Форма № 07/18
Затверджена рішенням вченої ради ІДГУ
від 30.08.2018 р., протокол № 1

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ІЗМАЇЛЬСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ ГУМАНІТАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ФАКУЛЬТЕТ УПРАВЛІННЯ, АДМІНІСТРУВАННЯ І ІНОФРМАЦІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ
КАФЕДРА УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЮ ТА ТУРИСТИЧНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ

РОБОЧА ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

Стратегічний маркетинг

(назва навчальної дисципліни)

освітній ступінь бакалавр
(назва освітнього ступеня)

галузь знань 07 Управління і адміністрування
(шифр і назва галузі знань)

спеціальність для всіх спеціальностей
(код і назва спеціальності)

освітня програма для всіх освітніх програм
(код і назва спеціальності)

тип дисципліни вибіркова
(обов'язкова / вибіркова / факультативна)

Ізмаїл – 2023

ПОГОДЖЕНО:
Голова ради з якості вищої освіти факультету управління, адміністрування та інформаційної діяльності

_____ Драгієва Л.В.
(підпис, ініціали, прізвище)

РЕКОМЕНДОВАНО:
кафедрою управління підприємницькою та туристичною діяльністю протокол № 3 від 11 січня 2023 р.

Завідувач кафедри _____ Метіль Т.К.
(підпис, ініціали, прізвище)

Розробники програми: к. е. н., доцент кафедри управління підприємницькою і туристичною діяльністю Метіль Т.К.

Рецензенти програми: к. е. н., доц. Сорока Л. М., доцент кафедри управління підприємницькою і туристичною діяльністю

© Т.К.Метіль 2023
© ІДГУ, 2023

1. ОПИС ДИСЦИПЛІНИ

Найменування показників	**Розподіл годин за навчальним планом**	
	Денна	
Кількість кредитів:4	*Лекції*:	
	24	*6*
Модулів:1	*Практичні заняття*:	
Загальна кількість годин: 120	-	-
Рік вивчення дисципліни за навчальним планом:1	*Лабораторні заняття:*	
	-	
Семестр: 2	*Семінарські заняття*:	
	24	*6*
Тижневе навантаження (год.): - аудиторне: 3/1 - самостійна робота: 5/7	*Консультації:*	
	-	
	Індивідуальні заняття:	
Форма підсумкового контролю: залік	-	*Форма підсумкового контролю: залік*
Мова навчання: українська	*Самостійна робота:*	
	72	*108*

2. МЕТА ДИСЦИПЛІНИ

Предмет вивчення навчальної дисципліни методи і процеси стратегічної маркетингової діяльності підприємства.

Метою вивчення дисципліни *«Стратегічний маркетинг»* є: формування у студентів теоретичних знань і практичних навичок управління стратегічною маркетинговою діяльністю підприємства.

Передумови для вивчення дисципліни базується на вивченні таких дисциплін, як «Теорія і менеджмент організації», «Менеджмент організації», «Маркетинг», «Економіка підприємства».

Міждисциплінарні зв'язки дисципліна *«Стратегічний маркетинг»* є підґрунтям для подальшого вивчення дисциплін «Операційний менеджмент», «Стратегічне управління», «Комунікативний менеджмент».

3. ОЧІКУВАНІ РЕЗУЛЬТАТИ НАВЧАННЯ

Вивчення навчальної дисципліни передбачає формування та розвиток у студентів компетентностей та програмних результатів навчання

Знати

- знання категорійно-понятійного апарату стратегічного маркетингу;
- принципів стратегічного управління маркетингової діяльністю підприємства;
- знання методології формування маркетингової стратегії підприємства;
- сутність категорії стратегічний маркетинг, роль і місце стратегічного маркетингу в маркетинговій діяльності підприємства;
- методичні основи і напрямки проведення стратегічного аналізу;

− зв'язок стратегічного маркетингу з іншими напрямками маркетингової діяльності підприємства;

− сутність поняття сегментації ринку і її цілі і методи, рівні й види сегментації, критерії й методику виділення макросегментів, існуючі методи мікросегментації, умови ефективності й стратегії сегментації;

− стратегії оволодіння цільовим ринком.

Вміти:

− вибрати критерії виділення макросегментів ринку;

− робити мікросегментацію ринку продукту, визначати цільові ринки і стратегічні задачі підприємства;

− оцінювати розмір попиту на різні категорії товарів та визначати фактори зміни його рівня;

− аналізувати життєвий цикл цільового для підприємства продукт-ринку;

− прогнозувати еволюцію попиту на ньому, оцінити стратегічні наслідки управлінських рішень, з погляду фази життєвого циклу ринку;

− аналізувати конкурентну позицію продуктів підприємства та визначати тип конкурентної переваги, якою володіє підприємство.

Комунікація

Зрозуміле і недвозначне донесення власних висновків, а також знань та пояснень, що їх обґрунтовують, до фахівців і нефахівців, зокрема до осіб, які навчаються

Автономність та відповідальність

Зрозуміле і недвозначне донесення власних висновків, а також знань та пояснень, що їх обґрунтовують, до фахівців і нефахівців, зокрема до осіб, які навчаються

Відповідальність за розвиток професійного знання і практик, оцінку стратегічного розвитку команди

Здатність до подальшого навчання, яке значною мірою є автономним та самостійним

4. ТЕМАТИЧНИЙ ПЛАН ДИСЦИПЛІНИ

№ з/п	Назви модулів / тем	Кількість годин (денна форма навчання)							Кількість годин (заочна форма навчання)						
		Аудиторні	Лекції	Семінарські (практичні)	Лабораторні	Консультації	Індивідуальні заняття	Самостійна робота	Аудиторні	Лекції	Семінарські (практичні)	Лабораторні	Консультації	Індивідуальні заняття	Самостійна робота
1.	Тема 1. Сутність і сфера стратегічного маркетингу	4	2	2				5	2	2					9
2.	Тема 2. Аналіз маркетингового середовища	8	4	4				5	2	2					9
3.	Тема 3. Маркетингова стратегічна	4	2	2				5	2		2				9

	сегментація														
4.	Тема 4. Формування і вибір цільових сегментів підприємства	4	2	2				5	2		2				9
5.	Тема 5. Маркетингові стратегії зростання	4	2	2				6	2	2					9
6.	Тема 6. Маркетингові стратегії диверсифікації	4	2	2				6	2		2				9
7.	Тема 7. Маркетингове стратегічне управління портфелем бізнесу підприємства	8	4	8				6							9
8.	Тема 8. Визначення конкурентних переваг підприємства	4	2	2				6							9
9.	Тема 9. Маркетингові стратегії диференціації та позиціонування	4	2	2				6							9
10.	Тема 10. Маркетингові конкурентні стратегії	4	2	2				6							9
Проміжний контроль								4							4
Разом:		48	24	24				72	12	6	6				108

5. ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

5.1. Зміст навчальної дисципліни за темами

Тема 1. Сутність і сфера стратегічного маркетингу

Стан і стратегічні тенденції розвитку світової економіки. Ланцюг: потреби, запити, товари, ринки, споживачі. Мета стратегічного маркетингу. Стратегічний маркетинг як перша стадія життєвого циклу об’єктів та перша функція управління. Класифікація об’єктів стратегічного маркетингу. Структура системи стратегічного маркетингу.

Тема 2. Аналіз маркетингового середовища

Маркетингове середовище фірми. Маркетингове макросередовище і мікросередовище. Сутність, принципи та методи аналізу. Факторний аналіз із застосуванням ЕОМ. Сутність, принципи та етапи проведення функціонально вартісного аналізу (ФВА). Системний аналіз організаціїSWOT-аналіз. PEST-аналіз. GAP-аналіз. Модель М.Портера.

Тема 3. Маркетингова стратегічна сегментація

Фактори сегментації. Сегментація ринку, сегментація споживачів. Формування і вибір цільових сегментів підприємства. Позиціонування. 8ТР-маркетинг. Концентрований маркетинг.

Тема 4. Формування і вибір цільових сегментів підприємства

Цільовий сегмент. П’ять стратегій вибору цільового ринку. Характеристика маркетингових стратегій вибору цільових ринків.

Тема 5. Маркетингові стратегії зростання

Стратегія виживання. Стратегія стабілізації. Стратегії росту: інтенсивного росту, інтегративного росту, диференціації. Методика вибору стратегії.

Тема 6. Маркетингові стратегії диверсифікації

Диверсифікаційний ріст. Концентрична (вертикальна) диверсифікація. Г оризонтальна диверсифікація. Конгломеративна диверсифікація.

Тема 7. Маркетингове стратегічне управління портфелем бізнесу підприємства

Сутність маркетингового управління портфелем бізнесу фірми. Матриця Бостонської консультативної групи. Модель Портера. Матриця Мак Кінсі Дженерал Електрик.

Тема 8. Визначення конкурентних переваг підприємства

Конкурентна перевага підприємства. Три основні сфери конкурентних переваг. Нова матриця Бостонської консультативної групи.

Тема 9. Маркетингові стратегії диференціації та позиціонування

Фактори сегментації. Сегментація ринку, сегментація споживачів. Формування і вибір цільових сегментів підприємства. Стратегія диференціації. Напрями конкурентної диференціації. Позиціонування. Сутність стратегії позиціонування. Найпоширеніші помилки під час застосування стратегії позиціонування.

Тема 10. Маркетингові конкурентні стратегії

Аналіз конкурентних переваг підприємства. Дослідження конкурентоспроможності продукції. Маркетингові конкурентні стратегії. Ринкові лідери. Челенджери. Послідовники. Нішери. Маркетингові стратегії ринкового лідера, челенджерів, послідовників, нішерів.

5.2. Тематика семінарських (практичних, лабораторних) занять.

Тема 1. Сутність і сфера стратегічного маркетингу

Тема 2. Аналіз маркетингового середовища

Тема 3. Маркетингова стратегічна сегментація

Тема 4. Формування і вибір цільових сегментів підприємства

Тема 5. Маркетингові стратегії зростання

Тема 6. Маркетингові стратегії диверсифікації

Тема 7. Маркетингове стратегічне управління портфелем бізнесу підприємства

Тема 8. Визначення конкурентних переваг підприємства

Тема 9. Маркетингові стратегії диференціації та позиціонування

Тема 10. Маркетингові конкурентні стратегії

5.3. Організація самостійної роботи студентів.

Загальний обсяг СРС з дисципліни «Стратегічний маркетинг» становить 72 год. (108 год.).

Основні види самостійної роботи, які запропоновані студентам для засвоєння теоретичних знань з дисципліни:

- опрацювання теоретичних основ прослуханого лекційного матеріалу з використанням конспекту лекцій, підручника, довідкової літератури;
- підготовка до семінарських занять;
- вивчення окремих питань, що винесені на самостійне опрацювання;
- пошукова робота з електронними джерелами;
- підготовка студентів до проведення поміжного (модульного) контролю та заліку.

Розподіл годин на виконання СРС

№з/п	Вид самостійної роботи	Кількість годин	
		денна	вечірня
1.	Опрацювання лекційного матеріалу	10	20
2.	Підготовка до семінарських занять	10	20
3.	Підготовка до модульного (проміжного) контролю	2	2
4.	Опрацювання тем, винесених на самостійну підготовку, в тому числі конспектування за заданим планом	10	20
5.	Робота з інтернет-ресурсами	5	6
6	Участь у конференціях, написання тез	20	20
7	Проходження курсів на різних платформах	15	20
	Разом	72	108

Тематика індивідуальних (групових) завдань

1. Система маркетингу в управлінні фірмою
2. Створення нового товару і маркетингова діяльність
3. Життєвий цикл товару та маркетингова діяльність
4. Конкурентоспроможність товару і маркетинг
5. Комплексне дослідження ринку як початкова функція системи маркетингу
6. Інформаційне забезпечення комплексного дослідження ринку
7. Методи виявлення первинних джерел інформації
8. Мотиваційний аналіз поведінки покупців
9. Сегментація ринку
10. Конкурентна боротьба і основні методи вивчення фірм-конкурентів
11. Оцінка виробничо-збутових можливостей фірми в маркетинговій діяльності
12. Основні вимоги покупців до товару в умовах сучасного «ринку покупця»
13. Методи ринкового тестування нового товару
14. Розробка ринкової стратегії по конкретному товару
15. Розробка програми маркетингу по конкретному товару
16. Формування цінової політики щодо конкретного товару
17. Розробка збутової політики щодо конкретного товару

18. Розробка політики товароруху в маркетинговій діяльності
19. Розробка сервісної політики щодо конкретного товару
20. Планування рекламної компанії щодо конкретного товару і оцінка її ефективності
21. Розробка політики в області формування попиту і стимулювання збуту
22. Організація маркетингової діяльності фірми
23. Основні види діяльності консультаційних та маркетингових фірм
24. Використання ЕОМ в маркетинговій діяльності
25. Маркетинг послуг
26. Міжнародний маркетинг
27. Управління якістю товарів і маркетинг
28. Експортний маркетинг
29. Особливості маркетингової діяльності фірми на ринку конкретної країни
30. Реклама в маркетинговій практиці

Приклади тестових завдань:

1. Стратегія маркетингу – це:
а) устав підприємства;
б) план і програма маркетингової діяльності;
в) комплекс довгострокових базових маркетингових рішень та принципів;
г) маркетинговий розділ бізнес-плану.

2. Метою стратегічного маркетингу є:
а) відстеження еволюції заданого ринку, виявлення існуючих чи потенційних ринків або їх сегменту на основі аналізу потреб, які потрібно задовольняти;
б) уточнення місії, визначення цілей розвитку, розробка стратегії розвитку компанії та ін.; в) виявлення потреб, які компанія буде задовольняти;
г) формування іміджу фірми.

3. Публічна мета діяльності компанії – це:
а) підвищення суспільного блага;
б) місія фірми;
в) стратегія фірми;
г) головна мета діяльності компанії.

4. Розподілення за кроками процесу стратегічного планування в маркетингу:
а) розробка загальної стратегії;
б) визначення механізму контролю;
в) проведення маркетингового дослідження;
г) визначення цілей компанії.

5. Переваги компанії перед конкурентами, які засновані на відмінних якостях товарів, що утворюють цінність для покупця – це:
а) зовнішні;
б) внутрішні;
в) короткострокові;
г) відмінні.

6. Процес, який здійснюється фірмою з ринковою орієнтацією з метою досягнення показників, які перевищують середньоринкові шляхом систематичного проведення політики створення товарів та послуг і

забезпечують споживачів товарами більш високої споживчої цінності, ніж у конкурентів:
а) товарна політика;
б) стратегічний маркетинг;
в) оперативний маркетинг;
г) конкурентна боротьба.
7. Цілі за обсягами продажу не можуть виражатися в:
а) грошових одиницях;
б) відсотках до оборотного капіталу;
в) натуральних показниках;
г) грошових одиницях та натуральних показниках.
8. Активний комерційний процес з короткостроковим горизонтом планування, спрямований на вже існуючі ринки та має за мету отримати заданий обсяг продажів шляхом використання тактичних заходів, які відносяться до товару, збуту, ціни та комунікацій:
а) маркетингова стратегія;
б) товарний маркетинг;
в) операційний маркетинг;
г) оперативний маркетинг.
9. Одним з видів базової стратегії є:
а) стратегія лідера;
б) стратегія, наступна за лідером;
в) стратегія диференціації;
г) стратегія зростання.
10. На внутрішніх конкурентних перевагах заснована стратегія:
а) економії на витратах;
б) диференціації;
в) лідера;
г) ні однієї з названих.
11. До плюсів стратегії лідерства за рахунок економії на витратах відносяться:
а) інфляція витрат знижує здатність фірми підтримувати різницю в цінах;
б) захист проти сильних покупців;
в) здатність протистояти конкурентам в ході цінової війни;
г) дозволяє досягти високої частки ринку в цільовому сегменті, але завжди веде до малої частки ринку в цілому.

Приклади Міні-кейсів, ситуаційних завдань:

1. Керівники багатьох малих підприємств України не визнають необхідності використання в своїй діяльності стратегічного маркетингу.

Завдання: наведіть аргументи на користь стратегічного маркетингу. Як можна ввести стратегічний маркетинг у малій фірмі, що має обмежені кадрові та фінансові ресурси?

2. Протягом останніх років за обсягами виробництва і збуту ВАТ «Вінниця-м’ясо» посідає перше місце серед 105 підприємств асоціації «Укрм’ясо». Підприємство розвиває зовнішньоекономічну співпрацю з

іноземними партнерами з експорту-імпорту продукції, створення спільних підприємств, здійснення зустрічної торгівлі. Продукція підприємства реалізується в Росії, Німеччині, Італії, Польщі, Латвії. За допомогою широкої мережі магазинів фірмової та виїзної торгівлі постійно вивчається споживчий попит на продукцію підприємства, що дає можливість вносити оперативні зміни до асортименту для повнішого задоволення попиту різних проверстків населення Основні конкурентні переваги підприємства – це багатопрофільність виробництва, безвідходні технології, висока якість продукції та широкий її асортимент, порядність та обов'язковість у 16 виконанні вимог замовника за системою «точно в термін», готовність до виконання свого призначення щодо збереження здоров'я нації. (Більшість компаній взагалі не мають стратегії. Вони просто говорять про неї, як звикли говорити про погоду. Хенедерсон, BCG, 1990) На підприємстві особлива увага надається розробленню політики якості продукції, екологічної, якості управління персоналом, якості при закупівлі. Продукція підприємства користується підвищеним попитом у споживача, про що свідчить розширення зони її реалізації в регіонах країни. Співпраця з фірмою «Макдональдс» розширює географію на всі об'єкти «Макдональдсу», відкриті в Україні. Внаслідок впровадження стратегічного підходу у ВАТ «Вінницям'ясо»: - обсяги виробництва зросли на 52%; - прибуток – на 101%; - продуктивність праці – на 60%; - середня заробітна плата – на 30%; - рекламацій на продукцію підприємства немає.

Завдання:

1) на які ціннісні орієнтири спрямовує свою діяльність підприємство?

2) визначте стратегічні напрями роботи підприємства, які допомагають йому досягти перелічених вище результатів.

3) використання якої стратегії в майбутньому може стати гарантом перспективного розвитку підприємства?

3. Основними видами діяльності ЗАТ «Хмельницька кондитерська фабрика «КОНДФІЛ» є виробництво кондитерських виробів, оптова і роздрібна торгівля. Підприємство в своїй діяльності орієнтується на забезпечення високої ефективності виробництва, збільшення випуску високоякісної екологічно чистої, конкурентоспроможної продукції, оновлення технічної бази виробництва, наскільки можливе повне забезпечення потреб працівників підприємства. У підприємстві розробляється комплексний перспективний п'ятирічний план, у якому намічені основні напрями і темпи економічного, технічного і соціального розвитку підприємства. Відповідно до змін споживчого ринку, появи нових технологій, обладнання, пакувальних матеріалів план уточнюється і коригується. (Стратегії (а також процес стратегічного управління) можуть бути життєво важливими для організацій як своєю наявністю, так і своєю відсутністю. Мінцберг, 1987). Задоволення потреб споживачів декларовано пріоритетним напрямом діяльності фабрики. Так, аналіз кількості постійних споживачів виявив збільшення відсотка споживачів, що працюють з підприємством більше ніж один рік. Понад 50% споживачів – постійні клієнти підприємства, деяких загальна робота з підприємством об'єднує вже понад 7 років. Уся діяльність ЗАТ «Хмельницька кондитерська

фабрика «КОНДФІЛ» націлена на те, щоб кінцевим результатом її стало підвищення конкурентоспроможності продукції підприємства, зміцнення його позицій на внутрішньому і зовнішньому ринках, освоєння нових ринків збуту, зростання добробуту працівників.

Завдання: 1) чи застосовує кондитерська фабрика стратегічний маркетинг у своїй діяльності? Якщо так, то яку стратегічну мету ставить перед собою підприємство і які стратегії застосовує?

2) які інструменти стратегічного маркетингу можна запропонувати керівництву фабрики для ефективнішого управління підприємством і досягнення поставленої мети цілей?

4. ЗАТ «Хмельницька макаронна фабрика» як лідер ринку визначило місію, бачення, систему цінностей і політику в сфері якості. Місія – об'єктивне передбачення розвитку ринку і максимальне задоволення потреб споживачів високоякісними макаронними виробами за доступними цінами. Бачення – ЗАТ «Хмельницька макаронна фабрика» – лідер у виробництві макаронних виробів в Україні. Якість товарів відповідає зарубіжним аналогам. Ці твердження щорічно аналізуються і переглядаються в рамках процесу планування

Завдання:

1) проаналізуйте місію ЗАТ «Хмельницька макаронна фабрика». Чи коректно вона сформульована?

2) навіщо підприємство визначає не тільки місію, а й бачення свого майбутнього? Чи не суперечать вони один одному?

3) чи потрібно щорічно переглядати місію і бачення підприємства?

6. ФОРМИ ПОТОЧНОГО ТА ПІДСУМКОВОГО КОНТРОЛЮ

6.1. Форми поточного контролю: усне опитування, перевірка завдань індивідуальної самостійної роботи.

6.2. Форми проміжного контролю: модульна контрольна робота.

6.3. Форми підсумкового контролю: залік.

6.4. Засоби діагностики результатів навчання: подано у силабусі навчальної дисципліни.

6.5. Критерії оцінювання результатів навчання: подано у силабусі навчальної дисципліни.

7. ІНСТРУМЕНТИ, ОБЛАДНАННЯ ТА ПРОГРАМНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ, ВИКОРИСТАННЯ ЯКИХ ПЕРЕДБАЧАЄ НАВЧАЛЬНА ДИСЦИПЛІНА

Ноутбук, проєктор

8. РЕКОМЕНДОВАНІ ДЖЕРЕЛА ІНФОРМАЦІЇ

1. Дарчук В.Г. Аналіз та планування маркетингової діяльності. Навчальний посібник. Київ: ДУТ, 2019. 146 с. URL: http://www.dut.edu.ua/uploads/l_796_67558907.pdf

2. Виноградова О. В., Крижко О.В.. В49 «Маркетинговий менеджмент». ч.2. «Організація офісної діяльності». Навчальний посібник. Київ: ДУТ, 2018. 137 с. URL: http://www.dut.edu.ua/uploads/l_1702_36465668.pd

3. Балабанова, Стратегічний маркетинг: підручник / за ред. Л. В. Балабанова. Київ : Центр учбової літератури, 2012. 631 с.

4. Балан В.Г. Стратегічне управління. Методи портфельного аналізу : навчальний посібник. Київ : Наукова столиця, 2018. 200 с.

5. Крикавський Є.В. Стратегічний маркетинг: навч. посіб. / за ред. Є. В. Крикавський. Львів : Вид-во Львівської політехніки, 2012. 255 с.

6. Мальчик М.В. Маркетинг: Навч. посібник / Мальчик М.В., Гонтаренко Н.А., Попко О.В., Толчанова З.О., Король Б.О., Мартинюк О.В., Коваль С.І.; за заг. ред. д.е.н., проф. Мальчик М.В. Рівне: НУВГП, 2014. 444 с.

1. Плахотнікова Л.О. П37 Маркетинг: практикум. Частина ІІ. Навчальний посібник. Київ: ДУТ, 2019. 108 с. URL: http://www.dut.edu.ua/uploads/l_1707_97507936.pdf

7. Портер М. Конкурентна стратегія. Техніки аналізу галузей і конкурентів /Майкл Портер. – Видавництво Наш Формат, 2020. 424 с.

8. Стратегічний маркетинг: навч.посібник / Є. В. Крикавський та ін. – 2-ге вид. Львів: Видавництво Львівської політехніки, 2013. 256 с.

Допоміжна література

9. Попко О. В. Стратегічні імперативи маркетингової діяльності операторів молочного ринку України : монографія. Рівне : НУВГП, 2020. 251 с.

10. Райс Ел, Траут Дж. Маркетингові війни / Джек Траут, Ел. Райс. Видавництво Фабула, 2019. 240 с.

Ресурси мережі Internet:

1. www.kmu.gov.ua – Кабінет міністрів України
2. www.rada.gov.ua – Верховна Рада України
3. www.ukrstat.gov.ua – Державний комітет України із статистики
4. www.management.com.ua – Інтернет-портал для управлінців
5. www.strategy.com.ua – журнал «Стратегии»
6. www.expert.ua – український щотижневик «Експерт»
11. www.liga.net – українська мережа ділової інформації
12 Самоменеджмент керівника [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу:http://www.elitarium.ru/2013/02/13/samomenedzhment_rukovoditelja.html.

11. ДОПОВНЕННЯ ТА ЗМІНИ, ВНЕСЕНІ ДО РОБОЧОЇ ПРОГРАМИ В 20__ / 20__ Н.Р.[1]

[1] Доповнення та зміни до робочої програми додаються на окремому аркуші, затверджуються на засіданні кафедри до початку навчального року