

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНОЛОГІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**



**СИЛАБУС ОBOB'ЯЗKOBOTO OCBITHЬOTO KOМПОНЕНТУ
«УПРАВЛІННЯ ЕФЕКТИВНІСТЮ БІЗНЕС-ПРОЄКТІВ»**

Мова навчання – *українська*

Шифр та найменування галузі знань **07 «Управління та адміністрування»**

Код та найменування спеціальності **076 «Підприємництво та торгівля»**

Освітньо-професійна програма **«Підприємництво та торгівля»**.

Ступінь вищої освіти **доктор філософії**

Затверджено на засіданні

Методичної Ради зі спеціальності **№ 076 «Підприємництво та торгівля»**
«28» серпня 2024 р. протокол № 1

Реєстраційний номер в навчальному відділі

41-076-2024A

1. Загальна інформація

Кафедра: [Торговельного підприємництва, товарознавства та управління бізнесом](#)

Викладач: **Басюркіна Наталія Йосипівна**, завідувачка кафедри торговельного підприємництва, товарознавства та управління бізнесом, професор, доктор економічних наук

Профайл **Контакти:** nataliabasiurkina@gmail.com, 0987269600



Освітній компонент викладається на 2 курсі у 1 семестрі

Кількість: кредитів - 3, годин – 90

Аудиторні заняття, годин:	всього	лекції	практичні
денна	44	18	26
заочна	18	8	10
Самостійна робота, годин	Денна – 46		Заочна – 72

[Розклад занять](#)

2. Анотація освітнього компоненту

Освітній компонент (ОК) «Управління ефективністю бізнес-проектів» створює основу для пізнання розвитку бізнес-структур з урахуванням їх специфіки та адаптації управлінських технологій до умов трансформаційної економіки України.

Освітній компонент «Управління ефективністю бізнес-проектів» базується на знаннях, отриманих здобувачем вищої освіти в результаті вивчення освітніх компонентів «Актуальні проблеми підприємництва, торгівлі та біржової діяльності» та «Цифрова наука та інформаційна грамотність» та є основою вивчення освітнього компоненту «Креативні механізми управління бізнесом».

3. Мета освітнього компоненту

Мета освітнього компоненту – є набуття теоретичних знань, методичних підходів і практичних навичок виявлення і оцінки можливостей ефективного управління бізнес-проектами, а також розробки комплексу заходів по їх реалізації для формування системи ефективного управління бізнес-структурами в умовах глобальної турбулентності та забезпечення високого рівня їх адаптивності незалежно від умов функціонування.

Основним завданням вивчення дисципліни є:

- усвідомлення економічної природи ефективності та механізмів ефективного управління бізнес-спроектами;
- поглиблення теоретичних знань щодо методів та інструментів, спрямованих на зростання ефективності бізнес-проектів, пошук інноваційних рішень, ефективну взаємодію між учасниками бізнес-проекту у підприємстві та торгівлі;
- оволодіння прийомами і методами пошуку нових можливостей ефективного розвитку бізнес-проектів і новітніми методами прийняття управлінських рішень;
- засвоєння правил і принципів управління ефективністю бізнес-проектів розвитку у підприємстві та торгівлі;
- набуття практичних вмінь комплексного вирішення проблем, які виникають при формуванні бізнес-проектів у підприємстві та торгівлі, управління їх розвитком.

Згідно з вимогами освітньої програми в результаті вивчення дисципліни «Управління ефективністю бізнес-проектів» здобувач освіти повинен: знати:

- взаємозв'язки між поняттями «ефективність», «результативність», «продуктивність», «економічність», «прибутковість», «дієвість» та «якість»;
- основні концепції в рамках теорії ефективності знання сутності, основних складових моделі, механізмів створення, впровадження та функціонування «призми ефективності»;
- сутність процесів TPS: постійного вдосконалення, розвитку та навчання;
- побудову моделей BPM–системи, їх етапів та інструментів реалізації;
- програмне забезпечення для автоматизації бізнес-процесів особливостей управління ефективністю в організаціях різних сфер діяльності;
- структуру систем оцінки типів змін, їх протікання на підприємствах, їх вплив на ефективність, основні інструменти управління змінами;
- особливості розвитку системи міжнародного бізнесу і зовнішньо-економічної політики держави;
- уміти:
- використовувати апарат морфологічного аналізу для визначення структури досліджуваного поняття та розробки власного значення;
- розробляти власну системи збалансованих показників: формулювати власну місію, бачення, ключові ролі, ключові фактори успіху, персональні цілі, показники результативності та їх цільові значення, дій по самовдосконаленню;
- формувати організаційну систему збалансованих показників: визначати місію, бачення, ключові фактори успіху, базові цінності, цілі підприємства, показники результативності та їх цільові значення, дії по вдосконаленню;
- узгоджувати власну системи збалансованих показників і організаційну систему збалансованих показників;
- розробляти карти відносин (карти успіху/невдач), з кожною зацікавленою стороною (інвесторами, клієнтами, найманими працівниками, постачальниками, регулятивними органами тощо) через грані «призми ефективності» у взаємовідносинах з зацікавленими сторонами;
- реалізовувати набутий досвід як джерело постійного вдосконалення;
- використовувати інструментарій системи ефективного управління на прикладах окремих підприємств та бізнес-одиниць;
- оперувати частковими та узагальнюючими показниками ефективності діяльності в організаціях різних сфер, робити відповідні висновки;
- управляти організаційними змінами в розрізі структури, організаційної культури, персоналу та компетентностей, ієрархій, процесів та ресурсів.

4. Компетентності та програмні результати навчання

У результаті вивчення освітнього компоненту «Управління ефективністю бізнес-проектів» здобувач вищої освіти отримує наступні програмні компетентності та програмні результати навчання, в Стандарті вищої освіти зі спеціальності [076 Підприємництво та торгівля](#), та освітньо-науковій програмі «[Підприємництво та торгівля](#)» підготовки докторів філософії.

Інтегральна компетентність

ІК. Здатність продукувати нові ідеї, розв'язувати комплексні проблеми у сфері підприємництва, торгівлі та біржової діяльності, що передбачає глибоке переосмислення наявних і створення нових цілісних знань та/або професійних практик, застосовувати новітні методології наукової, педагогічної, професійної діяльності, здійснювати власні наукові дослідження, результати яких мають наукову новизну, теоретичне та практичне значення.

Загальні компетентності:

- ЗК 2. Здатність працювати в міжнародному контексті.
- ЗК 5. Здатність розробляти та управляти проектами.

Спеціальні (фахові, предметні) компетентності

СК 2. Здатність продукувати, обґрунтувати нові ідеї, гіпотези і моделі, та приймати науково обґрунтовані рішення у підприємницькій, торговельній та біржовій діяльності.

СК 3. Здатність здійснювати науково-педагогічну діяльність у вищій освіті.

СК 4. Здатність усно та/або письмово презентувати, обговорювати, опробувати, результати досліджень, розробок, проєктів українською та іноземною мовами.

СК 8*. Здатність забезпечувати підготовку бізнес-проєктів, координувати підготовку проєктних пропозицій щодо фінансування та реєстрації наукових розробок.

Програмні результати навчання

ПРН 3. Застосовувати сучасні інструменти і технології пошуку, оброблення та аналізу інформації, зокрема, статистичні, економіко-математичні методи аналізу даних великого обсягу та/або складної структури, спеціалізовані бази даних та інформаційно-комунікативні технології, прилади та обладнання.

ПРН 5. Застосовувати сучасні методи та інструменти наукових досліджень та інноваційної діяльності для отримання нових знань та/або розв'язання комплексних проблем у сфері підприємництва, торгівлі та біржової діяльності, а також у дотичних міждисциплінарних напрямках.

ПРН 6. Приймати ефективні, етичні та соціально відповідальні рішення, забезпечувати лідерство, автономність та міжособистісну взаємодію у їх реалізації в професійній діяльності.

ПРН 7. Аналізувати та оцінювати стан, тенденції розвитку підприємництва, торгівлі, біржової діяльності, застосовувати сучасні методології, методи та інструменти для вирішення актуальних проблем у професійній практиці.

ПРН 10. Ініціювати, розробляти, реалізовувати наукові та/або інноваційні проєкти, які дають можливість переосмислити наявні та/або отримати нові цілісні знання, розв'язувати проблеми підприємництва, торгівлі та біржової діяльності з урахуванням етичних, соціальних, економічних, екологічних і правових аспектів.

ПРН 14*. Вміти управляти ефективністю бізнес-проєктів, координувати підготовку проєктних пропозицій щодо фінансування та реєстрації наукових розробок.

5. Інформаційний обсяг освітнього компоненту

5.1 Перелік лекційних занять

Тема	Зміст теми	Кількість годин	
		денна	заочна
	Змістовний модуль 1. Системний підхід до управління ефективністю бізнес-проєктів		
1.	Лекція №1. Концептуальні засади управління, націленого на ефективність. Теоретичні підходи до визначення поняття ефективність. Основні концепції ефективності в економічній науці. Методичний апарат дисципліни «Управління ефективністю бізнес-проєктів»	2	1
2.	Лекція № 2. Модель управління крізь «призму ефективності». Розгляд загальної моделі управління ефективністю. Управління зацікавленими сторонами на основі критеріїв ефективності. Впровадження моделі «призми ефективності» в діяльність підприємства.	2	1
3.	Лекція № 3. Управління ефективністю за допомогою універсальної системи показників. Загальна архітектура універсальної системи показників. Сутність збалансованої системи показників. Інструменти реалізації універсальної системи показників.	4	2

	Змістовний модуль 2. Прикладні аспекти управління ефективністю бізнес-проектів		
4.	Лекція № 4. Управління ефективністю бізнесу (BPM – системи Business Performance Management). Сутність концепції BPM – управління ефективністю бізнесу. Математичне моделювання управління ефективністю бізнесу. Програмне забезпечення для автоматизації бізнес-процесів.	2	1
5.	Лекція № 5. Управління, націлене на ефективність бізнес-структур. Управління ефективністю виробництва у промислових проєктах. Управління ефективністю в торгівельних проєктах. Управління ефективністю в проєктах сільськогосподарської сфери. Управління ефективністю в проєктах сфери послуг. Специфіка підприємництва в Одеському регіоні.	4	1
6.	Лекція № 6. Управління змінами в бізнес-проектах. Мета управління змінами як чинника ефективності сталого розвитку. Процес здійснення організаційних змін в бізнес-структурах. Методи управління змінами в бізнес-проектах.	4	2
Разом за ОК		18	8

5.2 Перелік практичних/лабораторних робіт

№ з/п	Назва практичної роботи	Кількість годин	
		денна	заочна
1	Вивчення теоретичних підходів до визначення поняття ефективність. Дослідження основних концепції ефективності в економічній науці. Аналіз методичного апарату дисципліни «Управління ефективністю бізнес-проектів».	4	2
2	Вивчення загальної моделі управління ефективністю. Характеристика та особливості управління зацікавленими сторонами на основі критеріїв ефективності. Дослідження механізму і результатів впровадження моделі «призми ефективності» в діяльність підприємства.	6	2
3	Аналіз Вивчення загальної архітектури універсальної системи показників.. Аналіз збалансованої системи показників. Дослідження інструментів реалізації універсальної системи показників.	4	2
4	Вивчення сутності концепції BPM – управління ефективністю бізнесу. Аналіз математичного моделювання управління ефективністю бізнесу.. Дослідження програмного забезпечення для автоматизації бізнес-процесів..	6	2
5	Вивчення процесів управління ефективністю виробництва у промислових проєктах. Дослідження процесів управління ефективністю в торгівельних проєктах. Аналіз управління ефективністю в проєктах сільськогосподарської сфери. Управління ефективністю в проєктах сфери послуг.	4	2
6	Вивчення управління змінами як чинника ефективності. Процес здійснення організаційних змін в бізнес-структурах. Методи управління змінами в бізнес-проектах.	4	2
Всього за ОК		26	10

5.3 Перелік завдань до самостійної роботи

№ з/п	Назва теми	Кількість годин	
		денна	заочна
1.	<i>Тема 1. Концептуальні засади управління, націленого на ефективність.</i> 1. Ознайомитись з теретичними підходами до визначення поняття ефективність в Україні та у розвинутих країнах. 2. Стисло оформити згідно форми у методичних вказівках до самостійних робіт результати дослідження основних концепції ефективності в економічній науці. 3. Опрацювати матеріал і дати письмові відповіді: 3.1. Сутність ефективності та її роль в управлінні проєктами. 3.2. Сучасні методики визначення ефекивності бізнес-проєктів.	6	12
2.	<i>Тема 2. Модель управління крізь «призму ефективності».</i> 1. Ознайомитись з загальною моделлю управління ефективністю. 2. Стисло оформити згідно форми у методичних вказівках до самостійних робіт результати дослідження управління зацікавленими сторонами бізнес-проєкту на основі критеріїв ефективності. 3. Опрацювати матеріал і дати письмові відповіді: 3.1. Сутність, характеристика та особливості «призми ефективності» для визначення розвитку підприємства. 3.2. Впровадження моделі управління бізнес-проєктом з використанням «призми ефективності».	8	12
3.	<i>Тема 3. Управління ефективністю за допомогою універсальної системи показників.</i> 1. Ознайомитись з загальною архітектурою універсальної системи показників. 2. Проаналізувати сутність збалансованої системи показників ефективності. 3. Опрацювати матеріал і дати письмові відповіді: 3.1. Системи показників економічної ефективності сучасних бізнес-проєктів. 3.2. Інструменти реалізації універсальної системи показників.	8	12
4.	<i>Тема 4. Управління ефективністю бізнесу (BPM – системи Business Performance Management).</i> 1. Дослідити сутність концепції BPM – управління ефективністю бізнесу. 2. Ознайомитись з математичним моделювання управління ефективністю бізнесу. 3. Опрацювати матеріал і оформити письмово у вигляді реферату: “Програмне забезпечення для автоматизації бізнес-процесів”.	8	14
5.	<i>Тема 5. Управління, націлене на ефективність бізнес-структур.</i> 1. Описати управління ефективністю виробництва у промислових проєктах.. Оформити письмово. 2. Описати управління ефективністю в торгівельних проєктах. Оформити письмово. 3. Описати управління ефективністю в проєктах сільськогосподарської сфери. Оформити письмово. 4. Описати управління ефективністю в проєктах сфери послуг. Оформити письмово.	8	14
6.	<i>Тема 6. Управління змінами в бізнес-проєктах.</i> 1. Вивчити сутність управління змінами як чинника ефективності.	8	14

	2. Ознайомитись з процесом здійснення організаційних змін в бізнес-структурах. 3. Опрацювати матеріал і дати письмові відповіді: 3.1. Методи управління змінами в бізнес-проектах. 3.2. Інструменти мінімізації ризиків. 3.3. Підходи до вирішення проблем.		
Всього за ОК		46	72

6. Система оцінювання та вимоги

Контроль успішності навчання здобувача проводиться у формах вхідного, поточного і підсумкового контролів.

Вхідний контроль якості навчання здійснюється на початку курсу проведенням перевірки залишкових знань здобувачів за ОК, що забезпечують вивчення даного освітнього компоненту (діагностика первинних знань здобувачів).

Формами поточного контролю є:

- тестування знань здобувачів за темами;
- виконання і захист практичних робіт;
- усне опитування.
- підготовка доповідей, повідомлень.

Підсумковий контроль – *екзамен*.

Нарахування балів:

Вид роботи, що підлягає контролю	Максимальна кількість оціночних балів
Змістовний модуль 1. Системний підхід до управління ефективністю бізнес-проектів	
Лекційний курс *	-
Практичні роботи*	15
Самостійна робота*	5
Доповіді	15
Всього за змістовний модуль 1	35
Змістовний модуль 2. Прикладні аспекти управління ефективністю бізнес-проектів	
Лекційний курс *	-
Практичні роботи*	15
Самостійна робота*	5
Доповіді	15
Всього за змістовний модуль 2	35
Екзамен	30
Всього	100

*Є можливість визнання результатів неформальної освіти відповідно до п.2 [Положення про порядок перезарахування результатів навчання \(навчальних дисциплін\) в Одеському національному технологічному університеті](#)

Критерії оцінювання програмних результатів навчання здобувачів
Практичні роботи (оцінювання однієї роботи)

4,5 - 5 балів	Практична відпрацьована та вчасно захищена, надані повні обґрунтовані відповіді	відмінно
4,0 - 4,4 балів	Практична відпрацьована та вчасно захищена, при відповіді допущені неточності	дуже добре
3,5 – 3,9 балів	Практична відпрацьована, відповіді неповні, допущені помилки	добре
2,1 – 3,4 балів	Практична відпрацьована, відповіді незадовільні, допущені грубі помилки	достатньо
0-2 балів	Практична не відпрацьована або дані незадовільні відповіді	незадовільно

Самостійна робота (за один модуль згідно відсотку виконання)

4,5 - 5 балів	90 - 100 %	відмінно
4,0 - 4,4 балів	74 – 89%	дуже добре
3,5 – 3,9 балів	60 – 73%	добре
2,1 – 3,4 балів	35 – 59 %	достатньо
0-2 балів	0-35 %	незадовільно

Підготовка доповідей з презентаціями (оцінка за одну доповідь)

4,1-5,0	Доповідь підготовлена на актуальну тематику, має якісну презентацію та вчасно захищена, надані повні обґрунтовані відповіді на поставлені запитання	відмінно
3,1 -4,0	Доповідь підготовлена, має презентацію, при відповіді на питання допущені неточності	дуже добре
2,1 – 3,0	Доповідь підготовлена, має презентацію, але доповідач доповідає невпевнено, відповіді на питання неповні, допущені помилки	добре
1,1 – 2,0	Доповідь підготовлена, має презентацію, але доповідач доповідає невпевнено, відповіді на питання незадовільні, допущені грубі помилки	достатньо
0 – 1	Доповідь підготовлена на низькому рівні або відсутня	незадовільно

Критерії оцінювання екзамену

27-30 балів	якщо здобувач демонструє повні й глибокі знання навчального матеріалу, достовірний рівень розвитку умінь і навичок, правильне й обґрунтоване формулювання практичних висновків, уміння приймати необхідні рішення в різних нестандартних ситуаціях, вільне володіння науковими термінами, високу комунікативну культуру	відмінно
23-26 балів	якщо здобувач виявляє дещо обмежені знання навчального матеріалу, допускає окремі несуттєві помилки й неточності	дуже добре
18-22 бали	якщо здобувач засвоїв основний навчальний матеріал, володіє необхідними уміньми та навичками для вирішення стандартних завдань, проте при цьому допускає неточності, не виявляє самостійності суджень, демонструє недоліки комунікативної культури	задовільно
0-17 балів	якщо здобувач не володіє необхідними знаннями, уміньми й навичками, науковими термінами, демонструє низький рівень комунікативної культури	незадовільно

7. Засоби діагностики успішності навчання

Методи навчання, які використовуються у процесі проведення занять, а також самостійних робіт за ОК:

Лекційні заняття: Словесні методи: розповідь, пояснення, бесіда, дискусія; Наочні: ілюстрація, спостереження, демонстрація; пояснювально- демонстративний метод, проблемний виклад.

Практичні заняття: аналіз конкретних ситуацій (проблемних, звичайних, нетипових); групове обговорення питання; дискусії, виконання ситуаційно-розрахункових задач, інтерактивні методи навчання (проблемне навчання, робота в малих групах, кейс-метод, , тренінг, технології ситуативного моделювання, технології опрацювання дискусійних питань)

Самостійна робота: робота з навчально-методичними матеріалами, реферування, конспектування, підготовка доповідей, розв'язання тестів.

8.Інформаційні ресурси

Базові (основні):

Базові (основні):

1. Басюркіна Н.Й. Управління ефективністю бізнес-проектів: конспект лекцій для здобувачів вищої освіти спеціальності 076 «Підприємництво та торгівля», ступеню вищої освіти «Доктор філософії». Одеса: ОНТУ, 2024. 42 с.
2. Басюркіна Н.Й. Управління ефективністю бізнес-проектів: методичні вказівки до практичних занять для здобувачів вищої освіти спеціальності 076 «Підприємництво та торгівля», ступеню вищої освіти «Доктор філософії». Одеса: ОНТУ, 2024. 20 с.
3. Басюркіна Н.Й. Управління ефективністю бізнес-проектів: методичні вказівки до самостійної роботи для студентів спеціальності 076 «Підприємництво та торгівля», ступеню вищої освіти «Доктор філософії». Одеса: ОНТУ, 2024. 16 с.
4. Трансформації вітчизняного підприємництва в умовах ризиків і загроз сьогодення [Текст] : монографія / Н. Й. Басюркіна, О. О. Богданов, А. В. Гріщенко та ін. ; за ред. Н. Й. Басюркіної ; Одес. нац. технол. ун-т. Івано-Франківськ, 2023. 467 с.
5. Басюркіна Н.Й. та ін. Ефективність використання інноваційно-інвестиційного потенціалу продовольчого бізнесу : монографія. [Басюркіна Н.Й. та ін.]; за ред. к.е.н. Бровкіної Ю.О.; Одеська нац. акад. харчових технологій. Одеса : ОНАХТ, 2020. 158 с.
6. Свистун Т.В., Басюркіна Н.Й., Вігуржинська С.Ю. Підприємництво та інвестиційна діяльність в харчовій і переробній промисловості [Текст] : навч. посіб. / [за ред. Т. В. Свистун]; Одес. нац. акад. харч. технологій. Дніпро : Середняк Т.К., 2021. 248 с.

Додаткові:

1. Господарський кодекс України : Закон України від 16 січня 2003 р. № 436-IV зі змінами <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15#Text> .
2. A Guide to the Project Management Body of Knowledge (PMBOK® Guide) – Seventh Edition and the Standart Project Management, Project Management Instatute, USA. 2021. 250 p.
3. APM Body of Knowledge. Association for Project Management (APM), 7th edition, 2018. 147 p.
4. Jack R. Meredith, Scott M. Shafer, Samuel J. Mantel, Jr., Margaret M. Sutton. Project Management in Practice. Wiley, 2021. 352 p.
5. Joseph Heagney. Fundamentals of project management. New York : American Management Association, Fifth edition, 2016. 228 p.
6. Mark Kozak-Holland, Chris Procter. Managing transformation projects : tracing lessons from the Industrial to the Digital Revolution. Manchester : Cham: Palgrave Macmillan, 2020. 131 p.
7. Paul J Fielding. How to Manage Projects. Kogan Page, 2019. 240 p.
8. Peter Hobbs. Essential Manager: Project Management (new ed.). Dorling Kindersley, DK, 2022. 96 p.

9. Rory Burke. Project Management. Planning and Control Techniques. Wiley, 2014. 432 p.

10. Проектний аналіз [Електронний ресурс] : навч. посіб. / Н. Й. Басюркіна, С. А. Горбаченко, В. А. Карпов, Р. І. Шевченко-Перепьолкіна ; за ред. В. А. Карпова ; Одес. нац. екон. ун-т. Київ, 2019. 320 с. <https://elc.library.ontu.edu.ua/library-w/DocumentSearchResult?jsessionid=4213ED29ACC19F6DCC5136A4F92BD4B0>

11. Інноваційно-інвестиційний розвиток бізнес-структур в Україні [Текст] : монографія / Н. Й. Басюркіна, С. Ю. Вігуржинська, С. А. Горбаченко та ін. ; за ред. Н. Й. Басюркіної ; Одес. нац. акад. харч. технол. Київ : ФОП Гуляєва В.М., 2019. 167 с. <https://elc.library.ontu.edu.ua/library-w/DocumentSearchResult?jsessionid=4213ED29ACC19F6DCC5136A4F92BD4B0>

12. Джозеф Хігні, Пол Дж. Філдінг. Як керувати проектами / пер. з англ. Ярослава Машико, Олена Якименко. Київ: Фабула, 2020. 272 с.

13. Методи проведення спеціальних економічних розрахунків : навч. посібник / П.В. Осіпов, Н.Й. Басюркіна, О.Д. Волкова та ін. / [за ред. д.е.н., проф. Осіпова П.В.]. Одеса : Друк, 2010. 262 с.

9. Політика освітнього компоненту

Політика всіх освітніх компонент в ОНТУ є уніфікованою та визначена з урахуванням законодавства України, [Корпоративному кодексу](#), [Кодексу академічної доброчесності ОНТУ](#), [Положення про організацію освітнього процесу ОНТУ](#), [Положення про порядок перезарахування результатів навчання \(навчальних дисциплін\) в ОНТУ](#)), вимог [ISO 9001:2015](#) та [роботодавців](#)

Викладач /ПІДПИСАНО/ Наталія БАСЮРКІНА

Розглянуто та затверджено на засіданні кафедри ТПТтаУБ

Протокол від «28» серпня 2024 р. № 1

Завідувач кафедри /ПІДПИСАНО/ Наталія БАСЮРКІНА

ПОГОДЖЕНО:

Гарант ОНП «Підприємництво та торгівля»
професор кафедри торговельного підприємництва,
товарознавства та управління бізнесом /ПІДПИСАНО/ Наталія БАСЮРКІНА