

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
ОДЕСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

«ЗАТВЕРДЖУЮ»

Ректор Одеського державного  
аграрного університету,  
голова приймальної комісії  
проф. Михайло БРОШКОВ

« 04 » 2026 р.



## ПРОГРАМА

іспиту з фахових дисциплін  
для вступу на навчання для здобуття освітнього ступеня «МАГІСТР»  
пільгових категорій


за ОПП «МЕНЕДЖМЕНТ» (спеціальність D3 Менеджмент),  
ОПП «ПУБЛІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ТА АДМІНІСТРУВАННЯ»  
(спеціальність D4 Публічне управління та адміністрування), ОПП  
«МАРКЕТИНГ» (спеціальність D5 Маркетинг)


галузі знань D «БІЗНЕС, АДМІНІСТРУВАННЯ ТА ПРАВО»

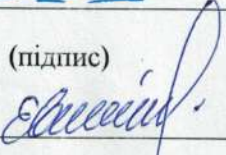
(на базі ступеня вищої освіти бакалавра або освітньо-кваліфікаційного рівня  
спеціаліста за спорідненими/неспорідненими спеціальностями)

ОДЕСА-2026


Програма іспиту з фахових дисциплін для вступу на навчання для здобуття ступеня освітнього ступеня «*Магістр*» пільгових категорій на базі ступеня вищої освіти бакалавра або освітньо-кваліфікаційного рівня спеціаліста за спорідненими/неспорідненими спеціальностями при вступі на освітньо-професійну програму «*Менеджмент*» спеціальності D3 «*Менеджмент*», освітньо-професійну програму «*Публічне управління та адміністрування*» спеціальності D4 «*Публічне управління та адміністрування*», освітньо-професійну програму «*Маркетинг*» спеціальності D5 «*Маркетинг*» галузі знань D «*Бізнес, адміністрування та право*», розроблена:

  
\_\_\_\_\_ завідувач кафедри менеджменту,  
(підпис) д.е.н., професор *Галина ЗАПША*

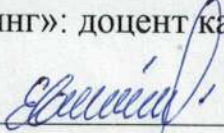
  
\_\_\_\_\_ д.е.н., професор кафедри менеджменту  
(підпис) *Анатолій ЛІВІНСЬКИЙ*

  
\_\_\_\_\_ к.е.н., доцент кафедри менеджменту  
(підпис) *Ольга ЄВТУШОК*

Гарант ОПП «Менеджмент»: професор кафедри менеджменту,

д.е.н.  *Анатолій ЛІВІНСЬКИЙ*

Гарант ОПП «Маркетинг»: доцент кафедри менеджменту,

к.е.н.  *Ольга ЄВТУШОК*

Гарант ОПП «Публічне управління та адміністрування»: доцент кафедри обліку і оподаткування,

к.н.з д.у.  *Тетяна БЕРЕГОЙ*

Схвалено вченою радою факультету економіки та управління  
від «19» травня 2026 року, протокол № 8

## ЗМІСТ

ВСТУП .....	4
1. БАЗОВА ЧАСТИНА ПРОГРАМИ.....	5
1.1. Менеджмент .....	5
1.2. Маркетинг .....	10
1.3. Підприємництво .....	13
2. СПИСОК РЕКОМЕНДОВАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ .....	16
Додаток 1. Перелік питань для іспиту.....	19
Додаток 2. Порядок оцінювання підготовленості вступників.....	22

## ВСТУП

До участі в конкурсі на навчання для здобуття ступеня вищої освіти «Магістр» при вступі на освітньо-професійну програму «Менеджмент» спеціальності D3 «Менеджмент», освітньо-професійну програму «Публічне управління та адміністрування» спеціальності D4 «Публічне управління та адміністрування», освітньо-професійну програму «Маркетинг» спеціальності D5 «Маркетинг» галузі знань D «Бізнес, адміністрування та право» допускаються особи, які мають документ державного зразка про здобутий перший (бакалаврський) рівень або освітньо-кваліфікаційний рівень «Спеціаліст» за спорідненими/неспорідненими спеціальностями.

*Мета вступного іспиту* – перевірка відповідності знань, умінь та навичок абітурієнтів програмним вимогам, з'ясування компетентності та оцінка ступеня підготовленості вступників для отримання освітнього ступеня «Магістр».

Вступник повинен володіти сукупністю знань, умінь, навичок, інших компетентностей, необхідних для вирішення прикладних проблем та складних спеціалізованих задач, що характеризуються комплексністю та невизначеністю умов, у сфері управління організаціями та їх підрозділами.

Вступник повинен **продемонструвати**:

- базові знання теоретичного змісту предметної області: основні поняття, категорії, парадигми, закони, закономірності, принципи менеджменту, маркетингу та підприємництва;
- розуміння функцій управління організацією, процесів планування, організації, мотивації та контролю;
- знання основ маркетингової діяльності, дослідження ринку, поведінки споживачів, формування конкурентних переваг;
- розуміння сутності підприємницької діяльності, бізнес-процесів, стратегій розвитку підприємства та особливостей функціонування сучасного бізнесу;
- знання методів, методик та технологій, необхідних для вирішення професійних завдань у сфері менеджменту, маркетингу та підприємництва.

# 1. БАЗОВА ЧАСТИНА ПРОГРАМИ

## 1.1. МЕНЕДЖМЕНТ

### 1.1.1. Теоретичні основи менеджменту.

Сутність та функціональні сфери менеджменту. Менеджмент як специфічна сфера людської діяльності. Закони і закономірності менеджменту. Сутність, природа та роль принципів менеджменту в досягненні мети організації. Класифікація принципів менеджменту. Властивості процесу менеджменту: неперервність; нерівномірність, циклічність, мінливість, сталість. Суб'єкти та об'єкти менеджменту. Організація, як система та об'єкт менеджменту. Керуюча і керована системи. Функціональні сфери менеджменту: операційний, HR-менеджмент, фінансовий, інвестиційний, інноваційний, маркетинговий, стратегічний.

Організація та її середовище в менеджменті. Сутність категорії «організація». Ознаки організації як об'єкта управління. Загальні характеристики організації. Різновиди організацій. Внутрішнє середовище організації та його елементи: цілі; структура організації; завдання організації та її працівників; технологія як спосіб поєднання ресурсів, процесів, операцій, методів та професійних навичок; працівники (персонал) як основний елемент організації. Зовнішнє середовище організації та його ознаки. Поділ зовнішнього середовища організації на середовище прямої дії (мікросередовище) та середовище опосередкованої дії (макросередовище).

Рівні менеджменту в організації. Управлінська праця як спеціалізований вид людської діяльності. Менеджер та ознаки діяльності менеджера. Рівні менеджменту в організації (вищий, середній, низовий) та їх основні завдання.

Сутність та класифікація методів менеджменту. Методи менеджменту: адміністративні; економічні; соціально-психологічні.

Сутнісна характеристика процесного, системного та ситуаційного підходів у менеджменті. Організація в межах процесного підходу як система взаємопов'язаних і взаємозалежних процесів. Система як сукупність взаємопов'язаних і взаємодіючих елементів, що формують її цілісність та визначають характер функціонування. Відкриті та закриті системи. Модель організації як відкритої системи: параметри «входу» і «виходу». Сутнісна характеристика ситуаційного підходу, орієнтованого на встановлення взаємозв'язку між конкретними методами, прийомами та концепціями менеджменту й реальними ситуаціями, що виникають у діяльності організації.

### 1.1.2. Функція планування в менеджменті.

Сутність і зміст планування як функції менеджменту, його види та їхній взаємозв'язок. Система планів організації, етапи процесу планування. Стратегічне, тактичне та операційне планування. Етапи процесу планування за Р. Акоффом: виявлення наявних проблем в організації; визначення та планування цілей; планування засобів досягнення поставлених цілей; визначення необхідних ресурсів; розроблення способів реалізації та впровадження планів.

Визначення і функціональне призначення стратегічного планування. Принципи стратегічного планування. Значення стратегічного планування діяльності підприємства в умовах нестабільності зовнішнього оточення. Підходи до організації стратегічного планування у підприємстві. Процес стратегічного планування. Розподіл обмежених організаційних ресурсів як процес ефективного використання наявних ресурсів організації, зокрема управлінських здібностей, професійного досвіду та технологічного потенціалу. Адаптація до зовнішнього середовища. Внутрішня координація як процес узгодження стратегічної діяльності організації.

Етапи стратегічного планування. Характеристика етапу цілеутворення. Вибір місії та правила її формування. Значення місії для підприємства з орієнтацією на стратегічний розвиток. Вимоги до формування місії організації. Девіз та кредо підприємства. Класифікація стратегічних цілей. Фактори, які впливають на вибір стратегічних цілей. Сфери встановлення стратегічних цілей підприємства. Цілі організації відповідно до концепції SMART та вимоги до їх формування: конкретність; вимірюваність; досяжність; релевантність; обмеженість у часі.

Аналіз внутрішнього середовища як процес оцінювання внутрішнього потенціалу організації. Аналіз зовнішнього середовища як процес дослідження та оцінювання чинників зовнішнього оточення. Методи оцінювання середовища функціонування організації: SWOT-аналіз; PEST-аналіз. Аналіз стратегічних альтернатив: матриця Бостонської консалтингової групи (BCG) як інструмент стратегічного аналізу. Чинники вибору стратегії.

Управління реалізацією стратегічного плану. Тактика як процес розроблення короткострокових планів. Політика як система загальних орієнтирів для дій і прийняття управлінських рішень. Процедури як визначений порядок дій, які необхідно виконати у конкретній ситуації для досягнення встановленого результату. Правила як чітке визначення дій, що повинні бути виконані в окремій специфічній ситуації. Бюджет як план доходів і витрат організації, виражений у вартісних та натуральних показниках. Управління за цілями.

### **1.1.3. Функція організування в менеджменті.**

Функція організування та її місце в системі менеджменту. Функція організування (за Майклом Месконом). Основні процеси реалізації функції організування: створення системи повноважень і відповідальності, а також поділ організації на окремі складові елементи та структурні підрозділи. Основні завдання менеджера, що впливають із функції організування.

Організування та організаційна діяльність. Форми реалізації функції організування. Складові організаційної діяльності: диференціація та поділ праці. Поділ праці: функціональний; технологічний; кваліфікаційний. Горизонтальний та вертикальний поділ праці.

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

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

Організаційна структура як результат організаційної діяльності: рівні складності, централізації та децентралізації. Етапи проектування організаційної структури. Основні складові організаційної структури: ступінь складності; ступінь формалізації; ступінь централізації. Централізація і децентралізація в менеджменті. Основні елементи та склад організаційної структури управління. Департаменталізація та її види: функціональна; продуктова; територіальна. Посадова інструкція. Вимоги до організаційної структури: адаптивність; гнучкість; адекватність; спеціалізація; оптимальність; оперативність; економічність. Органіграма організаційної структури управління.

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

#### **1.1.4. Мотивування як функція менеджменту.**

Мотивування як процес спонукання працівників і самого себе до активної діяльності. Головні поняття мотивування: потреба, мотив, спонукання, стимул, винагорода, цінність. Основні види потреб: первинні та вторинні; матеріальні та нематеріальні; природні та соціальні. Мотив як усвідомлене внутрішнє спонукання людини до певної поведінки або діяльності. Спонукання як поведінковий прояв усвідомлення людиною власних потреб та необхідності здійснення цілеспрямованих дій для їх задоволення. Стимул як зовнішній вплив на індивіда або групу людей. Винагорода. Цінність як властивість предмета, явища чи блага задовольняти потреби, інтереси та бажання людини.

Види мотивування: внутрішнє та зовнішнє мотивування.

Змістові та процесуальні теорії мотивування. Змістові теорії мотивування як підходи, спрямовані на визначення та класифікацію потреб людини, що спонукають її до певних дій і поведінки. Основні розробники змістових теорій мотивування: Абрагам Маслоу, Девід МакКлелланд та Фредерік Герцберг.

Процесуальні теорії мотивування як теорії, відповідно до яких поведінка працівників визначається не лише їхніми потребами, а й сприйняттям конкретної ситуації, очікуваннями щодо результатів діяльності та оцінкою можливих наслідків обраного типу поведінки. Розробники процесуальних теорій мотивування: Віктор Врум, Стейсі Адамс, Лайман Портер та Едвард Лоулер.

#### **1.1.5. Контролювання як функція менеджменту.**

Контролювання як процес виявлення можливих відхилень від запланованих показників, визначення причин виникнення таких відхилень та розроблення заходів щодо їх усунення і запобігання їх повторенню.

Умови необхідності контролювання в менеджменті: невизначеність внутрішнього та зовнішнього середовища діяльності організації; потреба у

запобіганні виникненню кризових ситуацій; забезпечення досягнення поставлених цілей організації та підтримання ефективності її функціонування.

Основні види контролювання: попередній, поточний і завершальний контроль. Попередній контроль як система превентивних заходів та основні засоби реалізації попереднього контролю: встановлення та дотримання визначених правил, норм і процедур діяльності. Поточний контроль як процес вимірювання та оцінювання фактичних результатів виробничо-господарської діяльності. Використання зворотного зв'язку в поточному контролі як засіб забезпечення та своєчасного виявлення проблем і прийняття необхідних управлінських рішень щодо їх усунення. Завершальний контроль як процес визначення та оцінювання рівня досягнутих результатів діяльності організації після завершення виконання робіт. Основні функції завершального контролю: оцінювання правильності та ефективності складеного плану, а також забезпечення результативної реалізації функції мотивування через оцінку досягнутих результатів працівників.

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

#### **1.1.6. Інформація і комунікації в менеджменті.**

Інформація та її види. Управлінська інформація як сукупність відомостей про стан і процеси, що відбуваються у внутрішньому та зовнішньому середовищі організації. Види інформації за функціональним призначенням: планова інформація; нормативно-правова; облікова; звітна; масова; інформація про особу; довідково-енциклопедична; соціологічна інформація.

Вимоги до управлінської інформації: точність інформації; своєчасність (оперативність) інформації; повнота інформації; корисність інформації; доступність інформації для її споживача.

Поняття комунікації, її види та засоби. Поняття комунікації як процесу обміну інформацією. Види комунікацій: організаційні (формальні) комунікації, міжрівневі комунікації в організації, горизонтальні комунікації, а також комунікації між керівником і підлеглими; міжособистісні (неформальні) комунікації, що охоплюють вербальні та невербальні форми спілкування. Засоби комунікацій: вербальні засоби комунікації; невербальні засоби комунікації.

Перешкоди в комунікаціях. Фільтри інформації. Відсутність атмосфери довіри. Шуми в комунікації. Витік інформації.

Комунікаційний процес.. Складові класичної моделі комунікаційного процесу: формулювання повідомлення відправником; кодування повідомлення та вибір каналу передавання інформації; декодування інформації одержувачем; забезпечення зворотного зв'язку між учасниками комунікації.

### **1.1.7. Управлінські рішення.**

Управлінські рішення в менеджменті. Управлінське рішення як вибір найбільш доцільної альтернативи з кількох можливих варіантів для досягнення конкретної мети в системі менеджменту. Альтернатива у процесі прийняття управлінського рішення. Характеристика управлінських рішень: запрограмовані; незапрограмовані; інтуїтивні; рішення, що ґрунтуються на судженнях; раціональні.

Чинники впливу на процес прийняття управлінських рішень: особистісні оцінки керівника, що включають його вік, систему цінностей та суб'єктивне сприйняття якості або вигоди від рішення; рівень ризику, який може бути високим, середнім або низьким; фактор часу та змінного оточення, що охоплює швидкість прийняття рішень і вплив зовнішніх та внутрішніх чинників середовища; інформаційні обмеження, пов'язані з недоступністю, високою вартістю або низькою якістю інформації, а також поведінкові обмеження, зумовлені особливостями обміну інформацією, переваженістю роботою, особистими вподобаннями чи лояльністю; негативні наслідки та взаємозалежність управлінських рішень.

Зміст основних етапів прийняття управлінських рішень (за М. Месконом).

Етапи процесу прийняття управлінського рішення: діагностика проблеми; формулювання обмежень і критеріїв прийняття рішення; виявлення та оцінювання альтернатив; остаточний вибір оптимального варіанту.

Зворотний зв'язок за Харрісоном як система відстеження та контролю, необхідна для забезпечення відповідності фактичних результатів очікуваним результатам, визначеним у процесі прийняття рішення, а також для отримання інформації про результати реалізації управлінського рішення.

Методи обґрунтування та прийняття управлінських рішень. Призначення кількісних та якісних методів обґрунтування та прийняття управлінських рішень. Інструментарій кількісних та якісних методів обґрунтування та прийняття управлінських рішень.

Характеристика загальнонаукових підходів до прийняття управлінських рішень: системний підхід; комплексний підхід; моделювання; експериментування.

### **1.1.8. Вплив, влада і лідерство в менеджменті. Стилi керівництва.**

Вплив як будь-яка форма поведінки людини. Основні форми впливу у менеджменті: навіювання, переконання, прохання, погроза, підкуп, наказ.

Влада як реальна можливість впливати на поведінку інших людей. Влада у менеджменті: влада керівника; влада колег-керівників; влада підлеглих. Баланс влади в організації як стан взаємного впливу та рівноваги між різними суб'єктами управління.

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

Лідерство в менеджменті. Підходи до лідерства: підхід з позицій особистих якостей; поведінковий підхід; ситуаційний підхід. Підхід із

позицій особистих якостей керівника (Е. Гізеллі, Р.М. Стогдилл, У. Шелдон). Поведінковий підхід (К. Левін, Д. Мак-Грегор, Р. Лайкерт, Р. Блейк, Дж. Моутон). Ситуаційний підхід (Ф. Фідлер, П. Херсі та К.Бланшар, Т. Мітчел та Р. Хауз, В. Врум - Ф. Йеттон).

Стиль керівництва як характерна манера поведінки керівника щодо підлеглих. Класифікація стилів керівництва (за Куртом Левіним): авторитарний, демократичний, ліберальний.

## 1.2. МАРКЕТИНГ

### 1.2.1. Теоретичні основи маркетингу.

Поняття та сутність маркетингу. Визначення маркетингу за Ф. Котлером. Принципи маркетингової діяльності. Категоріальний апарат маркетингу: потреба, попит, товар, ринок, угода, обмін. Класифікація видів маркетингової діяльності.

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

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

Класифікація маркетингу за типом попиту: конверсійний, стимулюючий, розвиваючий, ремаркетинг, синхромаркетинг, підтримуючий, демаркетинг, протидіючий. Класифікація маркетингу за наявністю сегментації ринку: масовий, товарно-диференційований, цільовий. Класифікація маркетингу за рівнем каналу розподілу: прямий, непрямий.

Підходи комерційних організацій до управління маркетингом. Ринкові концепції: «удосконалення виробництва», «удосконалення товару», «інтенсифікація продажу», «маркетингу», «соціально-етичного маркетингу».

Цілі системи маркетингу: досягнення максимально можливого високого

споживання, досягнення максимально ї споживацької задоволеності, надання максимально широкого вибору, максимальне підвищення рівня життя.

Вивчення потреб і поведінки споживачів та вибір цільових сегментів. Модель купівельної поведінки 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'єкту покупки). Чинники поведінки споживачів на ринку B2B: навколишнє становище, особливості організації, міжособових відносин, індивідуальних особливостей особистості. Процес прийняття рішення про покупку. Чинники поведінки споживачів на ринку

B2C: культурні, соціальні, особисті, психологічні. Етапи прийняття рішення про покупку.

### **1.2.2. Аналіз маркетингового середовища.**

Маркетинг як відкрита мобільна система. Маркетингова інформаційна підсистема підприємства. Підсистема комплексу маркетингу. Підсистема управління маркетингом. Поняття маркетингового середовища Внутрішнє і зовнішнє маркетингове середовище. Мікромаркетингове середовище: підприємство, конкуренти, споживачі, посередники, постачальники, 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. Позичування 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.

Система маркетингової інформації. Класифікація підсистем: підсистема внутрішньої звітності, підсистема збору зовнішньої інформації, підсистема маркетингових досліджень, підсистема аналізу маркетингової інформації. Схема маркетингового дослідження: виявлення проблеми 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.

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. Особливості розвитку сучасного цифрового маркетингу та використання інтернет-технологій у маркетинговій діяльності підприємств.

**1.2.3. Маркетингова товарна політика.** Сутність маркетингової товарної політики. Основні властивості товару. Характеристики товарної номенклатури (асортименту). Класифікація товарів. Життєвий цикл товару: сутність та характеристика основних етапів. Маркетингові заходи на етапі

товарного впровадження, зростання, зрілості, спаду. Види життєвого циклу товару. Розробка нових товарів. Основні види нової продукції. Оновлення продукції на основі диференціації, диверсифікації, інновації. Державне регулювання інноваційної діяльності. Інновації комплексу маркетингу. Основні етапи розробки нових товарів. Ризики та проблеми товарних нововведень. Формування товарної політики підприємства з урахуванням потреб споживачів та ринкової кон'юнктури. Управління асортиментом і забезпечення конкурентоспроможності товарів на ринку. Товарна марка. Упаковка товару. Використання сучасних маркетингових інструментів у процесі розробки та просування нових товарів на конкурентному ринку.

**1.2.4. Маркетингова цінова політика.** Сутність маркетингової цінової політики. Фактори ціноутворення. Класифікація цін. Етапи процесу ціноутворення та їх характеристика. Підходи до ціноутворення: витратний, конкурентний, ціннісний. Методи визначення ціни на основі витратного підходу. Методи визначення ціни на основі конкурентного підходу. Методи визначення ціни на основі ціннісного підходу. Основні маркетингові стратегії в ціноутворенні та їх характеристика. Вплив ринкового середовища, попиту та конкурентної ситуації на формування цінової політики підприємства. Особливості використання цінових стратегій на різних етапах життєвого циклу товару. Використання сучасних цифрових технологій та аналітичних інструментів у процесі управління ціноутворенням і забезпечення конкурентоспроможності продукції на ринку. Формування ефективної цінової політики підприємства з урахуванням змін ринкової кон'юнктури та поведінки споживачів.

**1.2.5. Маркетингова політика розподілу.** Сутність та значення маркетингової політики розповсюдження. Канали розповсюдження. Переваги власної збутової мережі. Достоїнства використання незалежних посередницьких структур. Функції торговельного посередництва. Основні характеристики каналів товароруку: функції, тип посередника, рівень каналу та його довжина і ширина, інтенсивність використання, форми поширення продукції. Оптова торгівля та її функції. Достоїнства та недоліки оптової торгівлі. Роздрібна торгівля та її функції. Класифікація підприємств роздрібною торгівлі. Роздрібні франчайзинги. Рішення про структуру каналів збуту. Управління каналами збуту. Формування вертикальних маркетингових систем. Управління маркетинговими каналами розподілу в Інтернеті. Використання цифрових технологій у процесі організації товароруку та збутової діяльності підприємства. Особливості функціонування електронних каналів збуту та інтернет-торгівлі в сучасних умовах господарювання. Використання сучасних інформаційних систем для підвищення ефективності збутової діяльності підприємства.

**1.2.6. Маркетингова політика комунікацій.** Сутність та зміст маркетингової політики комунікацій. Фірмовий стиль та фактори зростання його ролі. Елементи фірмового стилю та їх характеристика. Бренд, брендинг. Фінансова, ринкова та соціально-психологічна цінність бренду. Імідж товару

(підприємства). Ключові принципи та етапи формування іміджу. Система формування попиту та стимулювання збуту. Зв'язки з громадськістю (public relations). Персональний продаж. Реклама в системі маркетингових комунікацій. Цілі та принципи рекламної діяльності. Види реклами та їх характеристика. Правове регулювання рекламної діяльності. Планування рекламної діяльності. Формування бюджету реклами. Розробка рекламного звернення та вибір носіїв реклами. Оцінка економічної ефективності реклами. Інтернет-реклама та цифрові маркетингові комунікації. Використання сучасних цифрових платформ і соціальних мереж у процесі просування товарів та формування комунікаційної політики підприємства.

## **РОЗДІЛ 1.3. ПІДПРИЄМНИЦТВО**

### **1.3.1. Теоретичні засади підприємництва.**

Сутність підприємництва. Визначення підприємництва відповідно до Закону України «Про особливості регулювання діяльності юридичних осіб окремих організаційно-правових форм у перехідний період та об'єднань юридичних осіб». Цілі підприємництва. Класифікація цілей підприємництва. Класифікація цілей підприємництва за масштабом охоплення. Класифікація цілей підприємництва за характером діяльності. Класифікація цілей підприємництва за спрямованістю дій. Принципи підприємницької діяльності. Функції підприємницької діяльності. Суб'єкти підприємницької діяльності. Об'єкти підприємницької діяльності. Ознаки підприємництва. Характер підприємницької діяльності. Економічна спрямованість підприємництва. Соціальна спрямованість підприємництва. Організаційні засади підприємницької діяльності. Правові засади підприємництва. Економічні основи підприємництва. Роль підприємництва в економічній системі. Значення підприємництва для розвитку економіки.

### **1.3.2. Види підприємництва.**

Виробниче підприємництво. Види виробничого підприємництва за спрямуванням. Види виробничого підприємництва за характером діяльності. Торговельне (комерційне) підприємництво. Види торговельного підприємництва залежно від ринку товарного обігу. Види торговельного підприємництва залежно від ланок проходження товару. Біржове підприємництво. Види бірж за профілем діяльності. Товарна біржа. Функції товарних бірж. Підприємництво у сфері послуг. Послуга. Види послуг за призначенням. Виробничі послуги. Розподільчі послуги. Професійні послуги. Споживчі послуги. Роль підприємництва у розвитку ринкової економіки. Значення сфери послуг у господарській системі.

**1.3.3. Підприємство як форма організації підприємницької діяльності. Види підприємств.**

Види підприємств за метою й характером діяльності. Комерційні підприємства. Некомерційні підприємства. Види підприємств за способом створення та формування статутного капіталу. Унітарні підприємства. Корпоративні підприємства. Базові ознаки підприємств. Види підприємств за

формами власності майна. Приватні підприємства. Колективні підприємства. Комунальні підприємства. Державні підприємства. Підприємства змішаної форми власності. Види підприємств за національною належністю капіталу. Національні підприємства. Закордонні підприємства. Змішані підприємства. Спільні підприємства. Види підприємств за технологічною цілісністю і ступенем підпорядкування. Головні підприємства. Дочірні підприємства. Асоційовані підприємства. Філії підприємств. Види підприємств за розмірами. Великі підприємства. Середні підприємства. Малі підприємства. Мікропідприємства. Базові ознаки визначення розмірів підприємств. Чисельність персоналу. Розмір річного доходу.

#### **1.3.4. Організація підприємницької діяльності.**

Обґрунтування і вибір ідеї підприємницької діяльності. Підприємницька ідея. Вибір сфери діяльності. Виробництво. Торгівля. Послуги. Вибір форми організації підприємництва. Одноосібне володіння. Партнерство. Товариство. Способи створення бізнесу. Створення нового підприємства. Придбання функціонуючого бізнесу. Франчайзинг. Реєстрація суб'єктів підприємницької діяльності. Етапи реєстрації юридичних осіб. Планування діяльності підприємства. Збори засновників. Вибір організаційно-правової форми господарювання. Установчі документи. Засновницький договір. Статут підприємства. Державна реєстрація підприємства. Статутний капітал. Складові статутного капіталу. Етапи реєстрації фізичних осіб-підприємців. Вибір виду діяльності. Вибір системи оподаткування. Державна реєстрація ФОП. Спрощена система оподаткування. Загальна система оподаткування. Єдиний державний реєстр юридичних осіб, фізичних осіб-підприємців та громадських формувань.

#### **1.3.5. Планування підприємницької діяльності.**

Сутність планування підприємницької діяльності та його значення в умовах ринкової економіки. Види планування: стратегічне, тактичне та оперативне, їх взаємозв'язок і особливості застосування в підприємницькій практиці. Принципи планування. Методи планування підприємницької діяльності: балансовий, нормативний, розрахунково-аналітичний, програмно-цільовий, економіко-математичне моделювання. Сутність бізнес-плану як основного інструменту підприємницького планування. Функції бізнес-плану. Етапи розробки бізнес-плану. Структура бізнес-плану та характеристика його основних розділів. Аналіз ринку як базовий етап розроблення бізнес-плану. Оцінювання конкурентного середовища при формуванні бізнес-плану. План маркетингу в структурі бізнес-плану. Виробничий план та його роль у реалізації підприємницького проєкту. Організаційний план підприємства. Фінансовий план бізнес-проєкту. Планування доходів, витрат і прибутку в бізнес-плані. Оцінка інвестиційної привабливості проєкту. Основні показники ефективності проєкту. Ризики підприємницької діяльності та їх врахування в бізнес-плані. Використання цифрових технологій у бізнес-плануванні.

### **1.3.6. Ресурсне забезпечення підприємницької діяльності.**

Сутність та значення ресурсного забезпечення підприємницької діяльності в умовах ринкової економіки. Основні види ресурсів підприємства: матеріальні, нематеріальні, трудові, фінансові, інформаційні, інноваційні та інвестиційні ресурси. Формування та ефективне використання ресурсного потенціалу підприємства. Джерела фінансування підприємницької діяльності та особливості формування фінансових ресурсів підприємства. Кадрове забезпечення підприємницької діяльності: формування персоналу, розвиток трудового потенціалу та мотивація працівників. Інформаційні ресурси та цифрові технології у забезпеченні ефективного функціонування підприємства. Управління витратами та ресурсозбереження як чинники підвищення конкурентоспроможності підприємства. Аналіз ефективності використання ресурсів підприємства та оцінювання ресурсного потенціалу. Роль інновацій та інвестицій у забезпеченні сталого розвитку підприємницької діяльності.

### **1.3.7. Ефективність підприємницької діяльності.**

Сутність та значення ефективності підприємницької діяльності в умовах ринкової економіки. Види ефективності підприємницької діяльності: економічна, соціальна, комерційна та інноваційна ефективність. Основні показники оцінювання ефективності діяльності підприємства. Методи оцінювання результативності використання матеріальних, трудових, фінансових та інформаційних ресурсів підприємства. Аналіз фінансових результатів. Роль інновацій, цифровізації та маркетингової діяльності у підвищенні ефективності підприємства. Оцінювання ризиків підприємницької діяльності та їх впливу на результати функціонування підприємства. Методи прогнозування результатів діяльності. Підвищення ефективності й конкурентоспроможності підприємства.

### **1.3.8. Соціальна відповідальність бізнесу та ділова етика.**

Соціальна відповідальність бізнесу: сутність, значення та основні напрями реалізації в сучасних умовах господарювання. Основні вимоги до соціальної відповідальності бізнесу. Економічна, соціальна та екологічна складові соціальної відповідальності підприємства. Моделі, рівні, форми прояву та критерії оцінювання соціальної відповідальності бізнесу. Соціально відповідальна політика управління персоналом. Соціально відповідальні відносини бізнесу з територіальними громадами. Екологічна відповідальність підприємства. Значення корпоративних «зелених» програм у формуванні конкурентоспроможності та позитивної репутації компанії. Міжнародні стандарти та принципи соціальної відповідальності бізнесу (ISO 26000, ESG-підхід, принципи сталого розвитку ООН). Основні принципи та складові ділової етики, корпоративної культури та етичної поведінки у взаємовідносинах із працівниками, партнерами, споживачами та суспільством.

## 2. СПИСОК РЕКОМЕНДОВАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

### 2.1. МЕНЕДЖМЕНТ

1. Крушельницька О. В., Мельничук Д. П. Менеджмент : навч. посіб. Київ : Кондор, 2021. 296 с.
2. Мескон М., Альберт М., Хедоурі Ф. Основи менеджменту / пер. з англ. Київ : Видавнича група КМ-БУКС, 2021. 624 с.
3. Скібіцька Л. І., Скібіцький О. М. Менеджмент : навч. посіб. 2-ге вид., перероб. та допов. Київ : Центр учбової літератури, 2022. 416 с.
4. Федулова Л. І. Сучасний менеджмент : підручник. Київ : Либідь, 2022. 448 с.
5. Ковтун О. І. Стратегічне планування на підприємстві : навч. посіб. Львів : Новий Світ – 2000, 2021. 440 с.
6. Тарасюк Г. М. Планування діяльності підприємства : навч. посіб. 8-ме вид., перероб. і допов. Київ : Каравела, 2023. 408 с.
7. Осовська Г. В., Осовський О. А. Організація управління підприємством : навч. посіб. Київ : Кондор, 2021. 366 с.
8. Алькема В. Г., Кириченко О. С. Організація праці менеджера : навч. посіб. Київ : Університет «КРОК», 2022. 278 с.
9. Назарчук Т. В., Косіюк О. М. Організація управління в менеджменті : навч. посіб. Київ : Центр учбової літератури, 2022. 288 с.
10. Колот А. М., Цимбалюк С. О. Мотиваційний менеджмент : підручник. Київ : КНЕУ, 2021. 479 с.
11. Шегда А. В. Мотиваційний менеджмент : навч. посіб. Київ : Знання, 2022. 267 с.
12. Сумець О. М. Мотивація і розвиток персоналу в системі менеджменту : навч. посіб. Харків : ХНУВС, 2023. 286 с.
13. Іванілов О. С. Контролювання діяльності підприємства : навч. посіб. Київ : Центр учбової літератури, 2021. 312 с.
14. Крушельницька О. В., Мельничук Д. П. Контроль у менеджменті : навч. посіб. Київ : Кондор, 2022. 236 с.
15. Шегда А. В. Управлінський контроль : підручник. Київ : Знання, 2022. 311 с.
16. Крушельницька О. В., Мельничук Д. П. Комунікації в менеджменті : навч. посіб. Київ : Кондор, 2021. 224 с.
17. Шегда А. В. Інформаційні системи і технології в менеджменті : підручник. Київ : Знання, 2022. 420 с.
18. Гриньова В. М., Коюда В. О. Управлінські комунікації : навч. посіб. Харків : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2022. 286 с.
19. Назарчук Т. В., Косіюк О. М. Інформація та комунікації в менеджменті : навч. посіб. Київ : Центр учбової літератури, 2023. 264 с.
20. Тарасюк Г. М. Управлінські рішення : навч. посіб. Київ : Центр учбової літератури, 2021. 312 с.

21. Балабанова Л. В., Сардак О. В. Технологія прийняття управлінських рішень : навч. посіб. Київ : Професіонал, 2021. 256 с.
22. Шегда А. В. Прийняття управлінських рішень : підручник. Київ : Знання, 2022. 387 с.
23. Колот А. М., Цимбалюк С. О. Лідерство та управлінська влада в менеджменті : підручник. Київ : КНЕУ, 2021. 420 с.
24. Балабанова Л. В., Сардак О. В. Лідерство і стиль управління : навч. посіб. Київ : Центр учбової літератури, 2021. 248 с.
25. Шегда А. В. Лідерство в системі менеджменту : підручник. Київ : Знання, 2022. 396 с.
26. Крушельницька О. В., Мельничук Д. П. Влада та вплив у менеджменті : навч. посіб. Київ : Кондор, 2022. 230 с.
27. Осовська Г. В., Осовський О. А. Стилі керівництва та ефективність управління : навч. посіб. Київ : Кондор, 2022. 272 с.
28. Назарчук Т. В., Косюк О. М. Лідерство та командний менеджмент: навч. посіб. Київ : Центр учбової літератури, 2023. 286 с.

## 2.2. МАРКЕТИНГ

1. Основи маркетингу. Короткий курс. Філіп Котлер. К.: КОНДОР, 2019. 496 с.
2. Петруня Ю. Є. Маркетинг : навчальний посібник. Серія: "Бізнес. Економіка. Фінанси" / Ю. Є. Петруня, В. Ю. Петруня. 4-те вид., перероб. і допов. Дніпро : Університет митної справи та фінансів, 2024. 360 с.
3. Маркетинг: бакалаврський курс. С.М. Ілляшенко. К.: КОНДОР, 2020. 1134 с.
4. Буряк Р. І., Збарський В. К., Талавиря М. П., Бондаренко В. М. Маркетинг: підручник. Київ: КОМПРИНТ, 2023. 538 с. URL: <https://utek.uz.ua/wp-content/uploads/2025/05/R.I.-Buryak-Marketyng-Pidruchnyk.pdf>
5. Маркетинг: навч. посіб. / Н. Іванечко, Т. Борисова, Ю. Процишин [та ін.]; за ред. Н. Р. Іванечко. Тернопіль: ЗУНУ, 2021. 180 с. URL: <https://api.dspace.wunu.edu.ua/api/core/bitstreams/bcd8aa5e-3825-47e4-90a3-2ed0ce505440/content>
6. Летуновська Н. Є., Хоменко Л. М., Любов О. В. та ін. Маркетинг у цифровому середовищі : підручник. Суми : СумДУ, 2021. 259 с. URL: [https://www.academia.edu/83689811/Маркетинг\\_у\\_цифровому\\_середовищі](https://www.academia.edu/83689811/Маркетинг_у_цифровому_середовищі)
7. Маркетинг: навч. посіб. для здобувачів перш. (бакалавр.) рівня вищ. освіти спец. 075 «Маркетинг» / за ред. А. В. Вербицької, С. О. Полковниченко. Чернігів: НУ «Чернігівська політехніка», 2024. 276 с. URL: <https://ir.stu.cn.ua/items/8c3f8c87-c397-4c07-ad61-7c8caf37ef84>
8. Слободяник А.М., Могилевська О.Ю., Романова Л.В., Салькова І.Ю. Digital-маркетинг: теорія і практика: навчальний посібник. Київ. КиМУ, 2022.

228 с. URL: <https://vstup.htek.com.ua/wp-content/uploads/2024/10/30.1-Digital.pdf>

9. Косенко О. П., Перерва П. Г., Васильцова О. П. та ін. Маркетингова діяльність підприємств : підручник для здобувачів вищої освіти спец. 075 «Маркетинг». Харків : Оберіг, 2023. 1155 с.

URL: <https://files.znu.edu.ua/files/Bibliobooks/Inshi71/0052013.pdf>

### **2.3. ПІДПРИЄМНИЦТВО**

1. Гонтарева І. В. Підприємництво: підручник – Харків: Харківський національний університет імені В. Н. Каразіна, 2021. – 392 с.

2. Грицюк Н. О., Івашко О. А., Сак Т. В. Інноваційне підприємництво та управління стартап проєктами: навч. посіб. Луцьк : Вежа-Друк, 2022. 172 с.

3. Економіка підприємства : підручник / За ред. А. В. Непрана, І. Ю. Шевченко. Харків : Харків. нац. автомоб.-дор. ун-т Вид-во Іванченка І. С., 2024. – 528 с.

4. Іванова О. А., Решетняк О. І. Економіка сучасного підприємства: навч. посіб. Харків: Вид-во НУА, 2024. 355 с.

5. Литвиненко А. О. Підприємництво та торгівля у цифрову добу: від традиційних ринків до електронної комерції : навчальний посібник. Таллінн : Teadmus, 2026. - 115 с.

6. Менеджмент підприємницької діяльності: навч. посіб. Проєкт «Норвегія-Україна». Одеса: Видавничий дім «Гельветика» 2021. 240 с.

7. Основи підприємництва і торгівлі: від класики до диджиталізації: навчальний посібник / Л. О. Болтянська та ін.; ТДАТУ. - Запоріжжя, 2025. – 320 с.

8. Підприємництво та організація власного бізнесу : навч. посібник / За ред. Р.І. Грешка. Чернівці : Чернівець. нац. ун-т ім. Ю. Федьковича, 2022. 580 с.

**ПЕРЕЛІК**  
**питань для іспиту з фахових дисциплін**

**1.МЕНЕДЖМЕНТ**

1. Менеджмент як специфічна сфера людської діяльності. Сутність та поняття менеджменту.
2. Характеристика інтегрованих підходів до управління: процесний підхід; системний підхід; ситуаційний підхід.
3. Закономірності менеджменту. Сутність, природа та роль принципів менеджменту в досягненні мети організації.
4. Суб'єкти та об'єкти менеджменту. Організація, як система та об'єкт менеджменту. Керуюча і керована системи.
5. Функціональні сфери менеджменту: операційний, HR-менеджмент, фінансовий, інвестиційний, інноваційний, маркетинговий, стратегічний.
6. Внутрішнє середовище організації та його елементи:
7. Рівні менеджменту в організації. Управлінська праця як спеціалізований вид людської діяльності.
8. Система планів організації, етапи процесу планування.
9. Вибір місії та правила її формування. Значення місії для підприємства з орієнтацією на стратегічний розвиток.
10. Аналіз внутрішнього середовища як процес оцінювання внутрішнього потенціалу організації.
11. Аналіз зовнішнього середовища як процес дослідження та оцінювання чинників зовнішнього оточення.
12. Методи оцінювання середовища функціонування організації: SWOT-аналіз; PEST-аналіз. Аналіз стратегічних альтернатив: матриця Бостонської консалтингової
13. Поняття функцій менеджменту. Класифікація і характеристика функцій менеджменту.
14. Сутність і зміст планування як функції менеджменту, його види та їхній взаємозв'язок.
15. Класифікація цілей організації. Процес постановки цілей.
16. Повноваження, обов'язки, відповідальність. Типи повноважень: лінійні, функціональні.
17. Поняття мотивації. Теорії і моделі процесів мотивації.
18. Поняття контролю та його місце в системі управління. Принципи і цілі функції контролю.
19. Методи менеджменту як сукупність способів впливу керуючої системи управління на керовану.
20. Методи менеджменту як результат виконання функцій менеджменту.
21. Економічні методи менеджменту.
22. Адміністративні методи менеджменту.
23. Соціально-психологічні методи менеджменту.
24. Інформація, її види та роль в менеджменті. Класифікація інформації. Вимоги, що висуваються до інформації.
25. Поняття і характеристика комунікацій. Різновиди «внутрішніх» та «зовнішніх» комунікацій.
26. Комунікаційний процес, елементи та етапи процесу. Моделі комунікаційного процесу.
27. Управлінське рішення як результат управлінської діяльності. Моделі та методи прийняття управлінських рішень.
28. Основи керівництва: вплив, лідерство, влада. Форми впливу та влади.
29. Поняття стилю управління. Характеристика та класифікація стилів управління.

30. Головні поняття мотивування: потреба, мотив, спонукання, стимул, винагорода, цінність. Основні види потреб: первинні та вторинні; матеріальні та нематеріальні; природні та соціальні.
31. Зміст основних етапів прийняття управлінських рішень (за М. Месконом).
32. Методи обґрунтування та прийняття управлінських рішень. Призначення кількісних та якісних методів обґрунтування та прийняття управлінських рішень.
33. Типи влади у менеджменті: влада примусу; влада винагороди; законна (традиційна) влада; влада експерта; еталонна влада (влада прикладу).
34. Організаційні структури управління та характеристика їх видів.

## 2. МАРКЕТИНГ

1. Поняття та сутність маркетингу. Принципи маркетингової діяльності.
2. Класифікація видів маркетингової діяльності.
3. Маркетинг як відкрита мобільна система. Функції маркетингу.
4. Внутрішнє і зовнішнє маркетингове середовище.
5. Процес маркетингового дослідження. Маркетингова інформація.
6. Ринкові концепції: «удосконалення виробництва», «удосконалення товару», «інтенсифікація продажу», «маркетингу», «соціально-етичного маркетингу».
7. Місткість ринку і ринкова частка підприємства: сутність, визначення і основні методи вимірювання.
8. Сегментування ринку: сегмент, ознаки і критерії сегментування, вибір цільового сегменту ринку.
9. Методи маркетингових досліджень: спостереження, опитування, експеримент.
10. Поняття комплексу маркетингу та його сучасна інтерпретація.
11. Маркетингові дослідження конкуренції та конкурентів.
12. Дослідження потреб і поведінки споживачів.
13. Сутність маркетингової товарної політики.
14. Життєвий цикл товару: сутність та характеристика основних етапів.
15. Стратегія розробки нового товару. Основні етапи розробки нових товарів.
16. Сутність і роль маркетингової цінової політики.
17. Маркетингові стратегії ціноутворення. Процес та методи ціноутворення.
18. Сутність та значення маркетингової політики товароруху.
19. Основні характеристики каналів товароруху. Оптова та роздрібна торгівля.
20. Сутність маркетингової політики комунікацій.
21. Бренд, брендінг. Фірмовий стиль та його елементи.
22. Формування попиту та стимулювання збуту (ФОПСТИЗ).
23. Сутність, цілі, принципи та види реклами.
24. Ключові принципи та етапи формування іміджу.
25. Зв'язки з громадськістю (public relations).
26. Правове регулювання рекламної діяльності.
27. Планування рекламної діяльності та визначення цільового сегменту рекламного впливу
28. Формування бюджету реклами.
29. Інтернет-реклама та цифрові маркетингові комунікації.
30. Організаційні структури управління маркетинговою діяльністю.
31. Фактори ціноутворення.
32. Підходи до ціноутворення: витратний, конкурентний, ціннісний.

### 3. ПІДПРИЄМНИЦТВО

1. Сутність підприємництва. Визначення підприємництва відповідно до Закону України «Про особливості регулювання діяльності юридичних осіб окремих організаційно-правових форм у перехідний період та об'єднань юридичних осіб».
2. Цілі підприємництва. Класифікація цілей підприємництва.
3. Принципи підприємницької діяльності.
4. Функції підприємницької діяльності.
5. Суб'єкти підприємницької діяльності. Об'єкти підприємницької діяльності.
6. Характер підприємницької діяльності.
7. Правові засади підприємництва.
8. Економічні основи підприємництва. Роль підприємництва в економічній системі.
9. Види підприємництва.
10. Підприємство як форма організації підприємницької діяльності. Види підприємств.
11. Обґрунтування і вибір ідеї підприємницької діяльності.
12. Способи створення бізнесу.
13. Вибір організаційно-правової форми господарювання. Установчі документи. Вибір виду діяльності.
14. Вибір системи оподаткування.
15. Сутність планування підприємницької діяльності та його значення в умовах ринкової економіки. Принципи планування.
16. Види планування: стратегічне, тактичне та оперативне, їх взаємозв'язок і особливості застосування в підприємницькій практиці.
17. Методи планування підприємницької діяльності: балансовий, нормативний, розрахунково-аналітичний, програмно-цільовий, економіко-математичне моделювання.
18. Сутність бізнес-плану як основного інструменту підприємницького планування.
19. Оцінка інвестиційної привабливості проекту. Основні показники ефективності проекту.
20. Ризики підприємницької діяльності та їх врахування в бізнес-плані. Використання цифрових технологій у бізнес-плануванні.
21. Сутність та значення ресурсного забезпечення підприємницької діяльності в умовах ринкової економіки.
22. Основні види ресурсів підприємства: матеріальні, нематеріальні, трудові, фінансові, інформаційні, інноваційні та інвестиційні ресурси.
23. Джерела фінансування підприємницької діяльності та особливості формування фінансових ресурсів підприємства.
24. Аналіз ефективності використання ресурсів підприємства та оцінювання ресурсного потенціалу.
25. Роль інновацій та інвестицій у забезпеченні сталого розвитку підприємницької діяльності.
26. Сутність та значення ефективності підприємницької діяльності в умовах ринкової економіки.
27. Види ефективності підприємницької діяльності: економічна, соціальна, комерційна та інноваційна ефективність.
28. Основні показники оцінювання ефективності діяльності підприємства.
29. Методи оцінювання результативності використання матеріальних, трудових, фінансових та інформаційних ресурсів підприємства.
30. Соціальна відповідальність бізнесу: сутність, значення та основні напрями реалізації в сучасних умовах господарювання. Основні вимоги до соціальної відповідальності бізнесу.
31. Економічна, соціальна та екологічна складові соціальної відповідальності підприємства.
32. Моделі, рівні, форми прояву та критерії оцінювання соціальної відповідальності бізнесу.
33. Екологічна відповідальність підприємства. Значення корпоративних «зелених» програм у формуванні конкурентоспроможності та позитивної репутації компанії.
34. Міжнародні стандарти та принципи соціальної відповідальності бізнесу (ISO 26000, ESG-підхід, принципи сталого розвитку ООН).
35. Основні принципи та складові ділової етики, корпоративної культури та етичної поведінки у взаємовідносинах із працівниками, партнерами, споживачами та суспільством.

Додаток 2

до Програми проведення іспиту з фахових дисциплін  
для вступу на навчання для здобуття освітнього ступеня «Магістр»  
за спеціальностями D3 «Менеджмент», D4 Публічне управління та адміністрування,  
D5 «Маркетинг» для пільгових категорій вступників та вступників, що мають  
раніше здобутий ступінь «Магістр» або «Спеціаліст» в ОДАУ у 2026 році

### ПОРЯДОК ОЦІНЮВАННЯ ПІДГОТОВЛЕНОСТІ ВСТУПНИКІВ

за результатами іспиту з фахових дисциплін для вступу на навчання для здобуття освітнього ступеня «Магістр» за спеціальностями D3 «Менеджмент», D4 Публічне управління та адміністрування, D5 «Маркетинг» для пільгових категорій вступників та вступників, що мають раніше здобутий ступінь «Магістр» або «Спеціаліст».

### СТРУКТУРА ОЦІНЮВАННЯ ЗНАНЬ

На іспит з фахових дисциплін виносяться 50 тестових питань із загального переліку питань (додаток 1 до Програми іспиту з фахових дисциплін для здобуття освітнього ступеня «Магістр» за спеціальностями D3 «Менеджмент», D4 Публічне управління та адміністрування, D5 «Маркетинг» для пільгових категорій вступників та вступників, що мають раніше здобутий ступінь «Магістр» або «Спеціаліст» в ОДАУ у 2026 році).

На відповіді надається 60 хвилин.

Оцінка за відповідь на кожне тестове питання іспиту з фахових дисциплін – 1 бал.

Тестові бали переводяться до шкали 200 балів відповідно до таблиці.

**ТАБЛИЦЯ ПЕРЕВЕДЕННЯ ТЕСТОВИХ БАЛІВ  
ЗА ВИКОНАННЯ ЗАВДАНЬ ІСПИТУ З ФАХОВИХ ДИСЦИПЛІН ДО ШКАЛИ 100-200**

Тестовий бал	Бал за шкалою 100-200
10	100
11	103
12	106
13	109
14	112
15	115
16	118
17	121
18	124
19	127
20	130
21	133
22	136
23	139
24	142
25	145
26	148
27	151
28	154
29	157
30	160

Тестовий бал	Бал за шкалою 100-200
31	162
32	164
33	166
34	168
35	170
36	172
37	174
38	176
39	178
40	180
41	182
42	184
43	186
44	188
45	190
46	192
47	194
48	196
49	198
50	200

Результат іспиту з фахових дисциплін «Не складено» відповідає такій кількості набраних вступником балів – 99 та менше.

Результат іспиту з фахових дисциплін «Складено» відповідає такій кількості набраних вступником балів – 100 та більше.

Голова фахової комісії  
зі спеціальностей D3 «Менеджмент»,  
D4 «Публічне управління  
та адміністрування», D5 «Маркетинг»

 Галина ЗАПША