види підприємств за національною належністю капіталу:

– національні підприємства (капітал належить вітчизняним підприємцям); іноземні підприємства (капітал є власністю іноземних підприємців повністю або в тій частині, що забезпечує їм необхідний контроль); спільні підприємства (капітал належить підприємцям двох або більше країн, у т.ч. спільні підприємства, створені шляхом об'єднання підприємств із спільною підприємницькою діяльністю).

3.3.5 Види підприємств за корпоративною цілісністю і ступенем підпорядкованості: дочірнє (материнське) підприємство (підприємницька діяльність дочірнього підприємства завдяки контролюючому пакету акцій).

– дочірні підприємства (самостійно здійснюють комерційні операції, складають фінансову звітність під контролем материнського підприємства); асоційовані підприємства (формально самостійні підприємства, які залежать від головного підприємства і підпорядковуються його стратегічним цілям);

– філії підприємства (не мають юридичної і господарської самостійності, діють від імені і за дорученням головного підприємства, мають однакову з ним назву).

3.3.6 ***Види підприємств за розмірами*:**

– великі підприємства (юридичні особи, у яких середня кількість працівників перевищує 250 осіб та річний дохід перевищує 50 мільйонів євро);

– середні підприємства (юридичні особи, у яких середня кількість 51–249 осіб та річний дохід 10–49,9 мільйонів євро);

– малі підприємства (юридичні особи, у яких середня кількість працівників не перевищує 50 осіб та річний дохід 10 мільйонів євро);

– мікропідприємства (юридичні або фізичні особи, кількість працівників не перевищує 10 осіб та річний дохід не перевищує 2 мільйони євро). Базові ознаки: чисельність персоналу та розмір річного доходу.

3.4 Організація підприємницької діяльності

3.4.1 Обґрунтування і вибір ідеї підприємницької діяльності. Підприємницька ідея як знання про доцільність і можливість займатися певним видом підприємницької діяльності з чітким розумінням мети і шляхів її досягнення. Вибір сфери діяльності: виробництво, торгівля, послуги. Вибір форми організації підприємництва: одноособове володіння, партнерство (товариство).

3.4.2 Способи створення бізнесу: створення нового підприємства; придбання функціонуючого бізнесу; заснування на основі франчайзингу. Переваги та недоліки.

3.4.3 Реєстрація суб'єктів підприємницької діяльності.

*Основні етапи реєстрації юридичних ос*іб: підготовка про створення підприємства та планування його діяльності; збір установчих документів та вибір організаційно-правової форми господарювання; розробка установчих документів (установчого договору, статуту); державна реєстрація підприємства.

Реєстрація підприємств: поняття та складові. Особливості реєстрації фізичних осіб-підприємців (ФОП): державна реєстрація, реєстрація платником податків; подання заяви на реєстрацію у відповідних державних органах системи соціального страхування (пенсійного фонду), отримання виписки з єдиного державного реєстру юридичних осіб, фізичних осіб – підприємців.

3.5 Планування підприємницької діяльності

3.5.1 Бізнес-планування.

Функції бізнес-планування (аналітична, прогностична, інформаційна, мотиваційна); принципи (гнучкість, багатоваріантність, інтерактивність, безперервність, комунікаційність). Джерела інформації для розробки бізнес-плану (законодавча база, бухгалтерська та статистична звітність; публікації та аналітичні огляди; інформація із соціальних мереж, інтернет; рекламні матеріали; матеріали виставок, ярмарків, науково-практичних конференцій; відомості про конкурентів; самостійні маркетингові дослідження).

3.5.2 Розроблення бізнес-плану.

Призначення бізнес-плану: обґрунтування створення нового бізнесу чи напряму діяльності; залучення коштів; залучення інвесторів, партнерів; планування та контроль реалізації.

Розділи бізнес-плану: резюме, аналіз галузі та компанії; характеристика продукту (послуги); аналіз ринку; план маркетингу; план виробництва; організаційний план; фінансовий план; аналіз ризиків.

Основні етапи розробки: визначення цілей та головної ідеї бізнесу; вивчення попиту, визначення структури бізнес-плану (повна або скорочена); збирання

даних для кожного розділу бізнес-плану; складання бізнес-плану; експертиза і доопрацювання бізнес-плану; презентація бізнес-плану.

3.5.3 Склад основних розділів бізнес-плану.

Резюме – короткий опис розділів бізнес-плану: коротка характеристика підприємства, описання проєкту/бізнес-ідеї, чинники успіху проєкту (конкурентоспроможність підприємства, його конкретна ринкова ніша, частка ринку, перспективи розвитку підприємства, рівень компетентності персоналу, наявність специфічних ресурсів), обсяг інвестицій, прогнозні показники ефективності проєкту, обсяг власних коштів, терміни кредитування, гарантії повернення, основні ризики проєкту.

Аналіз галузі та підприємства: поточна ситуація і тенденції розвитку галузі, інформація про підприємство, його діяльність, стан і перспективи розвитку. Характеристика продукції (послуг): продукція (послуга), яку планується виробляти (фізичний опис продукції/послуги), конкурентоспроможність, сфера її використання, привабливість, новизна, унікальність продукції/послуги, стадія готовності до впровадження.

Аналіз ринку: визначення і оцінка цільового ринку збуту, поточні і прогнозовані обсяги попиту, ринкова ніша та рівень конкуренції, основні зовнішньоекономічні чинники, перспективи розширення ринку.

План маркетингу: номенклатура та асортимент нової продукції, системи збуту та реалізації продукції, політика ціноутворення, реклама та просування продукції / послуг, організація післяпродажного обслуговування клієнтів; прогнозні обсяги продажу продукції/послуг.

План виробництва: місце розташування; основні технологічні операції; обсяги виробництва; кадровий склад; необхідне обладнання; види та обсяги сировини, матеріалів, комплектувальних виробів, необхідні виробничі та невиробничі приміщення.

Організаційний план: організаційна форма підприємства, власники, менеджери, структура управління, потреба в персоналі, кадрова політика і стратегія.

Фінансовий план: розрахунок інвестицій, джерела фінансування; план доходів і витрат, визначення прибутку, аналіз руху грошових коштів.

Аналіз ризиків (ринкових, маркетингових, виробничих, фінансових).

3.5.4 Основні показники ефективності проєкту: чиста приведена вартість (NPV): формула розрахунку, інтерпретація; індекс прибутковості (PI): формула розрахунку, інтерпретація; точка беззбитковості (BEP) як обсяг необхідних продаж для нульового прибутку або нульових збитків. Формула розрахунку точки беззбитковості у натуральному вираженні.

3.6 Ресурсне забезпечення підприємницької діяльності

3.6.1 Матеріальні ресурси як засоби та предмети праці, що використовуються у підприємницькій діяльності. Види матеріальних ресурсів (основні засоби, матеріально-сировинні ресурси). Основні засоби, їх види за функціональним призначенням (будівлі, споруди, машини та обладнання, передавальні пристрої, транспортні засоби, інструменти, виробничий інвентар, господарський інвентар). Матеріально-сировинні ресурси та їх склад (сировина, матеріали, комплектуючі вироби, напівфабрикати, енергія, паливо, тара, товарна націнка).

3.6.2 Нематеріальні ресурси як частина ресурсів підприємства, у яких основою майбутнього прибутку є отримання доходу та невизначеність розміру майбутнього прибутку від їх використання.

Основні види нематеріальних ресурсів:

– промислова власність – винаходи, промислові зразки, корисні моделі, товарні знаки;

– об'єкти авторських та суміжних прав – комп'ютерні програми, бази даних, наукові праці у галузі науки, літератури та мистецтва;

– комерційні таємниці підприємства – ноу-хау, технологічні процеси, методики ведення бізнесу.

3.6.3 Трудові ресурси підприємства.

Категорії персоналу (керівники, фахівці, службовці, робітники). Форми поділу та кооперації праці (професійна, технологічна, поопераційна, змістовна); види поділу праці (горизонтальна і вертикальна) та їх системи. Основні системи погодинної форми оплати праці: пряма погодинна, погодинно-преміальна. Основні системи відрядної форми оплати праці: пряма відрядна, відрядно-преміальна, відрядно-прогресивна.

3.6.4 Фінансові ресурси як грошові доходи та надходження, що перебувають у розпорядженні підприємства і призначені для виконання певних фінансових зобов'язань та здійснення підприємницької діяльності.

Види фінансових ресурсів: Власні фінансові ресурси. Джерела (статутний капітал, прибуток, амортизаційний фонд).

Залучені фінансові ресурси. Джерела (поточна заборгованість за розрахунками з одержаних авансів, за розрахунками з бюджетом тощо).

Позикові ресурси. Джерела (банківські кредити, товарні (комерційні) кредити).

3.6.5 Інвестиції в підприємницькій діяльності.

Види інвестицій за об'єктом інвестування: реальні та фінансові. Реальні інвестиції як капіталовкладення у підприємницьку діяльність шляхом придбання реальних активів підприємства. Основні види реальних інвестицій (вкладення у будівництво, реконструкцію, переоснащення підприємств). Фінансові інвестиції як капіталовкладення у придбання цінних паперів та інших фінансових активів з метою одержання доходів. Основні види фінансових інвестицій (акції, облігації, інші цінні папери). Основні види інвестицій за формою власності капіталу: державні, приватні. Державні інвестиції як державні капітальні вкладення та/або кредити (позики) для здійснення підприємницької діяльності. Приватні інвестиції як заощадження населення або приватних підприємств, які спрямовуються в інвестиційні об'єкти (цінні папери, майно, майнові права, права на результати інтелектуальної діяльності).

3.7 Ефективність підприємницької діяльності

3.7.1 Результат підприємницької діяльності. Економічна сутність і види кінцевих показників: доходу від реалізації продукції (товарів, послуг, витрат, прибутку, собівартості продукції (послуг)).

3.7.2 Показники ефективності використання основних засобів. Основні показники і розрахунок показників: віддача основних засобів, фондомісткість основних засобів.

3.7.3 Показники ефективності використання трудових ресурсів. Основні показники і розрахунок показників продуктивності праці.

3.7.4 Показники рентабельності і розрахунок показників рентабельності: рентабельність продукції, продуктивності, виробництва.

3.7.5 Шляхи підвищення ефективності підприємницької діяльності. Зниження витрат виробництва і процесів, підвищення рівня організації та управління виробництвом, підвищення техніко-технологічного рівня, впровадження інноваційних технологій.

3.8 Соціальна відповідальність бізнесу та ділова етика

3.8.1 Соціальна відповідальність бізнесу як добровільна ініціатива підприємства (підприємця) щодо відповідальності за вплив його рішень і діяльності на суспільство і довкілля через прозору та етичну поведінку, яка сприяє сталому розвитку, здоров'ю і добробуту суспільства.

Основні вимоги до соціальної відповідальності бізнесу: врахування очікувань зацікавлених сторін; відповідність застосованим законодавству і узгодження з міжнародними нормами поведінки; інтегрованість у діяльність підприємства.

3.8.2 Складові соціальної відповідальності бізнесу:

– економічна (відповідальність за економічні результати діяльності); екологічна (відповідальність за вплив на стан довкілля);

– соціальна (відповідальність за вирішення соціальних проблем).

3.8.3 Ділова етика як сукупність етичних норм і правил моральної поведінки у підприємницькому середовищі.

Характеристика основних норм етики підприємця: вміння спілкуватися, повага до чужої думки, стримування емоцій, визнання власної неправоти.

ПЕРЕЛІК РЕКОМЕНДОВАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Бай С.І. Менеджмент організацій. Електронний підручник. К.: КНТЕУ, 2011.
2. Бай С.І., Еайдай Ю.В., Микитенко Н.В. Операційний менеджмент: електрон. підруч. / К.: КНТЕУ, 2012.
3. Барабанова В.В. Маркетингові дослідження [Текст]: навч. посіб. Кривий Ріг: ДонНУЕТ, 2020. 136 с.
4. Бізнес-планування підприємницької діяльності : навчальний посібник / М.М. Ільчук, І. А. Коновал, О. Д. Барановська. К. : НУБіП України, 2024. 246 с.
5. Біловодська О.А. Маркетингова політика розподілу інноваційної продукції промислових підприємств. Монографія. К.: ЦУЛ, 2018. 462 с.
6. Божидарнік Т.В., Василик Н.М. Креативний менеджмент: навч. посібник / Херсон: Олді-плюс, 2014. 498 с.
7. Бондар О.В., Глєбова А.О. Інноваційний менеджмент: навч. посібник / Київ: Освіта України, 2013. 480 с.
8. Буднікевич І.М. Маркетинг у галузях та сферах діяльності. К.: Центр навчальної літератури, 2019. 536 с.
9. Бушуев С.Д. Управління проектами та програмами: Підручник [для студ. вищ. навч. зал.] / [С.Д. Бушуев, Н.С. Бушуева, А.Я. Казарезов, К.В. Кошкін та ін.] Миколаїв: видавництво Торубари О.С., 2010. 352 с.
10. Глєбова А.О., Бондар О.В. Інноваційний менеджмент. Навчальний посібник / К.: «Освіта України», 2013. 480 с.
11. Глєбова А.О., О.В. Бондар-Підгурська Ділове адміністрування (Корпоративне управління)/ Київ, Видавництво Ліра – К, 2015. 487с. Бізнес-планування: навчальний посібник. Укл.: О.В. Зернюк, В.В. Ржепішевська. / Полтава: ПолтНТУ, 2015. 226 с.
12. Гринів Б.В. Економічний аналіз торгівельної діяльності: навч. посіб. Львів: ЗУКЦ, 2020. 392 с.
13. Дикань В.Л. Стратегічне управління: навч. посіб. / [В.Л. Дикань, В.О. Зубенко, О.В. Маковоз, І.В. Токмакова, О.В. Шраменко]. К.: Центр учбової літератури, 2013. 272 с.
14. 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.
15. Економіка підприємства : підручник / під заг. ред. д.е.н., проф. Ковальської Л.Л. та проф. Кривов'язюка І.В. Київ : Видавничий дім «Кондор», 2020. 700 с.
16. Економіка підприємства : підручник : у 3 ч. Ч. 3 / А.А. Мазаракі, Н. М. Гуляєва, І.В. Стояненко та ін. ; за заг. ред. А. А. Мазаракі. – Київ : Держ. торг.-екон. ун-т, 2023. 356 с.
17. Жегус О. В. Маркетингові дослідження ринку: монографія [О.В. Жегус, Л.О. Попова, Т.М. Парцирна]. Х : ХДУХТ, 2017. 176 с.
18. Закон України «Про освіту» від 05.09.2017 № 2145-VIII.
19. Ілляшенко С.М. Маркетингова товарна політика: підручник. Суми:

ВТД «Університетська книга», 2018. 234 с.

20. Карпенко Н. Маркетингова діяльність підприємств. Сучасний зміст. Монографія. К.: Центр навчальної літератури, 2019. 252 с.

21. Квятко Т.М., Мандич О.В., Сєвідова І.О., Бабко Н.М., Романюк І.А., Вітковський Ю.П., Микитась А.В. Маркетингові дослідження: навч. посібник. Харків: ХНТУСГ, 2020. 163 с.

22. Ковальчук К.Ф. Аналіз господарської діяльності: теорія, методика, розбір конкретних ситуацій. К.: ЦУЛ. 2022. 328 с.

23. Комеліна О.В. Управління проектами. Теорія і практика професійного управління бізнес-проектами та програмами розвитку : підруч. [в 3 ч.] / [В.О. Онищенко, О.В. Редкін, О.В. Комеліна, Д.М. Толкачов]. Полтава : ПолтНТУ, 2017.

24. Комеліна О.В., Болдирєва Л.М., Гринько О.В. Логістичний менеджмент: навчальний посібник / Полтава: ПолтНТУ, 2015. 279 с.

25. Комеліна О.В., Самойленко І.О. Управління енергоефективністю підприємств: навчальний посібник. Полтава: ПолтНТУ, 2017. 362 с.

26. Конкурентоспроможність бізнесу (підприємства) : навч. посіб. у питаннях і відповідях / Шевченко Л.С. – Харків : Право, 2022. 312 с.

27. Корпоративне управління: навч. посібник / відп. ред. Н.О. Сімченко; Нац. техн. ун-т України "Київ. політехн. ін-т". К.: НТУУ "КПІ", 2012. 444 с.

28. Котлер Ф., Армстронг Г. Основи маркетингу. К.: Комп′ютерне видавництво «Діалектика», 2020. 880 с.

29. Краснокутська Н. С., Коптєва Г.М. Оцінка бізнесу: навч. посіб. Харків: НТУ «ХПІ», 2021. 229 с.

30. Кривов’язюк І. В. Антикризове управління підприємством: навч. посібник. 3-тє видання, доповн. і переробл. Київ : Видавничий дім «Кондор», 2020. 396 с.

31. Маслак О.І., Воробйова Л.Д. Економіка промислового підприємства: навч. посібник / К.: ЦУЛ, 2011. 172 с.

32. Менеджмент організацій**.** Авторський колектив [за редакцією доктора економічних наук В.В. Гришка, доктора економічних наук, професора В.О. Онищенка]. Полтава: Полтавський літератор, 2007. 416 с.

33. Навчальний посібник із дисципліни «Технологічні інновації» / Укладачі: О.В. Комеліна, д.е.н., професор, А.А. Комеліна, к.е.н. Полтава: ПолтНТУ, 2019. 175 с.

34. Окландер М., Кірносова М. Маркетингова товарна політика. підручник. К.: Центр навчальної літератури, 2020. 248 с.

35. Окландер М., Чукурна О. Маркетингова цінова політика. підручник. К.: Центр навчальної літератури, 2020. 284 с.

36. Основи менеджменту: підручник [для студ. вищ. навч. закл.] / кол. авт.; за ред. А.А. Мазаракі, І.В. Чумаченко. Х.: Фолю, 2014. 846 с.

37. Основи підприємницької діяльності : підручник / за редакцією д.е.н., проф. В. М. Марченко. – Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського. Вид-во «Політехніка», 2022. 515 с.

38. П’ятницька Е.Т. Стратегічне управління: навч. посіб. / [за ред. Е.Т. П’ятницької]. К.: КНТЕУ, 2013. 408 с.

39. Петренко Н.О. Кустріч Л.О., Гоменюк М.О. Управління проектами: навч. посібник / К.: ЦУЛ, 2016. 244 с.

40. Підприємництво, торгівля та біржова діяльність: підручник / за заг. ред. д.е.н., проф., І.М. Сотник, д.е.н., проф. Л. М. Таранюка. Суми, 2018. 572 с.

41. Поважний О.С. Корпоративне управління: підручник / [О.С. Поважний, Н.С. Орлова, А.О. Харламова]; Донец. держ. ун-т упр. К.: Кондор, 2013. 244 с.

42. Поради управлінцям. Методичні рекомендації щодо підвищення якості управлінських рішень. Авторський колектив / [за редакцією доктора економічних наук В.В. Гришка]. Полтава: Полтавський літератор, 2008. 192 с.

43. Ржепішевська В.В., В.В. Добрянська. Організація праці менеджера: Навчальний посібник / Полтава: ПолтНТУ, 2013. 255 с.

44. Ромат Є.В. Маркетингові комунікації: підручник. Київ: ННІЖ Київ. нац. унів-т імені Тараса Шевченка. Студцентр, 2022. 354 с.

45. Сірко А.В. Економічна теорія: політекономія: навч. посібник / К.: ЦУЛ, 2014. 416 с.

46. Старостіна А.О., Пригара О.Ю. Стратегії сегментації та позиціонування. Навчально-методичний комплекс забезпечення викладання навчальної дисципліни для студентів ОП «Маркетинг». К.: ТОВ «НВП «Інтерсервіс», 2021. 26 с.

47. Стратегічне і проектне управління. Модульний комплекс-практикум. Модуль № 1 «Світові стандарти організації стратегічного, програмно- цільового, проектного та корпоративного управління розвитком держави, її економіки, високотехнологічних науково-виробничих систем і підприємств»: навч. посібник. / [О.В. Редкін, А.О. Чайкіна, О.Є. Зима,О.С. Максименко]. Полтава, ПолтНТУ, 2019. 98 с.

48. Стратегічне і проектне управління. Модульний комплекс-практикум. Модуль № 2 «Науково-методичні та практичні аспекти застосування світових стандартів управління при формуванні та реалізації стратегічних програм розвитку України та її основних елементів»: навч. посібник. / [О.В. Редкін, А.О. Чайкіна, О.Є. Зима, О.С. Максименко]. Полтава, ПолтНТУ, 2019. 75 с.

49. Стратегічне управління корпораціями: навч. посібник / [О.М. Скібіцький, В.В. Матвєєв, В.І. Щелкунов, С.М. Подрєза]. К.: ЦУЛ, 2016. 480 с.

50. Управління інноваційним розвитком підприємства: навч. посібник. Укл.: О.В. Комеліна. / Полтава: ПолтНТУ, 2017. 180 с.

51. Управління персоналом : підручник. 2-ге вид., перероб. і доп. / О. М. Шубалий, Н. Т. Рудь, А. І. Гордійчук, І. В. Шубала, М. І. Дзямулич, О.А. Хілуха, П.М. Косінський; за заг. ред. О. М. Шубалого. – Луцьк : ЛНТУ, 2023. 414 с

52. Управління персоналом: підручник / За заг. ред. В.М. Данюк. 2-ге вид., зі змінами. К.: КНЕУ, 2014. 666 с.

53. Управління персоналом: підручник. Вид. 2-е із змінами / [В.М. Данюк, А.М. Колот, Г.С. Суков та ін.]; за заг. та наук. ред. В.М. Данюка. К.; Краматорськ: КНЕУ: НКМЗ, 2014. 666 с.

54. Управління проектами в міжмуніципальному співробітництві. Навч.

посібник. / В.В. Гришко, М.І. Васильченко: – GIZ, 2019. 246 с. URL: http://reposit.nupp.edu.ua/handle/PoltNTU/6350

55. Федулова Л.І., Андрощук Г.О., Мазаракі А.А. Інноваційна політика: підручник / К.: КНТЕУ, 2012. 603 с.

56. Ю.А. Харченко. Економетрика, оптимізаційні методи та моделі: навчальний посібник / Полтава: ПолтНТУ, 2019. 142 с.

57. Ю.А. Харченко. Моделювання економічних ризиків: навчальний посібник / Полтава: ПолтНТУ, 2018. 111 с.

58. Ю.А. Харченко. Програмні оболонки і пакети: навчальний посібник. / Полтава: ПолтНТУ, 2016. 102 с.

59. Яркіна Н.М. Економіка підприємства: навч. посібник / К.: Ліра-К, 2015. 497 с.

ЛИСТ ПОГОДЖЕННЯ

Завідувач кафедри менеджменту і логістики	Володимир ГРИШКО
Завідувач кафедри економіки, підприємництва та маркетингу	Марина ЧИЖЕВСЬКА
Гарант освітньо-професійної програми «Менеджмент»	Віктор ГРИШКО
Гарант освітньо-професійної програми «Маркетинг»	Андрій СКРИЛЬНИК
Гарант освітньо-професійної програми «Економіка бізнесу»	Олександр ХАДАРЦЕВ

Додаток А

ЗРАЗОК ОФОРМЛЕННЯ ЕКЗАМЕНАЦІЙНОГО ЗАВДАННЯ

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
«ПОЛТАВСЬКА ПОЛІТЕХНІКА ІМЕНІ ЮРІЯ КОНДРАТЮКА»

НАВЧАЛЬНО-НАУКОВИЙ ІНСТИТУТ ФІНАНСІВ, ЕКОНОМІКИ, УПРАВЛІННЯ ТА ПРАВА

ТЕСТОВІ ЗАВДАННЯ
для фахового вступного випробування
зі спеціальності D3 – Менеджмент,
галузі знань D – Бізнес, адміністрування та право,
освітній ступінь «Магістр»

Шановний вступнику! Вам необхідно у наведених нижче тестових завданнях вибрати правильні відповіді і занести їх до бланку відповідей.

1. Що слід розуміти під терміном «менеджмент»?

А) термін «менеджмент» означає керування якоюсь системою;

Б) під терміном «менеджмент» розуміють управління якоюсь соціально-економічною системою (підприємством);

В) термін «менеджмент» означає управління будь-чим;

Г) термін «менеджмент» означає постійно контролювати діяльність персоналу в організації.

2. Менеджерів якого рівня виділяють в залежно управлінні?

А) вищого, середнього і найнижчого рівнів;

Б) вищого, середнього, нижчого і найнижчого рівнів;

В) вищого і середнього рівнів;

Г) вищого і найнижчого рівнів.

3. Місія організації – це:

А) основні завдання організації;

Б) основні функції організації;

В) чітко виражені причини існування організації;

Г) основні напрями діяльності організації.

4. Інновації, зорієнтовані на виробництво і використання нових (поліпшених) продуктів у сфері виробництва, або у сфері споживання – це…

А) продуктові інновації;

Б) процесові інновації;

В) маркетингові інновації;

Г) організаційні інновації.

5. Що означає термін «менеджмент» і з якої мови він походить?

А) з англійської мови і означає керувати, стояти на чолі, завідувати, бути здатним впоратися з будь-якою проблемою;

Б) з німецької мови і означає керувати, завідувати будь-чим;

В) з англійської мови і означає керувати, завідувати будь-чим;

Г) з російської і означає завідувати будь-чим.

6. Що таке менеджмент з функціональних позицій?

А) процес планування, організації, контролю, регулювання;

Б) процес планування, організації, мотивації, контролю, які необхідні для досягнення певної мети;

В) процес планування, організації, мотивації;

Г) процес організації і контролю.

7. На чому базується системний підхід до управління?

А) на використанні теорії систем;

Б) на використанні принципів менеджменту;

В) на використанні закономірностей управління;

Г) на використанні сучасних методів менеджменту.

8. Що слід розуміти під поняттям «функція мотивації»?

А) процес досягнення поставлених перед адміністрацією цілей;

Б) спонукання себе до ефективної діяльності;

В) процес спонукання себе та інших до ефективної діяльності і досягнення поставлених перед організацією цілей;

Г) спосіб впливу на персонал з метою досягнення цілей.

9. Операційна система складається з підсистем:

А) планування, організації, мотивації і контролю;

Б) планування і контролю, прогнозування, збутової;

В) забезпечуючої, збутової, планування і контролю;

Г) забезпечуючої, переробної, планування і контролю.

10. Матеріальний потік – це:

А) комплексні матеріальні ресурси підприємства;

Б) потік товарів або послуг від виробника до споживача;

В) виробничі запаси підприємства;

Г) немає правильної відповіді.

11. Управління системами і процесами по створенню товарів чи послуг – це:

А) управління бізнесом;

Б) операційний менеджмент;

В) технологічний менеджмент;

Г) менеджмент організацій.

12. Розуміння терміну «персонал» трактується як:

А) спеціалісти або робітники високої кваліфікації із стажем роботи на даному підприємстві;

Б) основний, постійний штатний склад кваліфікованих працівників організації;

В) населення країни, яке спроможне працювати;

Г) штатні кваліфіковані працівники певної професійної підготовки.

13. До управлінського персоналу відносяться:

А) керівники, спеціалісти, службовці;

Б) лінійні і функціональні керівники, спеціалісти;

В) лінійні і функціональні керівники;

Г) керівники вищої управлінської ланки.

14. Організаційна структура – це:

А) склад і підпорядкованість взаємозв'язаних управлінських ланок, які забезпечують здійснення функцій і завдань управління організацією;

Б) склад ланок управління організацією;

В) сукупність управлінських взаємозалежних ланок управління;

Г) склад підрозділів управління.

15. Психологічний біоритм працівника пов'язаний з...

А) витривалістю, витримкою, впевненістю у собі, жадобою діяльності;

Б) підсвідомістю, інтуїцією, комунікативністю, здатністю до співробітництва;

В) інтелектом, інтенсивністю розумової діяльності, спроможністю реагувати, пам'яттю;

Г) вірні відповіді а, б.

16. Не підлягають делегуванню такі напрями діяльності керівника, як:

А) спеціалізована діяльність;

Б) рішення щодо концепції маркетингу;

В) окремі виробничі питання;

Г) підготовча робота над проектом.

17.Зовнішньоекономічна політика держави – це:

А) діяльність держави, спрямована на регулювання економічних відносин з іншими країнами;

Б) сукупність правових, фінансово-економічних і організаційно-управлінських форм, методів і інструментів впливу держави на ЗЕД;

В) інтенсифікація міжнародних економічних зв'язків та необхідність інтеграції у світову економіку;

Г) усе наведене.

18. Добровільне обмеження експорту – це:

А) пропозиція строгого дотримання експортером рівня цін, запропонованого імпортером;

Б) торговельна квота, що вводиться на кордоні країни-експортера під загрозою санкцій імпортера;

В) державне обмеження на операції з валютою;

Г) національні правила проведення експортно-імпортних операцій.

19. Експорті субсидії – це:

А) надання державних кредитів експортеру за більш низькими ставками;

Б) надання грошових коштів експортеру, що дозволяє йому знизити ціну товару;

В) частина експортованої продукції, яка виконана за державним замовленням;

Г) усе наведене.

20. Методи державного регулювання зовнішньоекономічної діяльності:

А) протекціонізм;

Б) тарифні;

В) комбіновані;

Г) усе наведене.

21. Дайте найбільш оптимальне визначення терміну «адміністративний менеджмент»:

А) адміністративний менеджмент – це менеджмент в органах державної влади та організаціях контролюючого та регулюючого профілю;

Б) адміністративний менеджмент - це управління персоналом організації;

В) адміністративний менеджмент – це управління на вищому рівні будь-якого підприємства чи організації;

Г) адміністративний менеджмент – це управління, що спирається не стільки на особисті якості індивідів, скільки на інститути і встановлений порядок.

22. Контроль – це :

А) вид управлінської діяльності щодо забезпечення виконання певних завдань та досягнення цілей організації;

Б) механістичний вид діяльності ;

В) спостереження за роботою персоналу організації;

Г) спостереження за виконанням персоналом окремих завдань.

23. Організація діяльності адміністрації підприємства припускає:

А) розподіл повноважень, обов'язків і відповідальності між працівниками адміністрації;

Б) встановлення чітких взаємозв'язків між окремими підрозділами підприємства; закріплення прав, обов'язків і відповідальності працівників адміністрації в документах;

В) делегування повноважень;

Г) всі відповіді вірні.

24. Основною метою виробничої логістики є:

А) безперервність завантаження робочих місць;

Б) безперервність технологічного процесу при мінімізації запасів та витрат;

В) підвищення ефективності процесів виробництва;

Г) забезпечення реалізації повного циклу управління.

25. Який із торгових посередників працює на ринку від власного імені, але за чужий рахунок?

А) дилер;

Б) дистриб'ютор;

В) комісіонер;

Г) брокер.

26. Який із торгових посередників працює на ринку від чужого імені, але за власний рахунок?

А) агент;

Б) дистриб'ютор;

В) дилер;

Г) брокер.

27. Видами експедиційного обслуговування розподілу товарів є:

А) комерційно-правові;

Б) перевізні послуги;

В) вантажно-розвантажувальні;

Г) зберігання.

28. Який вид транспорту дозволяє на віддалені відстані доставляти товару, які швидко псуються?

А) морський;

Б) повітряний;

В) залізничний;

Г) водний.

29. Видами експедиційного обслуговування розподілу товарів є:

А) комерційно-правові;

Б) перевізні послуги;

В) вантажно-розвантажувальні;

Г) зберігання.

30. Предметом планування є:

А) місія підприємства;

Б) цілі підприємства;

В) ресурси;

Г) вид діяльності.

31. Формальна група в організації – це:

А) група, створена членами організації відповідно до їх взаємних симпатій, загальних інтересів, звичок для задоволення соціальних потреб;

Б) сукупність індивідів, що взаємодіють певним чином на основі сподівань кожного члена групи, що поділяються відносно інших;

В) група, створена за рішенням менеджменту організації для виконання певних завдань;

Г) усі відповіді вірні.

32. Одним із методів планування закупівель і постачань є:

А) «точно в строк»;

Б) метод АВС;

В) подетальний метод;

Г) метод прямого розрахунку.

33. Трудомісткість виготовлення продукції є показником:

А) плану витрат на утримання персоналу;

Б) плану продуктивності праці;

В) плану чисельності персоналу;

Г) плану оплати праці.

34. Формування виробничої програми передбачає:

а) розроблення стратегії;

б) дослідження мотиваційних процесів;

в) розрахунок потужностей;

г) розвиток комунікацій.

35. Процес формування стратегічного бачення, місії та системи цілей організації, розроблення та реалізації стратегії, своєчасне коригування процесу реалізації стратегії, самої стратегії, цілей чи місії називається ...

А) функцією планування;

Б) стратегічним менеджментом;

В) стратегічним плануванням;

Г) стратегічним контролем.

36. Сукупність факторів, що впливають на організацію, але знаходяться за межами її впливу, це ...

А) внутрішнє середовище;

Б) зовнішнє середовище,

В) споживачі;

Г) проміжне середовище.

37. Управлінські рішення – це:

А) форма управлінської діяльності менеджера з метою виконання завдань;

Б) результат діяльності менеджерів;

В) основна форма впливу менеджера на об’єкт управління з метою досягнення поставлених цілей;

Г) форма керівництва організацією.

38. Сукупність факторів, що формують довгострокову прибутковість

організації та перебувають під безпосереднім її контролем, це ...

А) засоби виробництва;

Б) фактори внутрішнього середовища;

В) фактори проміжного середовища організації;

Г) фактори зовнішнього середовища організації.

39. Що перш за все переводить стратегічні наміри в площину практичного використання?

А) задачі;

Б) політика;

В) цілі;

Г) стратегії.

40. Уніфікація передбачає:

А) встановлення одноманітності в складі і формах управлінських документів;

Б) облік і контроль виконання управлінського рішення;

В) організацію виконання прийнятого рішення через розробку плану реалізації рішень;

Г) аналіз первинних даних, тобто статистичних даних діяльності організації.

Додаток Б

Таблиця переведення тестових балів предметних тестів ЄФВВ для вступу для здобуття ступеня магістра на основі НРК6, НРК7 до шкали 100 – 200

Тестовий бал ЄФВВ	Бал за шкалою 100 - 200
35	100
36	101
37	102
38	103
39	104
40	105
41	106
42	107
43	108
44	109
45	110
46	111
47	112
48	113,5
49	115
50	116,5
51	118
52	119,5
53	121
54	122,5
55	124
56	125,5
57	127
58	128,5
59	130
60	131,5
61	133
62	134,5
63	136
64	137,5
65	139
66	140,5
67	142
68	143,5
69	145
70	146,5

Тестовий бал ЄФВВ	Бал за шкалою 100 - 200
71	148
72	149
73	150
74	151
75	152
76	153
77	154
78	155
79	156
80	157
81	158
82	159
83	160
84	161
85	162
86	163
87	164
88	165
89	166
90	167
91	168
92	169
93	170
94	171
95	172
96	173
97	174
98	175
99	176
100	177
101	178
102	179
103	180
104	181
105	182
106	183

Тестовий бал ЄФВВ	Бал за шкалою 100 - 200
107	183,5
108	184
109	184,5
110	185
111	185,5
112	186
113	186,5
114	187
115	187,5
116	188
117	188,5
118	189
119	189,5
120	190
121	190,5
122	191
123	191,5
124	192
125	192,5
126	193
127	193,5
128	194
129	194,5
130	195
131	195,5
132	196
133	196,5
134	197
135	197,5
136	198
137	198,5
138	199
139	199,5
140	200

ЗРАЗОК ОФОРМЛЕННЯ ЕКЗАМЕНАЦІЙНОГО ЗАВДАННЯ

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
«ПОЛТАВСЬКА ПОЛІТЕХНІКА ІМЕНІ ЮРІЯ КОНДРАТЮКА»

НАВЧАЛЬНО-НАУКОВИЙ ІНСТИТУТ ФІНАНСІВ, ЕКОНОМІКИ, УПРАВЛІННЯ ТА ПРАВА

ТЕСТОВІ ЗАВДАННЯ
для фахового вступного випробування
зі спеціальності D5 – Маркетинг,
галузі знань D – Бізнес, адміністрування та право,
освітній ступінь «Магістр»

Шановний вступнику! Вам необхідно у наведених нижче тестових завданнях вибрати правильні відповіді і занести їх до бланку відповідей.

1. Укажіть основні принципи діяльності підприємців, способи господарювання на засадах маркетингу:

А) вільний вибір мети і стратегії фірми, зосередження зусиль на вирішальних напрямах діяльності

Б) активне пристосування до запитів покупців, потреб споживачів та одночасний цілеспрямований вплив на них

В) оптимальне поєднання поточної виробничо-збутової діяльності з довготривалою, перспективною метою розвитку фірми

Г) наведений перелік принципів не є вичерпним

2. Товар — це:

А) усе, що може задовольнити потреби людини

Б) усе, що пропонується на ринку

В) усе, запропоноване на ринку з метою задоволення потреби людини, споживання

Г) усе, що наділене хоча б одним видом корисності

3. Які з наведених ознак та дій підприємства характеризують маркетингову концепцію бізнесу?:

А) Підприємство продає те, що може виготовити за реальних умов

Б) підприємство активізує рекламу і стимулювання збуту

В) у центрі уваги всіх підрозділів підприємства перебувають споживач, його потреби, їх задоволення

Г) усі відповіді правильні

4. Які з критеріїв сегментації ринку належать до групи географічних?:

А) Вік, стать, етап життєвого циклу сім'ї

Б) соціальний стан, тип особистості, спосіб життя

В) регіон розміщення ринку, транспортна мережа
Г) доходи, освіта покупців (споживачів)

5. На фірмі торговельного профілю не буде такої функції маркетингу, як:
А) дослідно-конструкторська, спрямована на поліпшення параметрів виробів
Б) дослідження маркетингу
В) стимулювання продажу товарів
Г) післяпродажний сервіс у процесі користування товаром

6. Які функції виробнича фірма (за потреби) може передати для виконання іншій, спеціалізованій фірмі?:
А) транспортування товарів, дослідження ринку
Б) складування товарів, пакування товарів
В) гуртовий і роздрібний продаж
Г) усі названі в п. 1—3 функції

7. Застосування якого з елементів маркетингової стратегії просування дає змогу найбільше врахувати індивідуальність клієнта?:
А) реклама
Б) пропаганда
В) персональний продаж
Г) стимулювання продажу

8. Рішення про використання марки товару як складової стратегії продукту може бути реалізоване у вигляді:
А) імені, назви ("Форд" "Ауді")
Б) емблеми
В) рисунка
Г) усі відповіді правильні

9. Марочну назву, як частину марки відрізняє те, що її можна:
А) промовити вголос
Б) намалювати;
В) зобразити алегорично
Г) всі відповіді вірні

10. Цільовий ринок – це:
А) сегмент або декілька сегментів ринку, відібраних виробником для своєї діяльності
Б) ринок однотипних товарів, близьких за рівнем цін
В) ринок, доступний для даного споживача
Г) ринок, відвойований у конкурента

11. Потреба – це:
А) кількість грошей, що споживач може використовувати для задоволення своїх нестатків
Б) нестача (нужда), втілена у якусь конкретну форму

В) товар, що здатний задовольнити споживача
Г) усі відповіді вірні

12. Комерційною угодою називається:
А) обмін цінностями
Б) форма погодинної оплати
В) вид договору між робітником і роботодавцем
Г) вид шахрайства

13. Що є головним у визначенні маркетингу?:
А) збут товару
Б) зниження витрат виробництва
В) задоволення потреб споживача
Г) встановлення ціни на товар}

14. Сегмент ринку, яким знехтували конкуренти, називається:
А) монопольний ринок
Б) ринкове вікно
В) ринкова ніша
Г) цільовий ринок

15. Сегментація ринків товарів промислового призначення:
А) проводиться по тим же характеристикам, що і споживчих ринків
Б) може використовувати тільки свої характеристики
В) може використовувати окремі ознаки сегментації споживчого ринку
Г) не використовується виробниками зовсім

16. З чим пов'язане поняття «ринкова ніша»?:
А) із сегментом, що, відповідно до аналізу, забезпечує найбільші вигоди
Б) з цільовим ринком, на який орієнтується фірма
В) із сегментом, для якого пропонована послуга (товар), досвід фірми і її маркетингові можливості підходять найкраще
Г) усі відповіді вірні

17. Фірма сегментує споживачів за психографічним принципом. Їй можна використовувати наступні критерії:
А) рід занять
Б) тип особистості
В) статус користувача
Г) усі відповіді вірні}

18. Що у маркетингові називається “чорна скринька”?:
А) новий конкурент

Б) новий товар, що виводиться на ринок

В) новий ринок

Г) прийняття рішення про покупку споживачем

19. У розрахунку на вподобання яких споживачів розробляється новий товар?:

А) новаторів

Б) ранніх послідовників

В) масового споживача

Г) відповіді пп.1 - 3 доповнюють одна одну

20. Товарний знак відрізняється, насамперед, тим, що має:

А) досить високий рівень виконання

Б) правовий захист проти повторювань, піратства

В) певного власника (виробничу, торговельну фірму

Г) максимально ототожнює товар і фірму

21. Широта номенклатури товарів – це:

А) кількість варіантів і сортів окремого товару в рамках асортиментної групи

Б) загальну чисельність асортиментних груп

В) забезпечення прибутку підприємства

Г) усі товари, що виробляє фірма

22. Канал розподілу – це:

А) спосіб поширення реклами

Б) сукупність організацій або осіб, що сприяють переміщенню товару від виробника до споживача

В) спосіб транспортування товару

Г) правильної відповіді немає

23. Показниками, що дають змогу відрізнити одну стадію життєвого циклу товару від іншої є:

А) обсяг продажу,

Б) інтенсивність рекламної кампанії, її мета

В) кількість конкурентів, рівень конкуренції

Г) вірні всі відповіді

24. У якій послідовності товар долає стадії (фази) свого життєвого циклу (1 – впровадження на ринок; 2 – зрілість; 3 – зростання; 4 - спад)?:

А) 1, 2, 3, 4

Б) 1, 3, 4, 2

В) 4, 3, 2, 1

Г) 1, 3, 2, 4

25. На якій з названих стадій життєвого циклу перебуває товар, якщо обсяг його продажу незначний, прибуток мізерний, споживачі віддають перевагу новинкам, кількість конкурентів невелика?:

А) впровадження на ринок
Б) зростання ринку
В) насичення ринку
Г) спаду

26. Щоб маркетингова діяльність фірми була ефективнішою, фактори комплексу маркетингу мають:

А) вдало доповнювати один одного
Б) вдало замінювати один одного
В) бути незалежними один від одного
Г) зв'язок між факторами є несуттєвим

27. Стратегія, побудована на припущенні, що споживачі будуть купувати товари (послуги) тільки найвищої якості, відповідає концепції:

А) удосконалювання виробництва
Б) сучасного маркетингу
В) удосконалювання товару
Г) усі відповіді вірні

28. Які із приведених факторів не є елементами мікросередовища маркетингу:

А) споживачі
Б) конкуренти
В) контактні аудиторії
Г) економічне становище

29. Які із приведених факторів не є елементами макросередовища маркетингу:

А) рівень розвитку техніки і технології
Б) демографічна ситуація
В) контактні аудиторії
Г) економічне становище

30. Ринок, що відповідає положенню, коли пропозиція перевищує попит, – це:

А) ринок продавця
Б) ринок покупця
В) положення ринкової рівноваги
Г) точка початку кризової ситуації

31. Комплекс маркетинг-мікс містить у собі:

А) заходи управління підприємством
Б) сукупність інструментів (товар, ціна, збут, просування)
В) вибір умов реалізації товару

Г) правильної відповіді немає

32. Паблік рілейшнз у рамках маркетингової стратегії просування товарів – це:

А) форма пропаганди товарів фірми або самої фірми, її справ за певну плату

Б) зв'язок фірми з широким колом комівояжерів, дилерів, дистриб'юторів, брокерів

В) певна методика збільшення доходів та прибутку фірми за рахунок залучення нової клієнтури

Г) створення позитивного керованого іміджу фірми, її товарів шляхом встановлення зв'язків

33. Чому все-таки маркетолог, розпочинаючи маркетингове дослідження, має передовсім скористатися вторинною інформацією?

А) Бо її можна дістати в своє розпорядження швидше

Б) оскільки вона, звісно, обходиться дешевше

В) може статися так, що первина інформація і не знадобиться

Г) відповіді п. 1–3 правильні

34. Інформацію про реакцію покупців на ціну товару, асортимент, упаковку, рівень якості, а також про обсяг, частоту, місце купівлі та причини відмови від купівлі відносять до інформації стосовно:

А) параметрів ринку

Б) поведінки покупців на ринку

В) майбутніх перспектив діяльності фірми

Г) конкурентного середовища

35. Первинна маркетингова інформація – це:

А) інформація, нагромаджена окремими відділами фірми

Б) інформація, зібрана науково-дослідними установами

В) інформація, зібрана з будь-якою конкретною метою вперше

Г) відповіді п. 1, 2 є правильними і доповнюють одна одну}

36. Оцініть порядковим номером значущість окремих елементів просування для товарів широкого вжитку (1-про¬паганда; 2-персональний продаж; 3-стимулювання збуту; 4-реклама):

А) 1, 2, 3, 4

Б) 4, 3 ,2, 1

В) 3, 2, 1, 4

Г) 2, 4, 3, 1

37. Оцініть порядковим номером значущість окремих елементів стратегії просування для товарів промислового призначення (1-пропаганда; 2-персональний продаж; 3-стимулювання збуту; 4-реклама):

А) 1; 2, 3, 4

Б) 2, 3, 4, 1

В 4, 3, 2, 1

Г) 3, 2, 1, 4

38. Інтенсивний розподіл товару здійснюється:

А) постачаннями в мережу спеціалізованих магазинів

Б) через максимально можливе число торговельних точок масового призначення

В) шляхом постачання товару безпосередньо споживачеві

Г) відповіді п. 1, 2 є правильними і доповнюють одна одну

39. Для яких товарів важливо прогнозувати заміщуючі покупки?:

А) одноразової покупки

Б) тих, що купують рідко

В) тих, що купують часто

Г) для всіх груп товарів

40. Для яких товарів важливо прогнозувати повторні покупки?:

А) одноразової покупки

Б) тих, що купують рідко

В) тих, що купують часто

Г) для всіх груп товарів