АКАДЕМІЯ ПРАЦІ, СОЦІАЛЬНИХ ВІДНОСИН І ТУРИЗМУ

Факультет економіки, соціальних технологій та туризму

ЗАТВЕРДЖУЮ
Голова Приймальної комісії,
ректор АПСВТ
Віктор СУХОМЛИН

ПРОГРАМА ФАХОВОГО ІСПИТУ

(замість єдиного фахового вступного випробування (ЄФВВ))
для осіб, які мають право на спеціальні умови участі у конкурсному відборі
для вступу на навчання для здобуття ступеня магістра
на основі НРК6, НРК7
зі спеціальності D5 Маркетинг
галузі знань D Бізнес, адміністрування та право

Розглянуто та схвалено на засіданні кафедри маркетингу АПСВТ,
протокол №9 від 25 квітня 2026 р.

Схвалена на засіданні Вченої ради Академії праці, соціальних відносин і туризму,
протокол №6 від 26 травня 2026 р.

Затверджена рішенням Приймальної комісії Академії праці, соціальних відносин і туризму,
протокол №6 від 28 травня 2026 р.

Київ - 2026

Програма фахового іспиту для вступників, які вступають на навчання для здобуття освітнього ступеня магістра за спеціальностями D5 Маркетинг.

Розробники програми:
Охріменко Ігор Віталійович, доктор економічних наук, професор
Ярмоленко Юлія Олександрівна, доктор економічних наук, професор

Охріменко І. В., Ярмоленко Ю. О. Програма фахового іспиту для вступників, які вступають на навчання для здобуття освітнього ступеня магістра за спеціальностями D5 Маркетинг. К.: АПСВТ, 2026. 39 с.

Завідувач кафедри маркетингу _____ Надія Писаренко

ПОГОДЖЕНО

Відповідальний секретар
Приймальної комісії _____ Надія Писаренко

© АПСВТ, 2026

ПОЯСНЮВАЛЬНА ЗАПИСКА

1. Програму фахового іспиту (замість єдиного фахового вступного випробування (ЄФВВ)) для осіб, які мають право на спеціальні умови участі у конкурсному відборі (далі – Програма), розроблено профільною комісією для проведення вступних випробувань АПСВТ відповідно до чинних:

Закону України «Про освіту»;

Закону України «Про вищу освіту»;

Порядку прийому на навчання для здобуття вищої освіти у 2026 році, затвердженого наказом Міністерства освіти і науки України №373 від 26.02.2026 р., зареєстрованого в Міністерстві юстиції України 20.03.2026 за № 374/45768 (далі – Порядок прийому 2026);

Правил прийому на навчання до Академії праці, соціальних відносин і туризму у 2026 році у редакції, затвердженій рішенням Вченої ради АПСВТ від 07.04.2026 р. протокол №7 (далі – Правила прийому до АПСВТ 2026);

наказу Міністерства освіти і науки України від 11.02.2022 № 157 «Про затвердження Програми предметного тесту з управління та адміністрування єдиного фахового вступного випробування»;

Програми предметного тесту з управління та адміністрування ЄФВВ, затвердженої наказом Міністерства освіти і науки України від 11.02.2022 №157.

2. У цій Програмі терміни вжито в таких значеннях:

програма фахового іспиту (замість єдиного фахового вступного випробування (ЄФВВ)) – локальний нормативний документ АПСВТ, розроблений відповідно до Порядку прийому 2026 та Правил прийому до АПСВТ 2026, що визначає нормативні, організаційні, змістові та процедурні засади проведення фахового іспиту замість ЄФВВ для вступу на навчання для здобуття ступеня магістра;

фаховий іспит - форма оцінювання в закладі вищої освіти, що передбачає оцінювання підготовленості вступника щодо здобутих раніше компетентностей та результатів навчання, необхідних для опанування освітньої програми другого (магістерського) рівня вищої освіти;

фаховий іспит замість ЄФВВ (далі – фаховий іспит) - форма оцінювання в АПСВТ, що передбачає оцінювання підготовленості вступників, які користуються спеціальними умовами участі в конкурсному відборі на навчання для здобуття вищої освіти з певного предметного тесту для здобуття другого (магістерського) рівня вищої освіти.

ПОРЯДОК ОРГАНІЗАЦІЇ ТА ПРОВЕДЕННЯ ФАХОВОГО ІСПИТУ

3. Нормативні підстави проведення фахового іспиту в АПСВТ.

Фаховий іспит проводиться в АПСВТ відповідно до Порядку прийому 2026 та Правил прийому до АПСВТ 2026 для осіб, які мають право на спеціальні умови участі у конкурсному відборі під час вступу для здобуття ступеня магістра.

Фаховий іспит проводиться у випадках, коли відповідно до Порядку прийому 2026 вступникам надано право складати вступні випробування безпосередньо у закладі вищої освіти замість проходження єдиного фахового вступного випробування, організованого Українським центром оцінювання якості освіти.

До складання фахового іспиту допускаються вступники, які належать до категорій осіб, визначених Порядком прийому 2026 та Правилами прийому АПСВТ 2026, і підтвердили право на спеціальні умови участі у конкурсному відборі документами, передбаченими чинним законодавством України.

Проведення фахового іспиту замість ЄФВВ забезпечує реалізацію передбачених законодавством спеціальних умов доступу до здобуття другого (магістерського) рівня вищої освіти із дотриманням принципів законності, рівності прав вступників, недискримінації, об'єктивності оцінювання та прозорості організації вступної кампанії.

4. Зміст Програми.

Зміст цієї Програми сформовано на основі Програми предметного тесту з управління та адміністрування єдиного фахового вступного випробування (ЄФВВ), затвердженої наказом Міністерства освіти і науки України від 11.02.2022 № 157 «Про затвердження Програми предметного тесту з управління та адміністрування єдиного фахового вступного випробування».

Відповідно до зазначеного, зміст Програми включає три змістовні компоненти:

► *менеджмент*;
► *маркетинг*;
► *підприємництво.*

Структура, тематичне наповнення та змістові розділи цієї Програми відповідають визначеним Міністерством освіти і науки України вимогам до предметного тесту ЄФВВ з управління та адміністрування та забезпечують комплексне оцінювання рівня фахової підготовки вступників для здобуття другого (магістерського) рівня вищої освіти за спеціальністю D5 Маркетинг галузі знань D Бізнес, адміністрування та право.

Формування змісту Програми на основі офіційно затвердженої програми предметного тесту ЄФВВ забезпечує:

- відповідність фахового іспиту нормативним вимогам вступної кампанії 2026 року;
- дотримання єдиних підходів до оцінювання вступників;
- об'єктивність та прозорість оцінювання результатів вступного випробування;
- еквівалентність змістового наповнення фахового іспиту вступному випробуванню у формі ЄФВВ, що проводиться Українським центром оцінювання якості освіти.

Програма фахового іспиту не встановлює додаткових вимог до змісту підготовки вступників понад межі Програми предметного тесту з управління та адміністрування ЄФВВ, затвердженої Міністерством освіти і науки України.

5. Мета, форма та структура фахового іспиту в АПСВТ.

5.1. Фаховий іспит в АПСВТ проводиться з метою визначення рівня фахової підготовки вступників, ступеня сформованості їх теоретичних знань, практичних умінь, аналітичних здібностей та професійних компетентностей у сфері менеджменту та маркетингу, необхідних для успішного здобуття другого (магістерського) рівня вищої освіти за спеціальністю D5 Маркетинг галузі знань D Бізнес, адміністрування та право.

Фаховий іспит забезпечує перевірку готовності вступників до опанування освітніх програм другого (магістерського) рівня вищої освіти на основі раніше здобутих компетентностей відповідно до вимог Порядку прийому 2026 та Правил прийому АПСВТ 2026.

5.2. Фаховий іспит проводиться у письмовій формі шляхом виконання тестових завдань.

5.3. Екзаменаційний білет містить 40 тестових завдань, кожне з яких передбачає вибір однієї правильної відповіді із чотирьох запропонованих варіантів. Зміст тестових завдань формується відповідно до Програми предметного тесту з управління та адміністрування ЄФВВ та охоплює змістові компоненти: менеджмент, маркетинг.

Структура тестових завдань забезпечує комплексне оцінювання рівня фахової підготовки вступників, здатності до аналітичного мислення, застосування базових управлінських, маркетингових підходів, а також готовності до навчання за освітніми програмами другого (магістерського) рівня вищої освіти.

Тривалість складання фахового іспиту становить 120 хвилин.

Зразки оформлення екзаменаційного білету наведено у додатку до цієї Програми (додаток А).

6. Критерії оцінювання результатів фахового іспиту.

6.1. Оцінювання результатів фахового іспиту здійснюється за кількістю правильних відповідей, наданих вступником під час виконання тестових завдань екзаменаційного білета.

6.2. Екзаменаційний білет містить 40 тестових завдань. За кожну правильну відповідь вступник отримує 3,5 тестового бала. За неправильну відповідь, ненадання відповіді або вибір більше одного варіанта відповіді на одне тестове завдання виставляється 0 тестових балів.

6.3. Максимальна кількість тестових балів, яку може отримати вступник за результатами фахового іспиту, становить 140 тестових балів.

6.4. Результат фахового іспиту (тестові бали) переводиться у шкалу 100-200 балів відповідно до Таблиці переведення тестових балів предметного тесту з управління та адміністрування ЄФВВ для вступу на здобуття ступеня магістра на основі НРК6, НРК7, затвердженої Міністерством освіти і науки України (додаток Г).

6.5. Мінімально допустимим результатом фахового іспиту є 35 тестових балів, що після переведення у шкалу 100-200 відповідає 100 балам. Вступник, який набрав менше 35 тестових балів, вважається таким, що не подолав

мінімальний поріг успішного складання фахового іспиту, і не допускається до участі в конкурсному відборі за результатами цього вступного випробування.

6.6. Оцінювання результатів фахового іспиту здійснюється об’єктивно, за єдиними критеріями для всіх вступників, які складають фаховий іспит замість ЄФВВ, із дотриманням принципів рівності прав вступників, прозорості, недискримінації та неупередженості оцінювання.

6.7. Результат фахового іспиту фіксується в аркуші результатів вступного випробування та/або іншому документі, визначеному Правилами прийому до АПСВТ 2026 і рішеннями Приймальної комісії АПСВТ.

7. Порядок проведення фахового іспиту.

7.1. Організація та проведення фахового іспиту здійснюються Приймальною комісією АПСВТ та профільною комісією для проведення вступних випробувань АПСВТ відповідно до Порядку прийому 2026, Правил прийому АПСВТ 2026, Положення про Приймальну комісію АПСВТ та цієї Програми.

7.2. Фаховий іспит проводиться у строки, визначені Правилами прийому АПСВТ 2026 та розкладом вступних випробувань, затвердженим Приймальною комісією АПСВТ.

7.3. Допуск вступників до складання фахового іспиту здійснюється за умови пред’явлення:

документа, що посвідчує особу;

екзаменаційного листка (аркуша результатів вступних випробувань) або іншого документа, визначеного Правилами прийому 2026.

7.4. Вступники зобов’язані прибути до місця проведення фахового іспиту не пізніше часу, визначеного розкладом вступних випробувань та/або уповноваженими представниками Приймальної комісії АПСВТ.

7.5. Перед початком фахового іспиту уповноважені представники профільної комісії для проведення вступних випробувань АПСВТ проводять інструктаж вступників щодо порядку проведення фахового іспиту, правил заповнення бланків відповідей, тривалості виконання екзаменаційної роботи та порядку оформлення результатів вступного випробування.

7.6. Під час проведення фахового іспиту кожному вступнику видаються:

екзаменаційний білет;

бланк відповідей.

7.7. Виконання тестових завдань здійснюється вступником самостійно у межах часу, визначеного цією Програмою та рішеннями Приймальної комісії АПСВТ.

7.8. Після завершення встановленого часу проведення фахового іспиту вступник зобов’язаний припинити виконання екзаменаційної роботи та передати бланк відповідей уповноваженим представникам профільної комісії для проведення вступних випробувань АПСВТ.

7.9. Результати фахового іспиту оформлюються екзаменаційною відомістю, аркушем результатів вступних випробувань та іншими документами,

передбаченими Правилами прийому АПСВТ 2026 та рішеннями Приймальної комісії АПСВТ.

7.10. Оприлюднення результатів фахового іспиту здійснюється у порядку та строки, визначені Правилами прийому АПСВТ 2026 та рішеннями Приймальної комісії АПСВТ.

8. Правила поведінки вступників та наслідки порушення порядку проведення фахового іспиту.

8.1. Під час проведення фахового іспиту вступники зобов'язані дотримуватися вимог Порядку прийому на навчання для здобуття вищої освіти у 2026 році, Правил прийому до АПСВТ у 2026 році, цієї Програми, рішень Приймальної комісії АПСВТ та вказівок уповноважених представників комісій для проведення вступних випробувань АПСВТ.

8.2. Під час проведення фахового іспиту вступникам забороняється:

користуватися засобами електронного зв'язку, мобільними телефонами, смарт-годинниками, навушниками та іншими технічними пристроями приймання, передачі або збереження інформації;

користуватися друкованими, рукописними, електронними або іншими інформаційними матеріалами, не передбаченими рішенням Приймальної комісії АПСВТ;

спілкуватися з іншими вступниками під час виконання екзаменаційної роботи;

передавати або отримувати будь-які матеріали чи інформацію;

здійснювати фото-, аудіо- або відеофіксацію матеріалів вступного випробування;

самовільно залишати аудиторію без дозволу уповноважених представників комісії для проведення вступних випробувань АПСВТ.

8.3. У разі виявлення порушення вступником встановленого порядку проведення фахового іспиту, використання сторонніх джерел інформації, технічних засобів зв'язку або інших заборонених засобів і матеріалів уповноважені представники комісії для проведення вступних випробувань АПСВТ мають право припинити участь вступника у вступному випробуванні.

8.4. У випадках, передбачених пунктом 8.3 цієї Програми, стосовно вступника складається відповідний акт, який подається до Приймальної комісії АПСВТ для прийняття рішення відповідно до Правил прийому до АПСВТ у 2026 році.

8.5. Вступники, які були відсторонені від складання фахового іспиту у зв'язку з порушенням встановленого порядку його проведення, вважаються такими, що не склали вступне випробування, та до подальшої участі у конкурсному відборі за результатами цього вступного випробування не допускаються.

8.6. Вступники, які без поважних причин не з'явилися на фаховий іспит у визначений розкладом час, вважаються такими, що не з'явилися на вступне випробування, та до участі у конкурсному відборі за результатами цього вступного випробування не допускаються.

8.7. У разі виникнення повітряної тривоги або інших обставин, пов’язаних із запровадженням правового режиму воєнного стану, проведення фахового іспиту здійснюється з урахуванням вимог законодавства України, рішень органів державної влади, Правил прийому АПСВТ 2026 та рішень Приймальної комісії АПСВТ щодо забезпечення безпеки учасників вступної кампанії.

ЗМІСТ ПРОГРАМИ ФАХОВОГО ІСПИТУ

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 віце-президенти, 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; соціальнопсихологічні

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.

*Департаменталізаці*я 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.

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, товарнодиференційований, 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.

Мікромаркетингове 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, однорівневий, 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.

РОЗДІЛ 3. ПІДПРИЄМНИЦТВО

3.1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ПІДПРИЄМНИЦТВА 1,5-2,5 В

3.1.1. Сутність підприємництва

Визначення підприємництва в Господарському Кодексі України. Цілі підприємництва: головна мета (стимулювання і задоволення попиту суспільства на конкретні потреби його членів (регіону, країни). Класифікація цілей підприємництва: за масштабом охоплення (глобальні цілі, локальні цілі); за характером діяльності (цілі розвитку, цілі функціонування, цілі підтримки, цілі забезпечення виходу з кризи); за спрямованістю дій (зовнішні, внутрішньофірмові).

Суб'єкти підприємницької діяльності:

фізичні особи - громадяни України, іноземці та особи без громадянства, які здійснюють господарську діяльність зареєстровані відповідно до закону як підприємці, і юридичні особи - господарські організації всіх форм власності, які здійснюють господарську діяльність і зареєстровані 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 підприємцем програми своєї діяльності, переліку постачальників і споживачів своєї продукції, джерел залучення ресурсів тощо; самостійне встановлення цін на продукцію (товари, послуги); вільний найм підприємцем працівників; комерційний розрахунок та власний комерційний ризик; вільне розпорядження прибутком, що залишається у підприємця після сплати податків, зборів та інших платежів, передбачених законом.

Функції підприємницької діяльності: інноваційна (творча), соціальна, екологічна, 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, суб'єктами якого є підприємницькі структури, пов'язані з реалізацією товарів (послуг, ідей) на зарубіжних ринках і частини зарубіжного товару на національному ринку); внутрішня торгівля (ведеться винятково 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 укладання торгових угод, упорядкування оптової торгівлі, регулювання торгових операцій і вирішення торгових суперечок; збір і публікація інформації про ціни, стан виробництва й інші чинники, що впливають на ціни.

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.

Основні види послуг за призначенням: виробничі (лізинг, технічне обслуговування обладнання), розподільчі (торговельні, транспортні); |професійні (фінансові, страхові, інформаційні), споживчі (перукарські послуги, прання, ремонт взуття, індивідуальний пошив одягу, ремонт техніки); суспільні (телекомунікаційні, освітні, охорона здоров'я, туризм, мистецькі).

3.3. Підприємство як форма організації підприємницької діяльності.

3.3.1. Види підприємств за метою й 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, який ним призначається, керує підприємством і формує його персонал на засадах трудового найму, вирішує питання реорганізації та ліквідації підприємства); корпоративні підприємства (створюються, як правило, двома або більше засновниками за їх спільним рішенням (договором), діють на основі об'єднання майна та або підприємницької чи трудової діяльності засновників (учасників), їх спільного управління справами, на основі корпоративних прав, у тому числі

через органи, 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); закордонні підприємства (капітал є власністю іноземних підприємців повністю або у тій частині, що забезпечує необхідний контроль); змішані підприємства (капітал належить підприємцям двох або кількох країн), у т.ч. спільні підприємства (метою створення яких є спільна підприємницька діяльність.

3.3.5. Види підприємств за технологічною цілісністю і ступенем підпорядкування: головні (материнські) підприємства (контролюють діяльність дочірніх підприємств завдяки контрольному 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 працівників 51-249 осіб та річний дохід 10-49,9 мільйонів євро); малі підприємства (юридичні або фізичні особи, у яких середня кількість працівників не перевищує 50 осіб та річний дохід не перевищує 10 мільйонів євро); мікропідприємства (юридичні або фізичні особи, кількість працівників не перевищує 10 осіб та річний дохід не перевищує 2 мільйонів євро).

Базові ознаки: чисельність персоналу та розмір річного доходу.

3.4. Організація підприємницької діяльності.

3.4.1. Обгрунтування 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: одноосібне 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 осіб: рішення про створення підприємства та планування його діяльності; збори засновників, вибір організаційно-правової форми господарювання, розробка та нотаріальне засвідчення установчих документів (засновницького договору, статуту), державна реєстрація підприємства.

Статутний капітал: поняття та складові.

Основні етапи реєстрації фізичних осіб-підприємців (ФОП): вибір виду діяльності і системи оподаткування; подання заяви про державну реєстрацію; заяви про обрання системи оподаткування (спрощеної або загальної), отримання виписки з Єдиного державного реєстру юридичних осіб, фізичних осіб - підприємців та громадських формувань.

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 бізнесплану (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: обгрунтування створення нового бізнесу чи напряму діяльності, залучення коштів; залучення інвесторів, партнерів; планування і подальший контроль реалізації.

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

Етапи розроблення бізнес-плану: визначення цілей та головної мети складання бізнес-плану, визначення цільових користувачів бізнес-плану (залежно від мети); визначення структури бізнесплану (повна або скорочена); збирання даних для кожного розділу бізнес-плану, складання бізнес-плану, експертиза 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 пропонує підприємство (фізичний опис продукції/послуг), характеристики, сфера її використання, привабливість, конкурентоспроможність продукції/послуг, стадія готовності до виходу на ринок.

Аналіз ринку: визначення і оцінка цільового ринку збуту, потенційних споживачів, оцінка кон'юнктури ринку та рівня конкуренції, оцінка впливу зовнішніх чинників, перспективи ринку і підприємства.

План маркетингу: номенклатура та асортимент нової продукції; системи збуту та реалізації продукції, політика ціноутворення; реклама і просування продукції/послуг, організація післяпродажного обслуговування клієнтів; прогнозні обсяги продажів 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 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; період окупності (PP): формула розрахунку.

Точка беззбитковості (BEP) як обсяг або рівень операцій, за якого сукупний дохід дорівнює сукупним витратам (точка 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).

Матеріальносировинні ресурси та їх склад (сировина, матеріали, комплектуючі, напівфабрикати, паливо, енергетичні ресурси, товарні запаси).

3.6.2. Нематеріальні ресурси як частина ресурсів підприємства, у яких відсутня матеріальна основа отримання доходу та невизначений розмір майбутнього прибутку від їх використання.

Основні види нематеріальних ресурсів: об'єкти промислової власності - винаходи, промислові зразки, корисні моделі, знаки для товарів і послуг, об'єкти

авторського та суміжних прав - комп'ютерні програми, бази даних, твори у галузі науки, літератури мистецтва; та нетрадиційні об'єкти нематеріальних ресурсів - ноу-хау, комерційна таємниця, гудвіл.

3.6.3. Трудові ресурси. Категорії персоналу (керівники, фахівці, службовці, робітники). Форми оплати праці у підприємництві (погодинна і відрядна) та їх системи. Основні системи погодинної форми оплати праці: пряма погодинна, погодиннопреміальна. 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 (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 з метою відтворення 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. Результати підприємницької діяльності. Економічна сутність і розрахунок показників: доходу від реалізації продукції (товарів, послуг), витрат, прибутку, собівартості продукції (послуг).

3.7.2. Показники ефективності використання основних засобів.

Економічна сутність і розрахунок показників: віддача основних засобів, місткість основних засобів.

3.7.3. Показники ефективності використання трудових ресурсів. Економічна сутність і розрахунок показників продуктивності праці (виробіток, трудомісткість).

3.7.4. Рентабельність. Економічна сутність і розрахунок показників рентабельності: капіталу, виробництва, продукції, продажів.

3.7.5. Шляхи підвищення ефективності підприємницької діяльності. Зниження витрат, оптимізація процесів, підвищення рівня організації та управління виробництвом, підвищення технікотехнологічного 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 чинному законодавству і узгодженість з міжнародними нормами поведінки; інтегрованість у діяльність підприємства.

3.8.2. Складові соціальної відповідальності: В економічна (відповідальність за економічні результати діяльності); екологічна (відповідальність за вплив на стан довкілля); соціальна (відповідальність за вирішення соціальних проблем).

3.8.3. Ділова етика підприємця як система норм і правил моральної поведінки в діловому середовищі. Характерні ознаки ділової етики підприємця: вміння спілкуватися, повага чужої думки, стримування емоцій, визнання власної неправоти.

ПЕРЕЛІК РЕКОМЕНДОВАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

до Розділу 1. МЕНЕДЖМЕНТ

Основна література:

1. Менеджмент : підручник / С. В. Ковальчук, М. І. Белявцев, О. М. Шаповал та ін. Київ : Центр учбової літератури, 2023. 536 с.

2. Хміль Ф. І. Менеджмент : підручник. Київ : Академвидав, 2022. 608 с.

3. Мескон М., Альберт М., Хедоурі Ф. Основи менеджменту / пер. з англ. Київ : Видавництво «Наш формат», 2020. 624 с.

4. Дафт Р. Менеджмент / пер. з англ. Харків : Фабула, 2021. 800 с.

5. Друкер П. Практика менеджменту / пер. з англ. Київ : BookChef, 2020. 432 с.

6. Mintzberg H. Managing. Oakland : Berrett-Koehler Publishers, 2023. 320 p.

7. Robbins S., Coulter M. Management. 15th ed. Pearson Education, 2022. 720 p.

Допоміжна література:

1. Виханський О. С., Наумов А. І. Менеджмент : навчальний посібник. Київ : Магнолія, 2021. 656 с.

2. Іванова Н. С. Стратегічний менеджмент : навчальний посібник. Київ : КНЕУ, 2023. 418 с.
3. Kotler P., Keller K. Marketing Management. 16th ed. Pearson, 2022.
4. Drucker P. The Essential Drucker. Harper Business, 2021.
5. Griffin R. Management. 13th ed. Cengage Learning, 2022.

до Розділу 2. МАРКЕТИНГ

Основна:

1. Карпенко Н.В. Маркетингова діяльність підприємств: сучасний зміст. К.: ЦУЛ, 2019. 252 с.
2. Основи маркетингу / Котлер Ф., Армстронг Г. К.: «Науковий світ – Київ», 2023 (рік видання 2022). 880 с.
3. Мальченко В.М. Маркетинг послуг: Навч. посібник. К.: КНЕУ, 2012. 364 с.
4. Маркетинг: Підручник / За ред. проф. Е.М. Забарної, Т.О. Окландер. для студентів економічних спеціальностей з Грифом МОНМСУ. Одеса: Наука і техніка, 2012. 181с.
5. Попова Н.В. Маркетинг : підручник. Харків : В справі, 2016. 298 с.

Допоміжна:

1. Балабан П.Ю., Тягунова Н.М., Місюкевич В.І., Михайлюкова Н.І. Торгівельна логістика: навч. посібник. К.: ЦУЛ, 2014. 148 с.
2. Балабанова Л.В., Холод В.В., Балабанова І.В. Маркетинг підприємства. К.: Центр навчальної літератури, 2019. 612 с.
3. Балацький Є.О., Бондаренко А.Ф. Маркетинг: навчальний посібник. Державний вищий навчальний заклад «Українська академія банківської справи Національного банку України». Суми: ДВНЗ «УАБС НБУ», 2015. 397 с.
4. Біловодська О.А. Маркетингова політика розподілу інноваційної продукції промислових підприємств. Монографія. К.: Центр навчальної і практичної літератури, 2018. 462 с.
5. Городняк І.В. Маркетингові дослідження: Тестові завдання для студентів економічного факультету. Львів: ЛНУ імені Івана Франка, 2015. 35 с.
6. Городняк І.В., Хоміць Л-О.І. Аналіз стану і тенденцій розвитку ринку таргетованої реклами в Україні. Маркетинг і цифрові технології. 2023. Том 7. №2. С. 73-85.
7. Ілляшенко С.М. Маркетингова товарна політика. Суми: Університетська книга, 2015. 234 с.
8. Карпенко Н.В. Маркетингова діяльність підприємств: сучасний зміст. К.: Центр навчальної і практичної літератури, 2019. 252 с.
9. Корінєв В.Л., Корецький М.Х., Дацій О.І. Маркетингова цінова політика. К.: Центр навчальної і практичної літератури, 2019. 200 с.

10. Котлер Ф. Маркетинг від А до Я. К.: Альпіна Паблішер Україна, 2021. 252 с.

11. Ортинська В.В., Мельникович О.М. Маркетингові дослідження. Вид. 2-ге, доп. К.: КНТЕУ. 2015. 436 с.

12. Ромат Є.В., Алданькова Г.В., Березовик К.В. Соціально-етичний маркетинг: монографія / за заг. ред. А.А. Мазаракі, Є.В. Ромата. 2-ге вид., перероб. і допов. К.: Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2017. 372 с.

13. Сохецька А.В. Цифрові маркетингові інструменти для розвитку бізнесу: ретроспективний аналіз, сучасні тенденції, напрями розвитку. Причорноморські економічні студії. 2020. Вип. 50. С. 7-12.

до Розділу 3. ПІДПРИЄМНИЦТВО

Основна:

1. Гонтарева І. В. Підприємництво : підручник. Харків : ХНУ імені В. Н. Каразіна, 2021. 392 с.

2. Основи підприємницької діяльності : підручник / за ред. В. М. Марченко. Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, Вид-во «Політехніка», 2022. 515 с.

3. Підприємництво : навчальний посібник / за заг. ред. Г. І. Купалової. Київ : Київський університет, 2022. 376 с.

4. Підприємництво, торгівля та біржова діяльність : підручник / О. В. Димченко, О. Д. Панова, В. В. Коненко та ін. ; за заг. ред. О. В. Димченко. Харків : ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2022. 432 с.

5. Підприємництво, торгівля та біржова діяльність : підручник / за заг. ред. І. М. Сотник, Л. М. Таранюка. Суми : Університетська книга, 2024. 572 с. ISBN 978-966-680-847-2.

Допоміжна:

1. Підприємництво та основи бізнесу. Практикум : навчальний посібник / Т. О. Біляк, С. Ю. Бірюченко, К. О. Бужимська та ін. ; за заг. ред. Т. П. Остапчук. Житомир : Житомирська політехніка, 2023. 280 с.

2. Мороз О. І., Загородній А. Г., Князь С. В., Слав'юк Р. А., Ємченко І. В., Кохалевич К. Р. Довідник фахівця з підприємництва, торгівлі та біржової діяльності : навчальний посібник. Львів : Видавництво Львівської політехніки, 2023. 296 с.

3. Педько А. Б. Основи підприємництва і бізнес-культури : навчальний посібник. Київ : Центр учбової літератури, 2020. 168 с.

4. Балджи М. Д., Однолько В. О. Економіка та організація торгівлі : навчальний посібник. Київ : ФОП Гуляєва В. М., 2021. 344 с.

Додаток А

ЗРАЗОК ОФОРМЛЕННЯ ЕКЗАМЕНАЦІЙНОГО БІЛЕТУ

Академія праці, соціальних відносин і туризму

ТЕСТОВІ ЗАВДАННЯ
для фахового іспиту
зі спеціальності D5 Маркетинг
галузі знань D Бізнес, адміністрування та право,
другого (магістерського) рівня вищої освіти

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. 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

17. **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

18. **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

19. **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)

20. 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

21. 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

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

23. 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

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

25. 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

26. 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

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

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

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

30. 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

31. Що є визначальною ознакою підприємницької діяльності?
А) Самостійне здійснення діяльності на власний ризик з метою одержання економічних і соціальних результатів та прибутку
Б) Виконання виключно державних замовлень
В) Відсутність господарського ризику
Г) Обов'язкове фінансування з бюджету

32. Який принцип передбачає право підприємця самостійно обирати напрями господарської діяльності?
А) Державне планування
Б) Свобода підприємництва
В) Централізований розподіл
Г) Адміністративна підпорядкованість

33. Хто може виступати суб'єктом підприємництва в Україні?
А) Лише державне підприємство
Б) Лише орган місцевого самоврядування
В) Зареєстрована у встановленому порядку фізична або юридична особа
Г) Виключно неприбуткова організація

34. Що характеризує підприємницьку ініціативу?
А) Дотримання лише усталених методів
Б) Уникнення будь-яких змін
В) Виконання розпоряджень конкурентів
Г) Самостійний пошук і реалізація нових господарських можливостей

35. Яка функція підприємництва пов'язана із запровадженням нових продуктів і технологій?
А) Інноваційна
Б) Контрольна
В) Облікова

Г) Розподільча

36. Що є основною відмінністю підприємницького ризику від визначених витрат?
А) Його обов’язкове страхування
Б) Невизначеність можливих результатів діяльності
В) Його відображення лише у звіті про рух коштів
Г) Відсутність впливу на прибуток

37. Яка організаційно-правова форма передбачає здійснення бізнесу фізичною особою без створення юридичної особи?
А) Акціонерне товариство
Б) Виробничий кооператив
В) Фізична особа — підприємець
Г) Товариство з обмеженою відповідальністю

38. Яка риса властива товариству з обмеженою відповідальністю?
А) Обов’язкова участь держави в капіталі
Б) Заборона залучати найманих працівників
В) Відсутність статутного капіталу за будь-яких умов
Г) Поділ статутного капіталу на частки учасників

39. Що насамперед визначає бізнес-модель підприємства?
А) Спосіб створення, надання та отримання цінності
Б) Порядок ведення табеля робочого часу
В) Лише перелік посадових інструкцій
Г) Виключно юридичну адресу підприємства

40. Який документ систематизує цілі бізнесу, ринок, ресурси, фінансові розрахунки та ризики?
А) Акт інвентаризації
Б) Бізнес-план
В) Табель обліку робочого часу
Г) Касовий ордер

Додаток Б

Таблиця переведення тестових балів фахового іспиту для вступу для здобуття ступеня магістра на основі НРК6, НРК7 у шкалу 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

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

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

70	146,5

106	183