

SYLLABUS / РОБОЧА ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

Course of study (code) / Назва дисципліни (шифр)	Стратегічний аналіз 000 1M SA	
Academic year / Навчальний рік - Семестр	2022/2023– 1 семестр	
Course of study / Назва спеціальності	051 Економіка	
Educational program / Освітня програма Education - ECTS / Рівень – Кредити Status / Статус Learning language / Мова навчання	«Економіка» Другий (магістерський) рівень - 4 ECTS Вибіркова Українська	
Author / Укладач	Темченко Олександр Анатолійович, доктор технічних наук, професор, Навчально-науковий економічний інститут Державного університету економіки і технологій, e-mail: temchenko_oa@kneu.edu.ua , http://orcid.org/0000-0003-0020-2430 , моб. тел. 097 -889 -37 -30	

A. OBJECTIVE OF THE SUBJECT / МЕТА ТА ЗАВДАННЯ ДИСЦИПЛІНИ

Мета дисципліни є засвоєння знань з методики і техніки аналітичних досліджень для виявлення резервів підвищення ефективності виробництва і обґрунтування стратегічних управлінських рішень.

Завдання дисципліни: засвоєння сутності й особливостей стратегічного аналізу на сучасному підприємстві; закладення основ знань теоретико-методологічних аспектів та навичок практичного застосування прийомів і методів формулювання стратегій, розробки стратегічних планів, проектів і програм; створення та обґрунтування системи стратегічного управління та забезпечення її ефективного функціонування у динамічному ринковому середовищі, використовуючи методи стратегічного аналізу; ознайомлення з вітчизняним і зарубіжним досвідом застосування стратегічного аналізу.

B. SUBJECT PROGRAM / ПРОГРАМА ДИСЦИПЛІНИ

Тема 1. Стратегічний аналіз, його місце в управлінні економікою підприємства

Стратегічний аналіз на підприємстві в сучасних економічних умовах господарювання. Формування стратегії, її зміст і призначення на підприємстві в умовах ринкової економіки. Стратегічне управління, планування та організаційна структура: сутність, формування та використання в сучасних економічних умовах. Розвиток стратегічного управління і особливості його впровадження.

Тема 2. Нормативи для стратегічного аналізу

Визначення норм і нормативів у стратегічному аналізі. Класифікація норм і нормативів у стратегічному аналізі: норма; норматив; системна модель; група нормативів; принцип угруповання економічних норм.

Тема 3. Оцінка результативності бізнесу в системі стратегічного аналізу.

Роль систем стратегічного вимірювання в управлінні бізнесом. Збалансована система показників (Balanced Scorecard - BSC). Стратегічна карта; Кількісна карта. Система показників відповідальності (Accountability Scorecard - ASC). Модель ділової переваги (BEM) і піраміда результативності МакНейра.

Тема 4. Розроблення та економічне обґрунтування стратегії виробничої та фінансової програм

Стратегія управління використанням основними засобами. Стратегія управління оборотними активами. Стратегія управління робочою силою. Стратегія маркетингу. Розробка та економічне обґрунтування стратегії фінансової програми.

Тема 5. Бенчмаркінг.

Зміст, види та генерації бенчмаркінгу. Етапи реалізації бенчмаркінгового проекту. Стратегічний бенчмаркінг. Операційний бенчмаркінг; аналіз переваг; концепція бенчмаркінга.

Тема 6. Аналіз зовнішнього і внутрішнього середовища: SWOT-аналіз.

Характеристика методики SWOT-аналізу. Ідентифікація та аналіз зовнішніх можливостей і загроз. Аналіз сильних і слабких сторін підприємства. Можливості; загрози; сильні сторони; слабкі сторони; конкурентна сила; аналіз зовнішнього середовища; аналіз внутрішнього середовища.

Тема 7. Методи групування у стратегічному аналізі

Групування факторів конкурентоздатності підприємства. Дискримінантний аналіз. Кластерний аналіз. Групування; конкурентоздатність, матриця; канали розподілу; дендрит.

Тема 8. Стратегічний аналіз конкурентних позицій підприємства

Матриця "Зростання галузі / Частка ринку" (модель BCG). Матриця "Привабливість галузі / Позиція в конкуренції" (модель GE/McKinsey). Матриця спрямованої політики (модель Shell/DPM). Конкурентна позиція; стратегічна позиція.

Тема 9. Стратегічний аналіз структури капіталу

Сутність стратегічного управління капіталом на підприємстві. Функції, механізми та інформаційна база стратегічним

управлінням капіталом. Стратегічний аналіз ефективності використання капіталу компанії. Стратегічний аналіз розміщення капіталу і його вплив на результативність діяльності компанії. Капітал; управління капіталом; функція; модель Дюпона; факторний аналіз; логарифмічний метод; розміщення капіталу; структура капіталу; результативність капіталу; економетричний аналіз.

Тема 10. Стратегічний аналіз фінансових показників діяльності підприємства

Методика аналізу на основі проєктованих фінансових звітів. Аналіз статей проєктованого звіту про фінансові результати. Аналіз статей проєктованого балансу. Стратегічний аналіз витрат.

Тема 11. Стратегічний аналіз інвестицій

Методика стратегічного аналізу інвестицій. Методика аналізу грошових потоків у довгостроковому періоді. Методи інвестиційного аналізу. Оцінка інвестиційних проєктів за допомогою показника економічної доданої вартості (EVA). Стратегічний аналіз доцільності інвестицій у розвиток стратегічних господарських підрозділів. Інвестиції; грошовий потік; фінансова система; фінансова стратегія; інвестиційний процес; приведена поточна вартість; ставка дисконтування; майбутня вартість; МОКА; EVA; ланцюги Маркова.

C. LIST OF COMPETENCIES AND STUDIES TARGETED RESULTS / ПЕРЕЛІК КОМПЕТЕНТНОСТЕЙ ТА ПРОГРАМНИХ РЕЗУЛЬТАТІВ НАВЧАННЯ

Загальні компетентності (ЗК)	<p>ЗК 2. Здатність до абстрактного мислення, аналізу та синтезу.</p> <p>ЗК 7. Здатність діяти на основі етичних міркувань (мотивів)</p> <p>ЗК 8. Здатність проводити дослідження на відповідному рівні.</p>
Спеціальні (фахові) компетентності (СК)	<p>СК 3. Здатність збирати, аналізувати та обробляти статистичні дані, науково-аналітичні матеріали, які необхідні для розв'язання комплексних економічних проблем, робити на їх основі обґрунтовані висновки.</p> <p>СК 5. Здатність визначати ключові тренди соціально-економічного та людського розвитку.</p> <p>СК 7. Здатність обґрунтовувати управлінські рішення щодо ефективного розвитку суб'єктів господарювання.</p> <p>СК 8. Здатність оцінювати можливі ризики, соціально-економічні наслідки управлінських рішень.</p>
Програмні результати навчання (ПР)	<p>ПР 2. Розробляти, обґрунтовувати і приймати ефективні рішення з питань розвитку соціально-економічних систем та управління суб'єктами економічної діяльності.</p> <p>ПР 9. Приймати ефективні рішення за невизначених умов і вимог, що потребують застосування нових підходів, методів та інструментарію соціально-економічних досліджень.</p> <p>ПР 10. Застосовувати сучасні інформаційні технології та спеціалізоване програмне забезпечення у соціально-економічних дослідженнях та в управлінні соціально-економічними системами.</p> <p>ПР 11. Визначати та критично оцінювати стан та тенденції соціально-економічного розвитку, формувати та аналізувати моделі економічних систем та процесів.</p>

D. SEMESTER PLAN / СЕМЕСТРОВИЙ ПЛАН

Тиждень/ Дата	Тема	Форма діяльності (заняття), години, формат	Завдання для СРС (література, ресурси в інтернеті, презентація, відео курси, тестові завдання з кожної теми для закріплення лекційного матеріалу)
Згідно навчального розкладу	<p>Тема 1.</p> <p>Стратегічний аналіз, його місце в управлінні економікою підприємства</p> <p>1.1. Стратегічний аналіз на підприємстві в сучасних економічних умовах господарювання.</p> <p>1.2. Формування стратегії, її зміст і призначення на підприємстві в умовах ринкової</p>	<p>Лекція, (1 год), F2F</p> <p>Практичне заняття, (1 год), F2F</p>	<p>Опрацювання літератури та тестових завдань: основна 1, 2, 3, 11. 20 додаткова 1, 2.</p> <p>1. Визначити зміст поняття «стратегічний аналіз». Які основні етапи він включає?</p> <p>2. Ціль, предмет і завдання стратегічного аналізу.</p> <p>3. Визначте поняття стратегії і назвіть особливості її впровадження в сучасних умовах господарювання.</p> <p>4. Назвіть основні етапи формування стратегії.</p> <p>5. Визначення цілей при формуванні стратегії, їх класифікація і особливості впровадження.</p> <p>6. Види стратегій та їх характеристика.</p> <p>7. Визначте поняття «стратегічне управління» і основні етапи його впровадження.</p> <p>8. Охарактеризуйте стратегічний план та напрями його формування.</p> <p>9. Визначте основні етапи здійснення стратегічного</p>

	<p>економіки.</p> <p>1.3. Стратегічне управління, планування та організаційна структура: сутність, формування та використання в сучасних економічних умовах.</p> <p>1.4. Розвиток стратегічного управління і особливості його впровадження.</p>		<p>управління.</p> <p>10. Назвіть основні моделі стратегічного управління, розкрийте їх зміст і особливості використання на підприємстві.</p>
	<p>Тема 2. Нормативи для стратегічного аналізу</p> <p>2.1. Визначення норм і нормативів у стратегічному аналізі.</p> <p>2.2. Класифікація норм і нормативів у стратегічному аналізі.</p>	<p>Лекція, (1 год), F2F</p> <p>Практичне заняття, (1 год), F2F</p>	<p>Опрацювання літератури та тестових завдань: основна 1, 2, 3, 4, 20 додаткова 1, 2.</p> <p>1. Визначте терміни «норма» і «норматив». Наведіть приклади.</p> <p>2. На які групи підрозділяються норми і нормативи. Розкрийте кожну з них.</p> <p>3. Що таке нормативна база підприємства і які нормативи можна виділити в стратегічному аналізі?</p> <p>4. На яких принципах будується організація нормативної бази на підприємстві?</p> <p>5. Визначте основні принципи групування норм і нормативів.</p> <p>6. Назвіть основні групи норм і нормативів у стратегічному аналізі.</p>
	<p>Тема 3. Оцінка результативності бізнесу в системі стратегічного аналізу.</p> <p>3.1. Роль систем стратегічного вимірювання в управлінні бізнесом.</p> <p>3.2. Збалансована система показників (Balanced Scorecard - BSC).</p> <p>3.3. Система показників відповідальності (Accountability Scorecard - ASC).</p> <p>3.4. Модель ділової переваги (BEM) і піраміда результативності МакНейра.</p>	<p>Лекція, (1 год), F2F</p> <p>Практичне заняття, (1 год), F2F</p>	<p>Опрацювання літератури та тестових завдань: основна 1, 3, 5, 11, 20 додаткова 1, 2, 3</p> <p>1. Визначте систему стратегічного вимірювання і назвіть основні етапи здійснення стратегічного вимірювання.</p> <p>2. Зміст збалансованої системи показників і основні етапи її впровадження.</p> <p>3. Назвіть основні етапи впровадження системи показників відповідальності (ASC).</p> <p>4. Сутність моделі ділової переваги (BEM) і рівні її застосування.</p> <p>5. Назвіть основні організаційні рівні, які включає піраміда результативності.</p>
	<p>Тема 4. Розроблення та економічне обґунтування стратегії виробничої та фінансової програми</p> <p>4.1. Стратегія управління використанням основними засобами.</p> <p>4.2. Стратегія управління</p>	<p>Лекція, (1 год), F2F</p> <p>Практичне заняття, (1 год), F2F</p>	<p>Опрацювання літератури та тестових завдань: основна 1, 3, 5, 11, 20 додаткова 1, 2, 3</p> <p>1. В чому полягає стратегія виробничої програми?</p> <p>2. Назвіть основні етапи розробки стратегії виробничої програми.</p> <p>3. Сутність стратегії управління основними засобами.</p> <p>4. Сутність політики фінансування оборотних активів.</p> <p>5. Системи управління матеріальними запасами в процесі розробки стратегії виробничої програми.</p> <p>6. Стратегія управління робочою силою при розробці й обґунтуванні стратегії виробничої програми.</p>

	<p>оборотними активами. 4.3. Стратегія управління робочою силою. 4.4. Стратегія маркетингу. 4.5. Розробка та економічне обґрунтування стратегії фінансової програми.</p>		<p>7. Назвіть основні методи стратегічного управління персоналом. 8. В чому полягає маркетингова стратегія підприємства? 9. Визначте стратегічні цілі маркетингової діяльності підприємства. 10. Стратегічний аналіз маркетингової діяльності при розробці стратегії виробничої програми. 11. Охарактеризуйте комплексну систему збутового потенціалу. 12. Що таке фінансова стратегія і як вона формується? 13. Назвіть основні напрями формування фінансової політики.</p>
	<p>Тема 5. Бенчмаркінг. 5.1. Зміст, види та генерації бенчмаркінгу. 5.2. Етапи реалізації бенчмаркінгового проекту. 5.3. Стратегічний бенчмаркінг.</p>	<p>Лекція, (1 год), F2F Практичне заняття, (1 год), F2F</p>	<p>Опрацювання літератури та тестових завдань: основна 1, 3, 5, 11, 20 додаткова 1, 2, 3</p> <p>1. Що таке «бенчмаркінг»? Яким повинен бути бенчмаркінг і яким він не повинен бути? 2. Яка різниця між операційним і стратегічним бенчмаркінгом? 3. Визначте цілі бенчмаркінгу? 4. Назвіть п'ять генерацій бенчмаркінгу і дайте характеристику кожній з них. 5. Що таке бенчмаркінговий проект, які його етапи можете назвати? 6. Які дії повинна здійснити робоча група бенчмаркінгу на етапі планування? 7. Що потрібно зробити в процесі бенчмаркінгу на етапі дослідження? 8. Які існують види партнерів з бенчмаркінгу, як вони характеризуються? 9. Як проводиться аналіз зібраних даних та будується профіль бенчмаркінгу підприємства? 10. У чому полягає зміст етапів адаптації і вдосконалення бенчмаркінгового проекту? 11. Назвіть параметри бенчмаркінгу? 12. Як проводиться стратегічний бенчмаркінг? У чому полягають особливості вибору показників та їх інтерпретації в процесі здійснення стратегічного бенчмаркінгу?</p>
	<p>Тема 6. Аналіз зовнішнього і внутрішнього середовища: SWOT-аналіз. 6.1. Характеристика методика SWOT-аналізу. 6.2. Ідентифікація та аналіз зовнішніх можливостей і загроз. 6.3. Аналіз сильних і слабких сторін підприємства.</p>	<p>Лекція, (1 год), F2F Практичне заняття, (1 год), F2F</p>	<p>Опрацювання літератури та тестових завдань: основна 1, 3, 5, 11, 20 додаткова 1, 2, 3</p> <p>1. Що таке SWOT-аналіз? Назвіть переваги й недоліки цього методу. 2. Що таке сильні й слабкі сторони, можливості й загрози? Як вони визначаються? 3. Які стратегії рекомендуються для кожної клітинки матриці SWOT-аналізу? 4. У чому полягає методика аналізу зовнішніх можливостей і загроз? 5. Як визначається рівень нестабільності зовнішнього середовища? 6. Що таке інтенсивність конкуренції? Як цей показник розраховується? 7. Які фактори дозволяють проаналізувати сильні й слабкі сторони підприємства? 8. У чому полягає зміст аналізу звичайної і абсолютної конкурентної сили підприємства? 9. Охарактеризуйте елементи стратегічного аналізу зовнішнього та внутрішнього середовища? 10. Визначте показники, що характеризують внутрішнє середовище компанії? Обґрунтуйте їх сутність. 11. Визначте показники, що характеризують зовнішнє середовище компанії? Обґрунтуйте їх сутність.</p>

	<p>Тема 7. Методи групування у стратегічному аналізі</p> <p>7.1. Групування факторів конкурентоздатності підприємства.</p> <p>7.2. Дискримінантний аналіз.</p> <p>7.3. Кластерний аналіз.</p> <p>Тема 8. Стратегічний аналіз конкурентних позицій підприємства</p> <p>8.1. Матриця “Зростання галузі / Частка ринку” (модель BCG).</p> <p>8.2. Матриця “Привабливість галузі / Позиція в конкуренції” (модель GE/McKinsey).</p> <p>8.3. Матриця спрямованої політики (модель Shell/DPM).</p>	<p>Лекція, (2 год), F2F</p> <p>Практичне заняття, (2 год), F2F</p> <p>Лекція, (2 год), F2F</p> <p>Практичне заняття, (2 год), F2F</p>	<p>Опрацювання літератури та тестових завдань: основна 1, 3, 5, 11, 20 додаткова 1, 2, 12, 16</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Що таке «фактори конкурентоздатності»? З якою метою проводиться групування цих факторів? 2. Дайте характеристику матриці “Важливість / Результативність”. 3. Як визначається шкала вимірювання факторів конкурентоздатності за ознаками важливості й результативності? 4. Які групи факторів виділяються у модифікованій матриці “Важливість / Результативність”? 5. У чому полягає призначення дискримінантного аналізу? 6. Охарактеризуйте основні кроки методики дискримінантного аналізу. 7. Опишіть ключові поняття і зміст кластерного аналізу. 8. Що таке матриця відповідностей і метод дендритів? Як виділяються окремі групи за допомогою кластерного аналізу? <p>Опрацювання літератури та тестових завдань: основна 1, 3, 5, 11, 20 додаткова 1, 2, 12, 16.</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Які головні припущення покладено в основу концепції моделі BCG? 2. Що таке матриця BCG, як характеризуються її квадранти? 3. Які стратегії пропонуються в моделі BCG для різних секторів бізнесу? 4. Які недоліки й обмеження моделі BCG можете назвати? 5. Що являє собою модель GE/McKinsey, яка її головна мета? 6. За якими правилами будується матриця GE/McKinsey? Як характеризуються позиції різних видів бізнесу в її стратегічному просторі? 7. Які фактори аналізують для визначення загальної оцінки сильних сторін бізнесу та його ринкової привабливості в моделі GE/McKinsey? 8. Охарактеризуйте зміст моделі Shell/DPM і рекомендовані нею стратегії? 9. Які напрями розвитку підприємства вважаються оптимальними з погляду моделі Shell/DPM? 10. Які позитивні й негативні сторони моделі Shell/DPM можете назвати? У чому її відмінність від моделі BCG і GE/McKinsey?
	<p>Тема 9. Стратегічний аналіз структури капіталу</p> <p>9.1. Сутність стратегічного управління капіталом на підприємстві.</p> <p>9.2. Функції, механізми та інформаційна база стратегічним управлінням капіталом.</p> <p>9.3. Стратегічний аналіз ефективності використання капіталу компанії.</p> <p>9.4. Стратегічний аналіз розміщення капіталу і його вплив на</p>	<p>Лекція, (2 год), F2F</p> <p>Практичне заняття, (2 год), F2F</p>	<p>Опрацювання літератури та тестових завдань: основна 1, 3, 4, 5, 20 додаткова 2, 4, 10, 15</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Назвіть основні принципи стратегічного управління капіталом. 2. Визначте систему завдань і головну мету управління капіталом. 3. Назвіть основні функції управління капіталом. 4. В управлінській системі до групи функцій стратегічного управління капіталом відносять. 5. В спеціальній сфері управління підприємством до групи функцій управління капіталом відносять. 6. Назвіть основні елементи багаторівневої системи стратегічного управління капіталом. 7. Визначте основні елементи структури механізму стратегічного управління капіталом. 8. Основні завдання і елементи інформаційної системи управління капіталом. 9. Назвіть основні вимоги до інформації при здійсненні управління капіталом. 10. Значення методів факторного аналізу при здійсненні стратегічного аналізу капіталу 11. Основні аспекти стратегічного аналізу структури й

	результативність діяльності компанії.		розміщення капіталу і методи виявлення факторів впливу на цей процес. 12. Економетричний аналіз у системі стратегічного аналізу структури й розміщенням капіталу. 13. Які напрями ви можете запропонувати за результатами стратегічного аналізу розміщення капіталу.
	<p>Тема 10. Стратегічний аналіз фінансових показників діяльності підприємства</p> <p>10.1. Методика аналізу на основі проєктованих фінансових звітів. 10.2. Аналіз статей проєктованого звіту про фінансові результати. 10.3. Аналіз статей проєктованого балансу. 10.4. Стратегічний аналіз витрат.</p>	<p>Лекція, (2 год), F2F</p> <p>Практичне заняття, (2 год), F2F</p>	<p>1. Що таке проєктовані фінансові звіти? Які підходи до підготовки проєктованих фінансових звітів знаєте? 2. Як визначається величина додатково необхідних фондів? 3. Назвіть методи підготовки статей проєктованої фінансової звітності. 4. Як класифікуються і прогноуються статті проєктованого звіту про фінансові результати за допомогою методу відсотка від продажу? 5. Як визначаються статті проєктованого звіту про фінансові результати за допомогою методу лінійної регресії? 6. Які припущення використовуються під час підготовки проєктованого балансу, як класифікуються його статті? 7. Дайте характеристику методиці підготовки проєктованого балансу за допомогою методу відсотка від продажу. 8. У чому полягає зміст методики уточнення показників проєктованого балансу в процесі проведення стратегічного аналізу фінансових потреб? 9. В чому полягає концепція стратегічного управління (SCM)? 10. Назвіть основні відмінності концепції SCM і традиційного управління витратами. 11. В чому полягає концепція ланцюжка цінностей? 12. Визначте основні напрями стратегічного спрямованості в управлінні витратами. 13. В чому полягає стратегічне позиціонування? 14. В чому полягає концепція витратостворюючих чинників? 15. Моніторинг витрат як засіб досягнення стратегічної мети.</p>
	<p>Тема 11. Стратегічний аналіз інвестицій</p> <p>11.1. Методика стратегічного аналізу інвестицій. 11.2. Методика аналізу грошових потоків у довгостроковому періоді. 11.3. Методи інвестиційного аналізу. 11.4. Оцінка інвестиційних проєктів за допомогою показника економічної доданої вартості (EVA). 11.5. Стратегічний аналіз доцільності інвестицій у розвиток господарських підрозділів.</p>	<p>Лекція, (2 год), F2F</p> <p>Практичне заняття, (2 год), F2F</p>	<p>Опрацювання літератури та тестових завдань: основна 1, 3, 4, 5, 20 додаткова 2, 4, 10, 15</p> <p>1. У чому полягає концепція вартості грошей у часі? 2. Як розраховується приведена вартість грошових потоків? 3. Що таке, "чиста приведена вартість", як цей показник використовується у порівняльному аналізі грошових проєктів? 4. В чому полягає сутність стратегічного аналізу інвестицій? 5. Визначте концепцію фінансової стратегії підприємства і основні етапи її розробки. 6. Визначте особливості розробки інвестиційної стратегії в сучасних умовах господарювання. 7. Назвіть основні методи інвестиційного аналізу. 8. В чому полягає порівняльний аналіз компаній? 9. Визначте основні етапи аналізу репутації? 10. Як розраховується майбутня вартість грошових коштів? 11. Що таке EVA? Як розраховується цей показник? 12. Як показник EVA можна пов'язати з BSC? 13. Які переваги отримує підприємство від запровадження EVA? 14. Що таке "ланцюги Маркова" і "матриця переходу системи"?</p> <p>Захист індивідуально-самостійної роботи та отримання магістрантами підсумкової поточної оцінки результатів навчання</p>

Вивчення дисципліни передбачає виконання однієї поза аудиторної контрольної (модульної) роботи.

Контрольна модульна робота виконується за темами 1-11 у письмовій формі. Під час виконання здобувачі мають продемонструвати уміння та навички залучати набуті теоретичні знання до аналізу та особливостей здійснення стратегічного аналізу на сучасному підприємстві та підприємницькій організації.

Вивчення дисципліни передбачає виконання індивідуальних завдань. Кожен здобувач індивідуально виконує певні завдання. Виконання індивідуальних завдань з курсу «Стратегічний аналіз» як однією з форм організації навчального процесу є складовою поточного контролю знань й спрямоване на активізацію самостійної роботи здобувачів з метою засвоєння, закріплення та поглиблення теоретичних знань, набутих здобувачем у процесі вивчення курсу, вироблення практичних навичок і умінь самостійно працювати із законодавчими актами, навчальною, спеціальною літературою та статистичними матеріалами, робити узагальнення й висновки.

Індивідуальні завдання виконуються окремо кожним здобувачем самостійно під керівництвом викладача. До підготовки презентацій можуть залучатися групи здобувачів.

Кожен здобувач самостійно обирає індивідуальні завдання і відповідно до узгоджених термінів особисто захищає викладачу результати їх виконання. Виконання індивідуальних завдань передбачено для здобувачів денної форми навчання впродовж семестру, а здобувачів заочної форми навчання – у міжсесійний період.

Індивідуально-самостійне завдання «Реферативна робота на задану тематику» передбачає написання роботи за темою, що не виходить за зміст робочої програми навчальної дисципліни. При цьому реферативна робота передбачає поглиблене вивчення певної теми.

Для більш поглибленого засвоєння навчального курсу, пізнання актуальних теоретичних, методичних і практичних проблем капіталу підприємств в ринкових умовах господарювання, в якості одного з провідних елементів самостійної роботи передбачається написання реферативної роботи. Її основною метою є критичний аналіз наукових, методичних і прикладних підходів і обґрунтування особистих висновків і пропозицій щодо дискусійних аспектів актуальної проблематики курсу.

З урахуванням набутих в університеті навичок бібліографічної роботи і досвіду дослідження при виконанні курсових робіт і доповіді ЕСЕ здобувачі формують наукову роботу і складають перелік літератури з проблематики, що досліджується і виокремлюють джерела (не менше 10 назв), які підлягають детальному вивченню і реферуванню.

Реферативна доповідь повинна мати певну логічну побудову, послідовність та завершеність дослідження відповідного кола питань. Цьому сприяє така її структура:

- титульний аркуш;
- зміст роботи;
- вступ, який має містити обґрунтування актуальності вибраної теми, її наукове і прикладне значення, основну мету і завдання дослідження;
- основна частина структурована за бажанням автора;
- заключна частина (висновки);
- додатки (таблиці, схеми);
- список використаних джерел (не менше 15 опублікованих в фахових збірниках наукових праць бажано за останні 10 років).

Основні висновки і результати дослідження та прикладні рекомендації оформлюються у вигляді презентації, яка подається разом з реферативною роботою, але оцінюється окремо.

ТЕМАТИКА РЕФЕРАТИВНИХ РОБІТ

1. Стратегічний аналіз і його місце в управлінні економікою підприємства.
2. Концептуальні засади стратегічного аналізу. Інформаційна база стратегічного аналізу.
3. Оцінка грошових потоків підприємства в стратегічному аналізі.
4. Методи прогнозування в стратегічному аналізі. Зміст і класифікація прогнозів. Методи прогнозування.
5. Аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища: SWOT-аналіз Характеристика методики SWOT-аналізу. Складання матриці SWOT-аналізу.
6. Стратегічний аналіз конкурентних позицій підприємства. Матриця Бостонської консалтингової групи «Зростання галузі / Частка ринку» (модель BCG). Матриця «Привабливість галузі / Позиція в конкуренції» (модель General Electric / McKinsey). Матриця спрямованої політики (модель Shell / DPM). Матриця І. Ансоффа. Тримірна схема Д. Абеля. Діловий комплексний аналіз (проект PIMS).- для усіх здобувачів академічної групи.
7. Бізнес-планування у підприємницькій діяльності
8. Сутність та принципи складання бізнес-плану. Техніка складання і структура бізнес-плану.
9. Стратегічний аналіз структури капіталу підприємства.
10. Структура капіталу та ризик, їх взаємозв'язок і прогнозування.
11. Аналіз структури капіталу відповідно до стратегії його розвитку та показників, зумовлених нею.
12. Стратегічний аналіз інвестицій. Види інвестицій. Критерії доцільності вибору інвестиційних проектів.
13. Оцінка ризику в стратегії прийняття інвестиційних рішень.
14. Врахування інфляції в оцінці майбутніх доходів від інвестиційних проектів.
15. Зміст і класифікація стратегії підприємства в конкурентному середовищі. Стратегічний план діяльності підприємства.

Вимоги до оформлення: інтервал 1,5; Times New Roman 14; поля: ліве, верхнє, нижнє - 2,0, праве – 1,5. За результатами наукової роботи має бути підготовлена презентація, яка розкриває змістовну логіку та основні результати наукової роботи (8 – 10 слайдів).

Обсяг матеріалу індивідуального завдання не повинен перевищувати 10-12 сторінок формату А-4 комп'ютерного тексту або 20-22 сторінки шкільного зошита (у тому числі таблиці, схеми, діаграми, графіки тощо) українською мовою та титульний аркуш, оформлений згідно з вимогами до оформлення самостійних робіт.

Виправлення, закреслення, вставки, скорочення слів та використання аббревіатур (крім загальноприйнятих) у готовому тексті не дозволяються.

Замість науково-дослідницької роботи здобувачі можуть отримати 10 балів за вивчення онлайн курсу «Логістика (Logistics)» на платформі COURSERA (<https://www.coursera.org/>), посилання на курс: <https://ru.coursera.org/learn/logist>

Детальний план проведення практичних занять, завдання для практичних занять, самостійної та індивідуальної

роботи містяться в системі MOODLE у наступних методичних рекомендаціях:

1. Методичні рекомендації до практичних занять з дисципліни «Стратегічний аналіз»;
2. Методичні рекомендації для виконання індивідуально-самостійної та дистанційної роботи з дисципліни «Стратегічний аналіз».

E. BASIC LITERATURE (OBLIGATORY TEXTBOOKS) / ОСНОВНА ЛІТЕРАТУРА (ОБОВ'ЯЗКОВІ ПІДРУЧНИКИ)

1. Попова В.Д., Маценко Л.Ф. Стратегічний аналіз: навчальний посібник. Чернівці: ЧНУ, 2018. 157 с.
2. Сак Т. В. Стратегія бізнесу : методичні вказівки до практичних робіт. Луцьк : СЛУ імені Лесі Українки, 2019. 80 с.
3. Тоцька О. Л. Методичні вказівки до виконання практичних робіт з дисципліни «Стратегічний аналіз» для студентів економічних спеціальностей / О. Л. Тоцька. – Луцьк : Ред.-вид. відділ «Вежа». – 2005. – 28 с.
4. Тоцька О. Л. Стратегічний аналіз : Практикум : [навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл.] / О. Л. Тоцька. – Луцьк : Волин. нац. ун-т ім. Лесі Українки, 2012. – 180 с.
5. Головка Т. В. Стратегічний аналіз : [навч.-метод. посіб. для самост. вивч. дисц.] / Т. В. Головка, С. В. Сагова / За ред. д. е. н. М. В. Кужельного. – К. : КНЕУ, 2002. – 198 с.
6. Гордієнко П. Л. Стратегічний аналіз : [навч. посіб.] / П. Л. Гордієнко. – К. : Алерта, 2006. – 404 с.
7. Нанивская В. Г. Теория экономического прогнозирования : [учеб. пособие.] / В. Г. Нанивская, И. В. Андропова. – Тюмень : Тюм ГНГУ, 2000. – 98 с.
8. Редченко К. І. Стратегічний аналіз у бізнесі : [навч. посіб.] / К. І. Редченко. – [2-ге вид., доп.]. – Л. : «Новий світ-2000», 2003. – 272 с.
9. Стратегічне дослідження регіонів України за допомогою SWOT-аналізу : [кол. моногр.] / за ред. О. Л. Тоцької. – Луцьк : Східноєвроп. нац. ун-т ім. Лесі Українки, 2013. – 180 с.
10. Фаріон І. Д. Практикум з стратегічного аналізу для студ. екон. спец. напрямку 0501 «Економіка і підприємництво» всіх форм навчання / [І. Д. Фаріон, В. А. Чичун, С. М. Жукевич] / За ред. д. е. н., проф. І. Д. Фаріона. – Тернопіль, 2004. – 300 с.
11. Стратегічний аналіз: навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл./ О. В. Пилипенко; За заг. ред. М. І. Ковалю. — К.: ДП «Вид. Дім “Персонал”, 2018. — 350 с.
12. Господарський кодекс України.
13. Закон України “Про інвестиційну діяльність” від 18.09.91 № 1561 —XII (зі змінами і доповненнями).
14. Закон України “Про бухгалтерський облік і фінансову звітність в Україні” від 16.07.99. № 996-XIV.
15. Положення про порядок здійснення аналізу фінансового стану підприємств, що підлягають приватизації. — Затверджено наказом Міністерства фінансів України, Фонду державного майна України від 26 січня 2001 р. N 49/121.— [Електронний ресурс]. — Режим доступу: [http // www. http://pro-u4ot.info/index.php](http://www.http://pro-u4ot.info/index.php)
16. Василенко В. О., Ткаченко Т. І. Стратегічне управління: Навч. посіб./ 2-ге вид., перероб. і доп.— К.: ЦУЛ, 2003. — 396 с.
17. Фаріон І.Д. Стратегічний аналіз: Навчальний посібник для студентів і аспірантів.— Тернопіль: ТНЕУ, 2009.—635 с.
18. Немцов В. Д., Довгань Л. Є. Стратегічний менеджмент: Навч. посіб. — К.: Експрес-Поліграф, 2002. — 560 с.
19. Сич Є.М., Пилипенко О.В., Стасишен М.С. Стратегічний аналіз: Навч.-метод. посіб.—К.: Каравела, 2010.—304с.
20. Конспект лекцій з дисципліни «Стратегічний аналіз» (для студентів 5 курсу денної і 6 курсу заочної форм навчання спеціальності 8.03050901 «Облік і аудит») / К. А. Мамонов, М. В. Кадничанський; Харк. нац. ун-т. міськ. госп-ва ім. О. М. Бекетова. — Х.: ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2013. — 111 с.

F. COMPLEMENTARY LITERATURE / ДОДАТКОВА ЛІТЕРАТУРА

1. Фатхутдинов Р.А. Стратегический менеджмент: Учебник для вузов, 7-е изд., испр. и доп.- М.: Дело, 2005.— 448 с.
2. Ансофф И., Макдоннелл Здвард Дж. Новая корпоративная стратегия /Пер. с англ.—СПб.: ПитерКом, 1999.—416 с.
3. Бланк И. А. Управление прибылью. — К.: Ника-Центр, 2007. — 768 с.
4. Бланк И. А. Финансовый менеджмент: Учеб. курс. — К.: Эльга, НикаЦентр, 2004. — 656 с.
5. Єлєцьких С. Я., Тельнова Г. В. Фінансова санація і банкрутство підприємств — К.: ЦУЛ, 2007 — 176 с.
6. Колісник М. К., Ільчук П. Г., Віблій П. І. Фінансова санація і антикризове управління підприємством. — К.: Кондор, 2007. — 272 с.
7. Кондрашихін А. Б. Фінансова санація і банкрутство підприємств: Навч. посіб. /А. Б. Кондрашихін, Т. В. Пепа, В. О. Федорова. — К.: ЦУЛ, 2007. — 208 с.
8. Копилюк О. І, Штангрет А. М. Фінансова санація і банкрутство підприємств — К.: ЦНЛ, 2005. — 168 с.
9. Методичні рекомендації щодо виявлення ознак неплатоспроможності підприємства та ознак дій з приховування банкрутства, фіктивного банкрутства чи доведення до банкрутства: Затверджені наказом Міністерства економіки України від 19 січня 2006 р. № 14.
10. Савицкая Г. В. Анализ хозяйственной деятельности предприятия / 5-е изд. перераб. и доп. — М.: Инфра-М, 2009. — 536 с.
11. Савчук В. П., Прилипко С. И., Величко Е. Г. Анализ и разработка инвестиционных проектов. — Учеб. пособие. — К.: Абсолют, К.: Эльга, 1999. — 304 с.
12. Терещенко О. О. Фінансова санація і банкрутство підприємств: Навч. посіб. — К.: КНЕУ, 2000. — 412 с.
13. Томпсон А. А., Стрикленд А. Дж. Стратегический менеджмент: искусство разработки и реализации стратегии: Учеб. для вузов / Пер. с англ. — М.: Банки и биржи, ЮНИТИ, 1998. — 576 с.
14. Череп А. В. Фінансова санація і банкрутство суб'єктів господарювання: Навч. посіб.— К.: Кондор, 2006. — 380 с.
15. Экономическая стратегия фирмы / Под. ред. А. П. Градова. — СПб.: Специальная литература, 2004. — 959 с.

Посилання на інформаційні ресурси в Інтернеті, відео-лекції, інше методичне забезпечення

1. Господарський кодекс України від 16 січня 2003 р., № 436-IV [Електронний ресурс]. — Режим доступу: zakon.rada.gov.ua. — Назва з екрана.
2. Кодекс законів про працю України, прийнятий Верховною Радою УРСР10.12.1971 № 322-VIII[Електронний

ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/322-08>. – Назва з екрана.

3. Конституція України, прийнята Верховною Радою України 28.06.1996 № 254к/96-ВР [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/254к/96-вр> – Назва з екрана

4. Кодекс законів про працю України від 10 грудня 1971 р., № 322-VIII [Електронний ресурс]. – Режим доступу: zakon.rada.gov.ua. – Назва з екрана.

5. Положення (стандарт) бухгалтерського обліку №№ 1-35 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: zakon.rada.gov.ua. – Назва з екрана.

6. Про зайнятість населення: Закон України, прийнятий Верховною Радою України 05.07.2012 № 5067-VI [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/5067-17>. – Назва з екрана.

7. Податковий кодекс України від від 2 грудня 2010 р. № 2755-VI [Електронний ресурс]. – Режим доступу: zakon.rada.gov.ua. – Назва з екрана.

8. Про захист інформації в інформаційно-телекомунікаційних системах: Закон України від 05 липня 1994 р., № 80/94-ВР [Електронний ресурс]. – Режим доступу: zakon.rada.gov.ua. – Назва з екрана.

9. Про інформацію: Закон України від 2 жовтня 1992 р., №2657-XII [Електронний ресурс]. – Режим доступу: zakon.rada.gov.ua. – Назва з екрана.

10. Про захист персональних даних: Закон України від 01 червня 2010 р., №2297-VI [Електронний ресурс]. – Режим доступу: zakon.rada.gov.ua. – Назва з екрана.

11. Цивільний кодекс України, прийнятий Верховною Радою України 16.01.2003 № 435-IV [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon0.rada.gov.ua/laws/show/435-15>. – Назва з екрана.

12. <http://www.mon.gov.ua> - Офіційний сайт Міністерства освіти і науки України

13. <http://www.mmf.gov.ua> - Офіційний сайт Міністерства фінансів України

14. <http://www.ukrstat.gov.ua> - Офіційний сайт Державного комітету статистики

15. <http://www.nbuv.gov.ua> - Офіційний сайт Національної бібліотеки України ім. В.І. Вернадського

16. <http://www.zakon.rada.gov.ua> - офіційний сайт Верховної Ради України

G. THE MOST IMPORTANT PUBLICATIONS OF THE AUTHOR(S) CONCERNING PROPOSED CLASSES / ОСНОВНІ ПУБЛІКАЦІЇ АВТОРА, ЩО ПОВ'ЯЗАНІ З ТЕМАТИКОЮ ЗАПЛАНОВАНИХ ЗАНЬ

1. O. Temchenko, I. Krystopa. SUBSTANTIATION FOR MINING AND CONCENTRATING ENTERPRISES' FINANCIAL STABILITY BASED ON INTEGRAL BANKRUPTCY INDICATORS. Збірник наукових праць «Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії та практики».- Харків, 2017.- №23. - (грудень).- С. 241-250 (**фахове видання, що входить до переліку міжнародної наукометричної бази даних Web of Science**). <https://doi.org/10.18371/fcapt.v2i23.122721>, URL: <http://fdk.org.ua/article/view/122721>.

2. S. Hushko, O. Temchenko, O. Huk. MODELING OF THE ORGANIZATION MANAGEMENT ACTIVITY WITH THE IMPORTANCE OF INFLUENCING FACTORS IN BUSINESS PROCESSES. Eastern-European Journal of Enterprise Technologies. - Харків, 2018.- №1/3 (91). – С. 13-21. DOI: 10.15587/1729-4061.2018.121647.

URL: <http://journals.uran.ua/eejet/article/view/121647>. SCOPUS - Author ID: 56786150800.

3. ТЕМЧЕНКО О.А., ГУК О.Ю. ОБҐРУНТУВАННЯ СТІЙКОГО РОЗВИТКУ ВИРОБНИЧОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА В УМОВАХ ЕКОНОМІЧНОЇ НЕСТАБІЛЬНОСТІ Стратегія економічного розвитку України Збірник наукових праць: К: ДВНЗ «КНЕУ ім. В. Гетьмана», 2017. (**фахове видання, що входить до переліку міжнародних наукометричних баз UlrichsWeb TM Global Serials Directory, Google Scholar, Scientific Indexing Services, Directory of Research Journals Indexing, Національна бібліотека України імені В.І. Вернадського**). URL: <http://www.sedu.com.ua/wp-content/uploads/2018/01/40-2017-8.pdf>.

4. S. Hushko, O. Temchenko, I. Krystopa. Особливості функціонування сучасних промислових компаній з урахуванням ймовірності припинення їх діяльності. (*Substantiation for mining and concentrating enterprises' financial stability based on integral bankruptcy indicators*). Збірник наукових праць «Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії та практики» (**фахове видання, що входить до переліку міжнародної наукометричної бази даних Web of Science**), Харків, 2020.- № 32 (1) -(квітень). – С. 100-109. <http://fdk.org.ua/article/view/200294/200855>.

H. PREREQUISITE AND POSTREQUISITE / ПРЕКВІЗИТИ ТА ПОСТРЕКВІЗИТИ

Дисципліни, які є необхідними передумовами для вивчення зазначеного курсу: Основи бізнесу, Основи економічної науки, Господарське право, Менеджмент, Маркетинг, Економіка праці, Національна економіка, Міжнародна економіка, Цифрова економіка, Стратегічне управління, Контролінг, Економіка галузевих ринків. Обов'язкового знання іноземних мов не потребує.

I. SCOPE AND TYPE / КІЛЬКІСТЬ ВІДВЕДЕНИХ ГОДИН ТА ФОРМА ПРОВЕДЕННЯ ЗАНЬ

	Денна	Заочна
Лекції	16	4
Практичні (лабораторні)	16	6
Самостійна робота студента (СРС)	64	86
Індивідуально-консультативна робота (ІКР)	24	24
Курсова робота	–	–

J. CURRENT AND FINAL EVALUATION / ПОТОЧНЕ ТА ПІДСУМКОВЕ ОЦІНЮВАННЯ

	Денна	Заочна
Поточний контроль, в т.ч.:	50	50
оцінювання під час аудиторних занять	20	20
виконання контрольних (модульних) робіт	10	10

виконання і захист завдань індивідуальної самостійної роботи	10	10
науково-дослідницька робота	10	10
Разом (екзамен)	100 (50)	100 (50)

Шкала балів	Оцінка за 4-бальною шкалою	Шкала ECTS
90 – 100	Відмінно	A
80 – 89	Добре	B
70 – 79		C
66 – 69		D
60 – 65	Задовільно	E
21 – 59		незадовільно з можливістю повторного складання заліку
0 – 20	незадовільно з можливістю вивчення дисципліни за індивідуальним графіком у формі додаткової індивідуально-консультативної роботи.	F

K. CODE OF CONDUCT OF THE COURSE / КОДЕКС ПОВЕДІНКИ ПІД ЧАС ВИВЧЕННЯ КУРСУ

Для успішного проходження курсу та складання контрольних заходів необхідним є виконання наступних обов'язків:

- ❖ не запізнюватися на заняття;
- ❖ не пропускати заняття (як лекційні, так і практичні), в разі хвороби мати довідку або її ксерокопію;
- ❖ самостійно опрацювати весь лекційний матеріал та ресурси для самостійної роботи;
- ❖ при підготовці есе, що запропонована Вам для читання (див. семестровий план), оцінюється якість та оригінальність наведених вами аргументів. Індивідуальне науково-дослідне завдання (Есе) або контрольна робота здобувачів заочної форми навчання повинно бути надіслано до 16:00 у попередній день перед семінаром або за тиждень до початку заліково-екзаменаційної сесії. Усі повинні обов'язково підготувати есе, а його відсутність з будь-яких причин не може бути виправданням.
- ❖ конструктивно підтримувати зворотній зв'язок з викладачем на всіх етапах проходження курсу (особливо під час виконання індивідуальних проектів/курсів проекту);
- ❖ своєчасно і самостійно виконувати всі передбачені програмою лабораторні та практичні завдання;
- ❖ брати очну участь у контрольних заходах;
- ❖ будь-яке відтворення результатів чужої праці (включаючи практичну роботу над командним проектом), в тому числі використання завантажених з Інтернету матеріалів, як власних результатів, кваліфікується, як порушення норм і правил академічної доброчесності, та передбачає притягнення до відповідальності у порядку, визначеному чинним законодавством.

L. METHODS OF CONDUCTING / МЕТОДИ НАВЧАННЯ

Для формувань компетентностей застосовуються такі методи навчання:

Вербальні / словесні (лекція, пояснення, розповідь, бесіда);

наочні (спостереження, ілюстрація, демонстрація);

практичні (різні види практичних та тестових завдань, вирішення кейсів, виконання індивідуальних, контрольних та графічних робіт, проведення експерименту, практики);

пояснювально-ілюстративний, який передбачає пред'явлення готової інформації викладачем та її засвоєння здобувачами;

метод проблемного викладу;

дослідницький.

M. TOOLS, EQUIPMENT AND SOFTWARE / ІНСТРУМЕНТИ, ОБЛАДНАННЯ ТА ПРОГРАМНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ

мультимедійний клас з ПК, цифровий проектор;

[Zoom](#) – хмарна платформа для відео і аудіо конференцій та вебінарів;

ZELIS - система призначена для тестування знань здобувачів в двох режимах: автоматизований контроль знань та тестування по бланкам.

N. STUDENT RESOURCES, MOOC PLATFORMS / ЦИФРОВІ РЕСУРСИ ДЛЯ ЗДОБУВАЧІВ ТА ВІДКРИТІ ДИСТАНЦІЙНІ ОНЛАЙН КУРСИ

Здобувачам пропонується доступ до навчальних матеріалів дисципліни - moodle.kneu.dp.ua:

[Coursera](#) – безкоштовні онлайн-курси з різних дисциплін, у разі успішного закінчення яких користувач отримує сертифікат про проходження курсу.

[EdX](#) – онлайн-курси від закладів вищої освіти.

[Prometheus](#) — український громадський проект масових відкритих онлайн-курсів.

O. FEEDBACK/ ЗВОРОТНІЙ ЗВ'ЯЗОК

Електронні листи є найкращим способом зв'язатися з керівником курсу, і, будь ласка, додайте шифр групи в темі листа. Якщо ви надішлете мені електронне повідомлення, надайте мені, принаймні, 24 години, щоб відповісти. Якщо ви не отримуєте відповідь, відправте листа повторно.

P. ACADEMIC HONESTY/ АКАДЕМІЧНА ДОБРОЧЕСНІСТЬ

Державний університет економіки і технологій очікує від здобувачів розуміння та підтримання високих стандартів академічної чесності. Приклади академічної не доброчесності включають такі: плагіат, зловживання інформацією із застарілих джерел мережі. Очікується, що вся робота, виконана відповідно до вимог курсу, є власною роботою здобувача. Під час підготовки роботи, яка відповідає вимогам курсу, здобувачі повинні відрізнити власні ідеї від інформації, отриманої з інших джерел. Без попереднього письмового схвалення викладачем, здобувачі можуть не подавати один і той же звіт двічі.

Положення про доброчесність (<https://www.duet.edu.ua/ua/area/institut/vchena-rada>
https://drive.google.com/drive/folders/1oOy2DG4BI57DIQ6dA6gXeac_GO1dppMm)
(номер протоколу №2 від 26.08.2021 року Вченої ради).

APPROVED / ЗАТВЕРДЖЕНО

Рішенням кафедри економіки та цифрового бізнесу Державного університету економіки і технологій - протокол №1 від 05.10.2022 року

Укладач



О.А. Темченко

ЗАТВЕРДЖЕНО:

Кафедрою економіки та цифрового бізнесу
Протокол № 1 від 05.10. 2022 року

В.о. завідувача кафедри



В.В. Соловйова

Науково-методичною радою Державного університету
економіки і технологій
Протокол № 4 від 30.11.2022 року

Голова науково-методичної ради



В.В. Орлов