

КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
ІМЕНІ ТАРАСА ШЕВЧЕНКА

«ЗАТВЕРДЖУЮ»



Голова Приймальної комісії

в.о. ректора Київського національного

університету імені Тараса Шевченка

Губерський Л.В.

**ПРОГРАМА ВСТУПНОГО ВИПРОБУВАННЯ**

на здобуття ступеня вищої освіти – магістр (денна/заочна форма навчання)

Галузь знань – 05 Соціальні та поведінкові науки

Спеціальність – 051 Економіка

Освітньо-наукова програма – «Економіка бізнесу»

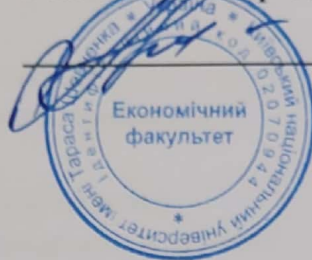
Київ – 2021

# ЕКОНОМІЧНИЙ ФАКУЛЬТЕТ

«УХВАЛЕНО»

Вченою радою економічного факультету  
протокол № 8 від 16.02 2021 року

Голова вченої ради економічного факультету



проф. Ігнатюк А.І.

## ПРОГРАМА ВСТУПНОГО ВИПРОБУВАННЯ

на здобуття ступеня вищої освіти – магістр  
Галузь знань – 05 Соціальні та поведінкові науки  
Спеціальність – 051 Економіка  
Освітньо-наукова програма – «Економіка бізнесу»  
Форма навчання – денна, заочна

Гарант програми

Г.М. Філюк

Завідувач випускової кафедри  
економіки підприємства

Г.М. Філюк

Київ – 2021

## ЗМІСТ

### Вступ

#### Модуль 1. Мікроекономіка

- 1.1. Основи теорії попиту та пропозиції.
- 1.2. Теорія граничної корисності та теорії поведінки споживача.
- 1.3. Фактори невизначеності в економіці.
- 1.4. Теорія виробництва та витрат.
- 1.5. Поведінка фірми в умовах різних типів ринкових структур.
- 1.6. Ринки факторів виробництва.
- 1.7. Ринок праці.

Рекомендована література.

#### Модуль 2. Економіка підприємства

- 2.1. Підприємство як суб'єкт господарювання.
- 2.2. Персонал.
- 2.3. Виробничі засоби (матеріальні активи).
- 2.4. Нематеріальні ресурси (нематеріальні активи).
- 2.5. Фінансові кошти.
- 2.5. Інвестиційні та інноваційні процеси.
- 2.6. Планування.
- 2.7. Нормування праці як основа її організації.
- 2.8. Витрати виробництва та ціноутворення.
- 2.9. Фінансово – економічні результати діяльності. Ефективність діяльності.

Рекомендована література

#### Модуль 3. Маркетинг

- 4.1. Сутність маркетингу. Концепції маркетингового розвитку.
- 4.2. Інформаційне забезпечення маркетингової діяльності підприємств.
- 4.3. Комплексний аналіз та прогнозування розвитку ринку.
- 4.4. Моделі поведінки споживача.
- 4.5. Конкуренція та конкуренти.
- 4.6. Розробка товарної політики підприємств.
- 4.7. Стратегії маркетингового ціноутворення.
- 4.8. Розподіл та збут товарів.
- 4.9. Комунікації в маркетинговій діяльності.

Рекомендована література.

#### Модуль 4. Менеджмент

- 5.1. Виникнення і розвиток менеджменту.
- 5.2. Управлінська праця.
- 5.3. Функції, принципи та методи менеджменту.
- 5.4. Принципи управління: поняття та еволюція.
- 5.5. Стратегія розвитку підприємства.

5.6. Керівництво та лідерство.

5.7. Підготовка та прийняття управлінських рішень.

5.8. Організаційні зміни та інновації.

Рекомендована література.

## ВСТУП

Вступний іспит дозволяє з'ясувати рівень засвоєння теоретичних знань, оцінити аналітичні здібності та навички, що відповідають вимогам освітнього ступеню бакалавра з різних галузей знань, виявити достатність підготовки до навчання в магістратурі за освітньою програмою: «Економіка бізнесу» на здобуття освітнього ступеня «Магістр» галузі знань 05 «Соціальні та поведінкові науки», спеціальності 051 «Економіка».

**Метою** вступного іспиту до магістратури є формування контингенту студентів, найбільш здібних до успішного навчання на означеній освітньо-науковій програмі шляхом оцінки знань та навичок здобувачів освіти.

**Вимоги до здібностей і підготовленості вступників.** Оволодіння системою знань, що відповідають вимогам освітнього ступеня магістра економіки класичних університетів передбачає, що вступники повинні мати базову вищу освіту за різними спеціальностями, вільно володіти державною (українською) мовою, знати англійську на рівні, достатньому для вивчення кількох навчальних дисциплін, мати здібності до оволодіння компетентностями, передбаченими в описі освітньої програми, мати схильність до наукових досліджень.

**Зміст програми вступного іспиту.** Іспит носить комплексний характер і базується на провідних навчальних дисциплінах, що формують знання та уміння бакалавра і визначають рівень його освітньої кваліфікації, достатньої для продовження навчання. Програма іспиту є міждисциплінарною і включає такі модулі:

*Модуль 1. Мікроекономіка.*

*Модуль 2. Економіка підприємства.*

*Модуль 3. Маркетинг.*

*Модуль 4. Менеджмент.*

Вступний іспит дає можливість виявити знання, здобуті під час навчання і довести свою готовність продовжувати навчання в магістратурі.

Порядок проведення вступних випробувань визначається «Правилами прийому до Київського національного університету імені Тараса Шевченка на 2021 навчальний рік».

**Формою проведення** фахового вступного випробування до магістратури зі спеціальності «Економіка» за зазначеними освітніми програмами є письмовий іспит.

## **МОДУЛЬ 1. МІКРОЕКОНОМІКА**

### **Тема 1.1. Основи теорії попиту та пропозиції**

Поняття попиту. Закон попиту. Індивідуальний та ринковий попит. Товари Гіффена. Нецінові детермінанти попиту. Категорії взаємопов'язаних товарів, нормальних товарів, товарів низького гатунку. Ефекти доходу та заміщення у споживанні. Поняття пропозиції. Закон пропозиції. Індивідуальна та ринкова пропозиція. Нецінові чинники пропозиції. Фінансово-економічна криза в Україні та форми прояву її впливу на попит та пропозицію.

Еластичність попиту за ціною. Типи цінової еластичності попиту. Точкова та дугова еластичність попиту за ціною. Перехресна еластичність попиту за ціною. Діапазон значень коефіцієнту перехресної еластичності. Чинники, які впливають на еластичність попиту за ціною. Еластичність попиту за доходом. Еластичність попиту в коротко - та довгостроковому періодах.

Еластичність пропозиції за ціною. Типи цінової еластичності пропозиції. Чинники, що зумовлюють ступінь еластичності пропозиції за ціною.

Поняття та умови рівноваги на ринку. Рівноважна ціна. Процес досягнення ринкової рівноваги. Наслідки державної фіксації цін. Номінальна та реальна ринкова ціна.

### **Тема 1.2. Теорія граничної корисності та теорії поведінки споживача**

Методологія маржиналізму та її застосування в мікроекономічному аналізі. Гіпотеза раціональної поведінки споживача. Кардиналістський (кількісний) підхід до аналізу поведінки споживача, корисності і попиту. Обґрунтування закону попиту. Закон спадної граничної корисності. Правило максимізації корисності при здійсненні споживчого вибору.

Ординалістська (порядкова) теорія поведінки споживача. Властивості уподобань (завершеність, транзитивність, повнота). Рівновага споживача: економічна, алгебраїчна та графічна інтерпретація. Крива байдужості (індиферентності), її функціональний вираз. Форма кривих байдужості для різних типів уподобань. Карта кривих байдужості, зв'язок з функцією корисності. Показник граничної норми заміни. Бюджетна лінія, її функціональний вираз. Вибір оптимального споживання. Методи знаходження точки рівноваги. Споживчий та виробничий надлишок.

### **Тема 1.3. Фактори невизначеності в економіці**

Поняття невизначеності та ризику. Визначення та економічний зміст ймовірності. Сутність господарського ризику. Типи ризику: систематичний (диверсифікабельний) та несистематичний (недиверсифікабельний), випадковий. Ризики в умовах кризи в економіці України в сучасних умовах. Критерії визначення ризику: очікувана цінність доходу, варіативність, розбіжність, нормативне відхилення.

Споживчий вибір з ряду ризикованих альтернатив. Очікувана корисність ризикованого доходу як головний критерій відбору. Види функцій очікуваної

корисності залежно від типу відношення споживачів до ризику: особи схильні, несхильні та нейтральні до ризику. Премія (плата) за ризик. Зв'язок між ризиком та віддачею активів. Способи зменшення ризику: диверсифікація фінансового портфелю, страхування, використання додаткової інформації, хеджування.

#### **Тема 1.4. Теорія виробництва та витрат**

Поняття процесу виробництва, виробничих ресурсів (факторів) та результатів виробництва. Соціально-економічна криза в Україні та її вплив на виробництво. Поняття виробничої функції, її загальний вигляд. Розгляд процесу виробництва з двома змінними ресурсами. Ізоквантна функція. Зв'язок ізокванти та виробничої функції.

Поняття сукупного, середнього та граничного продукту (продуктивності). Закон спадної віддачі факторів виробництва у короткостроковому періоді. Взаємозамінність ресурсів у довгостроковому періоді. Показник граничної норми технічної заміни одного ресурсу на інший, його зв'язок з граничною продуктивністю відповідних ресурсів.

Витрати виробництва. Явні та альтернативні (вмінені) витрати. Залежність витрат від обсягу виробництва: постійні, змінні, валові витрати. Граничні та середні витрати. Типовий вигляд кривих витрат та взаємозалежності між ними. Поняття та причини позитивного і негативного ефектів зростання масштабів виробництва. Ізокостна функція. Вибір комбінації ресурсів, що мінімізує валові витрати фірми. Графічна ілюстрація вибору. Правило мінімізації витрат.

Прибуток, його види (бухгалтерський, економічний, нормальний). Загальне правило максимізації прибутку.

#### **Тема 1.5. Поведінка фірми в умовах різних типів ринкових структур**

Поняття ринкової структури та критерії розмежування ринкових структур.

Максимізація прибутку фірмою у короткостроковому періоді в умовах різних типів ринкових структур: сукупний та граничний аналіз. Дослідження умов прибутковості та збитковості фірми за досконалої конкуренції у коротко- та довгостроковому періодах.

Монополія і монополярна влада. Джерела монополярної влади. Показники виміру монополярної влади. Характеристика основних бар'єрів входу на монополярний ринок та виходу з ринку. Ціноутворення на монополярному ринку. Точка Курно. Поняття цінової дискримінації. Економічні наслідки діяльності монополій: переваги та недоліки. Соціальна ціна монополії. „Х-неефективність” в умовах монополії. Обмеження влади над ринком: антимонополярна політика. Державне регулювання діяльності природних монополій. Антимонополярна політика держави в умовах розгортання соціально-економічної кризи в Україні.

Сутність, види та передумови розвитку нецінової конкуренції на ринку монополістичної конкуренції. Рекламно-пропагандистська діяльність та її вплив на обсяги виробництва та витрати. Оцінка економічної доцільності реклами.

Стратегічна поведінка фірм на олігополістичному ринку. Загальна взаємозалежність і складність аналізу поведінки на ринку. Рівновага за Нешем.

Цінова війна та її наслідки в умовах олігополії. Теорія ігор та конкуруючі стратегії фірм, що діють на олігопольному ринку. Дуополія. Модель Курно. Модель Бертрана: конкуренція цін на однорідні товари. Перевага ініціатора – модель Штакельберга. Модель ціноутворення ламаної кривої попиту. Модель олігополістичного ціноутворення „лідерство у цінах”. Конкуренція чи таємна змова: „дилема ув’язнених”. Картель та легальні угоди. Передумови створення картелю. Аналіз картельного ціноутворення. Ціноутворення за принципом: “витрати плюс ...”. Основний зміст нецінової конкуренції в умовах олігополії.

### **Тема 1.6. Ринки факторів виробництва**

Попит, загальна характеристика та особливості ринку виробничих ресурсів. Формування попиту на фактори виробництва. Похідний характер попиту на ресурси. Взаємозв’язок ринків продукту та факторів виробництва. Основні положення теорії граничної продуктивності.

Загальна характеристика ринків факторів виробництва в умовах розгортання світової фінансово-економічної кризи.

Економічне та фінансове трактування капіталу. Капітал як ресурс тривалого використання, форми капіталу. Рух капіталу та капітальні фонди. Попит та пропозиція капіталу. Споживання та інвестиції. Уподобання у часі. Побудова бюджетного обмеження для випадку вибору обсягів споживання між теперішніми та майбутніми періодами. Оптимальний вибір. Інвестиційний проект як спосіб здійснення інвестицій, необхідність проектного аналізу. Поняття потоків та запасів. Показники теперішньої та майбутньої вартості у прийнятті інвестиційних рішень. Сутність методу дисконтування. Чинники, що визначають дисконтну ставку. Поняття та роль відсоткової ставки у економіці. Номінальна та реальна ставки відсотку. Рівень дохідності, прибуток на капітал. Формування процентної ставки як рівноважної ціни капіталу.

Ринок природних ресурсів (землі). Особливості землі як фактору виробництва. Специфіка формування пропозиції землі та попиту на землю. Фактори впливу на попит на землю. Земельна рента та її види. Поняття квазіренти. Ціна землі як капіталізована рента.

### **Тема 1.7. Ринок праці**

Поняття та особливості ринку праці. Ринок праці України в умовах розгортання фінансово-економічної кризи. Особливості робочої сили як товару. Механізм дії ринку праці. Ринковий попит на працю, зв’язок з граничною доходністю фактору праця. Ринкова пропозиція праці та її зв’язок з граничним витратами на ресурс. Взаємодія попиту і пропозиції на ринку праці. Заробітна плата як ціна праці. Номінальна та реальна заробітна плата. Фактори, що визначають рівень заробітної плати. Моделі досконалої та недосконалої конкуренції на ринку праці (ринок продукту – конкурентний): конкурентна, монопсонічна, ринку праці з врахуванням діяльності профспілок, двосторонньої монополії.

Стратегія регулювання ринку праці. Пасивна та активна політика на ринку праці. Державна політика України на ринку праці в умовах сучасної соціально-економічної



кризи. Інфраструктура ринку праці. Сегментація ринку праці. Зміст, принципи і організація соціального партнерства. Роль профспілок та об'єднань підприємців у соціально-трудовах відносинах. Держава в системі соціального партнерства.

Розвиток концепції людського капіталу. Сутність людського капіталу на макро-, мезо-, мікроекономічному та особистісному рівні. Єдність та відмінності людського і речового капіталу. Інвестиції в людський капітал як соціально-економічна категорія. Аналіз зисків та витрат при інвестиціях. Визначення ефективності інвестування. Роль держави у інвестуванні людського капіталу.

### **РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА**

1. Андреюк Н.В. Мікроекономіка. Навчальний посібник. – К.: “Кондор”, 2006.
2. Мікроекономіка: Підручник / За ред. В. Д. Базилевича. – 2 видання переробл. і доповн. - К.: Знання, 2008. (Класичний університетський підручник)
3. Економічна теорія: Політекономія. Підручник / За ред. В. Д. Базилевича. – 7-ме вид., випр. і перероб. – К.: Знання-Прес, 2008.
4. Мікроекономіка: практикум: Навч. посіб. / За ред. В. Д. Базилевича. – 2-ге вид., переробл. і доповн. – К.: Знання, 2010.
5. Піндайк Р. С. Рубінфельд Д. Л. Мікроекономіка: / Пер. з англ. А. Олійника та Р. Скільського. - К.: Основи, 1996.
6. Самуельсон П. А., Нордхауз В. Д. Мікроекономіка: Пер. з англ. / Під ред. С. Панчишина. - К.: Основи. 1998.
7. Є. Слуцький. Визнання. Творча спадщина з погляду сучасності: Монографія / За ред. В.Д. Базилевича. – К.: Знання, 2007.(Славетні постаті).
8. Шегда А. В., Харченко Т. Б., Сагайдак Ю. А., Пашнюк Л. О. Економіка підприємства: збірник тестів і задач. Навчальний посібник. – К.: Центр учбової літератури, 2010.
9. Филук Г. М. Конкуренція і монополія в епоху глобалізації: Монографія. – Житомир: Вид-во ЖДУ ім. І. Франка, 2009.

## **МОДУЛЬ 2. ЕКОНОМІКА ПІДПРИЄМСТВА**

### **Тема 2.1. Підприємство як суб`єкт господарювання**

Підприємство як господарча система і форма реалізації підприємництва.

Класифікація підприємств: за сферами діяльності; за формами власності; за чисельністю працюючих; юридичним статусом та формами господарювання.

Об'єднання підприємств: асоціації, корпорації, консорціуми, концерни та інші.

Тенденції розвитку підприємств та їх об'єднань в сучасних умовах.

Правове забезпечення підприємництва.

Формування підприємницького середовища. Фінансово-економічна криза та форми її впливу на розвиток підприємництва в Україні. Виробнича та соціальна діяльність підприємства.

### **Тема 2.2. Персонал**

Поняття трудових ресурсів, кадрів, персоналу підприємства. Категорії персоналу. Особливості структури персоналу різних типів підприємств.

Визначення показників чисельності працівників. Розрахунки по чисельності. Оптимізація структури та чисельності працівників підприємства.

Кадрова політика підприємств України в сучасних умовах. Система формування та підготовки кадрів для підприємства. Форми перепідготовки та підвищення кваліфікації кадрів. Політика працевлаштування та сприяння зайнятості.

Продуктивність праці. Економічна категорія продуктивності праці. Методи визначення та розрахунку продуктивності праці. Класифікація факторів зростання продуктивності праці. Система розрахунків можливого зростання продуктивності праці. Показники продуктивності праці: виробіток і трудомісткість. Методи вимірювання виробітку: натуральний, умовно-натуральний, трудовий, вартісний. Види трудомісткості.

Поняття оплати праці. Основна і додаткова оплата праці. Сучасна державна політика оплати праці.

Мінімальна заробітна плата. Тарифна система оплати праці. Форми і системи оплати праці робітників. Оплата праці керівників, спеціалістів і службовців.

Нетарифна система оплати праці: фонд оплати праці, його склад.

Участь працівників підприємства в його прибутках (доходах).

### **Тема 2.3. Виробничі засоби (матеріальні активи)**

Характеристика виробничих засобів, іншого майна. Характерні ознаки та визначення основних і оборотних засобів як економічних категорій. Майно (матеріальні цінності) соціального призначення.

Класифікація, структура та оцінка основних виробничих засобів. Оцінка основних засобів за первісною, відновною та залишковою вартістю.

Відтворення основних виробничих засобів. Фізичне (матеріальне) та економічне спрацювання основних засобів. Амортизація основних засобів. Методи амортизації.

Виробнича потужність. Поняття та види виробничої потужності. Фактори, що впливають на виробничу потужність. Визначення виробничої потужності підприємства. Особливості економіки України в сучасних умовах та рівень використання виробничих потужностей підприємств.

Ефективність використання та відтворення основних виробничих засобів і потужностей. Економічне та соціальне значення підвищення ефективності відтворення та використання основних виробничих засобів. Показники ефективності.

Обіговий капітал підприємства, його економічний зміст, джерела створення і поповнення. Склад і структура обігових коштів. Запаси товарно-матеріальних цінностей на підприємстві. Економічне обґрунтування доцільності нормування потреби в обігових коштах підприємства. Показники та шляхи кращого використання сировини, матеріалів, палива тощо.

### **Тема 2.4. Нематеріальні ресурси (нематеріальні активи)**

Поняття, види та особливості нематеріальних ресурсів. Об'єкти промислової та інтелектуальної власності. Характеристика інших нематеріальних ресурсів. Інформаційні системи, їх роль.

Нематеріальні активи підприємства, їх основні риси та особливості. Оцінка і знос нематеріальних активів. Оцінка нематеріальних активів підприємств.

### **Тема 2.5. Фінансові кошти**

Види та джерела формування фінансових коштів (обігових коштів та інвестицій).

Обігові кошти. Визначення та складові елементи обігових коштів, їх структура за сферами обслуговування.

Нормування власних обігових коштів.

Показники та шляхи прискорення оборотності обігових коштів.

### **Тема 2.6. Інвестиції та інноваційні процеси**

Поняття та види інвестицій. Інвестиційна політика українських підприємств в сучасних умовах. Реальні інвестиції. Елементний склад та технологічна структура виробничих інвестицій. Обчислення загального обсягу капітальних вкладень за проектно-кошторисною документацією. Джерела формування реальних інвестицій. Економічна ефективність інвестицій. Оцінювання ефективності інвестицій.

Загальна характеристика та окремі види інноваційних процесів. Інновації та нововведення. Інноваційний процес та його фази. Чинники, що впливають на розвиток інноваційних процесів. Життєвий цикл інновацій. Класифікація інновацій та їх специфіка. Технічні, технологічні та організаційно-управлінські інновації.

Оцінка ефективності інновацій. Принципи економічного обґрунтування ефективності інновацій. Державне стимулювання інновацій.

### **Тема 2.6. Планування**

Загальна характеристика: значення, зміст, завдання планування.

Принципи планування. Система планів підприємства. Методи планування.

Стратегічне планування: суть та призначення. Процес стратегічного планування: вибір місії, цілі, оцінка і аналіз зовнішнього середовища, вибір стратегічних альтернатив: виживання, стабілізація, зростання, скорочення. Функціональні субстратегії. Сучасні проблеми розвитку системи стратегічного планування.

Бізнес-план підприємства: суть і призначення. Етапи розробки бізнес-плану. Структура і зміст бізнес-плану. Оформлення і стиль.

Тактичне і оперативне планування. Відмінність тактичного планування від стратегічного. Зміст і можливі розділи тактичних планів, їх загальна характеристика.

Оперативне планування: суть і завдання. Розробка оперативних планів та графіків виробництва. Системи оперативного планування. Проблеми удосконалення внутрішньофірмового планування за умов ринкової системи господарювання.

### **Тема 2.7. Нормування праці як основа її організації**

Суть і значення нормування праці. Наукова обґрунтованість норм.

Об'єкти нормування праці: робочий час, чисельність персоналу, обсяг роботи, зона обслуговування, витрати фізичної і нервової енергії працівників.

Аналіз трудового процесу і витрат робочого часу. Робочий час. Режими праці і відпочинку.

Нормативні матеріали для визначення норм праці. Методи нормування трудових процесів.

Організація нормування праці на підприємствах.

### **Тема 2.8. Витрати виробництва та ціноутворення**

Загальна характеристика витрат як комплексного економічного показника. Класифікація витрат на виробництво за окремими ознаками: ступенем однорідності, зв'язком з обсягом виробництва, способом обчислення на одиницю продукції.

Собівартість продукції як показник ефективності виробництва. Зміст і методи обчислення кошторису виробництва. Розрахунок кошторису виробництва за окремими економічними елементами. Собівартість валової, товарної та реалізованої продукції.

Калькуляція та її місце в економічних розрахунках. Типова номенклатура калькуляційних статей витрат для більшості підприємств різних галузей. Методика обчислення окремих статей калькуляції.

Обґрунтування і вибір стратегії зниження витрат на підприємствах. Групи чинників зниження витрат на виробництво: підвищення технічного рівня; вдосконалення організації виробництва, праці і управління; збільшення обсягу виробництва і ін.

Поняття, роль і функції ціни. Види цін та сфери їх застосування. Методологія ціноутворення. Цінова політика підприємств України в сучасних умовах.

### **Тема 2.9. Фінансово-економічні результати діяльності. Ефективність діяльності**

Прибуток і доход як основні показники фінансових результатів діяльності підприємства. Джерела формування загальної величини прибутку (доходу).

Валовий прибуток (дохід) та чистий прибуток (дохід).

Розподіл чистого прибутку на підприємстві.

Рентабельність як відносний показник ефективності діяльності підприємства. Види рентабельності. Обчислення рентабельності виробничих засобів; сукупних активів; власного (акціонерного) капіталу. Рентабельність окремих виробів. Шляхи підвищення рентабельності на підприємствах різних галузей України.

Суть, важливість та методичні підходи до оцінки загального, фінансово-економічного стану підприємства. Оцінка ліквідності, платоспроможності, фінансової стійкості та ділової активності. Банкрутство підприємств та його різновиди.

Економічна сутність ефективності господарської діяльності підприємства. Характеристика видів ефективності. Принципи формування системи показників ефективності діяльності. Система показників ефективності виробництва.

Класифікація чинників зростання ефективності виробництва.

## РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА

1. Бойчик І.М. Економіка підприємства: підручник – К.: Кондор-Видавництво, 2016. – 378 с.
2. Гетьман О.О., Шаповал В.М. Економіка підприємства: Навчальний посібник для студентів вищих навчальних закладів. – Київ, Центр навчальної літератури, 2010. – 488 с.
3. Грещак М.Г., Колот В.М., Мендрул О.Г. та ін. Економіка підприємства: Підручник / Київський національний економічний ун-т / Г.О. Швиданенко (ред.). – 4-е вид. – К.: КНЕУ, 2009. – 816с.
4. Грیشнова О.А. Економіка праці та соціально-трудова відносини: підручник. – К.:Знання, 2011. – 304.с.
5. Економіка підприємства: Підручник / За ред. А.В. Шегди. – К.: Знання, 2006. – 614 с.
6. Гарнов, А. П. Экономика предприятия : учебник для бакалавров / А. П. Гарнов, Е. А. Хлевная, А. В. Мыльник. — М. : Издательство Юрайт, 2017. — 303 с.
7. Економіка підприємства: Навчальний посібник для студентів вищих навчальних закладів // за заг ред. П.В. Круша, В.І. Подвігіної, Б.М. Сердюка. – К.: Ельга-Н, КНТ, 2009. – 780 с.
8. Экономика предприятия (фирмы): учебник /В.Я.Гофинкель, А.И.Базилевич, Л.В.Бобков и др. – Москва: Проспект, 2011. – 640 с.
9. Цінні папери: підручник / В.Д.Базилевич, В.М. Шелудько, Н.В.Ковтун та ін.; за ред.В.Д.Базилевича. – К.: Знання, 2011. – 1094 с.
- 11 Базилевич В.Д., Ільїн В.В. Інтелектуальна власність: креативи метафізичного пошуку. – К.: Знання-Прес, 2008. – 687 с.
14. Гринчуцький В.І. Економіка підприємства: Навч. Посіб. – К.: ЦУЛ, 2012. – 304 с.
16. Економіка підприємства: Збірник тестів та задач / За ред. А.В. Шегди. – К.: ЦУЛ, 2010. – 138 с.
20. Захарченко В.І., Меркулов М.М., Ширяєва Л.В.Економіка підприємства (збірник задач і виробничих ситуацій). Навч.пос. – К.: Центр учбової літератури, 2012. – 144 с.
22. Купалова Г.І. Теорія економічного аналізу: навч. посіб./ Купалова Г.І. - К.: Знання, 2008. – 639 с.
24. НМК з дисципліни “Економіка підприємства” / Укладач: Мартинюк Л.А. – К.: ВПЦ “Київський університет”, 2010. – 110 с.
25. Положення (стандарти) бухгалтерського обліку №№ 1-35[Електронний ресурс]. – Режим доступу: zakon.rada.gov.ua. – Назва з екрана.
26. Шегда А.В., ГолованенкоМ.В. Ризики в підприємстві: Оцінювання та управління: Навч.посіб. – К,: Знання, 2008. – 271 с.
27. Яркіна Н.М. Економіка підприємства: Навч. посіб. / Н. М. Яркіна. – Вид. 2-ге перероб. і доп. – К.: Ліра-К, 2017. – 600 с.

28. Господарський кодекс України від 16 січня 2003 р., № 436-IV. Редакція від 10.11.2018. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15/print>.
29. Податковий кодекс України від від 2 грудня 2010 р. № 2755-VI. Редакція від 25.11.2018. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17>.
30. Про акціонерні товариства: Закон України від 17 вересня 2008 р., № 514-VI Редакція від 01.10.2018. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/514-17>.
31. Про господарські товариства: Закон України від 19 вересня 1991 р., № 1576-XII [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1576-12>
32. Про відновлення платоспроможності боржника або визнання його банкрутом. Закон України від 30 червня 1999 р. № 784-XIV. Редакція від 04.04.2018. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2343-12>
33. Про авторське праве і суміжні права: Закон України від 23 грудня 1993 р. №3793-XII. Редакція від 04.11.2018. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3792-12>
34. Про захист економічної конкуренції: Закон України від 11 січня 2001 р. № 2210-III. Редакція від 07.03.2018. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2210-14>
35. Про оплату праці: Закон України від 20 квітня 1995 р. №144/95ВР . Редакція від 01.01.2017. – Режим доступу: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/108/95-%D0%B2%D1%80>
36. Про охорону прав на винаходи і корисні моделі: Закон України від 15 грудня 1993 р. №3687-XII. Редакція від 05.12.2012. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3687-12>
37. Про охорону прав на промислові зразки: Закон України від 15 грудня 1993 р. №3688-XII. Редакція від 05.12.2012. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3688-12>
38. Про охорону прав на знаки для товарів та послуг: Закон України від 15 грудня 1993 р. №3689-XII. Редакція від 21.05.2015. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3689-12>
39. Про охорону прав на зазначення походження товарів: Закон України від 16 червня 2000 р. №752-XIV. Редакція від 05.12.2012. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/752-14>
40. Про державну реєстрацію юридичних осіб, фізичних осіб - підприємців та громадських формувань: Закон України від 15.05.2003 року. Редакція від 10.11.2018. - Режим доступу: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/755-15>

### ***Інтернет-ресурси***

1. Державна служба статистики України. [Електронний ресурс] - Режим доступу:<http://www.ukrstat.gov.ua>

2. Інститут економіки та прогнозування НАН України. [Електронний ресурс] - Режим доступу: <http://ief.org.ua/#pagetitle>
3. Міністерство розвитку економіки, торгівлі та сільського господарства України [Електронний ресурс] - Режим доступу: <http://www.me.gov.ua/Documents/List?lang=uk-UA&id=2c90ad86-f47a-4c19-bf95-13345b83c279&tag=PravoviZasadiDiialnosti>

## **МОДУЛЬ 3. МАРКЕТИНГ**

### **Тема 3.1. Сутність маркетингу. Концепції розвитку маркетингу**

Маркетинг як сучасна філософія бізнесу. Функції маркетингу: вивчення ринку, з'ясування особливостей та моделювання поведінки споживачів, розробка конкурентної стратегії, формування комплексу маркетингового впливу (маркетинг-мікс).

Основні концептуальні підходи до здійснення маркетингової діяльності. Виробнича концепція маркетингу. Концепція вдосконалення товару. Інтенсифікація комерційних зусиль. Маркетинг, орієнтований на споживача. Соціально-етичний маркетинг. Маркетинг відносин.

Сфера застосування маркетингу. Особливості маркетингу послуг. Комерційний та некомерційний маркетинг. Маркетинг територій. Маркетинг особистостей. Маркетинг ідей.

Інтернет-маркетинг. Блогмаркетинг. Маркетинг соціальних мереж.

### **Тема 3.2. Система маркетингових досліджень. Інформаційне забезпечення діяльності підприємств**

Контрольовані та неконтрольовані фактори маркетингової діяльності. Основні фактори мікросередовища фірми: постачальники, посередники, споживачі, конкуренти, контактні аудиторії. Особливості впливу факторів макросередовища на діяльність фірми.

Маркетингові дослідження та їх види. Джерела маркетингової інформації. Первинна та вторинна маркетингова інформація. Методи збирання первинної маркетингової інформації. Застосування сучасних цифрових засобів для підвищення результативності досліджень.

Ринкова кон'юнктура та необхідність її вивчення.

Основні характеристики ринку. Види ринків. Основні напрями проведення досліджень ринку. Визначення рівня попиту на продукт. Визначення ємності ринку. Сегментування ринку.

Прогнозування розвитку ринку. Необхідність прогнозування ринкових можливостей фірми. Методи прогнозування.

### **Тема 3.3. Поведінка споживачів**

Характеристика поведінки споживачів. Моделі поведінки покупців на ринку. Основні фактори, що впливають на поведінку покупців.

Права споживачів. Закони України про захист прав споживачів. Громадські організації захисту прав споживачів та їх діяльність в світі та в Україні. Роль ЗМІ в захисті прав споживачів.

Управління взаємовідносинами з клієнтами на основі CRM-системи. Побудова систем лояльності клієнтів.

Види організацій-споживачів (виробники, посередники, бюджетні організації).

Особливості ринку товарів виробничого призначення. Поведінка покупців ділового ринку.

### **Тема 3.4. Конкуренція та конкуренти**

Конкуренція та необхідність маркетингової діяльності. Законодавство України про подолання монополізму та недопущення недобросовісної конкуренції.

Методи конкуренції та їх класифікація. Цінова та нецінова конкуренція. Добросовісна та недобросовісна конкуренція.

Конкурентоздатність товарів та методи її визначення. Визначення провідних факторів успіху в конкурентній боротьбі. Показники конкурентоздатності.

### **Тема 3.5. Товарна політика підприємств**

Класифікація товарів. Особливості маркетингового підходу до розкриття основних властивостей товару. Особливості товарів кінцевого споживання. Особливості маркетингового підходу до розробки та виведення товарів на ринок B2B.

Асортиментна політика фірми. Фактори, що визначають специфіку асортиментної політики фірми. Характеристики товарного асортименту.

Упаковка в маркетинговій діяльності. Функції упаковки.

Товарні знаки та знаки обслуговування в маркетинговій діяльності. Законодавство України про товарні знаки. Основні функції товарних знаків та знаків обслуговування. Брендінг.

Ринок послуг та його розвиток в сучасних умовах. Особливості товарної послуги. Види послуг. Особисті послуги та їх основні характеристики.

Концепція життєвого циклу товару: причини виникнення, сутність та особливості застосування.

### **Тема 3.6. Стратегії маркетингового ціноутворення**

Зв'язок ціни з елементами комплексу маркетингу та з етапами життєвого циклу товару. Фактори, що впливають на політику ціноутворення окремого підприємства. Вибір мети ціноутворення. Еластичність попиту та її значення в розробці цінової стратегії.

Вибір методу ціноутворення і формування остаточної ціни. Методика розрахунку оптимальної ціни. Модифікація цін.

Види цінових стратегій та їх характеристика. Ціни, орієнтовані на витрати. Диференційовані ціни. Дискримінаційні ціни. Політика єдиних цін. Престижні ціни та межі їх застосування. Ціни масових закупок. Співвідношення рівня цін з якістю товарів. Стратегії, орієнтовані на конкурентів.



### **Тема 3.7. Розподіл та збут товарів**

Маркетингові канали розподілу товарів. Види маркетингових каналів. Традиційні маркетингові канали. Нові види маркетингових каналів. Канали зворотного ходу. Фактори, що визначають вибір типу маркетингового каналу. Основні функції маркетингових каналів.

Диджиталізація економічних процесів та застосування Інтернет для налагодження процесу розподілу та збуту товарів. Електронна торгівля.

Маркетингова логістика. Основні логістичні функції та їх розподіл між учасниками логістичного процесу. Основні рішення в галузі товароруку.

### **Тема 3.8. Комунікації в маркетинговій діяльності**

Необхідність комунікацій в маркетинговій діяльності. Фактори, що визначають структуру комплексу просування товарів на ринок. Специфічне значення соціально-культурних та психологічних факторів в розробці системи комунікацій.

Застосування можливостей диджитал-технологій в системі комунікацій маркетингу.

Стимулювання кінцевих споживачів та посередників. Економічні та соціально-психологічні аспекти застосування стимулюючих заходів. Особистий продаж як метод просування товарів на ринку.

Реклама в системі маркетингової діяльності

Види реклами. Товарна та інституціональна реклама. Засоби розповсюдження реклами. Порівняльний аналіз засобів розповсюдження реклами. Сучасні засоби розповсюдження реклами. Методи формування рекламного бюджету.

Зв'язки з громадськістю та їх значення в маркетинговій діяльності.

### **РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА**

1. Армстронг Г., Вонг В., Котлер Ф., Сондерс Дж. Основы маркетинга, 4-е европейское издание. – М.: ООО «И.Д. Вильямс», 2008.
2. Балабанова Л.В. Маркетинг: Підручник. – 2-ге вид., перероб. і допов. – К.: Знання-Прес, 2004.
3. Бойчук І. В., Музика О. М. Інтернет в маркетингу: Підручник. — К.: Центр учбової літератури, 2010.
3. Біловодська О.А. Управління маркетинговими каналами промислових підприємств на інноваційних засадах : монографія. Київ : Центр навчальної літератури, 2017. 234 с.
4. Гаркавенко С.С. Маркетинг. – К.: Лібра, 2006.
5. Длігач А. О. Стратегічне маркетингове управління : монографія / А. О. Длігач. – К.: Алерта, 2012.
6. Длігач А.О. Маркетингова цінова політика: світовий досвід, вітчизняна практика. – К.: Професіонал, 2006 – 304 с.
7. Закон України "Про захист прав споживачів" N 1024-XII від 12.05.91 // Відомості Верховної Ради України.- 1991.- N 30.
8. Котлер Ф. Катарджая Г., Сетьявана І. Маркетинг 4.0. Від традиційного до цифрового. К.: КМ-БУКС. 2019. 224 с.

9. Литвиненко Т.М., Онисенко Т. С. Маркетинг. Практикум. Для студентів напряму підготовки 6.030504 Економіка підприємства. - К.: ЦП «КОМПРИНТ»- 2015 р.
10. Маркетинг: теорія, світовий досвід, українська практика: Підручник / А.О. Старостіна, Н.П. Гончарова, Є.В. Крикавський та ін.; за ред. А.О. Старостіної. – К.: Знання, 2009. – 1071 с.
11. Маркетинг: Підручник / В.Руделіус, О.М.Азрян, О.А. Виноградов та ін.: Ред.-упор. О.І.Сидоренко, П.С.Редько. – К.: Навчально-методичний центр «Консорціум із вдосконалення менеджмент-освіти в Україні», 2005.
12. Петруня Ю. Є. Маркетинг: навчальний посібник / Ю. Є. Петруня, В. Ю. Петруня. – 3-тє вид., переробл. і доповн. – Дніпропетровськ: Університет митної справи та фінансів, 2016. – 362 с.
11. Старостіна А.О. Маркетингові дослідження національних і міжнародних ринків: Підручник. – К.: ТОВ «Лазарит-Поліграф», 2012 – 480 с.

### **Інтернет ресурси**

12. Офіційний сайт Української асоціації маркетингу [Електронний ресурс]. Режим доступу: <http://uam.in.ua/>

## **МОДУЛЬ 4. МЕНЕДЖМЕНТ**

### **Тема 4.1. Виникнення і розвиток менеджменту**

Передумови виникнення науки управління. Основні підходи до виділення окремих наукових шкіл теорії управління. Виникнення і розвиток раціоналістичного напряму в менеджменті. Об'єкт та предмет дослідження школи наукового управління. Сутність раціонального управління в розумінні Ф.Тейлора. Адміністративна школа управління. Анрі Файоль - засновник адміністративної школи управління. Логічне завершення адміністративної школи менеджменту в концепції раціональної бюрократії Макса Вебера. Експерименти Елтона Мейо та виникнення школи людських відносин.

Кількісна теорія менеджменту: школа науки управління. Інтегровані підходи до управління: процесний підхід, системний підхід до управління. Сучасні напрямки розвитку науки управління: тенденція посилення технократичного аспекту менеджменту. Кількісний підхід в теорії управління, математична школа. Гуманізація управління.

### **Тема 4.2. Управлінська праця**

Природа та особливості управлінської праці. Основні параметри управлінської праці. Основні види поділу управлінської праці.

Класифікація управлінського персоналу. Особливості праці керівників. Керівники різних рівнів ієрархії управління, специфіка їх діяльності.

Організація робочих місць працівників та керівників. Обумовленість системи вимог, що ставляться до робочих місць.

### **Тема 4.3. Функції, принципи та методи менеджменту**

Сутність функцій управління та їх класифікація. Функції організації та функції управління. Класифікація функцій управління. Загальні та специфічні функції управління. Взаємозв'язок функцій менеджменту.

Місце планування серед функцій менеджменту. Основні елементи системи планування.

Теоретичні основи здійснення організаційної функції менеджменту. Класична теорія організації Анрі Файоля. Модель бюрократичної організації Макса Вебера. Поведінковий підхід в теорії організації: організаційна теорія Р. Лайкерта.

Лінійна, функціональна, лінійно-функціональна, дивізійна, матрична організаційні та інші структури. Фактори формування організаційних структур управління. Централізація та децентралізація управління.

Мотивація як функція управління. Поєднання потреб, спонукань, цілей та дій працівника в процесі мотивації. Змістовні теорії мотивації. Теорія ієрархії потреб А.Маслоу. Теорія потреб Д.Мак-Клеланда. "Мотиваційна гігієна" Ф.Герцберга. Сутність процесного підходу в мотивацію Теорія сподівань В.Врума. Теорія справедливості С.Адамса. Модель Портера-Лоурера.

Місце контролю в системі функцій управління. Етапи процесу контролю. Види управлінського контролю. Основні характеристики ефективного контролю.

Функції координації та регулювання.

#### **Тема 4.4. Принципи управління: поняття та еволюція**

Методи менеджменту як сукупність способів здійснення управлінської діяльності. Класифікація методів управління. Необхідність використання системи методів управління.

Методи матеріальної, соціальної та владної мотивації, або економічні, організаційно-розпорядчі та соціально-психологічні методи управління. Особливості впливу на майнові інтереси фірм та на персонал економічних методів. Організаційно-розпорядницькі методи, їх орієнтація на дисципліну, суворе виконання. Групи організаційно-розпорядницьких методів. Необхідність використання організаційно-стабілізаційних, розпорядницьких та дисциплінарних методів. Соціально-психологічні методи та механізм їх використання. Політико-правові методи та їх значення в управлінні персоналом та організацією.

#### **Тема 4.5. Стратегія розвитку підприємства**

Теоретичні основи визначення сутності стратегії розвитку підприємства. Поняття стратегії. Значення та необхідність розробки стратегії. Елементи стратегії. Піраміда стратегій.

Визначення місії організації. Роль корпоративної місії як колегіальної концепції діяльності в процесі розвитку організації. Аналіз стратегічних альтернатив. І вибір стратегії організації. Зовнішній аналіз: сприятливі можливості й загрози діяльності. Внутрішній аналіз: сильні й слабкі сторони організації. SWOT – аналіз. Можливості застосування методики Бостонської групи консультантів в розробці стратегічних рішень організації.

Види стратегій. Типові стратегії М. Портера. П'ять сил конкуренції, що визначають прибутковість галузі і вирішують умови її привабливості.

Функціональні стратегії. Портфельні стратегії. Фактори вибору стратегії. Розробка та реалізація стратегії розвитку. Виникнення стратегічного управління.

#### **Тема 4.6. Керівництво та лідерство**

Зміст роботи керівника з управління організацією. Логіка взаємодій функцій управління. Поняття єдиного управлінського циклу. Тривалість управлінського циклу та його просторові характеристики. Рольові функції керівника в організації.

Особливості керівництва підприємством, що знаходиться в кризовому стані. Антикризовий менеджер та його роль в організації.

Класифікація підходів до розуміння лідерства. Лідерство як сукупність певних рис характеру працівника.

Форми управлінського впливу. Влада та авторитет. Баланс влади та необхідність його усвідомлення в процесі здійснення управлінської діяльності. Форми влади та впливу на поведінку людей.

Поняття стилю керівництва. Континуум стилів керівництва. “Теорія Х” та “Теорія У” Д. Мак-Грегора. Авторитарно-демократичний континуум стилів керівництва. Стилів керівництва Р. Лайкерта. Двовимірне трактування стилів управління. Управлінська сітка Р. Блейка та Дж. Моутона. Ситуаційна модель управління Ф. Фідлера.

#### **Тема 4.7. Підготовка та прийняття управлінських рішень**

Рішення в системі управлінської діяльності. Розширене й вузьке розуміння процесу розробки управлінських рішень. Принципи прийняття управлінських рішень. Моделі теорії розробки рішень: класична, поведінкова, ірраціональна. Види управлінських рішень та критерії їх класифікації.

Раціональний підхід з розробки управлінських рішень. Етапи раціональної технології розробки рішень: діагноз проблеми, накопичення інформації, опрацювання альтернативних варіантів, оцінка альтернатив, прийняття рішення.

Класифікація методів обґрунтування управлінських рішень. Кількісні та якісні методи. Можливості та сфери застосування аналітичних, статистичних, теоретико-ігрових методів та методів математичного програмування. Інструменти обґрунтування управлінських рішень. Сутність і цілі використання платіжної матриці. Побудова дерева рішень і вибір оптимального варіанта. Обґрунтування рішень в умовах невизначеності. Рішення в умовах ризику.

#### **Тема 4.8. Організаційні зміни та інновації**

Природа та необхідність організаційних змін. Зовнішні чинники змін організації, їх виникнення в загальному та робочому середовищі організації. Характеристика внутрішніх чинників, що обумовлюють розвиток і зміни в організації.

Види організаційних змін. Планові зміни, їх необхідність та механізм здійснення. Ситуаційні зміни як спосіб реагування на дію зовнішніх та внутрішніх факторів впливу на діяльність організації. Сфери організаційних змін.

Комплексний характер змін організації та необхідність управління змінами. Теоретичне обґрунтування алгоритмів впровадження змін. Модель управління змінами Курта Левіна. Поглиблений підхід до забезпечення управління процесом

організаційного розвитку. Причини виникнення опору змінам. Шляхи подолання опору змінам. Організаційні інновації. Форми запровадження інновацій. Інновації та їх значення в умовах виведення підприємств з кризового стану.

### РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА

1. Адміністративний менеджмент. Навч. посіб. / Вдовенко Ю.С. та інші – Чернігів -2015 -264с.
2. Августин Р.Р. Богач Ю.А. Управління інформаційними зв'язками. / Навч. посіб. - Тернопіль, 2013 – 241 с.
3. Друкер П. Управление, нацеленное на результаты: Пер. с англ. – М.: Экономика, 1994.
4. Дункан Джек. Основополагающие идеи в менеджменте. Уроки основоположников менеджмента в управленческой практике. – М. 1996 – 276с.
5. Друкер П., Макьярелло Дж. Друкер на каждый день: 366 советов успешному менеджеру. 2-е изд. –М. 2013 -432 с.
6. Друкер П. Менеджмент. Вызовы XXI века. Пер. с англ.. – М.:2012 -256с.
7. Енциклопедія бізнесмена, економіста, менеджера. / Під ред. Р.Дяківа. – К.: Міжнародна економічна фундація, 2000. – 706с.
8. Лайкер Дж. Дао Toyota: 14 принципів менеджмента ведущей компании мира/ Джеффри Лайкер; Пер. с англ.. – М.: 2005. 402 с.
9. Міждисциплінарний словник з менеджменту / За ред.. Д.М. Черваньова, О.І. Жилінської –К. Нічлава, 2011 -624с.
10. Менеджмент : навч. посіб. / За ред. І.О. Александров, К.І. Ткача –Одеса -2015 -392с.
11. Мескон М.Х., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента: Пер. с англ. – М.: Дело, 1992. – 702с.
12. Подольчук Н.Ю. Менеджмент управлінських конфліктів у діяльності машинобудівних підприємств. Моногр. –Львів -2015 -192с.
13. Таранюк Л.М. Потенціал і розвиток підприємства.: Навч. посіб -Суми -2016 -278с.
14. Шегда А.В. Менеджмент.- К.: Знання, 2005.- 688 с.
15. Якокка Л. Кар'єра менеджера: Пер. с англ. – М.: Прогресс. 1991. – 384с.
16. Rehfeld, John E., Alchemy of a leader: combining western and Japanese management skills to transform your company. New York-Chichester-Brisbane-Toronto-Singapore.: 1994. - 251p.
17. Strickland A.J. Thompson Arthur F. Cases in Strategic management. – Homewood: Illinois 60430, 1980.
18. Thomas Yoe G. Study Guide Management. – Boston: Library of Congress Catalog Card Number: 86-80400, 1997.
19. Thompson Arthur A., Strickland A.J. Strategic management. – Texas 75075: Business publications, INC, 1987.