

СИЛАБУС НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ «Контролінг процесів виробничої та логістичної діяльності»



Ступінь освіти	Магістр «Менеджмент організацій та логістика», «Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності», «Адміністративний менеджмент», «Управління проектами»
Освітня програма	
Тривалість викладання	1 чверть
Заняття:	5 годин на тиждень
Лекції	3 години на тиждень
Практичні	2 години на тиждень
Мова викладання	українська

Сторінка курсу в СДО НТУ «ДП»:

<https://do.nmu.org.ua/course/view.php?id=2802>

Консультації: за окремим розкладом, погодженим зі здобувачами вищої освіти

Онлайн-консультації: Microsoft Teams – група «Контролінг процесів виробничої та логістичної діяльності»

Інформація про викладачів:



Грошелева Олена Геннадіївна (лекції та практичні),

доцент, кандидат економічних наук

Персональна сторінка:

<https://mys.nmu.org.ua/ua/teachers/Grosheleva/>

E-mail:

grosheleva.o.g@nmu.one

1. Анотація до курсу

Вивчення дисципліни «Контролінг процесів виробничої та логістичної діяльності» дозволить менеджерам ідентифікувати витрати та послуги

логістики на підприємстві з урахуванням впливу внутрішнього та зовнішнього середовища; виконувати структурування логістичних витрат (складських, транспортних тощо), оцінку варіантів та вибір найбільш оптимального; здійснювати збирання інформації, орієнтованої на цілі підприємства; забезпечувати готовність здійснення постачання, скорочуючи час виконання замовлення та мінімізуючи ризик запізнення (невиконання) замовлення; оптимально використовувати виробничі та складські потужності; оптимізувати систему транспортування.

2. Мета та завдання навчальної дисципліни

Метою викладення навчальної дисципліни «Контролінг процесів виробничої та логістичної діяльності» є поглиблення теоретичних знань, оволодіння сучасним методичним інструментарієм, практичними навичками аудиту логістичної діяльності підприємства, виявлення джерел підвищення ефективності використання наявних ресурсів в умовах обмежень, що створюються внутрішнім та зовнішнім середовищем.

3. Завдання курсу:

- формування понятійного апарату на основі теоретичного вивчення дисципліни;
- розвиток навичок аналізу логістичних витрат на оперативному та стратегічному рівнях з використанням сучасних методів;
- розвиток навичок використання логістичного контролінгу в системі прийняття управлінських рішень;
- формування у студентів здатності знаходити нову інформацію та її опрацьовувати на практичних заняттях.

У результаті вивчення навчальної дисципліни студент повинен знати:

- поняття «логістичний контролінг», «структурно-логічна модель», «адаптаційна модель», «крива досвіду», «портфельний аналіз», «бюджетування», «логістичні витрати», «товарна стратегія», «логістичні ризики»;
- законодавчі акти, що регулюють логістичну діяльність в Україні та на міжнародному рівні, систему звітності підприємства, що відображає джерела формування логістичних витрат;
- алгоритм проведення оперативного аналізу в системі логістичного контролінгу з використанням методу ABC-XYZ; методику проведення портфельного аналізу; основні підходи до бюджетування на сучасному підприємстві; критерії оцінки інвестиційних проектів в умовах невизначеності.

4. Результати навчання:

Після вивчення цієї дисципліни ви зможете:

- 1) демонструвати навички впровадження процесу логістичного контролінгу для забезпечення якості системи управління підприємством;
- 2) практикувати використання сучасного методичного інструментарію логістичного контролінгу для підвищення якості управлінських рішень;
- 3) здатність здійснювати синтез і декомпозицію функцій менеджменту в сфері логістичного контролінгу;
- 4) застосовувати інструменти логістичного контролінгу для обґрунтування та впровадження управлінських рішень, що забезпечуватимуть підприємству досягнення оптимального співвідношення між внутрішнім потенціалом та обмеженнями зовнішнього середовища

5. Структура курсу

Тематика занять	Вид занять	Ресурси
Тема 1 РОЛЬ ЛОГІСТИЧНОГО КОНТРОЛІНГУ В СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ	Лекція	Силабус Презентація https://do.nmu.org.ua/course/view.php?id=2802
1.1 Структура контролінгу на підприємстві		
1.2 Структурно-логічна модель забезпечення якості системи управління підприємством за допомогою процесу контролінгу		
1.3 Принципи організації контролінгу на підприємстві		
1.4 Адаптаційна модель контролінгу на підприємстві		
Тема 1 РОЛЬ ЛОГІСТИЧНОГО КОНТРОЛІНГУ В СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ	Практичні заняття	Кейси «Контролінг процесів виробничої та логістичної діяльності»
2 ОПЕРАТИВНИЙ АНАЛІЗ І МЕТОДИ ОПЕРАТИВНОГО ЛОГІСТИЧНОГО КОНТРОЛІНГУ	Лекція	Силабус Презентація https://do.nmu.org.ua/course/view.php?id=2802
2.1 Сутність оперативного аналізу в системі логістичного контролінгу		
2.2 ABC – аналіз		
2.3 Гуртки якості		
2.4 XYZ - аналіз		
Тема 2 ОПЕРАТИВНИЙ АНАЛІЗ І МЕТОДИ ОПЕРАТИВНОГО ЛОГІСТИЧНОГО КОНТРОЛІНГУ	Практичні заняття	Кейси «Контролінг процесів виробничої та логістичної діяльності»
3 СТРАТЕГІЧНИЙ АНАЛІЗ І МЕТОДИ СТРАТЕГІЧНОГО ЛОГІСТИЧНОГО КОНТРОЛІНГУ	Лекція	Силабус Презентація https://do.nmu.org.ua/course/view.php?id=2802
3.1 Сутність стратегічного аналізу в системі стратегічного контролінгу		
3.2 Крива досвіду		
3.3 Портфельний аналіз		
3.4 Аналіз потенціалу		
3.5 Аналіз сильних і слабких сторін підприємства		

3.6 Розробка сценаріїв		
Тема 3 СТРАТЕГІЧНИЙ АНАЛІЗ І МЕТОДИ СТРАТЕГІЧНОГО ЛОГІСТИЧНОГО КОНТРОЛІНГУ	Практичні заняття	Кейси «Контролінг процесів виробничої та логістичної діяльності»
4 БЮДЖЕТУВАННЯ ЯК ІНСТРУМЕНТ ЛОГІСТИЧНОГО КОНТРОЛІНГУ	Лекція	Силабус Презентація https://do.nmu.org.ua/course/view.php?id=2802
4.1 Основні підходи до процесу бюджетування на сучасних підприємствах		
4.2 Переваги та недоліки бюджетування		
4.3 Оперативний аналіз відхилень в бюджетуванні		
4.4 Підходи до проведення аналізу відхилень в системі логістичного контролінгу		
Тема 4 БЮДЖЕТУВАННЯ ЯК ІНСТРУМЕНТ ЛОГІСТИЧНОГО КОНТРОЛІНГУ	Практичні заняття	Кейси «Контролінг процесів виробничої та логістичної діяльності»
5 МЕТОДИ ДІАГНОСТИКИ В СИСТЕМІ ЛОГІСТИЧНОГО КОНТРОЛІНГУ	Лекція	Силабус Презентація https://do.nmu.org.ua/course/view.php?id=2802
5.1 Оцінка якості системи управління підприємством		
5.2 Діагностика фінансово-господарського стану підприємства		
5.3 Методи діагностики ефективності стратегії підприємства		
5.4 Методи діагностики стратегічних позицій підприємства		
Тема 5 МЕТОДИ ДІАГНОСТИКИ В СИСТЕМІ ЛОГІСТИЧНОГО КОНТРОЛІНГУ	Практичні заняття	Кейси «Контролінг процесів виробничої та логістичної діяльності»
6 КОНТРОЛІНГ ІНВЕСТИЦІЙНИХ ПРОЕКТІВ	Лекція	Силабус Презентація https://do.nmu.org.ua/course/view.php?id=2802
6.1 Особливості контролінгу інвестиційних проектів		
6.2 Аналіз критеріїв оцінки інвестиційних проектів в умовах невизначеності		
6.3 Аналіз підходів до формування інвестиційного портфеля підприємства на основі контролінгових досліджень		
Тема 6 КОНТРОЛІНГ ІНВЕСТИЦІЙНИХ ПРОЕКТІВ	Практичні заняття	Кейси «Контролінг процесів виробничої та логістичної діяльності»
7 ОРГАНІЗАЦІЙНО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ ТА ФУНКЦІОНУВАННЯ СИСТЕМИ ЛОГІСТИЧНОГО КОНТРОЛІНГУ НА ПІДПРИЄМСТВІ	Лекція	Силабус Презентація https://do.nmu.org.ua/course/view.php?id=2802
7.1 Процес запровадження логістичного контролінгу на підприємстві		
7.2 Структура і склад служби контролінгу на підприємстві		

7.3 Інформаційні потоки в системі контролінгу		
Тема 7 ОРГАНІЗАЦІЙНО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ ТА ФУНКЦІОНУВАННЯ СИСТЕМИ ЛОГІСТИЧНОГО КОНТРОЛІНГУ НА ПІДПРИЄМСТВІ	Практичні заняття	Кейси «Контролінг процесів виробничої та логістичної діяльності»
8 ЛОГІСТИЧНИЙ КОНТРОЛІНГ У СИСТЕМІ ПРИЙНЯТТЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ	Лекція	Силабус Презентація https://do.nmu.org.ua/course/view.php?id=2802
8.1 Сутнісна характеристика управлінських рішень та їх класифікація		
8.2 Основні підходи та вимоги до прийняття управлінських рішень		
8.3 Методичні основи оцінки ефективності управлінських рішень		
Тема 8 ЛОГІСТИЧНИЙ КОНТРОЛІНГ У СИСТЕМІ ПРИЙНЯТТЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ	Практичні заняття	Кейси «Контролінг процесів виробничої та логістичної діяльності»
Підведення підсумків роботи за семестр, оголошення оцінок		Тести і відкриті запитання

6. Технічне обладнання та/або програмне забезпечення

На лекційних заняттях обов'язково мати з собою гаджети зі стільниковим інтернетом.

Активованій аккаунт університетської пошти (student.i.p@nmu.one) на Microsoft Office365.

Перевірений доступ з ПК чи мобільного гаджету до за стосунків Microsoft Office: Teams, Moodle.

Інстальований на ПК та мобільних гаджетах пакет програм Microsoft Office (Word, Excel, Power Point).

7. Система оцінювання та вимоги

7.1. Навчальні досягнення здобувачів вищої освіти за результатами вивчення курсу оцінюватимуться за шкалою, що наведена нижче:

Рейтингова шкала	Інституційна шкала
90 – 100	відмінно
75-89	добре
60-74	задовільно
0-59	незадовільно

7.2. Здобувач вищої освіти може отримати підсумкову оцінку з дисципліни на підставі поточного оцінювання знань за умови, якщо набрана кількість балів з поточного тестування та самостійної роботи складатиме не менше 60 балів.

Поточна успішність складається з успішності за результатами участі у обговоренні лекційного матеріалу (всього 40 балів) та оцінок за роботу на практичних заняттях (60 балів). Максимально за поточною успішністю здобувач може отримати 100 балів.

На кожній лекції буде поставлене питання з теми, яка розглядається. Студенти у письмовій формі мають дати відповідь невеликого обсягу у вільному стилі, яка відобразить погляди автора на питання, що розглядається.

5 балів: наявність однієї-двох тез та аргументів на їх користь, логічного взаємозв'язку між тезами та аргументами, правильна мова викладення, наявність висновку.

4 бали: наявність однієї-двох тез та аргументів на їхню користь, незначні помилки логічного характеру між наведеною тезою та аргументами, незначні помилки у мові викладення, наявність висновку.

3 бали: відсутність ключової тези, або невідповідність аргументів висунутим тезам, наявність орфографічних та/або граматичних помилок.

2 бали: відсутність ключових тез, відсутність переконливих аргументів на користь тез, значна кількість орфографічних та/або граматичних помилок.

1 бал: неструктурованість роботи, відсутність тез та аргументів, велика кількість орфографічних та/або граматичних помилок.

У підсумку за розв'язання кейсу можна отримати максимальнo 5 балів, додавши такі складові:

Ідентифіковано проблему, якій присвячено кейс – **1 бал**;

Описано проблему (пояснено її сутність, негативні наслідки) – **1 бал**;

Наведені аргументи, на які можна послатися під час вирішення проблеми – **1 бал**;

Зроблено висновок та знайдено рішення проблеми кейсу на основі змістовних аргументів, пов'язаних із посиланням на отримані теоретичні знання – **2 бали**.

Незалежно від результатів поточного контролю кожен студент має право виконувати підсумкову комплексну контрольну роботу за дисципліною, яка містить завдання, що охоплюють дисциплінарні результати навчання.

<p>Підсумкове оцінювання (якщо здобувач вищої освіти набрав менше 60 балів та/або прагне поліпшити оцінку)</p>	<p>Підсумковий контроль за дисципліною відбувається письмово шляхом надання відповідей на питання у формі тестів, відкритих питань, кейсів.</p> <p>Кількість балів за кожне питання наведена у екзаменаційних білетах. Відповіді на питання оцінюються шляхом співставлення з еталонними відповідями.</p> <p>Максимальна кількість балів за підсумкову контрольну роботу: 100</p>
---	---

7.3. Критерії оцінювання *тестів та відкритих письмових та усних контрольних питань*:

1 правильна відповідь тесту оцінюється у 1 бал.

Відкрите питання – 1 правильна відповідь оцінюється в 5 балів, причому:
5 балів – відповідність еталону, наведення прикладів, доповнення еталону інформацією з додаткової літератури з посиланням на неї, правильна мова викладення матеріалу.

4 бали – відповідність еталону, правильна мова викладення матеріалу.

3 бали – відповідність еталону, помилки в граматиці та/або орфографії, мовленні.

2 бали – зміст відповіді має стосунок до предмету запитання, проте не відповідає еталону, містить суттєві граматичні, орфографічні, мовленнєві помилки, які ускладнюють розуміння відповіді або викривляють зміст повідомлення.

1 бал – наявність відповіді, яка не відповідає еталону, та/або не має стосунку до предмету запитання, містить суттєві граматичні, орфографічні, мовленнєві помилки, які ускладнюють розуміння тексту або викривляють зміст повідомлення.

7.4. Критерії оцінювання кейсів:

У підсумку за розв'язання кейсу можна отримати максимально 5 балів, додавши такі складові:

Ідентифіковано проблему обліку, аудиту, контролю, оподаткування – 1 бал;

Описано проблему (пояснено її сутність, негативні наслідки) – 1 бал;

Наведені нормативні документи, на які можна послатися під час вирішення проблеми – 1 бал;

Зроблено висновок та знайдено рішення проблеми кейсу на основі нормативних документів – 2 бали;

8. Політика курсу

8.1. Політика щодо академічної доброчесності. Академічна доброчесність здобувачів вищої освіти є важливою умовою для опанування результатами навчання за дисципліною і отримання задовільної оцінки з поточного та підсумкового контролів. Академічна доброчесність базується на засудженні практик списування (виконання письмових робіт із залученням зовнішніх джерел інформації, крім дозволених для використання), плагіату (відтворення опублікованих текстів інших авторів без зазначення авторства), фабрикації (вигадування даних чи фактів) що можуть використовуватися в освітньому процесі. Політика щодо академічної доброчесності регламентується положенням «Положення про систему запобігання та виявлення плагіату у

Національному технічному університеті «Дніпровська політехніка».
http://www.nmu.org.ua/ua/content/activity/us_documents/System_of_prevention_and_detection_of_plagiarism.pdf.

У разі порушення здобувачем вищої освіти академічної доброчесності (списування, плагіат, фабрикація), робота оцінюється незадовільно та має бути виконана повторно. При цьому викладач залишає за собою право змінити тему завдання.

8.2. Комунікаційна політика.

Здобувачі вищої освіти повинні мати активовану університетську пошту.

Обов'язком здобувача вищої освіти є перевірка один раз на тиждень (щонеділі) поштової скриньки на Office365 та відвідування групи дисципліни у Microsoft Teams.

<https://www.facebook.com/ManagementDepartmentOfNTU> Рекомендуємо створити профілі та підписатися на сторінки кафедри менеджменту у Facebook, Instagram.

Протягом тижнів самостійної роботи обов'язком здобувача вищої освіти є робота у рамках дисципліни дистанційно у додатку Microsoft Moodle (www.do.nmu.org.ua).

Усі письмові запитання до викладача стосовно дисципліни мають надсилатися на університетську електронну пошту або до групи в Teams.

8.3. Політика щодо перескладання.

Роботи, які здаються із порушенням термінів без поважних причин оцінюються на нижчу оцінку. Перескладання відбувається із дозволу деканату за наявності поважних причин (наприклад, лікарняний).

8.4. Відвідування занять.

Для здобувачів вищої освіти денної форми відвідування занять є обов'язковим.

Поважними причинами для неявки на заняття є хвороба, участь в університетських заходах, відрадження, які необхідно підтверджувати документами у разі тривалої (два тижні) відсутності.

Про відсутність на занятті та причини відсутності здобувач вищої освіти має повідомити викладача або особисто, або через старосту.

Якщо здобувач вищої освіти захворів, ми рекомендуємо залишатися вдома і навчатися за допомогою дистанційної платформи.

Здобувачу вищої освіти, чий стан здоров'я є незадовільним і може вплинути на здоров'я інших здобувачів вищої освіти, буде пропонуватися залишити заняття (така відсутність вважатиметься пропуском з причини хвороби).

Оцінки неможливо отримати під час консультацій або інших додаткових годин спілкування з викладачем. За об'єктивних причин (наприклад, міжнародна мобільність) навчання може відбуватись дистанційно - в онлайн-формі, за погодженням з викладачем.

8.5. Політика щодо оскарження оцінювання. Якщо здобувач вищої освіти не згоден з оцінюванням його знань він може оскаржити виставлену викладачем оцінку у встановленому порядку.

8.6. Бонуси. Здобувачі вищої освіти, які регулярно відвідували лекції (мають не більше двох пропусків без поважних причин) та мають написаний конспект лекцій отримують додатково 2 бали до результатів оцінювання до підсумкової оцінки.

8.7. Участь в анкетуванні. Наприкінці вивчення курсу та перед початком сесії здобувачам вищої освіти буде запропоновано анонімно заповнити електронні анкети (Microsoft Forms Office 365), які буде розіслано на ваші університетські поштові скриньки. Заповнення анкет є важливою складовою вашої навчальної активності, що дозволить оцінити дієвість застосованих методів викладання та врахувати ваші пропозиції стосовно покращення змісту навчальної дисципліни.

9. Методи навчання

Під час *лекцій та практичних занять* будуть застосовані такі методи навчання:

Пояснення. Тлумачення понять, явищ, принципів, термінів тощо, переважно під час викладання нового матеріалу.

Інструктаж. Надання алгоритму дій для виконання поставленого завдання.

Діалог. За допомогою запитань викладач мотивуватиме здобувачів вищої освіти до відтворення набутих знань, формування самостійних висновків і узагальнень на основі засвоєного матеріалу.

Навчальна дискусія, дебати. Це обговорення важливого питання, обмін думками між здобувачами вищої освіти та/або викладачем, спрямовані не лише на засвоєння нових знань, а й на створення емоційно насиченої атмосфери, яка б сприяла глибокому проникненню в істину.

Ілюстрування. Застосування презентацій, відео та іншого медіа-контенту для підкріплення матеріалу, який пояснюється, обговорюється або завдань, які виконуються.

Самостійне спостереження (навчання, дослідження). Це безпосереднє самостійне сприймання явищ дійсності у процесі навчання.

Письмові та усні контрольні завдання. Самостійна концентрація та відтворення отриманих знань та навичок в умовах обмеженого часу та джерел інформації.

Кейси. Пошук проблемної ситуації реальної діяльності підприємства, через яку спостерігається негативний ефект, та обґрунтування оригінального її

рішення, спираючись на відомі факти або необхідність отримання додаткової інформації.

Для заохочення обміну ідеями та вільного мовлення в умовах навчання один в одного використовуються методи:

Виступ. Питання навколо певної тем обговорюється у групах і потім оприлюднюється з подальшою дискусією.

10. Ресурси і література

1. Маркіна І.А. Контролінг для менеджерів [текст] : навч. посіб. / І.А. Маркіна, О.М. Таран-Лала, М.В. Гунченко – К.: “Центр учбової літератури”, 2013. – 304 с.

2. Шепітко Г.Ф. Контролінг: посібник (для студентів економічних спеціальностей усіх форм навчання). - К.: Вид-во Європ. ун-ту, 2004. - 136 с.

3. Шевців Л.Ю. Логістичні витрати підприємства: формування та оцінювання: монографія / Л.Ю. Шевців, І. Петецький. – Львів: Видавництво Львівської політехніки, 2011. – 244 с.

4. Григорьев М.Н. Коммерческая логистика: теория и практика : учебник для СПО / М.Н. Григорьев, В.В. Ткач, С.А. Уваров. – 3-е изд., испр. и доп. – М.: Издательство Юрайт, 2016. – 507 с.

5. Батенко Л.П. Основи бюджетування : навчально-методичний посібник для самостійного вивчення дисципліни / Л.П. Батенко, Т.О. Зінкевич, О.О. Кизенко, С.В. Онищенко, Г.С. Скитьова, А.С. Сердюк. – К.: КНЕУ, 2010 – 202 с.

6. Ананькіна Е.А. Контролінг як інструмент управління підприємством [навч. посібник] / Ананькіна Е.А., Данілочкін С.В., Данілочкін Н.Г. та ін [за ред. Н.Г. Данілочкіної]. – М.: Аудит, ЮНИТИ, 1999. – 297 с.

7. Бритченко І.Г., Князевич А.О. Контролінг : навч. посіб. Рівне : Волинські обереги. 2015. 280 с.

8. Лозовицький Д.С. Контролінг. Навчальний посібник. Львів : Видавництво ЛівДУВС. 2012. 310 с.

9. Бердар М.М. Контролінг як сучасна концепція управління промисловим підприємством. *Економіка та держава*. 2016. № 11. С. 39 – 43.

10. Скоробогатова Н.Є. Особливості контролінгу в сучасних умовах господарювання. *Економічний вісник Національного технічного університету «Київський політехнічний інститут»*. 2015. № 12. С. 311 – 317. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/evntukpi_2015_12_46

11. Моргун Г.В. Методичний підхід до стратегічного контролінгу експортно-імпоротної діяльності підприємства. *Бізнесінформ*. 2015. №8. С. 242-248.

12. Мочона Л.Г. Методичний підхід до контролінгу виробничо-господарської діяльності підприємства. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2016. Випуск 7. Частина 2. С. 124 – 129.

13. Пекар К.Р., Лизунова О.М. Впровадження системи контролінгу на підприємствах України. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2017. Випуск 20. С. 498 – 501.

14. Насонов М.І. Удосконалення системи управління промисловим підприємством на засадах контролінгу. *Науковий погляд: економіка та управління*. 2017. № 1 (57). С. 136 – 145.

15. Васильченко М.І., Коломієць А.І., Краєва А.А. Контролінг логістичної діяльності підприємства в умовах невизначеності зовнішнього середовища: управлінський аспект. *Економіка та управління підприємствами*. 2018. Випуск 25. С. 193 – 199.

11. Передумови вивчення дисципліни

Перед вивченням дисципліни передбачається, що на попередньому рівні освіти вже здобути такі результати навчання:

Назва дисципліни	Здобуті результати навчання
Ф3 Ризик-менеджмент	РН2 ідентифікувати проблеми в організації та обґрунтовувати методи їх вирішення
	РН5 мати навички прийняття, обґрунтування та забезпечення реалізації управлінських рішень в непередбачуваних умовах, враховуючи вимоги чинного законодавства, етичні міркування та соціальну відповідальність
Ф2 Управління ефективністю бізнес-процесів організацій	РН 12 застосовувати спеціалізоване програмне забезпечення та інформаційні системи для вирішення задач управління організацією
С1 Організаційний та логістичний менеджмент	РН 11 планувати діяльність організації в стратегічному та тактичному розрізах
С2 Управління ланцюгами постачань	РН 4 обґрунтовувати та управляти проєктами, генерувати підприємницькі ідеї
С3 Конкурентоспроможність ланцюгів постачання	РН 10 вміти планувати і здійснювати інформаційне, методичне, матеріальне, фінансове та кадрове забезпечення організації (підрозділу)