

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации  
(МИНОБРНАУКИ РОССИИ)

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«Донбасский государственный технический университет»  
(ФГБОУ ВО «ДонГТУ»)

Факультет экономики и бизнеса

Кафедра экономики и управления



**УТВЕРЖДАЮ**

Заместитель председателя

приемной комиссии

А.В Кунченко

28 февраля 2024

**ПРОГРАММА**

**профессионального аттестационного экзамена**


при поступлении на обучение по ОПОП ВО – магистратуры  
на основе ВО – бакалавриата, специалитета

Код и наименование укрупнённой группы  
направлений подготовки 38.00.00 «Экономика и управление»

Код и наименование направления подготовки 38.04.01 «Экономика»  
Образовательная программа «Экономика предприятий и организаций»,  
Образовательная программа «Экономическая безопасность бизнеса»

Рассмотрено и одобрено  
на заседании кафедры экономики  
и управления,  
протокол № 8 от 12.02.2024 г.

Председатель профессиональной  
аттестационной комиссии

 Н.В. Коваленко

Алчевск, 2024

# 1. ПЕРЕЧЕНЬ ТЕМ И ВОПРОСОВ ДЛЯ ПОДГОТОВКИ К ПРОФЕССИОНАЛЬНОМУ АТТЕСТАЦИОННОМУ ЭКЗАМЕНУ

## 1 «Потенциал и развитие предприятия»

### 1.1 Сущностная характеристика потенциала предприятия

Научная сущность понятия «потенциал», генезис его становления и использования в экономических исследованиях и бизнес-практике. Видовые проявления потенциала. Теоретическое позиционирование категории «потенциал предприятия» в системе научных понятий. Раскрытие основных отличий категории «потенциал предприятия» от смежных понятий. Основные подходы к изучению потенциала предприятия: их преимущества и недостатки в конкретных условиях применения.

Системное определение основных составляющих элементов потенциала предприятия. Системные связи и характерные особенности отдельных составляющих. Основное содержание понятия «потенциал предприятия». Теоретическая модель формирования потенциала предприятия.

### 1.2 Структура и графоаналитическая модель потенциала предприятия

Основные типы структуризации потенциала предприятия. Определение и взаимосвязь объектных и субъектных составляющих потенциала предприятия.

Сущностно-содержательная характеристика объектных составляющих потенциала предприятия. Производственный потенциал предприятия, его элементная структура. Элементы финансового потенциала предприятия. Простое и расширенное воспроизводство потенциала предприятия.

Сущностно-содержательная характеристика субъектных составляющих потенциала предприятия. Маркетинговый потенциал предприятия и его структура: сбытовой, логистический и другие элементы.

Агрегированные проявления потенциала предприятия и их характеристика. Системообразующая роль трудового, инфраструктурного и информационного потенциалов.

Методологические основы использования графоаналитической технологии для исследования потенциала современных предприятий. Функциональная классификация бизнеса как предпосылка построения графоаналитических моделей потенциала предприятий. Критерии и показатели анализа каждого функционального блока бизнеса. Алгоритм графоаналитической оценки потенциала предприятия. Методика интерпретации результатов графоаналитического исследования.

### 1.3 Формирование потенциала предприятия: понятие и общая модель

Определение процессов формирования и развития потенциала современных предприятий. Комплексный подход к анализу и системные особенности социально-экономических систем микроуровня. Общетеоретическая модель формирования потенциала предприятия. Синергический эффект в развитии потенциала предприятия. Алгоритм оптимизации потенциала предприятия. Основные типы закономерностей формирования потенциала предприятия: формирующие и

регулирующие. Выделение и анализ доминирующего фактора развития предприятия как основы управления процессами формирования его потенциала. Современные тенденции формирования потенциала предприятий.

#### **1.4 Особенности формирования производственного потенциала предприятия**

Научная сущность понятия «производственный потенциал», генезис его становления и использования в экономических исследованиях и бизнес-практике. Видовые проявления производственного потенциала предприятия. Основные подходы к изучению производственного потенциала предприятия: их преимущества и недостатки в конкретных условиях применения.

Производственный потенциал предприятия по О.С. Федонину. Производственный потенциал и его структура по Н.С. Краснокутской, по Н.И. Иванову, по В.Н. Авдеевко и др.

Основные типы сегментирования современных сфер бизнеса. Специфика анализа отдельных отраслей национальной экономики и предприятий. Особенности структуры потенциала предприятий в зависимости от отраслевой специфики. Особенности формирования потенциала предприятий добывающей (горнорудной, угольной, нефтегазовой), металлургической (черной, цветной), химической, легкой промышленности, машиностроительных и энергогенерирующих компаний, строительных, сельскохозяйственных и транспортных организаций. Ключевые факторы эффективного формирования и использования потенциала предприятий различных сфер бизнеса.

Методы оценки производственного потенциала предприятия.

#### **1.5 Конкурентоспособность потенциала предприятия**

Взаимосвязь экономических категорий: рынок, конкуренция, конкурентоспособность и потенциал предприятия. Системные характеристики потенциала функциональных и организационных позиций, определяющих эффективность его использования и конкурентоспособность.

Сравнительную оценку потенциалов предприятий через рынок как предпосылка оценки их конкурентоспособности. Уровни и особенности проявления конкурентоспособности потенциала предприятия.

Методология оценки конкурентоспособности потенциала предприятия: принципы и подходы. Классификация методов оценки конкурентоспособности потенциала предприятия. Диагностика факторов, определяющих конкуренцию на разных рынках. Основные силы конкуренции по М. Портеру. Потенциальные конкуренты, анализ вероятности вхождения в отрасль. Экономические возможности поставщиков ресурсов и покупателей (потребителей) продукции предприятия.

Стратегический анализ конкурентоспособности потенциала предприятия. Классификация конкурентоспособности потенциала.

Возможные модели планирования в различных стратегических зонах хозяйствования. STEP-анализ предприятия. SWOT-анализ предприятия. SPACE-анализ предприятия. Метод анализа GAP. Метод анализа LOTS. Метод анализа

PIMS. Метод изучения профиля объекта. Анализ конкурентоспособности по системе 111-555.

Прикладные методики оценки конкурентоспособности потенциала предприятия.

### **1.6 Теоретические основы оценки потенциала предприятия**

Цель и задачи стоимостной оценки потенциала предприятия. Сущность и механизм реализации процедуры оценки потенциала предприятия. Концепция стоимостной оценки потенциала предприятия. Структурно-логическая схема формирования стоимости потенциала предприятия и его составляющих.

Современная методология оценки стоимости бизнеса и потенциала предприятия. Сущностно-содержательная характеристика стоимости в обмене. Особенности проявления стоимости потенциала в пользовании.

Общая классификация принципов оценки стоимости потенциала предприятия. Сущностно-содержательная характеристика принципов оценки, основанные на представлениях пользователя. Раскрытие принципов оценки, связанных с рыночной средой. Принципы, связанные с земельным участком, зданиями и сооружениями. Принцип наилучшего и наиболее эффективного использования как единственный базис интегральной оценки потенциала предприятия.

### **1.7 Методические подходы к оценке потенциала предприятия**

Сущность и необходимость системного подхода к оценке стоимости потенциала предприятия. Три основные теоретические концепции оценки стоимости бизнеса и потенциала предприятия. Система факторов, определяющих стоимость потенциала предприятия. Методология стоимостной оценки потенциала предприятия.

Общая характеристика затратных методов оценки и особенностей их использования в современных условиях хозяйствования. Общая методология сравнительных методов оценки. Ознакомление с методами рыночной концепции. Классификация мультипликаторов сравнения по различным признакам.

Основы исходной оценки стоимости потенциала предприятия. Функции денежной единицы. Общая характеристика исходных методов для оценки потенциала предприятия. Методы определения ставки приведения денежных потоков. Экономическая логика построения и расчета коэффициента капитализации. Разновидности коэффициентов капитализации. Методы расчета ку коэффициента капитализации. Сравнительная характеристика преимуществ и недостатков различных подходов к оценке стоимости потенциала предприятия.

### **1.8 Оценка стоимости земельного участка, зданий и сооружений**

Современные особенности предпринимательского использования застроенных и незастроенных участков. Основные предпосылки признания земельных участков и объектов недвижимости частью потенциала предприятия согласно ресурсным и организационно-функциональным подходами. Принципы определения стоимости земельного участка и объектов недвижимости. Перечень и содержание документов, необходимых для проведения оценки стоимости недвижимых объектов.

Оценки стоимости земельных участков промышленного и непромышленного назначения. Разновидности экспертной и нормативной оценки земель, их сравнительная характеристика. Предпосылки проведения нормативной и экспертной оценки стоимости земель.

Базовые методические подходы к оценке стоимости земельных участков. Виды земельной ренты. Классификация объектов недвижимости в целях оценки. Содержательная характеристика методов оценки объектов недвижимости. Особенности использования различных методов оценки объектов недвижимости в современных условиях деятельности. Определение износа объектов недвижимости.

### **1.9 Определение рыночной стоимости машин и оборудования**

Идентификация машин и оборудования как объекта оценки и составляющей потенциала предприятия. Оценивания машин и оборудования отдельно, группами и системно. Типичные ситуации, требующие стоимостной оценки машин и оборудования. Характерные особенности машин и оборудования как элемента потенциала предприятия.

Способы группировки машин и оборудования как объекта оценки. Источники информации и этапы идентификации объекта оценки.

Виды износа и его влияние на стоимость машин и оборудования. Косвенные методы определения физического износа объекта. Оценивания технико-экономического старения машин и оборудования.

Особенности использования затратных методов оценки потенциала машин и оборудования предприятия. Сравнительный подход к оценке стоимости потенциала машин и оборудования. Методика выбора объекта сравнения. Содержательная характеристика наиболее распространенных методов сравнительной группы, которые используются для оценки машин и оборудования. Методология исходной оценки машин и оборудования. Особенности использования методов исходной группы для оценки стоимости машин и оборудования.

### **1.10 Нематериальные активы предприятия и методы их оценки**

Понятийно-категориальный аппарат, который используется в оценочной практике нематериальных активов предприятия. Специфические черты нематериальных активов как составляющей потенциала предприятия. Классификация нематериальных активов по различным признакам. Типичные хозяйственные ситуации, которые требуют оценки стоимости нематериальных активов предприятия.

Функциональный подход к менеджменту нематериальных активов предприятия. Процесс преобразования продукта интеллектуального труда в нематериальный актив.

Особенности хозяйственного использования нематериальных активов в деятельности современных предприятий. Принципы учета нематериальных активов предприятия как предпосылка их оценки. Оценки и анализ нематериальных активов предприятия.

Методология оценки стоимости нематериальных активов предприятия. Основные подходы к решению проблемы идентификации нематериального объекта

оценки. Виды оценок стоимости нематериальных активов. Методы оценки стоимости потенциала нематериальных активов и особенности их использования в современных условиях хозяйствования.

Затратный подход к оценке стоимости потенциала нематериальных активов: основные предпосылки и принципы. Сущностная характеристика затратных методов оценки нематериальных активов.

Аналитический обзор существующих методик к оценке научно-технической продукции, объектов промышленной собственности, лицензий, научно-технической информации, программного обеспечения и информационных продуктов, товарного знака и фирменного наименования.

### **1.11 Трудовой потенциал предприятия и его оценка**

Определение понятия «трудовой потенциал»: уровни проявления, виды, характерные черты. Единицы измерения стоимости трудового потенциала предприятия, их использование в прикладном анализе. Миссия, цели и задачи оценки трудового потенциала в хозяйственной практике.

Трудовой потенциал работника и характеристика отдельных его составляющих. Факторы, определяющие трудовой потенциал работника. Связь и различия трудового потенциала организации в сопоставлении с трудовым потенциалом ее сотрудников. Основные составляющие трудового потенциала организации.

Теоретические предпосылки построения методик оценки трудового потенциала: современные подходы и модели. Методологические основы определения трудового потенциала предприятия. Общая логика оценки стоимости трудового потенциала. Система факторов, определяющих размер и стоимость управленческого потенциала. Модель оценки трудового потенциала технологического персонала предприятия.

Расходные методики стоимостной оценки трудового потенциала и особенности их практического использования. Методика оценки потенциала Н. В. Авдеенко и В. А. Котлов: сущность, показатели, преимущества и недостатки. Методика оценки трудового потенциала на основе единицы живого труда: показатели и алгоритм расчета.

Методики сравнительной оценки потенциала предприятия. Коэффициентный методика оценки трудового потенциала предприятия: группы показателей и алгоритм их расчета. Исходная оценка потенциала управленческого и технологического персонала.

Необходимость управления трудовым потенциалом предприятия. Управление трудовым потенциалом на основе коэффициентов замещения экономических ресурсов. Алгоритм управления трудовым потенциалом предприятия на основе трифакторной модели оценки.

### **1.12 Оценка стоимости бизнеса**

Определение понятия «стоимость бизнеса». Общая внутренняя модель оценки стоимости бизнеса. Структурно-логический метод оценки стоимости бизнеса.

Расходные, сравнительные и результатные методы оценки стоимости бизнеса: их сущность и особенности практического использования.

Простой балансовый метод оценки стоимости бизнеса: алгоритм расчета и ключевой показатель. Метод регулирования баланса. Метод стоимости замещения. Метод ликвидационной стоимости. Метод чистых активов. Методики накопления активов.

Метод прямой капитализации: ключевые особенности и алгоритм определения. Метод дисконтирования денежного потока. Метод оценки стоимости бизнеса на основе опционов. Метод экономической прибыли. Метод дополнительных доходов.

Метод мультипликаторов: разновидности мультипликаторов и их использование в оценочной практике. Метод отраслевых соотношений. Метод аналогового продаж (рынка капитала). Основные методы анализа бизнеса с целью оценки его стоимости. Особенности оценки гудвилла (репутации) предприятия: немецкий метод, швейцарский метод, англосаксонский метод, дисконтный метод, метод ежегодного определения, метод Грефа, комбинированный метод оценки.

### **1.13 Прикладные аспекты оценки потенциала предприятия**

Потенциал выживания предприятия: сущность и теоретические основы определения. Ресурсные предпосылки выживания предприятия и методические подходы к их оценке. Методологические основы исследования возможностей развития предприятия. Исследование состояния внешней среды как составляющая процесса диагностики кризисных явлений и угрозы банкротства предприятия.

Антикризисный потенциал предприятия: сущность и теоретические основы определения. Ресурсные предпосылки антикризисного потенциала предприятия и методические подходы к их оценке. Методологические основы исследования возможностей развития предприятия после кризиса. Исследование состояния внешней и внутренней среды предприятия в соответствии выбранным антикризисным программам.

Стратегический потенциал предприятий: сущность и теоретические основы определения. Ресурсные предпосылки стратегического потенциала предприятия и методические подходы к их оценке. Методологические основы исследования возможностей развития предприятия в соответствии выбранным стратегиям. Исследование состояния внешней и внутренней среды предприятия в соответствии выбранным стратегиям.

### **1.14. Развитие предприятия: содержание, современные концепции и предпосылки**

Признаки предприятия: производственно-техническая единство, организационно - социальное единство, финансово - экономическая самостоятельность. Производственная структура предприятия, оптимальная структура предприятия. Классификация предприятий по различным критериям: по характеру деятельности, по формам собственности, по правовому статусу, по национальной принадлежности капитала предприятия, по отраслевой -

функциональными видами деятельности, по размерам предприятий по численности работников,

Виды развития предприятий, сценарии развития предприятий. Современные концепции развития предприятий. предпосылки развития предприятий.

### **1.15. Методические подходы к определению резервов развития предприятия и его потенциала**

Развитие предприятия: модернизация, реформирование, реструктуризация, реорганизация.

Реструктуризация предприятия: частичная, комплексная, управленческая, техническая, экономическая, финансовая, оперативная, стратегическая и др.

Методы оценки резервов развития предприятия и потенциала предприятия: критериальные, экспертные, графические, математические, сиюминутные, стратегические, логистические, индикаторные, матричные и др.

## **2 «Стратегия предприятия»**

### **2.1 Стратегия предприятия: понятие, эволюция концепции**

Потребность в стратегии для рационального хозяйствования на предприятии. Проблемы с разработкой стратегий на отечественных предприятиях; происхождение и смысл категории «стратегия»; стратегия в экономической науке; широкое и узкое трактовка стратегии. Стратегия в менеджменте предпринимательских организаций. Стратегия предприятия в контексте экономической политики. Стратегия и экономическая политика предприятия. Экономическая политика при разработке и реализации стратегии предприятия, ее процедуры. Трактовка стратегии предприятия в экономической науке; философская и организационно-управленческая сущность стратегии предприятия. Стратегия как результат. Стратегия как процесс. Стратегия как средство. Аспекты стратегии предприятия. Комплексность стратегии. Общие концепции трактовки стратегии предприятия. Эволюция концепции стратегии предприятия. Современная концепция стратегии предприятия. Различия между концепциями стратегии предприятия.

### **2.2 Миссия и цели предприятия**

Миссия предпринимательской организации. Содержание миссии предприятия. Основные элементы миссии. Факторы разработки миссии. Принципы формулирования миссии предприятия. Цели функционирования предприятия. Аспекты цели и установление общей главной цели организации. Детализация и состав цели. Система целей предприятия. Классификация целей предприятия. Стратегические цели компании и правила (принципы) их определения. Глобальные и локальные цели. Основные этапы процесса определения целей. Требования, которым должны отвечать правильно сформулированные цели. Декомпозиция главной цели предприятия. Построение иерархии целей ("дерева целей"). Становление индивидуальных целей и задач.



### **2.3 Стратегический контекст предприятия**

Предприятие в стратегическом контексте. Место предприятия в РЭС. Стратегичность деятельности и развития предприятия. Аспекты стратегического контекста предприятия. Факторы окружения и развития предприятия. Суть стратегической реакции предприятия. Проблема обеспечения конкурентоспособности предприятия во внешней среде рыночной экономики. Деятельность и развитие предприятия в стратегическом контексте. Стратегический контекст управления предприятием. Стратегические решения. Процедуры формирования стратегии. Стратегический план. Стратегические указания. Содержание и структура (состав) стратегий предприятия. Стратегический набор предприятия. Стратегический пробел. Классификация стратегий предприятия. Система стратегий предприятия. Алгоритм создания стратегии предприятия. Уровни разработки стратегий. Элементы стратегического набора предприятия. Корпоративные, общие, конкурентные, бизнес, обеспечивающие функциональные и ресурсные, операционные стратегии. Взаимосвязь элементов стратегического набора предприятия. Отображение стратегического аспекта деятельности предприятия. Принципы формирования стратегии предприятия.

### **2.4 Оценка внешней среды предприятия**

Основные вопросы стратегии предприятия. Необходимость анализа и оценки среды предприятия. Окружение функционирования предприятия. Виды окружения. Макросреда, непосредственное окружение и внутренняя среда. Конкретные факторы среды. Методология анализа внешнего окружения предприятия. Цель внешнего анализа предприятия. Проблематика, этапы и процедуры внешнего анализа. Позиции внешнего анализа. Стратегическое позиционирование фирмы во внешней среде. Понятие стратегической зоны хозяйствования (ССО) предприятия. Проблема выделения сегмента окружения (выбора ССО) предприятия. Сегментация внешнего окружения. Параметры выделения ССО предприятия. Алгоритм выделения ССО. Анализ привлекательности ССО для предприятия. Стратегические зоны ресурсов (СВР) предприятия. Алгоритм выделения СВР. Методика оценки внешней среды предприятия. Оценивания важности (и отбор факторов возможностей и угроз) в рамках метода SWOT. Типичные позиции (характеристики) истории, состояния, окружения и перспектив бизнеса фирмы с точки зрения формирования ими потенциальных внешних возможностей и угроз для бизнеса фирмы в будущем. Матрица возможностей. Матрица угроз. Типичные возможности и угрозы внешнего окружения для предприятия. Определение оценки) важности факторов внешней среды по методу составления профиля среды. Привлекательность СЗХ. Методы и показатели оценки привлекательности СЗХ. Однофакторном оценивания внешней среды. Многокритериальный подход к оценке привлекательности внешней среды. Комплексные показатели привлекательности сектора экономики (ССО - отрасли, рынка), на котором действует предприятие. Подходы к расчету комплексных показателей привлекательности СЗХ. Факторы формирования расчета комплексных показателей) возможностей и угроз, рост спроса и изменения рентабельности в ОСО фирмы.

## **2.5 Анализ стратегического потенциала предприятия**

Внутренняя среда предприятия в стратегическом контексте. Структуризация внутренней среды предприятия. Стратегический потенциал предприятия. Состав потенциала предприятия. Подходы к анализу потенциала предприятия. Назначение, содержание и аспекты анализа потенциала предприятия. Объекты и предмет внутреннего анализа. Позиции анализа. Использование данных внутреннего анализа. Определение сильных и слабых сторон предприятия. Факторы формирования сильных и слабых сторон предприятия. Типичные сильные и слабые стороны предприятий. Оценка стратегического потенциала предприятия. Методика и уровни оценки стратегического потенциала предприятия. Конкурентный статус предприятия. Подходы к определению (оценки) конкурентного статуса предприятия. Методика оценки конкурентного статуса предприятия по упрощенной (общей) схеме. Методика оценки конкурентного статуса предприятия по дифференцированной системой факторов. Комплексный показатель конкурентного статуса предприятия. Определение относительных инвестиционных позиций (относительного уровня стратегических инвестиций) фирмы в избранных ССО. Оценка будущей эффективности действующей стратегии фирмы в ОСО. Оценка комплексного показателя относительного уровня потенциала (мобилизационных возможностей) предприятия по ССО. Оценка среды предприятия по методу SWOT-анализа. Методология построения и использования матрицы SWOT. Типичные позиции (характеристики) истории, состояния, окружения и перспектив бизнеса фирмы с точки зрения формирования ими потенциальных внутренних сильных сторон (внутренних возможностей, потенциала) и слабых сторон фирмы в будущем.

## **2.6 Стратегии бизнеса**

Понятие стратегии бизнеса компании. Подходы к формированию стратегии отдельной бизнес-единицы. Специфика бизнес-стратегии. Стратегическая зона хозяйствования (ССО) и стратегический хозяйственный центр (СПЦ), как объекты и субъекты разработки бизнес-стратегии предприятия. Стратегический хозяйственный подразделение (СПП) как уровень разработки стратегии бизнеса. Алгоритм разработки бизнес-стратегии. Классификации стратегий бизнеса предприятия. Конкурентные бизнес-стратегии: стратегия минимизации затрат, стратегия дифференциации, стратегия фокусирования. Характеристика конкурентных бизнес-стратегий по Томпсоному-Стрикленду; стратегии выделены по уровню глобализации (дифференциации") бизнеса: узкой специализации, диверсификации в пределах отдельных видов бизнеса. Стратегии выделенные относительно конкурентной позиции в бизнесе: лидера, претендента, подражания, новичка в отрасли. Стратегии, выделенные по направлению развития отдельного бизнеса предприятия: стабилизации, роста (позитивного развития), сокращения, ликвидации. Типичные стратегии бизнеса, их целевое назначение и типовые ситуации применения.

## **2.7 Стратегия диверсификации деятельности предприятия**

Диверсификация деятельности предприятия. Аспекты (направления) диверсификации. Цели диверсификации. Целесообразность и возможность

диверсификации деятельности предприятия. Сценарии диверсификации. Концентрическая диверсификация. Горизонтальная диверсификация. Конгломеративная диверсификация. Вертикальная диверсификация. Стратегии диверсификации предприятия. Факторы, обуславливающие выбор стратегии диверсификации. Стратегии концентрической диверсификации. Стратегии конгломеративной диверсификации. Стратегии горизонтальной диверсификации. Стратегии вертикальной диверсификации. Типичные стратегии диверсификации, их целевое назначение и типовые ситуации применения.

## **2.8 Стратегия внешнего развития предприятия**

Типы развития предприятия. Внешнее развитие предприятия. Цели внешнего развития. Интеграция предприятия. Сценарии внешнего развития предприятия. Обратная и прямая вертикальная интеграция. Горизонтальная интеграция. Диагональная интеграция. Стратегия горизонтальной интеграции. Стратегии вертикальной интеграции. Стратегия диагональной интеграции. Порядок (алгоритм) формирования стратегии внешнего развития предприятия. Типичные стратегии внешнего развития предприятия, их целевое назначение и типовые ситуации применения.

## **2.9 Корпоративная стратегия предприятия**

Корпоративная стратегия. Стратегический набор предприятия. Стратегическая пробел. Составляющие корпоративной стратегии. Составляющие стратегического выбора. Общие стратегии. Общие конкурентные стратегии. Продуктивно-рыночные стратегии (стратегии бизнес-направлений). Функциональные стратегии. Ресурсные стратегии. Типы корпоративных стратегий. Стратегии стабилизации. Стратегии выживания. Стратегии роста. Стратегии сокращения. Стратегии ликвидации. Комбинированные стратегии.

## **2.10 Матричные методы в формировании корпоративной стратегии предприятия**

Алгоритм методики выработки стратегии предприятия. Методы диагностики и стратегического анализа отдельного бизнеса предприятия (бизнес-уровень) или узкоспециализированной фирмы-предприятия. Модель накопленного опыта. Модель жизненного цикла продукта. Модель жизненного цикла технологий. Модель (матрица) продукт-рынок. Модель М. Портера ("матрица конкурентного преимущества»). Диагностика и стратегический анализ агрегированных и диверсифицированных фирм. Матричные ("портфельные") методы построения стратегии. Общий алгоритм "портфельной" диагностики фирмы. Методы перспективного финансового анализа. Построение и использование матрицы BCG. Построение и использование матрицы МакКинси. Построение и использование матрицы Шелл. Построение и использование матрицы ADL. Метод SWOT-анализа. Метод SPASE.

## **2.11 Альтернативность в стратегическом выборе**

Понятие стратегических альтернатив. Базовые стратегические альтернативы. Конкурентные стратегические альтернативы. Стратегические альтернативы развития бизнеса предприятия. Стратегии интенсивного, концентрированного (ограниченного) роста (развития). Стратегии интегрированного роста (развития). Стратегии диверсифицированного роста (развития). Стратегии сокращения. Стратегии стабилизации. Стратегии реструктуризации. Стратегические альтернативы в зависимости от роли и места фирмы и ее конкурентов на рынке. Стратегические альтернативы в зависимости от условий деятельности (среды) и ресурсных возможностей предприятий. Выбор стратегического направления деятельности (развития) предприятия. Оценка стратегических альтернатив. Выбор общей стратегии (общего стратегического направления развития) фирмы. Просмотр стратегических альтернатив (СА) в пределах выбранной общей стратегии и выбор конкретной стратегии развития предприятия. Матрица выбора стратегий Томпсона и Стрикленда. Анализ конкурентных преимуществ фирмы и ее положения на рынке на основе тест-таблицы Х. Вильдемана. Выбор стратегии для малых фирм по матрице "продукт - форма существования фирмы". Выбор стратегии для средних фирм по матрице "темп роста фирмы - темп расширения ниши". Выбор стратегии для крупных фирм.

## **2.12 Декомпозиция корпоративной стратегии предприятия**

Декомпозиция и синтез корпоративной стратегии. Подходы декомпозиции корпоративной стратегии. Функциональная декомпозиция корпоративной стратегии. Декомпозиция по подходу - выделение ведущей ключевой стратегии-подсистемы. Декомпозиция корпоративной стратегии применением "дерева структуры и стратегических альтернатив". Дерево структуры и вариантов (альтернатив) товарно-рыночной стратегии. Дерево структуры и альтернативных решений ресурсной стратегии. Дерево структуры и вариантов (альтернативных) решений по технологической стратегии. Дерево структуры и вариантов финансово-инвестиционной стратегии. Дерево вариантов социальной (кадровой) стратегии. Структура решений (стратегических альтернатив) интеграционной стратегии. Дерево типов и вариантов управленческой стратегии. Декомпозиция корпоративной стратегии предприятия по принципу выделения отдельных бизнес-аспектов. Сочетание подходов декомпозиции КС.

## **2.13 Общая характеристика функциональной стратегии**

Функциональные стратегии предприятий: стратегии развития общего управления; производственные, инвестиционные, инновационные, маркетинговые, кадровые, технологические, финансовые и др.

Производственные стратегии предприятия: стратегии производства в зависимости от отраслевой принадлежности организаций и дифференциации рынков; методы оценки производственных стратегий предприятий.

Инновационные стратегии: инновационная активность организаций, классификации инновационных стратегий по К. Фриману: традиционная,

оппортунистическое, имитационная, оборонная, наступательная: корпоративная инновационная стратегия; методы оценки инновационных стратегий предприятий.

Инвестиционные стратегии: типы инвестиционных стратегий по М.М. Мартыненко.

Маркетинговые стратегии: стратегии активного маркетинга, стратегии пассивного маркетинга, стратегии широкого проникновения на рынок, стратегии выборочного развития. Морфологическая матрица стратегий маркетинга. Модель стратегий системы "цена - качество": стратегии ценообразования, стратегии продвижения продукции, рекламные стратегии и др. Методы оценки маркетинговых стратегий предприятий.

Кадровые стратегии: матрица "потенциал персонала - стратегическая важность деятельности" как основа формирования кадровой стратегии организаций - анализаторов. Матрица "потенциал персонала - стратегическая важность деятельности" как основа формирования кадровой стратегии организаций - защитников. Матрица "потенциал персонала - стратегическая важность деятельности" как основа формирования кадровой стратегии организаций - проспекторов. Матрица "Основные направления вознаграждений". Методы оценки кадровых стратегий предприятий.

Технологические стратегии: матрица "относительный уровень технологий - уровень освоения технологий" (матрица "портфель технологий"). Методы оценки технологических стратегий предприятий.

Финансовые стратегии: стратегии расходов предприятия, стратегии прибыли предприятий и др. Матрицы и методы выбора и оценки финансовых стратегий предприятий.

## **2.14 Стратегические аспекты в функциональных сферах деятельности предприятия**

Многоцелевой характер деятельности предприятий, система функций управления предприятиями. Процесс проведения изменений как основа формирования функциональных стратегий. Объекты управления, формируют функциональные стратегии. Поддержка устойчивости организации в рыночной среде: маркетинг, снабжение, сбыт; поддержка внутренней производственной среды: исследование и развитие, производство. Общая поддержка функционирования организации: финансы, персонал.

Стратегии общего управления предприятием: общие цели, стратегии и критерии развития предприятия, конкретизированы для каждой из подсистем управления. Стратегии рационализации подсистем управления по отдельным функциям (маркетинга, НИОКР, производства, персонала и т.д.). Аналитические материалы для исследования системы управления, организационного диагноза, технико-экономические расчеты по различным направлениям и возможностей развития организационной системы. Результаты научных исследований, отечественный и зарубежный передовой опыт построения системы управления предприятий, работающих эффективно. Законодательные документы, нормы и нормативы для построения системы управления предприятий различного типа.

## **2.15 Современное состояние и перспективы развития стратегического управления в Украине**

Современное состояние национальной экономики. Распространение практики стратегического менеджмента в Украине. Отношение руководства предприятий к внедрению стратегического менеджмента. Влияние стратегического менеджмента на деятельность отечественных предприятий. Причины низкого уровня внедрения стратегического управления на отечественных предприятиях. Основы и подходы к стратегическому управлению на отечественных предприятиях. Опыт и направления стратегического менеджмента предприятий в зарубежных странах. Особенности стратегической проблематике украинских предприятий. Целесообразность формирования стратегии и внедрения стратегического управления в практику отечественных предприятий. Проблемы внедрения системы стратегического менеджмента в практику отечественных предприятий. Рекомендуемые эталонные направления (стратегии ") развития отечественных предприятий в условиях стабилизации национальной экономики.

### **3 «Планирование и контроль на предприятии»**

#### **3.1 Сущность планирования и особенности его осуществления на предприятии**

Содержание и задачи планирования на предприятии. Философские основы планирования. Цели предприятия и принципы планирования.

#### **3.2 Система планов предприятия**

Сущность и классификация планов хозяйственной деятельности предприятия. Методология планирования и прогнозирования. Информационное обеспечение и нормативная база планирования. Организационные формы и процедура планирования.

#### **3.3 Маркетинговые исследования, планирование сбыта и контроля продукции**

Маркетинговая политика предприятия и механизм ее реализации. Методика разработки плана сбыта продукции. Планирование рекламной деятельности. Планирование номенклатуры и ассортимента продукции. Прогнозирование товарного рынка.

#### **3.4 Производство продукции**

Производственная программа и ее структура. Характеристика показателей изделия: деятельности предприятия. Планирование производственной программы в стоимостном выражении.

#### **3.5 Оперативно-календарное планирование производства**

Значение и задачи оперативно-календарного планирования на предприятии. Оперативно-календарное планирование в единичном производстве. Оперативно-

календарное планирование в серийном производстве. Оперативно-календарное планирование в массовом производстве.

### **3.6 Материально-техническое обеспечение производства**

Содержание плана материально-технического обеспечения и последовательность его разработки. Планирование потребности в материальных ресурсах. Запасы и регулирования их размеров. Особенности определения потребности цехов в материальных ресурсах в различных типах производства.

### **3.7 Обеспечение операционной деятельности производственной мощностью**

Общая характеристика, виды и факторы определения производственной мощности предприятия. Методики расчета производственной мощности. Определение максимально возможного выпуска продукции по имеющейся мощности. Система показателей производственной мощности.

### **3.8 Персонал и оплата труда**

Общая характеристика социально-трудового планирования. Планирование потребности в персонале предприятия. Планирование производительности труда. Состав и характеристика фонда оплаты труда. Планирование фонда оплаты труда персонала.

## **4 «Обоснование хозяйственных решений и оценка рисков»**

### **4.1 Сущностная характеристика хозяйственных решений**

Понятие хозяйственных решений и их признаки. Сущность хозяйственных решений. Классификация хозяйственных решений. Требования к хозяйственным решениям и условия их достижения.

Способы формализации и реализации хозяйственных решений. Определение оптимальных форм представления и реализации хозяйственных решений.

Качество и эффективность хозяйственных решений. Основные параметры и показатели качественного решения. Условия обеспечения качества хозяйственного решения. Виды эффективности хозяйственных решений. Условия препятствия принятия эффективного решения. Принципы оценки эффективности хозяйственных решений.

### **4.2 Технология принятия решений хозяйственной деятельности**

Необходимость принятия хозяйственных решений. Процесс принятия решений и его элементы. Этапы и процедуры процесса принятия решений. Основные способы принятия решений.

Методы, используемые для формализации моделей принятия хозяйственных решений.

Характер принятия хозяйственных решений. Основные факторы, влияющие на принятие решения. Условия принятия хозяйственных решений в зависимости от степени определенности информации. Ранжирование условий принятия решений.

Контроль за процессом выполнения хозяйственных решений. Характеристика видов контроля.

Законы и закономерности, влияющие на принятие решений.

#### **4.3 Методические основы подготовки хозяйственных решений**

Методы разработки хозяйственных решений. Аналитические, статистические и математические методы. Экспертные методы и границы их применения. Виды экспертных оценок. Сущность и виды метода «дерево целей».

#### **4.4 Обоснование хозяйственных решений и оценка их эффективности**

Обоснование хозяйственных решений. Методические основы обоснования хозяйственных решений. Подходы к обоснованию и выбору хозяйственных решений. Комплексный подход к обоснованию хозяйственных решений и оценка их эффективности.

#### **4.5 Прогнозирование и анализ хозяйственных решений**

Прогнозирование и анализ хозяйственных решений. Основные задачи прогнозирования. Главные принципы прогнозирования хозяйственных решений. Сущность и принципы анализа хозяйственных решений. Методы анализа хозяйственных решений и их инструментарий. Сферы применения методов и инструментов принятия хозяйственных решений.

#### **4.6 Неопределенность как первопричина риска предпринимательской деятельности**

Особенности функционирования предприятий в условиях неопределенности. Сущность неопределенности и основные причины ее появления.

Видовая классификация неопределенности. Учет фактора неопределенности в управлении предприятием и средства ее снижения.

#### **4.7 Критерии принятия решений в условиях неопределенности**

Критерии (правила) обоснование хозяйственных решений в условиях неопределенности и их характеристика.

#### **4.8 Теория полезности и ее применение в процессах принятия решений.**

Теория полезности в системе процессов принятия решений. Аксиомы рационального поведения. Условия склонности, несклонности, равнодушия к риску.

Примеры функций полезности. Методика построения функции полезности.

#### **4.9 Предпринимательские риски и их влияние на принятие хозяйственных решений**

Риск в деятельности предприятия. Сущностная характеристика риска. Риск как экономическая категория. Риск и неопределенность. Основные черты предпринимательского риска. Факторы влияния на степень риска. Функции риска в предпринимательской деятельности.

Классификация предпринимательских рисков.



#### **4.10 Критерии принятия хозяйственных решений в условиях риска**

Характеристика предпринимательских рисков по сфере их происхождения и степени влияния на результаты деятельности предприятий.

Обоснование хозяйственных решений в условиях риска. Характеристика критериев принятия решений в условиях риска.

#### **4.11 Принятие решений в конфликтных ситуациях**

Особенности принятия решений в конфликтных ситуациях. Сущность теории игр. Система понятий теории игр. Чистая и смешанная стратегии.

#### **4.12 Обоснование инвестиционных и финансовых решений в условиях риска**

Инвестиционные решения и критерий эффективности их принятия. Критерии обоснования решений при принятии (выбора) инвестиционного проекта. Сущность финансовых решений. Оценивания предпринимательских рисков.

#### **4.13 Качественное оценивание предпринимательских рисков**

Сущность анализа предпринимательского риска. Качественный анализ предпринимательских рисков. Характеристика зон риска. Причины возникновения основных видов хозяйственных рисков.

Сущность политических рисков и их влияние на поведение субъектов хозяйствования. Социальные риски как следствие социального напряжения, их предсказания и влияние на деятельность предприятий. Производственные риски. Коммерческие риски. Источники возникновения непосредственно реализационных рисков; рисков взаимодействия с контрагентами и партнерами в процессе организации продаж продукции (услуг); рисков непредсказуемой конкуренции.

Финансовые риски. Причины возникновения рисков, связанных с заключением капитала (инвестиционные риски); рисков необеспечения хозяйственной деятельности необходимым финансированием; рисков, связанных с покупательной способностью денег; рисков непредусмотренных расходов и превышения сметы расходов на производство.

#### **4.14 Количественное оценивание предпринимательских рисков**

Количественный анализ предпринимательских рисков. Возможные потери в процессе осуществления предпринимательской деятельности. Степень риска. Система показателей абсолютного и относительного измерения риска.

Методы количественной оценки рисков. Преимущества и недостатки основных методов количественной оценки предпринимательских рисков.

Методы оценки рискованности инвестиционных проектов. Преимущества и недостатки методов количественной оценки риска инвестиционных проектов.

#### **4.15 Основы риск-менеджмента**

Необходимость управления рисками хозяйственной деятельности. Сущность риск-менеджмента. Структурная схема риск-менеджмента.

Процесс управления рисками хозяйственной деятельности предприятия и характеристика его этапов.

#### **4.16 Направления и методы регулирования и снижения степени риска**

Основные направления и методы воздействия на степень риска хозяйствования. Избежание и компенсация риска. Сохранение и передача риска. Методы снижения степени риска. Характеристика диверсификации деятельности.

## **2 ПОРЯДОК ПРОВЕДЕНИЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО АТТЕСТАЦИОННОГО ЭКЗАМЕНА (ПАЭ)**

ПАЭ проводится в форме тестирования. Для проведения тестирования формируются отдельные группы абитуриентов в порядке поступления (регистрации) документов. Список абитуриентов, допущенных к сдаче ПАЭ, формируется председателем отборочной комиссии факультета.

Для проведения тестирования профессиональной аттестационной комиссией предварительно готовятся тестовые задания согласно «Программе профессионального аттестационного экзамена». Программа ПАЭ публикуется на официальном сайте ФГБОУ ВО «ДонГТУ».

ПАЭ проводится в сроки, предусмотренные правилами приёма в ФГБОУ ВО «ДонГТУ» в 2024 году.

На тестирование абитуриент должен явиться с паспортом, шариковой ручкой с синими чернилами и листом результатов вступительных экзаменов, который выдаётся секретарём отборочной комиссии факультета.

В начале ПАЭ абитуриент получает тестовое задание, которое содержит 20 заданий с вариантами ответов по дисциплинам, указанным в программе ПАЭ, и отвечает на эти вопросы в течение 60 минут. Ответы фиксируются в бланке «Письменная работа». Правильный ответ на каждый вопрос оценивается в 5 баллов. Пользоваться при тестировании печатными или электронными информационными средствами запрещается.

Результаты ПАЭ оцениваются по 100-балльной шкале по правилам, которые указаны в разделе «Критерии оценивания профессионального аттестационного экзамена» данной программы. Оценка уровня подготовки поступающего, установленная по результатам тестирования, вносится в ведомость и подтверждается подписями членов комиссии по проведению ПАЭ. Ведомость оформляется одновременно с листом результатов вступительных экзаменов поступающего и передаётся в приёмную комиссию.

Абитуриент должен набрать не менее 25 баллов. Это даёт возможность абитуриенту принять участие в конкурсе при поступлении в ФГБОУ ВО «ДонГТУ».

### 3 КРИТЕРИИ ОЦЕНИВАНИЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО АТТЕСТАЦИОННОГО ЭКЗАМЕНА

Оценка уровня подготовки абитуриента на профессиональном аттестационном экзамене осуществляется в соответствии со следующей таблицей:

Уровень подготовки	Требования уровня подготовки согласно критериям оценивания	Балл по стобалльной шкале
«отлично»	Абитуриент глубоко и в полном объеме владеет программным материалом. В тестовых ответах допущено не более 10% ошибок.	90—100
«хорошо»	Абитуриент знает программный материал. В тестовых ответах допущено не более 35% ошибок.	74—89
«удовлетворительно»	Абитуриент знает только основной материал. В тестовых ответах допущено от 25% до 65% ошибок.	25—73
«неудовлетворительно»	Абитуриент не знает значительной части программного материала. В тестовых ответах допущено более 75% ошибок	0—24

**Примечание:** Уровень подготовки «неудовлетворительно» является недостаточным для участия в конкурсе на зачисление.

## РЕКОМЕНДОВАННАЯ ЛИТЕРАТУРА

### Основная литература

1. Алексейчева, Е.Ю. Экономика организации (предприятия) [Электронный ресурс]: учебник / Е.Ю. Алексейчева, М.Д. Магомедов, И.Б. Костин; 3-е изд., стер. Москва: Дашков и К°, 2019. — 291 с. — Режим доступа: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=573024>.
2. Баскакова, О.В. Экономика предприятия (организации): Учебник для 9 бакалавров [Электронный ресурс]: учебник / О.В. Баскакова, Л.Ф. Сейко. — Москва: Дашков и К, 2017. — 372 с. — Режим доступа: <https://e.lanbook.com/book/93428>.
3. Тарануха, Ю. В., Земляков, Д. Н. Микроэкономика : учебник / Ю.В. Тарануха, Д.Н. Земляков. — 3-е изд., стер. — Москва : КноРус, 2013. — 318 с.
4. Серяков, С. Г. Микроэкономика [Электронный ресурс]: учебник / С. Г. Серяков. — Москва : Магистр : ИНФРА-М, 2020. — 416 с. — Режим доступа: <https://znanium.com/catalog/product/1065826>
5. Журавлева, Г. П. Микроэкономика[Электронный ресурс]: учебник / Под ред. Г.П. Журавлевой и Л.Г. Чередниченко. — Москва : ИНФРА-М, 2022. — 415 с. Режим доступа: <https://znanium.com/catalog/product/1846438>
6. Макроэкономика: Теория и российская практика[Электронный ресурс] / Под ред. А.Г. Грязновой и Н.Н. Думной. — М.: КНОРУС, 2020. – Режим доступа: <https://book.ru/book/936941>
7. Матвеева, Т.Ю. Введение в макроэкономику: Учебник / Т.Ю. Матвеева. — 7-е изд. — М.: Изд. дом ГУ-ВШЭ, 2010. — 512 с.
8. Макроэкономика [Электронный ресурс]: учебник / под ред. Л.Г. Чередниченко, А.З. Селезнева. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : ИНФРАМ, 2020. — 385 с. — Режим доступа: <https://znanium.com/read?id=348362>
9. Краснова Л. Н. Экономика предприятий [Электронный ресурс]: учебное пособие / Л.Н. Краснова, М.Ю. Гинзбург, Р.Р. Садыкова. — Москва: ИНФРА-М, 2023. — 374 с. Режим доступа: <https://znanium.com/catalog/product/1894736>
10. Экономика предприятия [Электронный ресурс]: учебник / под ред. В. Я. Горфинкель. — 6-е изд., перераб. и доп. — Москва : Юнити-Дана, 2017. — 663 с. — Режим доступа: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=615929>
11. Шеремет А.Д. Теория экономического анализа [Электронный ресурс]: учебник / А.Д. Шеремет, А.Н. Хорин—е изд., доп—Москва: ИНФРА-М, 2019 — 389 с. — Режим доступа: <https://znanium.com/read?id=336967>
12. Шеремет А. Д. Анализ и диагностика финансово-хозяйственной деятельности предприятия [Электронный ресурс]: учебник / А.Д. Шеремет. — 2- 10 е изд., доп. — Москва : ИНФРА-М, 2021. — 374 с. — Режим доступа: <https://znanium.com/catalog/product/1224013>
13. Савицкая Г. В. Комплексный анализ хозяйственной деятельности предприятия [Электронный ресурс]: учебник / Г.В. Савицкая. — 7-е изд., перераб. и доп. — Москва : ИНФРА-М, 2020. — 608 с. Режим доступа: <https://znanium.com/catalog/product/1063318>

14. Мелкумов Я. С. Инвестиционный анализ [Электронный ресурс]: учебное пособие / Я.С. Мелкумов. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : ИНФРА-М, 2022. — 176 Режим доступа: <https://znanium.com/catalog/product/1851529>

15. Балдин, К. В. Управление инвестициями [Электронный ресурс]: учебник / К. В. Балдин, Е. Л. Макриденко, О. И. Швайка ; под общ. ред. К. В. Балдина. — Москва : Дашков и К°, 2019. — 239 с. — Режим доступа: [https://biblioclub.ru/index.php?page=book\\_view\\_red&book\\_id=573202](https://biblioclub.ru/index.php?page=book_view_red&book_id=573202)

### Дополнительная литература

1. Гребенников, П. И. Экономика [Электронный ресурс]: учебник для вузов / П. И. Гребенников, Л. С. Тарасевич. — 5-е изд., перераб. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2021. — 310 с. — Режим доступа <https://urait.ru/viewer/ekonomika-468304#page/1>

2. Деньгов, В. В. Микроэкономика в 2 т. Т. 1. Теория потребительского поведения. Теория фирмы. Теория рынков [Электронный ресурс]: учебник для вузов / В. В. Деньгов. — 4-е изд. — Москва : Издательство Юрайт, 2020. — 410 с. — Режим доступа: <https://urait.ru/viewer/mikroekonomika-v-2-t-t-1-teoriyapotrebitel'skogo-povedeniya-teoriya-firmy-teoriya-rynkov-450344#page/1>

3. Микроэкономика [Электронный ресурс]: учебник для вузов / под редакцией А. С. Булатова. — 3-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 358 с. — Режим доступа: <https://urait.ru/viewer/mikroekonomika469035#page/1>

4. Деньгов, В. В. Микроэкономика в 2 т. Т. 2. Рынки факторов производства. Равновесие. Экономика риска [Электронный ресурс] : учебник для вузов / В. В. Деньгов. — 4-е изд. — Москва : Издательство Юрайт, 2020. — 384 11 с. — Режим доступа: <https://urait.ru/viewer/mikroekonomika-v-2-t-t-2-rynki-faktorov-proizvodstva-ravnovesie-ekonomika-riska-450576#page/1>

5. Нуреев, Р. М. Макроэкономика [Электронный ресурс]: практикум / под ред. Р. М. Нуреева. — Москва : Норма : ИНФРА-М, 2020. — 400 с. — Режим доступа: <https://znanium.com/read?id=354673>

6. Басовский, Л. Е. Комплексный экономический анализ хозяйственной деятельности [Электронный ресурс]: учебное пособие. — Москва : ИНФРА-М, 2021. — 336 с. Режим доступа: <https://znanium.com/catalog/product/1237087>

7. Экономика организаций [Электронный ресурс] : учебник / О.Н. Глотова, Ю.В. Рыбасова, О.А. Чередниченко и др. — Ставрополь: Агрус, 2015. —392 с. — Режим доступа: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=438689>.

8. Шеремет А.Д. Методика финансового анализа деятельности коммерческих организаций [Электронный ресурс]: практич. пособие / А.Д. Шеремет, Е.В. Негашев. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва: ИНФРА-М, 2019—208 с. — Режим доступа: <https://znanium.com/read?id=333678>

9. Горфинкель, В. Я. Инновационный менеджмент [Электронный ресурс]: учебник / под ред. В.Я. Горфинкеля, Т.Г. Попадюк. — 4-е изд., перераб. и доп. — Москва : Вузовский учебник : ИНФРА-М, 2021. — 380 с. — Режим доступа: <https://znanium.com/catalog/product/1247039>

10. Погодина, Т. В. Инновационный менеджмент [Электронный ресурс]: учебник / Т.В. Погодина, Т.Г. Попадюк, Н.Л. Удальцова. — Москва : ИНФРА-М, 2019. — 343 с. — Режим доступа: <https://znanium.com/catalog/product/993228>

11. Аскинадзи, В. М. Инвестиции [Электронный ресурс]: учебник для вузов / В. М. Аскинадзи, В. Ф. Максимова. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 385 с. — Режим доступа: <https://urait.ru/viewer/investicii-468735#page/1>

12. Леонтьев, В. Е. Инвестиции [Электронный ресурс]: учебник и практикум для академического бакалавриата / В. Е. Леонтьев, В. В. Бочаров, Н. П. Радковская. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 455 с. — Режим доступа: <https://urait.ru/viewer/investicii-487916#page/1>