

ХАРКІВСЬКИЙ ГУМАНІТАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
«НАРОДНА УКРАЇНСЬКА АКАДЕМІЯ»

«ЗАТВЕРДЖУЮ»
Проректор з НМР

 - К. Г. Михайлова

«11» червня 2024 р.

ПРОГРАМА
АТЕСТАЦІЙНОГО ІСПИТУ
ОСВІТНЬО-КВАЛІФІКАЦІЙНОГО РІВНЯ «МАГІСТР»
ГАЛУЗЬ ЗНАНЬ: 05 СОЦІАЛЬНІ ТА ПОВЕДІНКОВІ НАУКИ
СПЕЦІАЛЬНІСТЬ: 051 ЕКОНОМІКА
ОСВІТНЬО-ПРОФЕСІЙНА ПРОГРАМА
«ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ БІЗНЕСОМ»

Програма затверджена на засіданні кафедри економіки та права

Протокол від 03 червня 2024 року № 11

Завідувач кафедри економіки та права



3 червня 2024 року _ (Рубан Л. О.)

ХАРКІВ
2024

ВСТУП

Атестаційний іспит (АІ) є завершальним етапом підготовки магістрів у ХГУ «НУА» за спеціальністю 051 «Економіка» за освітньо-професійною програмою «Економіка та управління бізнесом». Даний іспит дозволяє визначити якість теоретичних знань здобувачів, перевірити відповідність їхньої практичної підготовки вимогам освітньо-кваліфікаційної характеристики магістрів за спеціальністю 051 «Економіка» в ХГУ «НУА», визначити рівень сформованості загальних та професійних компетентностей та результатів навчання.

Формування компетентностей та досягнення програмних результатів реалізується через поєднання пізнавальних, теоретичних і практичних компонентів навчання. Причому пізнавальні компоненти створюють не тільки систему економічних, технологічних і інших знань, а визначають внутрішню культуру здобувачів, формують її готовність до свідомої гармонізації стосунків «Людина – суспільство – природа – економіка». До теоретичних компонентів навчання належить світогляд і вміння творчо мислити, які створюють підґрунтя економічно доцільних і водночас соціально відповідальних рішень, дослідницьких навичок; практичних умінь.

Практичні компоненти економічно освіченої людини визначаються мотивацією та вмінням постійно підвищувати компетентність і використовувати нові знання для вдосконалення та розвитку технічного, технологічного, економічного, соціально-економічного та іншого забезпечення організаційно-економічних і управлінських процесів; розвивати особистий й командний потенціал економічної діяльності на засадах соціального партнерства і соціальної відповідальності.

Знання фундаментальних основ господарської діяльності й уміння використовувати їх в практиці управління є складовою органічною частиною професійних і спеціальних дисциплін навчального плану.

Програма атестаційного комплексного іспиту (АІ) містить такі розділи:

1. Мета та завдання АІ.
2. Місце АІ в структурі ОП.

3. Вимоги до результатів опанування професійними компетентностями та програмними результатами.

4. Організація та порядок проведення АІ.

5. Критерії оцінювання.

6. Зміст АІ.

1. МЕТА ТА ЗАВДАННЯ АІ

Підготовка магістрів за спеціальністю 051 «Економіка» освітньо-професійної програми «Економіка та управління бізнесом» повинна забезпечити загальнодержавні і регіональні потреби у висококваліфікованих кадрах усіх галузей народного господарства виробничої сфери діяльності незалежно від форми організації і форми власності підприємств.

Основна мета атестаційного іспиту – перевірити професійні компетентності майбутніх магістрів в опануванні сучасними прийомами, науково-дослідними й методичними навичками для розв’язання в майбутніх умовах виробничої діяльності підприємства (бізнесу) і регіонів складних соціально-економічних, виробничо-технічних і морально-психологічних проблем з високою економічною ефективністю згідно вимог освітнього ступеня «Магістр» за спеціальністю 051 «Економіка».

Атестаційний іспит направлений на перевірку відповідності якості знань та компетентностей, набутих випускниками в ході опанування основних фахових і професійно-орієнтованих дисциплін наступним вимогам:

- максимальна практична спрямованість знань;
- оптимальне співвідношення між теоретичними і практичними знаннями, уміннями і навичками;
- усебічний розвиток людини як особистості;
- гнучкість професійних знань.

2. МІСЦЕ АІ В СТРУКТУРІ ОПП

Атестаційний іспит є завершальним етапом підготовки магістрів у ХГУ «НУА» за спеціальністю 051 «Економіка» за освітньо-професійною програмою «Економіка та управління бізнесом» і проводиться в III семестрі. Даний іспит дозволяє визначити якість знань майбутніх фахівців за дисциплінами навчального плану і перевірити відповідність їхньої підготовки вимогам Стандарту зі спеціальності 051 – Економіка та освітньо-кваліфікаційної характеристики магістрів економіки в ХГУ «НУА».

3. ВИМОГИ ДО РЕЗУЛЬТАТІВ ОПАНУВАННЯ ПРОФЕСІЙНИМИ КОМПЕТЕНТНОСТЯМИ ТА ПРОГРАМНИМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ

Сукупність знань і навичок магістра будуються на умінні виявляти істотні характеристики економічних процесів, зв'язок і залежність між ринковими, технологічними, фінансовими й організаційними факторами, що характеризують господарську діяльність, і давати їх кількісну оцінку для обґрунтування управлінських рішень.

Висока професійна компетентність магістра економіки забезпечується його теоретичною підготовкою і практичними навичками для активної творчої, професійної і соціальної діяльності.

В ході АІ магістри з економіки повинні продемонструвати **інтегральну компетентність** – здатність визначати та розв'язувати складні економічні задачі та проблеми, приймати відповідні аналітичні та управлінські рішення у сфері економіки або у процесі навчання, що передбачає проведення досліджень та/або здійснення інновацій в умовах невизначеності та турбулентності середовища.

В ході АІ магістри з економіки повинні продемонструвати такі **компетентності**:

Загальні компетентності (ЗК)	ЗК1.Здатність генерувати нові ідеї(креативність). ЗК2. Здатність до абстрактного мислення, аналізу та синтезу.
-------------------------------------	---

	ЗК3.Здатність мотивувати людей та рухатися до спільної мети. ЗК4.Здатність спілкуватися з представниками інших професійних груп різного рівня (з експертами з інших галузей знань/видів економічної діяльності). ЗК5.Здатність працювати в команді. ЗК6.Здатність розробляти та управляти проектами. ЗК7.Здатність діяти на основі етичних міркувань (мотивів). ЗК8.Здатність проводити дослідження на відповідному рівні.
Спеціальні (фахові, предметні) компетентності (СК)	СК1. Здатність застосовувати науковий, аналітичний, методичний інструментарій для обґрунтування стратегії розвитку економічних суб'єктів та пов'язаних з цим управлінських рішень. СК2. Здатність до професійної комунікації в сфері економіки іноземною мовою. СК3.Здатність збирати, аналізувати та обробляти статистичні дані, науково-аналітичні матеріали, які необхідні для розв'язання комплексних економічних проблем, робити на їх основі обґрунтовані висновки. СК4. Здатність використовувати сучасні інформаційні технології, методи та прийоми дослідження економічних та соціальних процесів, адекватні встановленим потребам дослідження. СК5. Здатність визначати ключові тренди соціально-економічного та людського розвитку. СК6. Здатність формулювати професійні задачі в сфері економіки та розв'язувати їх, обираючи належні напрями і відповідні методи для їх розв'язання, беручи до уваги

	наявні ресурси. СК7. Здатність обґрунтовувати управлінські рішення щодо ефективного розвитку суб'єктів господарювання. СК8. Здатність оцінювати можливі ризики, соціально-економічні наслідки управлінських рішень. СК9. Здатність застосовувати науковий підхід до формування та виконання ефективних проектів у соціально-економічній сфері. СК10. Здатність до розробки сценаріїв і стратегій розвитку соціально-економічних систем. СК11. Здатність планувати і розробляти проекти у сфері економіки, здійснювати її інформаційне, методичне, матеріальне, фінансове та кадрове забезпечення. Додаткові компетентності освітньої програми СК12. Здатність до розробки та прийняття соціально відповідальних управлінських рішень з розвитку та оптимізації вартості бізнесу. СК13. Здатність застосовувати науково-методичний інструментарій для фінансового забезпечення соціально-економічних систем. СК14. Здатність використовувати економіко-психологічні закономірності поведінки суб'єктів економічної діяльності при розробці та обґрунтуванні управлінських рішень щодо розвитку бізнесу.
--	---

В ході АІ магістри з економіки повинні продемонструвати такі програмні результати:

ПРН1. Формулювати, аналізувати та синтезувати рішення науково-практичних проблем на принципах доброчесності.

ПРН2. Розробляти, обґрунтовувати і приймати ефективні рішення з питань розвитку соціально-економічних систем та управління суб'єктами економічної діяльності.

ПРН3. Вільно спілкуватися з професійних та наукових питань державною та іноземною мовами усно і письмово.

ПРН4. Розробляти соціально-економічні проекти та систему комплексних дій щодо їх реалізації з урахуванням їх цілей, очікуваних соціально-економічних наслідків, ризиків, законодавчих, ресурсних та інших обмежень.

ПРН5. Дотримуватися принципів академічної доброчесності.

ПРН6. Оцінювати результати власної роботи, демонструвати лідерські навички та вміння управляти персоналом і працювати в команді.

ПРН 7. Обирати ефективні методи управління економічною діяльністю, обґрунтовувати пропоновані рішення на основі релевантних даних, наукових і прикладних досліджень та неприпустимості корупції.

ПРН 8. Збирати, обробляти та аналізувати статистичні дані, науково-аналітичні матеріали, необхідні для вирішення комплексних економічних завдань.

ПРН 9. Приймати ефективні рішення за невизначених умов і вимог, що потребують застосування нових підходів, методів та інструментарію соціально-економічних досліджень, дотримуючись принципу неприпустимості корупції та будь-яких інших проявів недобропорочності.

ПРН 10. Застосовувати сучасні інформаційні технології та спеціалізоване програмне забезпечення у соціально-економічних дослідженнях та в управлінні соціально-економічними системами.

ПРН 11. Визначати та критично оцінювати стан та тенденції соціально-економічного розвитку, формувати та аналізувати моделі економічних систем та процесів.

ПРН 12. Обґрунтовувати управлінські рішення щодо ефективного розвитку суб'єктів господарювання, враховуючи цілі, ресурси, обмеження та ризики.

ПРН 13. Оцінювати можливі ризики, соціально-економічні наслідки управлінських рішень.

ПРН 14. Розробляти сценарії і стратегії розвитку соціально- економічних систем.

ПРН 15. Організовувати розробку та реалізацію соціально- економічних проектів із врахуванням інформаційного, методичного, матеріального, фінансового та кадрового забезпечення.

ПРН 16. Розробляти, обґрунтовувати і приймати ефективні соціально-відповідальні рішення з розвитку та оптимізації вартості бізнесу.

ПРН 17. Організовувати та здійснювати фінансове забезпечення соціально-економічних систем з використанням сучасного наукового, методичного та аналітичного інструментарію.

ПРН 18. Обґрунтовувати та приймати економічні рішення з урахуванням економіко-психологічних закономірностей поведінки суб'єктів економічної діяльності.

Магістр з економіки – фахівець вищої кваліфікації, підготовлений до самостійної діяльності професійного економіста вищої ланки на підприємствах різних галузей сектору економіки, науково-дослідних інститутах, компаніях, вищих навчальних закладах і галузевих установах різних відомств.

Магістр з економіки орієнтований на виконання професійних завдань економіста підвищеної складності й інноваційного рівня на посадах, визначених ОП.

4. ОРГАНІЗАЦІЯ ТА ПОРЯДОК ПРОВЕДЕННЯ АІ

Для прийому атестаційного іспиту наказом ректора затверджується атестаційна комісія в складі голови, членів, секретаря комісії (для забезпечення протоколювання засідання й оформлення документів). Час початку іспиту встановлюється відповідно до вимог і особливостей режиму роботи закладу вищої освіти.

За структурою атестаційний комплексний іспит складається з трьох частин: проходження тестування, відповідь на 1 теоретичне питання і рішення комплексного ситуаційного завдання.

На тестування здобувачам приділяється 20 хвилин; воно відбувається в електронному ресурсі НУА Moodle, результат розраховується автоматично.

На підготовку до відповіді на теоретичне питання надається 20 хвилин, на рішення комплексного ситуаційного завдання – 40 хвилин. Теоретичні питання відбираються до білетів відповідно до програми з урахуванням змін чинного законодавства, нормативних і інструктивних документів.

У випадку виникнення питань організаційного характеру здобувач має право звернутися до комісії. При слуханні відповіді по ситуаційній задачі здобувачу надається можливість повної відповіді, не перериваючи її питаннями з боку комісії. З'ясування помилок, уточнень, додаткових питань робиться після завершення відповіді здобувача.

Кожен член комісії виставляє оцінку особисто за кожну відповідь по теоретичному питанню та по ситуаційній задачі без оголошення її в ході іспиту. Після завершення відповідей підгруп під керівництвом голови проводиться обговорення оцінок, отриманих по усній відповіді і за результатами рішення ситуаційної задачі, враховується оцінка за тести і виставляється єдина екзаменаційна оцінка як сума балів за три складові з занесенням до протоколу.

Здобувачі запрошуються для оголошення оцінок секретарем комісії.

Результати іспиту (оцінки, спостереження, зауваження, виділення кращих відповідей, побажання і т.д.) висловлює голова комісії.

5. КРИТЕРІЇ ОЦІНЮВАННЯ

Оцінювання завдань АІ проводиться за системою наведеною у таблиці:

№ п/п	Види робіт	Бали
1.	Критерії оцінки тестових завдань - 33,3% (вага у загальній оцінці)	Розрахунок від автоматично отриманого результату
2.	Критерії оцінки теоретичних питань - 33,3 % (вага у загальній оцінці)	
	Відповідь повністю відповідає змісту питання, тобто дано точне визначення наукового терміну. Усі основні проблеми визначені чітко.	33 б
	При висвітленні питання допущено певні неточності, що вказує на неповне розуміння поставленого запитання	22 б
	При висвітленні питання допущено значні неточності, дано часткову відповідь на питання	11 б
	Немає відповіді на питання або відповідь студента не відповідає змісту питання.	0 б
3.	Критерії оцінки розрахунково-аналітичних завдань - 33,3 % (вага у загальній оцінці)	
	Правильно визначені методи (прийоми), необхідні для розв'язання завдань, грамотно сформульовані розгорнуті висновки за результатами розрахунків	33 б
	Розв'язана правильно лише частина завдання або допущено помилки при рішенні практичних завдань, є певні труднощі щодо висновків з результатів розрахунків або у визначенні методу дослідження	22 б

	Здобувач не приступав до розв'язання завдання, або приступив, але його записи не відповідають попереднім критеріям оцінювання завдань цього рівня.	0
--	--	---

Оцінка **«відмінно» 90 – 100** (за шкалою ХГУ «НУА») виставляється за повну, глибоку, усебічну відповідь. Здобувач вільно володіє термінологією, засвоїв теоретичні поняття, вмів їх застосовувати на практиці, орієнтується в сучасних змінах по даній тематиці. Відповідь на теоретичне питання білету має бути вірною і повною, комплексне ситуаційне завдання виконано в повному обсязі, розрахунки виконано вірно. Зроблено глибокі та послідовні висновки за результатами розрахунку комплексного ситуаційного завдання. Припускаються незначні випадкові погрішності, які не надають суттєвого впливу на повноту та змістовність відповіді.

Оцінка **«добре» 70 – 89** (за шкалою ХГУ «НУА») ставиться за повне засвоєння програмного матеріалу та наявне вміння орієнтуватися в ньому, усвідомлене застосування знань для розв'язання практичних задач. Оцінка «добре» ставиться за умови виконання усіх вимог, які передбачено для оцінки «відмінно», при наявності незначних арифметичних помилок (тобто методичний підхід до вирішення комплексного ситуаційного завдання є вірним, але припущені неточності у розрахунках певних показників). Оцінка «добре» ставиться за умови не зовсім повних висновків за одержаними результатами вирішення комплексного завдання.

Оцінка **«задовільно» 50 – 69** (за шкалою ХГУ «НУА») ставиться за неповне або часткове висвітлення змісту теоретичних питань та недостатнє вміння застосовувати теоретичні знання для розв'язання практичних задач; якщо комплексне ситуаційне завдання в основному виконане та мету завдання досягнуто, а здобувач під час відповіді продемонстрував розуміння основних положень та матеріалу освітньої програми; якщо припущені методичні помилки у розрахунку одного показника в ході вирішення комплексного ситуаційного завдання.

Оцінка «незадовільно» **0 – 49** (за шкалою ХГУ «НУА») ставиться за не опанування значної частини програмного матеріалу освітньої програми, фрагментарне знання сутності економічних процесів, їх основних характеристик, ефективних методів управління економічною діяльністю, слабе володіння категоріальним апаратом економічних дисциплін, слабе вміння аналізувати науково-аналітичні матеріали, необхідні для вирішення комплексних економічних завдань; відсутність навиків застосовувати сучасні інформаційні технології в управлінні соціально-економічними системами та обґрунтовувати управлінські рішення, вирішення комплексного ситуаційного завдання з грубими помилками або невміння виконувати комплексне ситуаційне завдання загалом.

6. ЗМІСТ АІ

Сутність та види економічної конкуренції. Ринок як спільнота конкуруючих компаній. Конкурентоспроможність суб'єкта конкуренції та її основні ознаки. Еволюційний розвиток теорії конкуренції. Сучасні наукові інтерпретації економічного змісту конкурентоспроможності підприємства.

Законодавче регулювання проблем конкурентоспроможності товарів і підприємств. Антимонопольне регулювання. Стимулювання конкуренції. Підтримка національного виробника.

Основні складові конкурентного середовища. Мета і завдання дослідження галузі при проведенні оцінки рівня конкурентоспроможності підприємства. Основні етапи дослідження. Виявлення безпосередніх конкурентів. Використання національних класифікаторів видів діяльності та продукції. Сегментація конкурентів з урахуванням ціни та якості продукції. Проблема дефіциту інформації про конкурентів. Необхідний мінімум інформації. Загальнодоступні джерела інформації. Спеціальні джерела інформації.

Поняття конкурентоспроможності підприємства (КСП) та потенціалу КСП. Спільне та різне. Основні підходи до оцінки рівня КСП. Переваги та недоліки вартісних і балових оцінок рівня КСП. Класифікація методів оцінки

КСП. Порівняльна характеристика методів КСП. Принципи вибору методу для оцінки рівня КСП. Коригування методики оцінки рівня КСП виходячи з обсягу доступної інформації.

Сутність та співвідношення понять «ринкові чинники успіху», «ключові компетенції», «конкурентні переваги». Властивості конкурентних переваг. Сфери формування та реалізації конкурентних переваг. Види та джерела формування конкурентних переваг. Модель формування конкурентних переваг підприємства.

Основні методи забезпечення конкурентних переваг. Підхід, орієнтований на споживачів. Підхід, орієнтований на конкурентів. Динамічний підхід до розвитку здібностей компанії. Підхід, заснований на сполученні конкурентних стратегій у рамках одного підприємства. Метод диференціації товару. Метод лідерства за витратами. Метод впровадження інновацій.

Маркетингове забезпечення конкурентних переваг підприємства. Ресурсне забезпечення конкурентних переваг підприємства. Управлінське забезпечення конкурентних переваг підприємства.

Чинники та критерії конкурентоспроможності продукції. Якість продукції як вагомий чинник забезпечення її конкурентоспроможності. Цінові складові конкурентоспроможності продукції. Методи оцінки конкурентоспроможності продукції. Особливості оцінки конкурентоспроможності різних груп товарів (споживчих, складно-технічних, тощо). Основні підходи до управління конкурентоспроможністю продукції.

Системно-процесний підхід до управління конкурентоспроможністю підприємства. Основні елементи системи управління конкурентоспроможністю підприємства. Мета, об'єкт та суб'єкти управління конкурентоспроможністю підприємства. Принципи Управління конкурентоспроможністю підприємства. Специфічні особливості забезпечення конкурентоспроможності бізнес-організацій різних типів.

Поєднання соціальних і ринкових цілей. Напрями забезпеченні конкурентоспроможності соціально-відповідальними компаніями. Розвиток

персоналу. Відповідальність перед ринком та споживачами. Екологічна відповідальність. прогнозування економічного результату соціально-відповідальної політики підприємства.

Концепція розробки та основні елементи програми підвищення конкурентоспроможності. передумови розробки програм підвищення конкурентоспроможності. Управління програмою підвищення конкурентоспроможності. Засоби підвищення конкурентоспроможності підприємства. Організаційні форми підвищення конкурентоспроможності. Етапи розробки програми підвищення конкурентоспроможності. Фактори успіху програми підвищення конкурентоспроможності підприємства

Планування заходів по оцінці рівня КСП. Моніторинг стану підприємства щодо конкурентів. Організація системи реагування на результати оцінки. Напрями використання результатів оцінки. Розробка заходів щодо підвищення рівня КСП. Прогнозування рівня КСП.

Формування інтелектуального потенціалу бізнесу. Економічні відносини у сфері інтелектуальної власності. Інтелектуальна власність і ринок. Пропозиція і попит на інтелектуальні товари.

Підприємства інтелектуального бізнесу: сутність та види. Модель зворотного життєвого циклу модель Барраса. Класифікація К. Павітт інноваційної поведінки. Модель Л. Гарикано організаційної структури інтелектуальної фірми.

Інтелектуальна власність як складова інтелектуального капіталу за економічним змістом. Інтелектуальна власність у господарській діяльності. Інтелектуальний потенціал підприємства.

Трансформація інтелектуальної власності в інноваційний продукт. Модель процесу формування об'єкта промислової власності та введення його до господарського обігу. Оподаткування операцій з нематеріальними активами. Ліцензійна торгівля. Типи ліцензій. Державне регулювання економічних відносин в сфері інтелектуальної власності.

Патент. Доктрина компромісу. Промислова таємниця як спосіб, що забезпечує конкурентні переваги в інноваційному підприємстві. Промислове шпигунство і контрафактний ринок. Переділ інтелектуальної власності через промислове шпигунство і контрафактний ринок.

Функції інтелектуального капіталу підприємства. Формування кадрового потенціалу для розвитку інтелектуального потенціалу. Вплив кадрового потенціалу на інтелектуальний потенціал організації. Взаємозв'язок інтелектуального потенціалу з інтелектуальним капіталом. Методи вимірювання та вираховування інтелектуального капіталу на підприємствах.

Основні методи оцінки інтелектуального капіталу. Умови зростання інтелектуального потенціалу організації.

Основні методи прийняття рішень з управління інтелектуальним потенціалом організації. Характеристика методів прийняття рішень в залежності від сформованих умов. Характеристику методів прийняття рішень за змістом і типом одержуваної експертної інформації. Основні етапи прийняття рішень з управління інтелектуальним потенціалом організації

Характерні рішення з управління інформацією. Методи прийняття рішень у сфері управління інформаційними ресурсами. Особливості прийняття рішень в управлінні інтелектуальними активами. Основні завдання і рішення управління інтелектуальними активами. Методи прийняття рішень у сфері управління інтелектуальних активів.

Система нормативно - правових актів, що регулюють порядок розрахунку вартості об'єктів інтелектуальної власності. Методологічні основи визначення ціни і ринкове ціноутворення. Ціна наукової розробки: від нормативної до ринкової.

Методологічні проблеми ціноутворення на ринку інтелектуальної власності. Ціна наукової розробки: від нормативної до ринкової. Оцінка патентів та ліцензій при продажу

Пропозиція і попит на інтелектуальні товари. Механізм комерціалізації інтелектуальної власності. Оподаткування операцій з нематеріальними активами.

Основні етапи створення системи управління інтелектуальним потенціалом організації. Показники оцінки ефективності створення та використання ІП і системи управління ІП. Функції основних підсистем з управління інтелектуальним потенціалом організації. Проблемні функціональні області в управлінні інтелектуальним підприємством.

Система вартісних показників інтелектуальної власності. Загальні підходи до оцінки вартості різних видів інтелектуальної власності. Система нормативно - правових актів, що регулюють порядок розрахунку вартості об'єктів інтелектуальної власності. Методологічні основи визначення ціни і ринкове ціноутворення . Ціна наукової розробки: від нормативної до ринкової.

Аналіз функціонування інформаційної технології визначення вартісних показників об'єктів інтелектуальної власності. Напрями впровадження нових інформаційних технологій в практику визначення вартісних показників об'єктів інтелектуальної власності. Основні підходи до оцінки достовірності вартісних показників об'єктів інтелектуальної власності .

Основні риси та структурні зміни зовнішнього середовища суспільства в ХХІ сторіччі. Нова парадигма управління бізнес-структурою у ХХІ столітті: метауправління; пріоритети інвестування в інтелектуальний капітал та інформаційні технології; управління різноманітністю; управління мережевою структурою організації; управління в умовах невизначеності та високої нестабільності зовнішнього середовища; упровадження «альтернативного» менеджменту, ґрунтованого на інституційній складовій бізнес-структури; ухвалення управлінських рішень в бізнес-структурі на основі інтересів стейкхолдерів; врахування особливостей національних культур в практиці управління транснаціональних корпорацій. Організаційно-економічні концепції розвитку бізнес-структури. Концепції розвитку бізнес-структури: єдності життєвих циклів продукції і технології; технологічного ланцюжка виробництва;

раціонального поєднання властивостей цілісності і відособленості систем, що розвиваються. Основні принципи та закони управління потенціалом бізнес-структури.

Методологічні основи оптимізації структури потенціалу бізнес-структури. Основні закони функціонування і розвитку бізнес-структури: закон синергії, закон розвитку, закон інформованості і впорядкованості, закон єдності аналізу і синтезу, закон самозбереження, закон композиції і пропорційності. Основні правила і співвідношення оптимального функціонування потенціалу бізнес-структури: золоте правило економіки, основне правило функціонування трудового потенціалу, золоте правило фінансування, вертикальне правило фінансування, основна умова зберігання платоспроможності підприємства, оптимальна структура капіталу. Фактори, що впливають на структуру потенціалу бізнес-структури. Основні шляхи оптимізації структури потенціалу бізнес-структури.

Інформаційні ресурси бізнес-структури. Поняття про інформаційне забезпечення, інформаційні масиви, інформаційні потоки. Класифікація інформаційних потоків. Роль інформаційних потоків у виробництві. Етапи формування інформаційного забезпечення процесів управління в бізнес-структурі. Особливості інформаційного забезпечення в менеджменті. Поняття про сучасні автоматизовані інформаційні технології (АІТ) управління виробництвом, їх класифікація, основні риси. Сучасні інформаційні технології, які використовуються в управлінні виробництвом: технології експертних систем, об'єктноорієнтовані технології проєктованих систем, нейромережеві технології, системи підтримки ухвалення рішень, технології Workflow, технології Intranet. Інформаційне забезпечення реструктуризації підприємства.

Поняття про «конкурентоспроможність бізнес-структури» та про «потенціал конкурентоспроможності бізнес-структури». Ключові характеристики й індикатори потенціалу конкурентоспроможності бізнес-структури: платоспроможність, прибутковість, стратегічність управління, адаптивність системи управління, фінансова та управлінська прозорість,

керованість бізнесу, інвестиційна привабливість. Сутність, цілі та завдання управління потенціалом конкурентоспроможності бізнес-структури. Методологічна основа управління потенціалом конкурентоспроможності бізнес-структури. Концептуальна модель процесу управління потенціалом конкурентоспроможності бізнес-структури. Державне регулювання потенціалом міжнародної конкурентоспроможності бізнес-структури: методи й інструментарій.

Методологія стратегічного вимірювання результативності бізнесу. Генезис концепцій вимірювання та оцінки результативності бізнесу: модель «Du Pont», чистий прибуток на одну акцію (EPS), економічна додана вартість (EVA), показник сукупної акціонерної доходності (TSR), грошовий потік віддачі на інвестований капітал (CFROI), прибуток до виплати податків і дивідендів (EBITDA), методологія сукупного економічного ефекту (TEI), методологія швидкого економічного обґрунтування (REJ), методологія інформаційної економіки (IE), система ITScorecard, методологія прикладної інформаційної економіки (AIE). Система стратегічного вимірювання та оцінки у бізнесі та її основні етапи: стратегічне планування, розгортання стратегії, впровадження стратегії та контроль за її реалізацією.

Системи стратегічного вимірювання результативності бізнесу: збалансована система показників (BSC), система показників відповідальності (ASC), піраміда результативності Мак Нейра, модель ділової переваги (BEM).

Бізнес-структура як об'єкт фінансової кризи (банкрутства). Види криз, що виникають в бізнес-структурі. Фактори, що зумовлюють кризу в бізнес-структурі. Антикризова політика бізнес-структури і її типи. Сутність антикризового управління (антикризового менеджменту АКМ). Система АКМ в бізнес-структурі. Особливості процесів і технологій АКМ. Особливості механізму управління АКМ. Основні ознаки антикризового управління. Принципи системи антикризового фінансового управління бізнес-структурою. Система антикризових заходів. Програма антикризового фінансового оздоровлення бізнес-структури. Профілактика банкрутства в управлінні бізнес-структури.

Технології, стратегії та тактики згладжування негативних тенденцій у розвитку бізнес-структури. Види антикризових стратегій бізнес-структури: стратегії виживання, стратегії прориву. Види антикризових тактик: тактика захисту, тактика нападу. Технології АКМ: технологія управління по результатах, технологія антикризового прориву, технології реінжинірингу (BPR). Сценарії фінансового оздоровлення бізнес-структури. Механізми протидії кризі: оперативний, тактичний, стратегічний. Процедури запобігання банкрутству: фінансова санація, реструктуризація. Сутність реструктуризації бізнес-структури. Класична модель санації. Механізм фінансової санації бізнес-структури.

Поняття про бізнес, його оцінку та підприємництво. Предмет оцінки бізнесу. Поняття про бізнес-лінію. Об'єкти оцінки бізнес-лінії: продуктові лінії, інвестиційні проекти, сукупність контрактів. Цілі та випадки оцінювання бізнесу. Особливості бізнесу як об'єкту оцінки. Загальна модель оцінки вартості бізнесу. Внутрішній потенціал бізнесу: ресурси, компетенції, інтелектуальний капітал, якість бізнес-процесів. Зовнішній потенціал бізнесу: рівень конкурентоспроможності, імідж, ділова репутація (репутаційний капітал). Цілі та випадки оцінювання бізнесу. Правові основи оцінки вартості бізнесу. Державне регулювання оціночної діяльності. Стандарти оцінки. Інформаційна база оцінки. Практика оціночної діяльності за кордоном.

Види вартості, що визначаються при реалізації конкурентної стратегії. Умови, за яких виникає вартість. Класифікація видів вартості: за ступенем ринковості, за цілями оцінки, за характером аналога, за принципом бухгалтерського обліку, за перспективами розвитку бізнес-структури. Фактори, що впливають на оцінку вартості бізнес-структури. Основні принципи оцінки вартості бізнес-структури. Етапи процесу оцінки вартості бізнес-структури. Звіт про оцінку вартості бізнесу.

Дохідний підхід: умови застосування, переваги, недоліки. Модель Гордона. Модель грошового потоку для власного капіталу. Модель грошового потоку для всього інвестованого капіталу. Сутність коефіцієнту капіталізації. Економічна логіка побудови коефіцієнта капіталізації.

Методи визначення індивідуальної ставки дисконту: метод WACC, метод CAMP, метод кумулятивної побудови. Умови їхнього застосування. Дохідні методи оцінки вартості бізнесу: метод прямої капіталізації, метод дисконтованих грошових потоків. Ринковий підхід: умови застосування, переваги, недоліки, базові формули. Майновий (витратний) підхід: умови застосування, переваги, недоліки, базові формули. Опціонний підхід: сутність і умови застосування.

Проблеми застосування методів оцінки бізнесу для суб'єктів малого підприємництва. Методика оцінки бізнес-структури середнього і малого бізнесу. Визначення стратегічного становища бізнес-структури (в системі координат SPACE). Особливості оцінки вартості окремих видів середнього та малого бізнесу.

Еволюція розвитку концепцій управління підприємством. Основні положення концепції TQM. Вартісна концепція управління підприємством: сутність переваги, недоліки. Порівняльний аналіз вартісного та якісного підходів в управлінні бізнесом. Максимізація вартості як стратегічна мета фінансового управління бізнес-структурою. Інструменти вартісної парадигми управління бізнесом: метод доданого акціонерного капіталу, метод доданої ринкової вартості, метод доданої економічної вартості, метод Едвардса – Белла – Ольсона, метод доданої грошової вартості, метод віддачі грошового потоку на інвестований капітал CFROI. Стратегії управління результативністю використання потенціалу бізнес-структури: стратегія максимізації ринкового курсу акцій корпорації, стратегія максимізації вартості акціонерного капіталу корпорації, стратегія максимізації вартості економічної доданої вартості (прибутку).

Процес формування вартості бізнесу як різновид інвестиційного проекту. Параметри управління вартістю бізнес-структури: тривалість часового інтервалу, на протязі якого формується вартість; норма дисконту. Вплив методів оцінки вартості бізнесу на формування конкурентної стратегії бізнес-структури. Управління вартістю капіталу в рамках реалізації конкурентної стратегії бізнес-структури. Фінансові інструменти зменшення вартості капіталу: синдицироване кредитування, кредитні ноти (CLN), IPO, американські депозитарні розписки

(ADR), випуск єврооблігацій. Управління потоками грошових коштів в рамках формування вартості підприємства. Збільшення вартості бізнесу на основі капіталізації його прибутку.

Поняття про бюджет бізнес-структури та його основні переваги та недоліки. Цілі складання бюджетів. Сутність бюджетування як методу управління. Функції і завдання бюджетування. Основні об'єкти бюджетування: бізнес-напрямки, центри фінансової відповідальності, основні бізнес-процеси, проекти. Бюджетний регламент в бізнес-структурі та його складові елементи: тривалість бюджетного циклу, його стадії, набір функцій і завдань, графік і порядок виконання, механізм санкцій. Види бюджетів бізнес-структури: прості та складні бюджети; довгострокові і короткострокові; постатейні бюджети; бюджети з тимчасовим періодом; гнучкі і статичні бюджети; фіксовані бюджети. Склад операційних бюджетів: продажів, виробництва, виробничих запасів, прямих витрат на матеріали, виробничих накладних витрат, прямих витрат на оплату праці, комерційних витрат, прогнозний звіт про прибуток. Склад фінансових бюджетів: інвестиційний, коштів, прогнозний баланс. Типологія внутрішньофірмових бюджетів: основні, операційні, допоміжні, спеціальні. Складові внутрішньофірмового бюджетування: технологія бюджетування, організація бюджетування, автоматизація розрахунків. Вимоги до форматів бюджетів.

Поняття про фінансову структуру бізнес-структури: типи, основне призначення. Класифікація та основна характеристика об'єктів бюджетування: місць виникнення витрат, центрів фінансового обліку, центрів фінансової відповідальності (ЦФВ). Критерії виділення структурних підрозділів у центри фінансової відповідальності. Типи ЦФВ та їх основна характеристика: центри інвестицій, прибутку, маржинального доходу, доходу, витрат. Механізм реалізації центрів фінансової відповідальності в бізнес-структурі: бюджет доходів і витрат підприємства, бюджет руху грошових коштів, баланс підприємства. Основні фактори, що впливають на формування фінансової структури бізнес-структури. Моделі організації бюджетування в бізнес-структурі: «знизу вгору», «зверху вниз». Технологія формування операційних бюджетів.

Поняття про інноваційний потенціал бізнес-структури, його складові частини і структура. Форми відтворення потенціалу бізнес-структури: нове будівництво, розширення бізнес-структури, реконструкція, технічне переозброєння, модернізація устаткування. Схема оцінки інноваційного потенціалу бізнес-структури. Оцінка внеску конкретних інновацій в підвищення ринкової вартості бізнесу. Моделі управління внеском інноваційних проектів в ринкову вартість бізнес-структури. Критерії та показники інвестиційної оцінки проектів інновацій. Типи антикризових інновацій з точки зору їх впливу на ринкову капіталізацію бізнес-структури. Характеристика інновацій типу А. Характеристика інновацій типу В. Інструменти моніторингу росту вартості бізнесу в ході реалізації інноваційного проекту.

Поняття про інвестиційний портфель підприємства. Портфельна теорія. Характеристика основних типів інвестиційного портфеля підприємства: портфеля доходу, портфеля зростання, портфеля мінімізації ризиків. Види портфеля зростання: агресивний, консервативний, середньозважений. Основні параметри управління інвестиційного портфеля: прибутковість та ризик. Правила формування інвестиційного портфелю. Способи визначення рівня прибутковості інвестиційного портфелю. Модель формування рівня інвестиційного прибутку підприємства. Поняття про просту диверсифікацію інвестиційного портфеля. Сутність систематичного інвестиційного ризику. Диверсифікація інвестиційного портфелю на основі моделі капітальних активів. Алгоритм побудови кривої байдужості для портфеля, який складається з двох цінних паперів. Основні стратегії управління портфелем цінних паперів бізнес-структури. Оцінка ефективності окремих фінансових інструментів інвестування.

Сутність реструктуризації бізнес-структури. Схеми реорганізації бізнес-структур, що орієнтовані на підвищення їх вартості: реструктуризація бізнес-структури, дроблення великих бізнес-структур (downsizing), злиття (mergers), поглинання (takeovers), банкрутства, реінжиніринг.

Сутність і основні економічні властивості нематеріальних активів. Класифікація нематеріальних активів. Особливості оцінки вартості

нематеріальних активів. Нормативно-правова база, що регламентує оцінку нематеріальних активів в Україні. Поняття про інтелектуальну власність. Оцінка нематеріальних активів за європейськими стандартами. Підходи, що застосовуються до оцінки нематеріальних активів: дохідний, ринковий, витратний. Пріоритети застосування підходів до оцінки вартості нематеріальних активів. Цілі дохідного підходу до оцінки нематеріальних активів і їхня класифікація. Методи, засновані на виділенні реального економічного ефекту. Методи, засновані на синтетичній побудові економічного ефекту. Метод дисконтування грошових потоків при оцінці нематеріальних активів. Метод прямої капіталізації прибутку при оцінці нематеріальних активів. Витратний підхід в оцінці нематеріальних активів: сутність, умови застосування, основні методи. Метод історичної вартості. Метод вартості заміщення. Ринковий підхід в оцінці нематеріальних активів: сутність, умови застосування, основні методи. Оцінка ліцензій і патентів для продажу. Розрахунок ставки роялті. Ділова репутація (гудвіл) як інструмент збільшення вартості бізнесу.

Інтелектуальний капітал як джерело отримання «надприбутку» бізнес-структурою. Структура інтелектуального капіталу: людський капітал, організаційний капітал, споживчий (клієнтський) капітал. Основні форми інтелектуального капіталу. Звіти про інтелектуальний капітал. Методи вимірювання та оцінки інтелектуального капіталу за К. Свейбі. Ланцюг і індикатори формування вартості інтелектуального капіталу бізнес-структури Л. Баруха. Методика емпіричного кількісного дослідження впливу інтелектуального капіталу на додану вартість бізнес-структури (VAIC).

Шляхи збільшення репутаційного капіталу бізнес-структури: інвестування в медіарілейшнз, розвиток корпоративної культури та корпоративної соціальної відповідальності бізнесу.

Суть категорій проект і управління проектами. Проект як система. Проект як процес переходу системи з початкового стану в кінцеве. Управління проектами. Схеми управління проектами. Взаємозв'язок стратегії, напрями дій та результатів. Методи управління проектами. Роль змін в управлінні

проектами. Проект як сукупність процесів. Класифікація проектів. Життєвий цикл проекту та його фази. Порівняльна характеристика функцій традиційного та проектного менеджменту. Основна і забезпечує діяльність у ході реалізації проекту. Оточення та учасники проекту. Адміністрування.

Фактори, що впливають на вибір проектів. Процес вибору проектів. Експертна оцінка варіантів інвестиційних рішень. Зміст декларації про наміри. Вибір проекту на основі якісних і кількісних показників. Потік реальних грошей. Сальдо реальних грошей. Сутність та структура проектного аналізу. Техніко-економічне обґрунтування інвестицій. Склад ТЕО інвестицій. Бізнес-план проекту.

Принципи формування організаційних структур управління проектами. Основні принципи формування керівних груп. Взаємодія функціональної структури з проектними за допомогою посередників. Матричні структури: функціональні, балансові, проектні та контрактні. Характеристика організаційних структур. «Виділена» організаційна структура управління проектом. «Подвійна» організаційна структура управління проектом. Функції керівника проекту. Обов'язки інженера-координатора. Офіс проекту. Бізнес-процес проекту. Етапи проектування офісу проекту.

Цілі, призначення і види планів. Рівні управління проектом. Зміст стратегічного і тактичного плану. Класифікація планів. Процеси планування: основні і допоміжні. Вкажіть типові помилки планування проекту та їх наслідки. Охарактеризуйте процес розробки детального графіка.

Структуризація. Послідовність здійснення структуризації. Методи структуризації; дерево цілей; дерево рішень; дерево робіт; організаційна структура виконавців; матриця відповідальності; мережева модель; структура ресурсів; структуру витрат. Формування матриці відповідальності. Приклад формування матриці відповідальності.

Мережеві моделі комплексу робіт: метод критичного шляху; метод оцінки і перевірки програм. Процедура розрахунку параметрів мережного графіка. Середньозважене час операції. Розрахунок ймовірності виконання проекту в зазначені терміни. Календарні плани. Графіки Ганта. Потреба в

ресурсах. Взаємозв'язок кошторисного і календарного планування. Основні етапи розробки проектно-кошторисної документації. Взаємозв'язок календарно-мережного планування та розробки кошторисної документації.

Етапи фінансування проекту. Класифікація джерел фінансування інвестиційних проектів. Характеристика проектного циклу різними учасниками проекту. Класифікація схем проектного фінансування. Функції учасників фінансового ринку в процесі фінансування проекту. Джерела та організаційні форми фінансування проекту. Організація проектного фінансування. Його переваги і недоліки. Перспективи використання. Методи визначення кошторисної вартості. Бюджет проекту. Його бюджетування. Класифікація бюджетів.

Сутність моніторингу і контролю проектів. Вхідний контроль, поточний контроль. Мета та призначення контролю. Умови його здійснення. Методи контролю: традиційний метод і метод "засвоєного" обсягу. Документи, які фіксують зміни за проектом. Внутрішні і зовнішні зміни. Технологія управління змінами. Модель управління змінами.

Поняття ризику. Його класифікація за різними ознаками. Виробничий, комерційний і фінансовий ризик. Систематичний та несистематичний ризики. Ризики макро- і мікрорівня. Причини виникнення ризиків. Етапи процесу управління ризиками. Процедура планування, ідентифікації, якісної і кількісної оцінки, планування реакції на ризики, моніторингу і контролю. Методи зниження ризику.

Концепція управління якістю. Основні принципи TQM. Метод системного управління якістю. QFD (Quality Function Deployment - технологія розгортання функцій якості). ФВА (функціонально-вартісний аналіз). FMEA-аналіз (Failure Mode and Effects Analysis). ФФА (функціонально-фізичний аналіз). Діаграма причин-наслідків. Контрольна карта реалізації проекту. Діаграма Парето. Види витрат на забезпечення якості проекту. Система стандартів ISO. Система стандартизації та сертифікації в Україні. Рівні стандартів в Україні.

Основні категорії процедури здійснення торгів. Особливості процедури закупівлі. Основні учасники торгів. Процедура організації торгів. Зміст оголошення про торги. Вкажіть функції тендерного комітету. Структура тендерної пропозиції. Особливості надання та повернення застави. Права oferenta. Процедура здійснення торгів. Особливості здійснення двоступеневих торгів.

Сутність команди проекту та її ознаки. Основні характеристики команди проекту. Головні фактори, які безпосередньо впливають на формування команди проекту. Характеристика типів спільної діяльності, за якими буде здійснюватися реалізація проекту. Варіанти формування команди проекту. Організаційна культура команди. Оцінка та розвиток персоналу. Відмінності команди проекту від учасників проекту. Основні підходи до вибору методів формування команди проекту. Головна мета і стадії формування команди проекту. Сутність і склад організаційної культури. Охарактеризуйте взаємозв'язку організаційних культур. Вимоги до управлінських рішень. Причини невиконання рішень. Цілі та критерії оцінки персоналу. Методики оцінки персоналу. Форми навчання команди проекту. Визначення потреби в навчанні і планування освіти.

Інформаційні технології управління проектами та інформаційні системи управління проектом. Процес автоматизації управління проектами. Функції інформаційних систем управління проектами. Розподілені інтегровані системи. Найбільш важливі критерії вибору програмного забезпечення управління проектами. Програмне забезпечення по управлінню проектами, яке представлено в Україні. Основні технічні характеристики Spider Project.

Поняття відповідальності в системі суспільних взаємовідносин. Локус контролю. Піраміда А. Керолла. Групи мотивів щодо відповідальності індивіда та суспільної спільноти. Усвідомлення відповідальності. Соціальна відповідальність бізнесу: сутність, значення та складові елементи. Позиції щодо розуміння соціальної відповідальності різними суспільними групами. Рівні соціальної відповідальності. Форми прояву та реалізації соціальної відповідальності бізнесу. Заходи реалізації форм соціальної відповідальності бізнесу. Соціальна

відповідальність бізнесу: соціальне зобов'язання, соціальне реагування, соціальна чутливість. Фактори впливу на вибір соціально відповідальної поведінки організації. Переваги соціально відповідального підходу для бізнесу.

Соціальна політика держави. Три основні моделі соціальної політики держави: ліберальна, корпоративна, суспільна. Історична трансформація поглядів на соціальну справедливість у суспільстві. Соціальна справедливість. Умови справедливості розподілу суспільних благ.

Соціальне підприємництво. Соціальна місія. Мета соціального підприємництва. Історія соціального підприємництва в Україні. Характерні ознаки соціального підприємництва. Соціальна відповідальність менеджера. Рівні соціальної відповідальності менеджера. Кодекс корпоративної поведінки.

Вибір ініціативи для підтримки соціально відповідального підходу. Розробка і втілення програми. Просування доброчинної справи. Основні інструменти реалізації соціальної ініціативи щодо просування доброчинної справи. Основні переваги для підприємства щодо просування доброчинної справи. Основні потенційні проблеми при застосуванні ініціативи «Просування доброчинної справи». Ключові фактори успіху просування доброчинної справи. Доброчинний маркетинг. Соціальний маркетинг.

Концепції побудови стратегії соціально відповідальної поведінки організації в ринковому середовищі. Чотири моделі поведінки організації щодо соціальної відповідальності. Класична концепція побудови стратегії соціальної відповідальності бізнесу. Фундаментальні концепції соціальної відповідальності бізнесу. Етика поведінки організації. Чотири сучасні етичні концепції бізнесу: утилітаризм, дотримання прав людини, справедливості і нова модель бізнесу. Складові етики поведінки організації в ринковому середовищі її функціонування. 4 базових інструменти реалізації етики відносин зі споживачами.

Організаційна культура як складова соціальної відповідальності бізнесу. Об'єктивні та суб'єктивні елементи організаційної культури. Об'єктивна та суб'єктивна організаційна культура. Етапи формування організаційної культури.

Аналіз і оцінка соціальної відповідальності організації за допомогою соціального аудиту. Основні етапи соціального аудиту. Аудит відповідності, аудит ефективності, стратегічний аудит. Чотири етапи експертизи соціального аудиту. Вивчення рівня внутрішньої соціальної відповідальності організації.

Тенденції формування соціальної відповідальності організацій в Україні. Стратегічні напрями розвитку ефективної системи соціальної відповідальності в Україні. Напрями розвитку соціальної відповідальності в контексті подолання системної кризи. Національна концепція соціальної відповідальності бізнесу.

Стратегічний аспект в управлінні підприємством. Роль і вигоди стратегічного управління. Система стратегічного управління. Принципи управління стратегічними змінами. Економічна сутність стратегічних змін в управлінні підприємством. Інструментарій реалізації стратегічних змін на підприємстві. Визначення рівня стратегічних змін. Механізм та послідовність здійснення стратегічних змін.

Корпоративні стратегії. Аналіз бізнес-портфелю фірми (портфельний аналіз) та загальні принципи його побудови. Стратегія маркетингу як одна із провідних функціональних стратегій розвитку підприємства. Основні підходи до планування стратегії маркетингу. Фінансова стратегія. Інноваційна стратегія. Стратегія виробництва. Соціальна стратегія та її задачі. Стратегія розвитку кадрового потенціалу. Стратегія організаційних змін. Екологічна стратегія. Розвиток корпоративної стратегії.

Типологія управлінського консультування та форми консультаційної діяльності. Інструментарій управлінської дії. Цілі, задачі та етапи управлінського консультування. Суб'єкти управлінського консультування.

Визначення передумов та необхідності проведення бізнес-діагностики на підприємстві. Складові бізнес-діагностики бізнесу. Перелік основних заходів з діагностування стану бізнесу.

Особливості залучення внутрішніх консультантів. Їх переваги та недоліки. Особливості залучення зовнішніх агентів до діагностування стану бізнесу. Переваги, недоліки та ризики пов'язані із використанням аутсорсингу.

Комплексна бізнес-діагностика бізнесу на основі залучення як внутрішніх, так і зовнішніх консультантів.

СПИСОК РЕКОМЕНДОВАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Бугай В. З., Сидоренко В. О. Основні напрями підвищення конкурентоспроможності підприємства. *Modern Economics*. 2019. № 14. С. 33-38.
2. Васильківський Д. М. Конкуренція на світових ринках товарів та послуг : навч. посіб. Хмельницький : ХНУ, 2019. 162 с.
3. Гаркуша В. О. Сучасний інструментарій оцінки конкурентоспроможності підприємств. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2019. Випуск 6 (23). С. 250–259. URL: <http://repository.hneu.edu.ua/handle/123456789/23195>.
4. Дибач І. Л. Аналіз методів оцінки міжнародної конкурентоспроможності підприємств . *Science, theory and ways to improve methods : the XVII International Scientific and Practical Conference, May 01–03, 2023. London, Great Britain, 2023. Pp. 61-63.* URL: <http://repository.hneu.edu.ua/handle/123456789/29508>.
5. Красноручський О., Маренич Т., Прусова Г. Співвідношення економічних категорій «потенціал підприємства», «ресурсний потенціал», «виробничий потенціал» та «економічний потенціал». *Український журнал прикладної економіки та техніки*. 2024 рік. Том 9. № 2. С. 113–121.
6. Kozubova N., Prokopishyna O. Financial provisions of tourism business risk management // *Економіка та суспільство*, 2025. № 72 Режим доступу: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/issue/view/72>
7. Галушка, З. І., Волощук, О. А (2018). *Проектний менеджмент*. Чернівці, ЧНУ, 120 с.
8. Ігнат'єва, І. А. (2018). *Стратегічний менеджмент*. Київ: Каравела, 464 с.
9. Кот, О.В., Круглова, О. А., Величко, К.Ю., Чернишова, Л.О. та Носач,

Л.Л. (2019). *Глобальна економіка*. Харків, ХДУХТ, 154с.

10. Краснокутська, Н. С., Кабанець, І. А. (2017). *Стратегічне управління*. Харків: НТУ «ХП», 460 с.

11. Кривов'язюк, І. В. (2017). *Економічна діагностика*. Київ: Центр учбової літератури, 456 с.

12. Кузьмін, О., Мельник, О. (2012). *Економічна діагностика*. Київ : Знання, 318 с.

13. Міщенко, А.П. (2018). *Стратегічне управління*. Київ: Центр навч. літератури, 336 с.

14. Писаренко, В.В., Багорка, М.О. (2019). *Стратегічний маркетинг*, Дніпро: Видавець, 240 с.

15. Буднік, М.М., Невертій, Г.С. та Курилова, Н.М. (2020). *Стратегічне управління*. Київ: Видавничий дім «Кондор», 292 с

16. Тимохова, Г. Б. (2021). *Стратегія підприємств та бізнесу: навчально-методичний посібник для студентів для студентів освітнього ступеня «Бакалавр» спеціальності 051 «Економіка» галузі знань 05 «Соціальні та поведінкові науки»*. Харків: Вид-во НУА, 140 с.

17. Тимохова Г. Б., Білокінь, Т. А. (2017). *Менеджмент*. Київ: Кондор, 344 с.

18. Тимохова, Г. Б. (2018). *Інтелектуальний бізнес*. Київ: Видав. дім «Кондор», 316 с.

19. . Тимохова Г.Б. Стратегія підприємств та бізнесу: навчальний посібник для студентів економічних спеціальностей / Тимохова Г.Б. – Харків : Вид-во НУА, 2021. – 140 с.

20. Тимохова Г. Б., Величко Е. Ю. Стратегічне консультування та діагностика бізнесу: навчальний посібник для студентів другого (магістерського) рівня навчання, спеціальності 051 Економіка – Харків : Вид-во НУА, 2023. – 180 с.

21. Ільге, І. Г. Комп'ютерні технології управління проектами : навч. посіб. для студентів спец. 151 «Автоматизоване управління технологічними процесами» / І. Г. Ільге. – Харків : ХНАДУ, 2022. – 115 с.

22. Коноваленко, А. С. Напрями підвищення ефективності управління проектами. Збірник наукових праць Таврійського державного агротехнологічного університету імені Дмитра Моторного (економічні науки), 2023 2(48).

23. Конфлікти в управлінні проектами / М. А. Гринченко, О. С. Пономарьов, О. В. Лобач, А. О. Харченко // Вісник Національного технічного університету "ХПІ". Сер. : Стратегічне управління, управління портфелями, програмами та проектами : зб. наук. пр. – Харків : НТУ "ХПІ", 2022. – № 1 (5). – С. 50-55.

24. Мартиняк, І., Бакушевич, І. (2024). Гібридні моделі управління проектами в умовах сталого розвитку та цифрової економіки. Сталій розвиток економіки. – 2024. - (3 (50)), 21-26.

25. Матричне управління портфелями проєктів і програм : навч. посіб. [Електронний ресурс] / Тесля Ю., Латишева Т., Єгорченков О., Хлевна Ю., Катаєва Є. – М-во освіти і науки України, Черкаськ. держ. технолог. ун-т. – Черкаси : ЧДТУ, 2022. – 119 с.

26. Моделі та засоби управління ІТ-проєктами : навч. посіб. / уклад. : В. О. Кузьм'яних, О. В. Коваль, Р. А. Тараненко. - Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2023. - 222 с.

27. Овецька, О. В., Кукудяк, Н. В.. Управління проектами: стан та перспективи розвитку підприємства. // Економіка і організація управління – 2022. 139-147

28. Рудніченко, Є. М., Гавловська, Н. І., Кривдик, М. О., Балабус, Д. А. Розвиток стандартів з управління проектами: міжнародний досвід. Innovationand Sustainability2023.№ 1: 133–139.

29. Собко, О. Вдосконалення управління інноваційними проектами та поживлення інноваційної активності підприємств України [Текст] / Ольга Собко, Ігор Крисоватий // Вісник економіки. – 2021. – № 3. – С. 84-97.

30. Управління проектами розвитку міжнародного бізнесу : конспекти лекцій / уклад. Л. Р. Дунська. - Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2022. - 134 с.

31. Чеверда С.С. Комп'ютерні технології в управлінні проектами: навчально-методичний посібник. Запоріжжя: ЗНУ, 2024. – 204 с.