

Міністерство освіти і науки України
Харківський національний автомобільно-дорожній університет

ЗАТВЕРДЖУЮ

Голова приймальної комісії,

в.о. ректора _____ Анжеліка БАТРАКОВА

«__» _____ 2026 року

ПРОГРАМА

вступного іспиту за спеціальністю С1 Економіка та міжнародні економічні відносини, освітньою програмою «Економіка» для вступу на навчання на третій (освітньо-науковий) рівень вищої освіти для здобуття освітнього ступеня **доктора філософії**

1. ЗАГАЛЬНІ ПОЛОЖЕННЯ

Вступний іспит фахівців третього освітньо-наукового рівня «доктор філософії» спеціальність С1 «Економіка та міжнародні економічні відносини».

Програма спрямована на організацію самостійної роботи вступників для підготовки до вступного іспиту; роз'яснення структури та організації вступного випробування, змісту навчальних дисциплін, за якими проводиться випробування, а також критеріїв оцінювання з метою забезпечення прозорості процесу прийому на навчання для здобуття третього освітньо-наукового рівня «доктор філософії».

Мета іспиту: перевірка і оцінка знань при підготовці фахівців третього освітньо-наукового рівня.

Вступник повинен знати:

- теоретичні основи дослідження, методологію його проведення, визначення принципів та методів його реалізації;
 - рівні економічного дослідження;
 - закони економічного дослідження;
 - Теоретичні основи соціальної відповідальності;
 - зміст планування персоналу;
 - важливіші методики відбору кадрів;
 - сутність та зміст управління якістю трудових ресурсів;
 - основні методи і підходи економічної діагностики, тобто її інструментарію;
 - методику опрацювання бухгалтерської звітності для цілей економічної діагностики;
 - теоретичні та організаційні основи фінансового менеджменту;
 - загальні основи управління стратегічними змінами;
 - способи визначення рівня та послідовності стратегічних змін;
- принципи формування системи економічного управління на підприємстві;
- правила формування системи бюджетного управління й вимоги до наповнення її елементів;
 - теорію та практику управління конкурентоспроможністю підприємства;
 - принципи становлення глобальної економіки;
 - основні теорії глобалістики;
- основні теоретико-методичні засади інтелектуального бізнесу;
- сутність і специфіку інтелектуальних продуктів та процесу їх створення;
 - характеристика управління проектами, обґрунтування доцільності проекту,
- основні форми організаційної структури проектів;
- сучасні організаційні форми здійснення інноваційної діяльності, її основні етапи та принципи ефективної взаємодії учасників;
 - методичні положення та інструментарій оцінювання інноваційного розвитку національних економік.

Вступник повинен уміти:

- визначити об'єкт та предмет дослідження;
- проводити аналіз стану конкретної проблеми на діючому підприємстві;
- розробляти практичні рекомендації щодо вирішення досліджуваної проблеми;
- оцінювати економічний ефект від впровадження у виробництво одержаних результатів;
- провести аналіз соціальної відповідальності підприємства;
- проводити відбір трудових ресурсів, володіти методикою проведення співбесід при відборі кадрів;
- скласти резюме;
- ефективно вирішувати міжособистісні конфлікти на підприємстві;
- розраховувати показники економічної ефективності менеджменту персоналу;
- агрегувати бухгалтерсько-фінансову звітність підприємства;

- бути спроможним логічно відновити господарські операції відображені у звітності та запропонувати заходи щодо покращення стану підприємства у майбутніх періодах його діяльності;
- дослідити зовнішні і внутрішні чинники фінансової стійкості підприємства, що діагностується;
- застосовувати теоретичні та організаційні основи фінансового менеджменту щодо практичної діяльності підприємства;
- структурувати проблеми з метою впровадження стратегічних змін на підприємстві;
- складати операційні й фінансові бюджети підприємства та оцінювати їх виконання;
- обґрунтовувати оптимальний інвестиційний портфель підприємства;
- ідентифікувати всі види конкурентних переваг, якими володіє: підприємство, визначати ті, що мають бути досягнутими в майбутньому для поліпшення його конкурентоспроможності;
- застосовувати знання теоретичної і методологічної бази глобалістики у процесі організації міжнародної економіки;
- прогнозувати вектори конкурентної стратегії розвитку України в умовах глобалізації;
- визначати прийнятні бізнес-моделі інтелектуального бізнесу;
- застосовувати законодавчу базу для створення та ведення інтелектуального бізнесу;
- розраховувати ефективність проекту за критеріями: чистий дисконтований дохід, термін окупності;
- обґрунтовувати напрямки пріоритетного інноваційного розвитку з урахуванням потреб та особливостей національної економіки;
- збирати і систематизувати маркетингову інформацію для відбору цільових ринків, вимірювання і прогнозування попиту, позиціонування інноваційного товару.

2. ОСНОВНА ЧАСТИНА

2.1 Теоретична частина

Стратегічне управління підприємствами

Загальні основи управління стратегічними змінами. Визначення рівня та послідовності стратегічних змін. Етапи реалізації стратегії підприємства. Ресурсно-компетенційна база стратегічних змін. Когнітивність як передумова стратегічного розвитку підприємства. Впровадження змін на різних етапах життєвого циклу організації. Організаційні аспекти проведення змін на підприємстві. Функціональні стратегії в процесі реалізації стратегічних змін. Взаємозв'язок між стратегією та організаційною структурою управління підприємством. Організаційна культура і управління стратегічними змінами. Учасники процесу впровадження стратегічних змін.

Фінансовий менеджмент

Теоретичні та організаційні основи фінансового менеджменту. Система забезпечення фінансового менеджменту. Аналіз фінансових звітів підприємства. Управління грошовими потоками на підприємстві. Управління прибутком підприємства. Управління активами підприємства. Вартість і оптимізація структури капіталу підприємства. Внутрішньофірмове фінансове прогнозування та планування на підприємстві. Антикризове фінансове управління на підприємстві. Визначення вартості грошей у часі та її використання у фінансових розрахунках. Управління інвестиціями на підприємстві. Управління фінансовими ризиками підприємства.

Управління проектами

Загальна характеристика управління проектами. Ініціювання та планування змісту проекту. Структуризація проекту. Планування проекту в часі. Планування людських і матеріальних ресурсів проекту. Планування витрат і складання бюджету проекту. Основні форми організаційної структури проекту. Управління проектними ризиками в проектах. Контроль за реалізацією проекту. Управління якістю проектів. Завершення проекту. Автоматизація управління проектами.

Глобальна економіка

Становлення глобальної економіки. Ідеологічні концепції і платформи глобалістики. Основні теорії глобалістики. Сучасна методологія глобалістики. Парадокси глобалізації та проблеми її доказової бази. Система критики глобалізації. Інституційне середовище глобальних трансформацій. Регулятивні механізми глобальної економіки. Міжнародні стратегії глобалізації. Альтерглобалізм: становлення і перспективи розвитку. Сценарні карти глобального розвитку. Конкурентна стратегія розвитку України в умовах глобалізації.

Економічна діагностика

Предмет і завдання дисципліни «Економічна діагностика». Діагностика майна і ринкової цінності підприємства. Управлінська діагностика. Фінансова діагностика підприємства. Діагностика економічної безпеки підприємства. Діагностика виробничого потенціалу підприємства. Оцінювання стратегічного протистояння підприємств-конкурентів. Діагностика конкурентоспроможності підприємства і його продукції. Діагностика корпоративної культури підприємства.

Конкурентоспроможність підприємства

Сучасні теорії конкуренції. Державне регулювання конкуренції. Діагностика конкурентного середовища підприємства. Визначення потенціалу конкурентоспроможності підприємства та його складових. Формування конкурентних переваг підприємства. Методи забезпечення конкурентних переваг підприємства. Технологія забезпечення конкурентних переваг підприємства. Особливості управління конкурентоспроможністю продукції. Управління конкурентоспроможністю підприємства. Соціальна відповідальність і конкурентоспроможність підприємства. Розроблення і реалізація програм підвищення конкурентоспроможності. Оцінювання ефективності сучасних моделей управління конкурентоспроможністю підприємства.

Економічне управління підприємством

Уведення в дисципліну «Економічне управління підприємством». Системна характеристика економічного управління підприємством. Технологія розв'язання завдань економічного управління підприємством економічного управління. Економічний порядок підприємства та інструменти його підтримування. Система бюджетного управління. Організація бюджетного управління. Технологія формування операційних бюджетів. Розроблення бюджету доходів і витрат. Управління грошовими потоками підприємства. Інформаційне забезпечення бюджетного управління. Фінансова діагностика підприємства. Управління чистим оборотним капіталом. Управління інвестиційним портфелем підприємства. Стратегічне та оперативне управління фінансуванням діяльності підприємства.

Менеджмент персоналу

Основні аспекти менеджменту персоналу. Особливості трудового ресурсу. Зміст Планування персоналу. Наукові основи відбору кадрів. Критерії та джерела відбору кадрів. Методики відбору кадрів. Методики управління якістю окремих робітників. Методики управління якістю персоналу у цілому. Ефективність менеджменту персоналу.

Інтелектуальний бізнес

Теоретичні засади інтелектуального бізнесу. Інтелектуальні продукти: сутність і особливості створення. Нормативно-правові засади інтелектуального бізнесу в Україні. Моделювання інтелектуального бізнесу. Управління інтелектуальним бізнесом. Інформаційне забезпечення інтелектуального бізнесу. Мотивація виробників інтелектуальних продуктів. Ризики інтелектуального бізнесу. Економічна безпека інтелектуального бізнесу. Ведення інтелектуального бізнесу. Віртуалізація інтелектуального бізнесу.

Соціальна відповідальність

Загальне уявлення Соціальної відповідальності. Історичний аспект у розвитку поняття «Соціальна відповідальність». Роль і місце Соціальної відповідальності Сутність і зміст

Відповідальності. Види Соціальної відповідальності. Еволюція поглядів на соціальну відповідальність в бізнесі. Відповідальність, обов'язок, права. Відповідальність керівника при Підготовці та реалізації управлінських рішень (ПРУР). Взаємозв'язок соціальної і юридичної відповідальності. Критерії та рівні соціальної відповідальності. Соціальна відповідальність і імідж організації.

Інноваційний розвиток підприємства

Інновації і циклічність економічного розвитку. Ключові поняття інноваційного розвитку. Вимірювання рівня інноваційного розвитку та чинники його формування. Сучасні організаційні форми інноваційного розвитку. Глобальні науково-технічні та інформаційні комунікації в інноваційній сфері. Інфраструктура ринку інновацій. Державна підтримка інноваційного підприємництва. Національні інноваційні системи. Маркетинг інновацій. Стратегії та бізнес-моделі інноваційного розвитку підприємства. Інноваційний потенціал підприємства. Інвестиційне забезпечення інноваційного розвитку підприємства. Ризики в інноваційній діяльності та управління ними. Охорона прав та економіка інтелектуальної власності як складова економічної безпеки інноваційної діяльності.

Методологія наукових досліджень

Дослідження – важливіші аспекти. Методики дослідження. Фундаментальне дослідження. Прикладне дослідження. Методологія дослідження.

2.2 Практична частина

Задача 1. За даними Форми №1 виконайте експрес-діагностику активу балансу підприємства та зробіть висновки.

АКТИВ	На початок періоду	На кінець періоду
<u>I. Необоротні активи</u>		
Основні кошти	15,40	11,70
Усього за розділом I	15,40 грн.	11,70 грн.
<u>II. Оборотні активи</u>		
Запаси :		
виробничі запаси	47,10	18,50
готова продукція	538,60	497,60
товари		
Векселі отримані		
Дебіторська заборгованість за товари, роботи , послуги :		
чиста реалізаційна вартість	172,10	369,30
первинна вартість *		
резерв сумнівних боргів *		
Дебіторська заборгованість по розрахунках :		
з бюджетом	0,90	2,40
по виданих авансах		
по внутрішніх розрахунках		
Інша поточна дебіторська заборгованість	21,70	1,40
Поточні фінансові інвестиції		
Грошові кошти і їх еквіваленти :		
у національній валюті		1,30
в іноземній валюті		
Інші оборотні активи	5,30	3,00
Усього за розділом II	785,70 грн.	893,50 грн.
<u>III. Витрати майбутніх періодів</u>	0,20 грн.	20,10 грн.
БАЛАНС(801,30 грн.	925,30 грн.

Задача 2. За даними Форми №1 та №2 зробіть аналіз оборотного капіталу підприємства та визначте проблеми у його русі.

АКТИВ	На початок періоду	На кінець періоду
II. Оборотні активи		
Запаси :		
виробничі запаси	1799,40	1990,10
незавершене виробництво	2148,70	1803,10
готова продукція	1646,10	2068,20
товари	0,90	3,10
Векселі отримані		10,00
Дебіторська заборгованість за товари, роботи , послуги :		
чиста реалізаційна вартість	590,60	412,90
Дебіторська заборгованість по розрахунках :		
з бюджетом	154,10	103,80
Інша поточна дебіторська заборгованість	0,50	0,50
Поточні фінансові інвестиції		
Грошові кошти і їх еквіваленти :		
у національній валюті	2,00	0,40
в іноземній валюті		
Інші оборотні активи		
Усього за розділом II	6 342,30 тис. грн.	6 392,10 тис. грн.

Стаття	За звітний період
Дохід (виручка) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	7458,60
Податок на додану вартість	1162,40
Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	6296,20

Задача 3. Розрахуйте показники рентабельності та зробіть висновок про діяльність підприємства

АКТИВ	Середнє за 2020 рік	Середнє за 2021 рік
Необоротні активи	11 248,50	10 339,00
Оборотні активи	6 392,90	6 535,40
БАЛАНС (сума рядків 080, 260, 270)	17 641,40	16 874,40
ПАСИВ		
Власний капітал	14 270,40	14 471,70
Довгострокові зобов'язання	352,30	319,60
Поточні зобов'язання	3 018,70	2 083,10
БАЛАНС	17 641,40	16 874,40

Стаття	За звітний період	За попередній період
Дохід (виручка) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	258970,00	162007,00
Податок на додану вартість	11744,00	9986,00
Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	247226,00	152021,00
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	145116,00	96906,00
Валовий :		
прибуток	102110,00	55115,00
Фінансовий результат від операційної діяльності (ФРОД) :		
прибуток	79068,00	34636,00
Фінансовий результат від звичайної діяльності до оподаткування :		
прибуток	66815,00	46963,00
Податок на прибуток від звичайної діяльності	4922,00	14351,00
ЧИСТИЙ :		
прибуток	61893,00	32612,00

Задача 4. Визначте показники структури капіталу за 2020 та 2021 роки та зробіть за ними висновки.

ПАСИВ	Середнє за 2020 рік	Середнє за 2021 рік
--------------	----------------------------	----------------------------

Власний капітал	14 525,50	15 252,10
Довгострокові зобов'язання	319,60	633,00
Поточні зобов'язання		
Короткострокові кредити банків		100,00
Векселі видані	29,00	23,70
Кредиторська заборгованість за товари, роботи, послуги :	347,90	371,30
Поточні зобов'язання по розрахунках:		
по отриманих авансах	28,00	197,30
з бюджетом	1200,30	116,10
по страхуванню	135,40	88,40
по оплаті праці	318,70	178,50
Інші поточні зобов'язання	23,80	19,40
Усього Поточні зобов'язання	2 083,10	1 094,70
БАЛАНС	16 928,20	16 979,80

АКТИВ	Середнє за 2020 рік	Середнє за 2021 рік
Необоротні активи	10 392,80	10 084,50
Оборотні активи		
Запаси :		
виробничі запаси	1608,80	1360,10
тварини на вирощуванні й відгодівлі		
незавершене виробництво	1912,20	1815,10
готова продукція	1869,80	2756,60
товари	18,30	8,90

Задача 5. Визначте точку беззбитковості та поріг рентабельності в діяльності підприємства. Зробіть висновки щодо їх зміни.

I. Фінансові результати

Стаття	За звітний період
Дохід (виручка) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	217694,00
Податок на додану вартість	-7645,00
Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	210049,00
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	-117103,00
Валова :	
прибуток	92946,00
Інші операційні доходи	23203,00
Адміністративні видатки	-10237,00
Витрати на збут	-2626,00
Інші операційні витрати	-26831,00
Фінансовий результат від операційної діяльності (ФРОД):	
прибуток	76475,00
Інші фінансові доходи	5658,00
Інші доходи	6273,00
Фінансові видатки	7,00
Інші витрати	-19688,00
Фінансовий результат від звичайної діяльності до оподаткування:	
прибуток	68711,00
Податок на прибуток від звичайної діяльності	6444,00
ЧИСТИЙ :	
прибуток	62267,00

II. Елементи операційних витрат

Найменування показника	За звітний період
Матеріальні витрати	66630,00
Витрати на оплату праці	24358,00
Відрахування на соціальні потреби	9442,00

Амортизація	15043,00
Інші операційні витрати	21336,00
Усього	136809,00

Задача 6. Підприємство вирішує, чи варто йому вкладати інвестиції в устаткування, вартість якого 3500 у.о. , що дозволяє збільшити об'єм продажів на 6000 у.о. (у постійних цінах) впродовж двох років. Витрати складуть 3000 у.о. Реальна ставка доходу - **10%**, індекс інфляції прогнозується **50%** в рік. У разі реалізації проекту ціни на продукцію зростатимуть всього на 30%, а витрати — на 50% в рік. Розрахувати чисту поточну вартість (NPV) проекту з урахуванням інфляції.

Задача 7. До розгляду пропонується проект з виробництва нового умовного високотехнологічного устаткування. На основі вихідних даних необхідно визначити ефективність проекту.

Інвестиційні витрати	13000000 грн.
Ставка податку на прибуток	18%
Матеріальні витрати	1350000 грн.
Фонд оплати праці	138500 грн.
Амортизація	370000 грн.
Обсяг реалізації	95 шт/рік
Ціна одиниці продукції	200000 грн.
Ставка дисконту	17 %
Період первинної інвестиції	4 роки

Задача 8. Два інвестиційні проекти однаковою вартістю по 10000 у.о., розраховані на 3 роки, приносять однаковий поточний дохід при ставці дисконту 12% річних. Перший проект має єдиний грошовий потік в кінці третього року у розмірі 16860 у.о., другий проект приносить грошовий дохід щорічно по 5000 у.о. Якому з проектів слід віддати перевагу. Використовуючи показник дюрації визначити якому проекту слід віддати перевагу.

Проект	Капітальні вкладення	t	r	Дохід по рокам			PV (сума дисконт. доходів)	D
				1	2	3		
А	10000	3	0,12			16860		
Б	10000	3	0,12	5000	5000	5000		

Задача 9. Три інвестиційні проекти однакової вартості по 15000 у.о., розраховані на 4 роки, приносять однаковий поточний дохід при ставці дисконту 15% річних. Дані щодо одержуваних доходів представлені в таблиці 1. Розрахувати невідомі показники і визначити якому проекту слід віддати перевагу використовуючи показник дюрації.

Проект	Капіт. вкладення	r	Дохід по рокам								PV	D
			1	1'	2	2'	3	3'	4	4'		
А	15000	0,15	5000				2020		1250			
Б	15000	0,15			4500		2500		2350			
В	15000	0,15	3500				2750		2690			

Задача 10. Використовуючи загальний перелік робіт по умовному інвестиційному проекту побудуйте сітьовий графік його реалізації.

Таблиця 1 - Характеристика робіт за проектом організації технологічної лінії

Код роботи	Назва (зміст) роботи	Безпосередньо	Тривалість роботи,
------------	----------------------	---------------	--------------------

		попередня робота	днів
611	Добір і підготовка операторів технологічної лінії	—	25
612	Добір і підготовка механіків з ремонту та експлуатації технологічної лінії	—	30
613	Добір і підготовка електриків з експлуатації технологічної лінії	—	32
621	Підготовка приміщення	—	10
622	Розміщення замовлення	—	15
631	Розробка програми навчання операторів	611	3
632	Підготовка та навчання операторів	621	7
641	Практичне навчання операторів, механіків та електриків на робочих місцях під час налагодження та пуску лінії	632	4
Усього		—	129
Усього		—	129

Задача 11. До розгляду представляється проект по виробництву нового високотехнологічного устаткування. Необхідно виявити найважливіші чинники, так звані «критичні змінні», здатні найсерйозніше вплинути на проект і перевірити дію послідовних змін цих чинників на результати проекту.

Показники	Базовий варіант
Інвестиційні витрати, грн.	13000000
Ставка податку на прибуток, %	18
Матеріальні витрати, грн.	1350000
ФОП, грн.	138500
Амортизація, грн.	370000
Обсяг реалізації, шт./рік	95
Ціна одиниці продукції, грн./шт.	200000
Ставка дисконту, %	0,17
Період первинної інвестиції	4
Дохід, грн.	12628050
Чистий дисконтований дохід, грн.	21641708,87

Показники	Зміна чинника, %	Нове значення NPV	Зміна NPV, %	Еластичність NPV	Рейтинг чинників проекту
Інвестиційні витрати	-10				
Ставка податку на прибуток	10				
Матеріальні витрати	-20				
ФОП	-5				
Амортизація	30				
Об'єм реалізації	50				
Ціна одиниці продукції	-10				
Ставка дисконту	20				
Період первинної інвестиції	-25				

Задача 12. Компанія Dinotec є виробником засобів догляду за басейнами. Нещодавно неполадки в роботі устаткування, що перемішує хімічний склад, який перешкоджає утворенню водоростей, привели до випуску партії товару, що не тільки зупиняє ріст водоростей, але й надає кольору води гарний світло-блакитний відтінок (без небажаних побічних ефектів).

Для наведеної ситуації необхідно визначити:

- 1) проблеми або можливості підприємства (фірми, організації), що вимагають рішення;
- 2) основне джерело виявлених проблем або можливостей;
- 3) цілі оперативного й стратегічного управління, що впливають із виявлених проблем або можливостей;
- 4) проблеми, що вимагають більш глибокого дослідження.

Результати аналізу оформити в табличному вигляді (табл. 1).

Таблиця 1 – Характеристика ситуацій

Результати аналізу

Проблеми/ можливості, що вимагають рішення	Джерело проблем/ можливостей	Цілі		Потенційні проблеми
		оперативного управління	стратегічного управління	

Задача 13. Нещодавно співробітник державного університету, відповідальний за набір студентів у магістратуру, вирішив збільшити число слухачів і зробив пропозицію 20 талановитим студентам. Тільки п'ять пропозицій було прийнято, у той час, як раніше приймалося близько 90% пропозицій. Опитування студентів, що відхилили таку пропозицію, показав, що основною причиною відмови були занадто «обмежувальні» умови навчання на курсі.

Для наведеної ситуації необхідно визначити:

- 1) проблеми або можливості підприємства (фірми, організації), що вимагають рішення;
 - 2) основне джерело виявлених проблем або можливостей;
 - 3) цілі оперативного й стратегічного управління, що впливають із виявлених проблем або можливостей;
 - 4) проблеми, що вимагають більш глибокого дослідження.
- Результати аналізу оформити в табличному вигляді (табл. 1).

Таблиця 1 – Характеристика ситуацій

Результати аналізу				
Проблеми/ можливості, що вимагають рішення	Джерело проблем/ можливостей	Цілі		Потенційні проблеми
		оперативного управління	стратегічного управління	

Задача 14. Торговельне підприємство ТОВ «Гастро-Інвест» досягло успіху на невеликому регіональному ринку. Керівництво в значній мірі пояснювало цей успіх дією унікальної системи розподілу, що гарантувала постачання свіжих товарів у роздрібні магазини не рідше, ніж два рази на тиждень. Директори компанії запланували розширити географічний ринок «Гастро-Інвест» за умови, що не буде змінений режим дворазових постачань товару.

Для наведеної ситуації необхідно визначити:

- 1) проблеми або можливості підприємства (фірми, організації), що вимагають рішення;
 - 2) основне джерело виявлених проблем або можливостей;
 - 3) цілі оперативного й стратегічного управління, що впливають із виявлених проблем або можливостей;
 - 4) проблеми, що вимагають більш глибокого дослідження.
- Результати аналізу оформити в табличному вигляді (табл. 1).

Таблиця 1 – Характеристика ситуацій

Результати аналізу				
Проблеми/ можливості, що вимагають рішення	Джерело проблем/ можливостей	Цілі		Потенційні проблеми
		оперативного управління	стратегічного управління	

Задача 15. Компанія EJ.Ltd, що виробляє досить різноманітний асортимент медичних інструментів як для спеціалізованих установ, так і для продажу споживачам через мережу основних фармацевтичних магазинів і аптек, займає міцне положення на британському ринку, а також відома закордоном. У цей час у стадії розробки перебуває нова модель цифрового термометра для широкого споживача. Ринок побутових термометрів у Великобританії відрізняється традиційним консерватизмом. Недавнє дослідження показує, що тільки 35% родин мають термометри, причому 75% термометрів – це вироби, які випускала EJ.Ltd.

Для наведеної ситуації необхідно визначити:

- 1) проблеми або можливості підприємства (фірми, організації), що вимагають рішення;
 - 2) основне джерело виявлених проблем або можливостей;
 - 3) цілі оперативного й стратегічного управління, що впливають із виявлених проблем або можливостей;
 - 4) проблеми, що вимагають більш глибокого дослідження.
- Результати аналізу оформити в табличному вигляді (табл. 1).

Таблиця 1 – Характеристика ситуацій

Результати аналізу				
Проблеми/ можливості, що вимагають рішення	Джерело проблем/ можливостей	Цілі		Потенційні проблеми
		оперативного управління	стратегічного управління	

Задача 16. Фірма Konserven GmbH – виробник заморожених продуктів у Німеччині з 1970 р. – запропонувала на ринок ряд консервів і глибокозаморожених продуктів – в основному овочів і домашнього птаха. Споживачі мали досить неясні уявлення про товари цієї фірми. Ім'я фірми було майже невідомо. У фірми Konserven GmbH на внутрішньому ринку були два національних конкуренти й один – швейцарський. Галузь заморожених продуктів у той час була досить молодою і характеризувалася незначним розвитком. Частка Konserven GmbH у цій галузі виробництва становила 20%. Фірма задумала розширити свої асортименти, запропонувавши «заморожене готове меню» в алюмінієвій фользі.

Для наведеної ситуації необхідно визначити:

- 1) проблеми або можливості підприємства (фірми, організації), що вимагають рішення;
 - 2) основне джерело виявлених проблем або можливостей;
 - 3) цілі оперативного й стратегічного управління, що впливають із виявлених проблем або можливостей;
 - 4) проблеми, що вимагають більш глибокого дослідження.
- Результати аналізу оформити в табличному вигляді (табл. 1).

Таблиця 1 – Характеристика ситуацій

Результати аналізу				
Проблеми/ можливості, що вимагають рішення	Джерело проблем/ можливостей	Цілі		Потенційні проблеми
		оперативного управління	стратегічного управління	

Задача 17. За результатами діяльності у звітному періоді підприємством було отримано наступні фінансові результати (тис. грн.):

– дохід (виручка) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	5902,2
– податок на додану вартість	60,6
– собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	4780,4
– інші операційні доходи	57,3
– адміністративні витрати	94,4
– витрати на збут	14,9
– інші операційні витрати	76,0
– доходи від участі у капіталі	61,8
– втрати від участі у капіталі	42,9
– інші фінансові доходи	122,1
– фінансові витрати	78,5
– інші доходи	117,4
– інші витрати	57,1

Необхідно визначити чистий прибуток підприємства за звітний період.

Задача 18. Підприємству необхідно залучити кредит у розмірі 170 тис. грн., терміном на 3 роки. Комерційні банки пропонують наступні умови.

Умови	Банк 1	Банк 2	Банк 3
Рівень річної відсоткової ставки, %	18	1 рік - 13 2 рік - 15 3 рік - 18	18
Погашення основної суми боргу	Наприкінці кредитного періоду	Наприкінці кредитного періоду	Рівними частинами суми наприкінці кожного року

Визначите, яка із кредитних пропозицій банків є найбільш привабливою для підприємства?

Задача 19. Підприємству необхідно залучити кредит у розмірі 150 тис. грн., терміном на 4 роки. Комерційні банки пропонують наступні умови.

Умови	Банк 1	Банк 2	Банк 3
Рівень річної відсоткової ставки, %	1 рік - 12 2 рік - 15 3 рік - 16 4 рік - 18	17	18
Погашення основної суми боргу	Наприкінці кредитного періоду	10%, 20%, 30%, 40% суми наприкінці кожного року	Рівними частинами суми наприкінці кожного року

Визначите, яка із кредитних пропозицій банків є найбільш привабливою для підприємства?

Задача 20. Інвестиційна компанія прийняла до розгляду бізнес-плани двох інвестиційних проектів. Характеристики проектів наведені нижче. Ризик реалізації проекту А становить 15%, а проекту Б – 18%.

ПРОЕКТ А

Показники	Роки реалізації				
	1	2	3	4	5
Інвестиційні витрати, тис. грн.	2500	1500	-	-	-
Валові доходи, тис. грн.	-	3500	3500	3600	3200
Валові витрати, тис. грн.	-	2000	2200	2300	2000
у т.ч. амортизація, тис. грн.	-	250	350	330	310
Ставка податку на прибуток, %	18	17	16	16	16

ПРОЕКТ Б

Показники	Роки реалізації			
	1	2	3	4
Інвестиційні витрати, тис. грн.	4200	-	-	-
Валові доходи, тис. грн.	-	3600	3100	3500
Валові витрати, тис. грн.	-	1750	1500	1600
у т.ч. амортизація, тис. грн.	-	450	420	410
Ставка податку на прибуток, %	18	17	16	16

Обґрунтуйте, реалізації якого із проектів необхідно віддати перевагу.

Задача 21. На основі наведених даних необхідно визначити коефіцієнти ліквідності та коефіцієнт фінансової незалежності. Використовуючи розраховані коефіцієнти необхідно зробити висновки щодо фінансового стану підприємства.

Баланс підприємства має такий спрощений вигляд:

- залишки грошових коштів у касі – 10 тис. грн.;
- ринкові цінні папери – 15 тис. грн.;
- кредиторська заборгованість – 70 тис. грн.;
- короткострокові кредити банку – 30 тис. грн.;
- дебіторська заборгованість – 65 тис. грн.;
- виробничі запаси – 80 тис. грн.;
- будівлі і споруди – 250 тис. грн.;

- інші короткострокові зобов'язання – 20 тис. грн.;
- нематеріальні активи – 23 тис. грн.;
- резервний фонд – 120 тис. грн.;
- додатковий вкладений капітал – 130 тис. грн.;
- інші основні засоби – 50 тис. грн.;
- нерозподілений прибуток – 30 тис. грн.;
- статутний капітал – 270 тис. грн.;
- залишки грошових коштів на поточному рахунку – 15 тис. грн.;
- інший додатковий капітал – 25 тис. грн.;
- інші оборотні активи – 40 тис. грн.;
- готова продукція на складі – 105 тис. грн.;
- незавершене виробництво – 70 тис. грн.;
- довгострокові кредити банку – 50 тис. грн.

Задача 22. Визначити оптимальний обсяг виробництва продукції, оптимальні ціни, при яких гранична виручка перевищуватиме граничні витрати підприємства. Базова ціна передбачає рентабельність виробництва продукції 10%. Підприємство може виробляти продукцію у обсягах, наведених у таблиці 1.

Результати розрахунку доцільно представити у наступному вигляді (табл. 1).

Таблиця 1

Обсяг виробництва, т	Собівартість продукції, грн	Собівартість 1т, грн		Граничний прибуток		Ціна 1т продукції		Прибуток	
		Середня	Додаткова на 1 т вироб. прод.	min	max	min	max	min	max
420	42000								
430	42570								
440	43120								
450	43650								
500	45500								
600	51140								

Задача 23. На монополістичному ринку виготовлення умовної продукції Фірма 3 займає третє місце за якісними показниками і обсягом реалізації продукції. Її становище небезпечне і тому керівництво розробило план заходів щодо збільшення обороту і скорочення непродуктивних витрат сировини. Сировина складає 61% у загальних витратах на виробництво. Враховуючи небезпечне становище на ринку Фірми 3 вона розробила план скорочення браку і втрат сировини у виробництві. Завдяки виконанню заходів плану обсяг реалізації продукції збільшився на 12 %, непродуктивні витрати і втрати скоротилися на 13%.

Потрібно визначити, як зміниться становище Фірми 3 на ринку після виконання заходів:

- зниження собівартості реалізованої продукції за проектом за рахунок зменшення браку і непродуктивних витрат;

- зниження собівартості продукції за рахунок скорочення умовно-постійних витрат на одиницю продукції.

Після проведених розрахунків доцільно порівняти та оцінити ефективність проведених заходів.

Використовуючи наведені вихідні дані потрібно розрахувати витрати і прибуток на 1 грн. та рентабельність реалізованої продукції кожної фірми за базовими даними. Отримані дані доцільно представити у наступному вигляді (табл. 1).

Таблиця 1 - Базові показники діяльності фірм

Показники	Од. виміру	Фірма 1	Фірма 2	Фірма 3 до заходу	Фірма 3 після заходу
1. Обсяг реалізації товарів	Млн.грн	8,4	6,8	4,5	
2. Собівартість продукції	Млн.грн	5,8	4,2	3,4	
3. Прибуток від реалізації	Млн.грн				
4. Непродуктивні витрати сировини (втрати, брак)	%	17	18	19	
5. Прибуток на 1 грн реалізації	Грн.				
6. Витрати на 1 грн реалізації	Грн.				
7. Рентабельність реалізації	%				

Задача 24. Підприємство (А) за показниками обсягу реалізації, собівартості продукції і прибутку, займає останнє місце на ринку серед основних конкурентів, табл. 1. Його позиція на ринку небезпечна і для зміцнення її потрібно упровадити нову технологію виробництва, яка створить передумови для зниження собівартості продукції і підвищення прибутковості. Капітальні витрати на придбання і встановлення нового обладнання за проектом становлять 1250 тис. грн.

Таблиця 1

Підприємство	Обсяг продажу, тис.т	Собівартість од. продукції, тис.грн	Ціна од. продукції, тис.грн	Прибуток на од. продукції, тис.грн
А	250	10	11	
Б	270	9,9	11	
В	300	9,8	11	
Г	350	9,6	11	

Порівняльні показники базового і проектного варіантів підприємства А доцільно представити у вигляді табл.2.

Таблиця 2

Показники	Ум.позн.	Варіант	
		Базовий	Проектний
1. Обсяг виробництва, тис.т	Q	250	450
2. Оптова ціна 1т продукції, тис.грн	Ц	11	10
3. Собівартість 1 т продукції, тис.грн	S	10	7,38
4. Брак продукції, %	% _{бр}	5	1,5
5. Витрати ел.енергії на 1т продукції, тис.квт	V _{ел}	10	5,2
6. Витрати сировини на 1т	M	1,1	1,01
7. Ціна 1т сировини, тис.грн	Ц _м	8	8
8. Частка умовно-постійних витрат у собівартості продукції, %	% _{у-п}	20	12
9. Тариф на 1 квт/год	T _{ел}	0,156	0,1546

Необхідно визначити:

- зменшення витрат на одиницю продукції за рахунок економії електроенергії:

$$\Delta B_{ел} = (B_{ел}^{\delta} - B_{ел}^{np}) * T_{ел}$$

- зменшення витрат на одиницю продукції за рахунок економії матеріалів:

$$\Delta M = (M^{\delta} - M^{np}) * Ц_{м}$$

- розмір економії від скорочення відсотку бракованої продукції:

$$\Delta E_{бр} = (\%бр^{\delta} - \%бр^{np}) / 100 * S_{\delta}$$

- розмір економії за рахунок скорочення умовно-постійних витрат:

$$\Delta E_{у-п} = ((\%у-п^{\delta} - \%у-п^{np}) / 100 * S_{\delta}$$

- розмір загальної економії:

$$\Delta E = \Delta B_{ел} + \Delta M + \Delta E_{бр} + \Delta E_{у-п}$$

- новий рівень собівартості продукції за проектом:

$$S_{np} = S_{\delta} - \Delta E$$

- розмір додаткового прибутку за рахунок збільшення обсягу обороту:

$$\Delta PP_{\delta} = \Delta Q * (Ц_{\delta} - S_{\delta})$$

- розмір додаткового прибутку за рахунок зниження собівартості продукції:

$$\Delta PP_s = Q_{np} * (S_0 - S_{np})$$

- розмір загального чистого прибутку:

$$\Delta PP_{\text{ч}} = \Delta PP_Q + \Delta PP_s - \Sigma_{\text{nod}}$$

- розмір додаткового чистого грошового потоку:

$$\Delta D_{\text{ч}} = \Delta PP_{\text{ч}} + \Delta A$$

- термін окупності інвестицій вкладених у проект:

$$t_{\text{ок}} = K/\Delta D_{\text{ч}}$$

Задача 25. Розрахуйте індекс Херфіндаля-Хіршмана (I_H) для умов, наведених у табл. 1. Відповідно до розрахованого показника, зробіть висновок: у рамках яких типів ринку (досконала конкуренція, монополістична конкуренція, олігополія, монополія) діють фірми. Дайте коротку характеристику одному з них. Індекс Херфіндала (Herfindahl Index, I_H)

$$I_H = \sum_{i=1}^n x_i^2,$$

Результати розрахунків доцільно представити у наступному вигляді (табл. 1).

Таблиця 1 - Вихідні дані для розрахунку рівня інтенсивності конкуренції галузі

Підприємство	А			Б			В			Г		
	Обсяг реал. продукції, тис.т	Частка на ринку (Xi)	(Xi)*2	Обсяг реал. продукції, тис.т	Частка на ринку (Xi)	(Xi)*2	Обсяг реал. продукції, тис.т	Частка на ринку (Xi)	(Xi)*2	Обсяг реал. продукції, тис.т	Частка на ринку (Xi)	(Xi)*2
№1	45679.			12265			45896			45896		
№2	5486			4589			12589			4589		
№3	2548			12 369			12365			25698		
№4	12569			11589			8956			25478		
№5	13007			7965			12587			3698		
№6	14589			10336			12658			12589		
№7	5687			1548			12589			32547		
№8	78523			1258			4587			12547		
№9	4562			12369			56898			12587		
№10	10006			12587			12589			4569		
Всього												

Якщо $I_H \geq 1800$ – ринок високо монополізований;

$1000 \leq I_H \leq 1800$ – середній рівень монополізації;

$I_H \leq 1000$ – низький рівень монополізації.

Задача 26. На основі показників господарської діяльності умовного підприємства, визначте коефіцієнт конкурентоспроможності підприємства. Вагомість показників визначте шляхом експертного оцінювання.

Таблиця 1

Показник	Вага показника	Кількісне значення			Відносний факторний показник		
		2013	2014	2015	2013	2014	2015
1. Виробнича складова							
1.1 Витрати на 1 грн товарної продукції, коп.		0,92	1,34	0,79			
1.2 Фондовіддача		0,95	0,38	0,65			
1.3 Рентабельність продукції, %		15,6	18,2	17,2			
2. Фінансова складова							
2.1 Коефіцієнт автономії		0,73	0,28	0,15			
2.2 Коефіцієнт абсолютної ліквідності		0,01	0,025	0,036			
2.3 Коефіцієнт оборотності оборотних засобів		1,96	1,026	1,7			
3. Маркетингова складова							
3.1 Рентабельність продажів, %		16,3	18,2	15,2			
3.2 Коефіцієнт ефективності рекламної діяльності		0,25	0,62	0,36			
4. Трудова складова							
4.1 Продуктивність праці, грн./ люд		23,3	13,5	29,8			
4.2 Коефіцієнт поточності кадрів		0,025	0,1	0,098			
Сумарна оцінка	1		-				
Коефіцієнт конкурентоспроможності							

Методичні рекомендації до виконання завдання

Коефіцієнт конкурентоспроможності визначте за формулою:

$$КПП_i = \sqrt{A_1^2 + A_2^2 + A_3^2 + \dots + A_{ij}^2},$$

де $КПП_i$ – рівень конкурентоспроможності підприємства

$A_1, A_2, A_3, \dots, A_i$ – відносні факторні оцінки конкурентоспроможності підприємства.

Розрахунок відносних значень показників факторної оцінки доцільно проводити використовуючи наступні формули:

$$A_i = \sum_{j=1}^n \beta_{J_{ij}} \times \Delta J_{i A_i}$$

$$\text{де } \Delta_{J_{i A_i}} = \frac{J_{i A_i}}{J_{i A_i \max}} \quad (\text{для прямих показників})$$

або

$$\Delta_{J_{i A_i}} = 1 / \frac{J_{i A_i}}{J_{i A_i \max}} \quad (\text{для зворотних показників})$$

$\Delta_{J_{i A_i}}$ – оцінка відносного часткового J_i -го показника в складі A_i ;

$\beta_{J_{ij}}$ – вага відносного часткового J_i -го показника в складі відносної факторної оцінки.

Задача 27. Складіть графік надходження грошових коштів від покупців у другому кварталі, якщо відома наступна інформація:

- дебіторська заборгованість станом на 01.04 складає 65000 грн.;
- прогнозні щомісячні обсяги дебіторської заборгованості 150000 грн.

Умови розрахунків з покупцями за реалізовану продукцію:

- кошти, що поступають у місяці продажу – 65%;
- кошти, що поступають у наступному місяці – 30%;
- не поступають протягом аналізованого періоду (прострочена дебіторська заборгованість) – 5%.

Задача 28. Складіть бюджет виробництва на другий квартал року, якщо відома наступна інформація:

- запланований щомісячний обсяг продажу - 10000 од. продукції;
- залишки запасів готової продукції станом на 01.04 становлять 2500 од.;
- керівництво підприємства вважає, що щомісячні кінцеві залишки готової продукції на складі повинні складати 7% від обсягу продажів на наступний місяць.

Задача 29. Складіть бюджет закупівель сировини та матеріалів на другий квартал року, якщо відома наступна інформація:

- запланований щомісячний обсяг виробництва – 15000 од. продукції;
- норма витрати основної сировини складає 0,35 кг/од.;
- вартість основної сировини складає 15000 грн./т.;
- залишки основної сировини на складі станом на 01.04 складають 3,2 т.;
- керівництво підприємства вважає, що на кінець кожного місяця воно повинне мати складські залишки сировини в обсязі 20% від потреб наступного місяця.

Задача 30. Складіть графік погашення кредиторської заборгованості за отримані матеріали на другий квартал року, якщо відома наступна інформація:

- кредиторська заборгованість станом на 01.04 складає 45000 грн.;
- прогнозні щомісячні обсяги кредиторської заборгованості 80000 грн.

Оплата закупівель виконується наступним чином:

- оплачується в місяць закупівлі – 65 %;
- кредиторська заборгованість за сировину, що погашається в наступному місяці – 35%.

Задача 31. Складіть графік погашення кредиторської заборгованості з оплати праці на другий квартал року, якщо відома наступна інформація:

- заборгованість станом на 01.04 складає 5000 грн.;

- прогнольні щомісячні обсяги виробництва продукції складають 12000 од.;
 - планова норма трудомісткості – 3,2 год./од.;
 - годинна тарифна ставка оплати праці – 23,5 грн./год.;
- Виплата заробітної плати здійснюється таким чином:
- сплачується в поточному місяці (аванс) – 40%;
 - сплачується в наступному місяці (залишок заробітної плати) – 60%.

3. ЛІТЕРАТУРА

1. Ковтун, О. І. Стратегія підприємства : підручник. Львів, 2017. 680 с.
2. Томпсон А., Питереф М., Гэмбл Д., Стрикленд А. Стратегічний менеджмент: створення конкурентної переваги. Діалектика. 2018. 800 с.
3. Василенко В.О. Стратегічне управління: навч. посіб. [для студ. вищ. навч. закл.] / Василенко В.О., Ткаченко Т.І. К.: ЦУЛ, 2013. 396 с.
4. Стратегічне управління: навч. посіб. для студ. внз / [Могилко В.О., Дмитрієв І.А., Сагайдак-Нікітук Р.В., Шевченко І.Ю., Ященко О.А.]. Х.: ХНАДУ, 2016. 252 с.
5. Шершньова З.Є. Стратегічне управління / З.Є. Шершньова. К.: КНЕУ, 2014. 699 с.
6. Варченко О.М. та ін. Фінансовий менеджмент: навч. посібник. 2-ге вид. перероб. К.: Хай-Тек Прес, 2019, 396 с.
7. Лапіна І. С. Фінансовий менеджмент: навч. посіб. / Лапіна І. С., Гончаренко О. М. та ін.; за заг. ред. І. С. Лапіної. Одеса: Атлант, 2016. 313 с.
8. Нестерова С.В. Фінансовий менеджмент: практикум: навчальний посібник. Київ : Кондор, 2018. 267 с.
9. Управління фінансами суб'єктів господарювання: Практикум: навч. посібник / А.П. Вожжов, С.В. Сорокіна, І.В. Колесова, Чікіта І.Б. та ін. – К.: Знання, 2014. – 324 с.
10. Отенко І.П., Азаренков Г.Ф., Іващенко Г.А. Фінансовий аналіз: навч. посіб. Х.: ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2015. 156 с. Тютюнник Ю.М., Дорогань-Писаренко Л.О., Тютюнник С.В. Фінансовий аналіз: навч. посіб. Полтава: ПДАА, 2016. 430 с.
11. Фінансовий аналіз: навч. посіб. / за заг. ред. Школьник І.О. [І.О. Школьник, І.М. Боярко, О.В. Дейнека та ін.] К.: «Центр учбової літератури», 2016. 368 с.
12. Пазинич В. І. Фінансовий менеджмент : навчальний посібник. Київ: Центр навчальної літератури, 2019. 408 с.
13. Управління проектами в підприємницьких структурах : навч. посіб. / В. Р. Кучеренко [та ін.] ; Одес. нац. екон. ун-т. - 2-ге вид., випр. та допов. Одеса : Астропринт, 2013. - 264 с.
14. Управління проектами : процеси планування проектних дій : підруч. [для студентів ВНЗ] / І. В. Чумаченко [та ін.] ; за заг. ред. І. В. Чумаченка і В. В. Морозова ; ВНЗ "Ун-т економіки та права "КРОК". - Київ : Крок, 2014.
15. Управління проектами : вітчизняний і зарубіжний досвід : [монографія] / [М. А. Ажажа, О. В. Алейнікова, О. Б. Бабіч та ін.] ; під ред. Сергія Чернова [та ін.]. - Запоріжжя : ЗДІА, 2015. 349 с.
16. Управління проектами : [навч. посібник] / І.А. Дмитрієв, О.М. Шершенюк, Т.В. Деділова, І.М. Кирчата . – Харків : ХНАДУ, 2013. 236 с.
17. Белей С. І., Бойда С. В. Колосінс М. І. Глобальна економіка: навч. посібник. Чернівці: ЧНУ ім. Ю. Федьковича, 2020. 227 с.
18. Вініченко І. І., Гончаренко О. В., Васильєв С. В., Дідур К. М. Глобальна економіка: навч. посібник. Київ: ДКС центр, 2019. 234 с.
19. Глобальна економіка: навч. посіб. для студентів зі спец. "Економіка", "Маркетинг", "Облік і оподаткування" / [С. І. Архієреєв та ін.] ; за ред. проф. С. І. Архієреєва. Харків : Вид-во Іванченка І. С., 2018. 187 с.
20. Решетило В. П. Глобальна економіка : навч. посібник. Харків: ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2018. 168 с.
21. Дмитрієв І.А., Кирчата І.М., Шершенюк О.М. Конкурентоспроможність підприємства: навч. посіб. Х.: ФОП Бровін О.В., 2020. 340 с.
22. Лупак Р.Л., Васильців Т.Г. Конкурентоспроможність підприємства: навч. посіб. Львів: Видавництво ЛКА, 2016. 484 с.

23. Цибульська, Е.І. Конкурентоспроможність підприємства : навч. посіб. для студентів, які навчаються за спец. 051 – Економіка / Е. І. Цибульська ; Нар. укр. акад. Харків : Вид-во НУА, 2018. –320 с.
24. Конкурентоспроможність підприємства : оцінка рівня та напрями підвищення : [монографія / за заг. ред. О. Г. Янкового]. Одеса : Атлант, 2013. 470 с.
25. Поліщук І.І., В. В. Швед В.В. Управління персоналом : навч.- метод. посіб. Вінниця : Твори, 2019. 283 с
26. Менеджмент персоналу : навчальний посібник / Укл. О.В. Безпалько, А.Д. Бергер, Т.М. Березянко, Ю.М. Гринюк, Д.Г. Грищенко, О.І. Драган, А.С. Зеніна-Біліченко, Л.М. Мазник, Л.І. Тертична, О.М. Соломка, О.А. Чигринець [За. заг. ред. О.І. Драган]. Київ : МПП «ЛИНО», 2022. 612 с.
27. Управління персоналом : підручник / О. М. Шубалий, Н. Т. Рудь, А. І. Гордійчук, І. В. Шубала, М. І. Дзямулич, О. В. Потьомкіна, О. В. Середа; за заг. ред. О. М. Шубалого. Луцьк : ІВВ Луцького НТУ, 2018. 404 с.
28. Гавриш О. А. Технології управління персоналом: монографія / О. А.Гавриш, Л. Є.Довгань, І. М.Крейдич,,Н. В.Семенченко. Київ : НТУУ « КПІ імені Ігоря Сікорського», 2017. 528 с.
29. Криворучко О. М. Управління персоналом підприємства: навч. посібник / О. М. Криворучко, Т. О. Водолажська. Х. : ХНАДУ, 2016. 200 с.
30. Кривов'язюк І. В. Економічна діагностика : навч. посіб. Київ, 2016. 456 с.
31. Економічна діагностика: підручник / В.Л. Дикань, І.В. Токмакова, В.О. Овчиннікова та ін. Х.: УкрДУЗТ, 2022. 284 с.
32. Атюшкіна В.В., Бурко Я.В., Галгаш Р.А. Економічна діагностика: навч. посіб. К.: Аграр Медиа Груп, 2018. 234 с.
33. Веретенникова Г.Б., Омелаєнко Н.М. Методи діагностики та прогнозування розвитку підприємства: навч. посіб. Х.: ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2017. 190 с.
34. Гусєва О.Ю., Воскобоева О.В., Ромащенко О.С. Економічна діагностика: навч. посіб. К.: Державний університет телекомунікацій, 2021. 164 с.
35. Кривов'язюк І.В. Економічна діагностика. 2-ге вид.: навч. посіб. К.: Центр учбової літератури, 2017. 456 с.
36. Посилкіна О.В., Світлична К.С. Економічна діагностика: навч. посіб. для студентів економічних спеціальностей. Х.: Вид-во НФаУ, 2014. 333 с.
37. Інтелектуальна власність: навч. посіб. / А.В. Аксютіна та ін.; ред. О.В. НестерцоваСобакарь. Дніпро: ДДУВС, 2018. 140 с.
38. Фордзюн Ю.І., Кабацій В.М. Основи інтелектуальної власності/ Ю.Ш. Фордзюн В.М.Кабацій: Навч. посібник. – К: Кондор. 2018. – 208.
39. Шаповалова Т. В. Соціальне підприємництво – шлях до створення інноваційного бізнесу: [навч. посіб.]. Київ: Друк. двір Олега Федорова, 2018. 171 с.
40. Золотарьова О.В. Соціальна відповідальність: Конспект лекцій / О.В. Золотарьова, В.К. Лебедева. Дніпро: НМетАУ, 2018. 175 с.
41. Шкляр В.В. Інноваційний розвиток підприємств транспорту в умовах глобальної конкуренції: економічні основи та механізми оцінки/ В.В. Шкляр, С.М. Боняр, М.В. Ковбатюк, О.М. Аляб'єва // Монографія. К.: КВІЦ, 2021. 244 с.
42. Котлубай В. О., Отливанська Г. А. Інноваційне підприємництво та управління стартап проектами. Economic evaluation of innovative solution: практикум. Одеса. 2021. 131 с
43. Копитко М. І. Управління інноваціями: навчальний посібник для самостійного вивчення дисципліни у схемах і таблицях. Львів: ЛьвДУВС, 2019. 292 с.
45. Гуторов О.І., Ярута М.Ю., Сисоєва С.І. Економіка та організація інноваційної діяльності. Харк. нац. аграр. ун-т ім. В.В. Докучаєва. Х., 2019. 227 с.
46. Заблоцький Б.Ф. Економіка й організація інноваційної діяльності: навч. посібник.: 1. 2-ге вид. Львів: «Новий Світ – 2000», 2020. 427 с.
47. Каламбет С.В., Іванов С.І., Півняк Ю.В. Методологія наукових досліджень: Навч. посіб. Дніпро: Вид-во Маковецький, 2015. 191 с.
48. Важинський С. Е., Щербак Т І. Методика та організація наукових досліджень: Навч. посіб. Суми: СумДПУ імені А. С. Макаренка, 2016. 260 с.

49. Бабайлов В. К. Методологія наукових досліджень: навчальний посібник. Х.: ФОП Бровін О.В. 2019. 150 с.

50. Антошкіна Л.І., Стеченко Д.М. Методологія економічних досліджень : Підручник. К. : Знання, 2015. 311 с.

51. Артемчук Г.І., Курило В.М., Кочерган М.П. Методика організації науково-дослідної роботи : навч. посіб. Київ : КДЛУ Форум, 2014. 270 с.

4. ФОРМА ОЦІНЮВАННЯ ВСТУПНОГО ІСПИТУ

Оцінка в балах	Оцінка за національною шкалою	Оцінка за шкалою ЄКТС	
		Оцінка	Критерії
190-200	Відмінно	A	"Відмінно" - Вступник виявляє особисті творчі здібності, демонструє високий рівень знань, вміє використовувати набуті знання і вміння для прийняття рішень у нестандартних ситуаціях, переконливо аргументує відповіді, самостійно розкриває власні обдарування і нахили.
175-189	Добре	B	"Дуже добре" Вступник вільно володіє вивченим обсягом матеріалу, застосовує його на практиці, вільно розв'язує вправи і задачі у стандартних ситуаціях, самостійно виправляє допущені помилки, кількість яких незначна.
167-174		C	"Добре" - Вступник вміє зіставляти, узагальнювати, систематизувати інформацію під керівництвом викладача; в цілому самостійно застосовувати її на практиці; контролювати власну діяльність; виправляти помилки, серед яких є суттєві, добирати аргументи для підтвердження думок.
150-166	Задовільно	D	"Задовільно" – Вступник відтворює значну частину теоретичного матеріалу, виявляє розуміння основних положень; з допомогою викладача може аналізувати навчальний матеріал, виправляти помилки, серед яких є значна кількість суттєвих.
125-149		E	"Достатньо" - Вступник володіє навчальним матеріалом на рівні, вищому за початковий, значну частину його відтворює на репродуктивному рівні.
116-124	Незадовільно	FX	"Незадовільно" - Вступник володіє матеріалом на рівні окремих фрагментів, що становлять незначну частину матеріалу.
100-115		F	"Неприйнятно" - Вступник не володіє матеріалом.

Максимальна сума балів, яку може отримати вступник за результатами вступного іспиту складає 200 балів. Мінімальна кількість балів вступного іспиту для вступу на навчання складає не менше 125 балів (за шкалою від 100 до 200). Якщо, виконуючи завдання, вступник не надав жодної вірної відповіді, то він отримує оцінку «незадовільно».

Затверджено на засіданні кафедри економіки і підприємництва
Протокол № 15 від «26» березня 2026 р.

Голова предметної комісії,
декан факультету управління
та бізнесу, доц.

Ірина КИРЧАТА

ПОГОДЖЕНО:

Завідувач кафедри економіки
і підприємництва, проф.

Оксана ДМИТРИЄВА

Заступник голови
приймальної комісії, проф.

Микола МИХАЛЕВИЧ