

**НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ БІОРЕСУРСІВ І
ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ УКРАЇНИ**

Кафедра виробничого та інвестиційного
менеджменту

ЗАТВЕРДЖЕНО

Факультет аграрного менеджменту

“ 15 ” червня 2026 р.

**РОБОЧА ПРОГРАМА
НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ**

ПРОЕКТНИЙ АНАЛІЗ

Галуз знань	<u>07 «Управління та адміністрування»</u>
Спеціальність	<u>075 «Маркетинг»</u>
Освітня програма	<u>«Маркетинг»</u>
Факультет	<u>аграрного менеджменту</u>
Розробник:	<u>Лобунець Т. В., доцент кафедри виробничого та інвестиційного менеджменту, к.е.н., доцент</u>

Київ – 2026 р.

ОПИС НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ «ПРОЕКТНИЙ АНАЛІЗ»

Дисципліна "Проектний аналіз" спрямована на формування у студентів системного уявлення про методологію аналізу проектних рішень та розробку обґрунтованих проектів в умовах обмежених ресурсів. У процесі навчання студенти ознайомлюються з основними поняттями проектного аналізу, методами підготовки, оцінювання та реалізації інвестиційних проектів. Значну увагу приділено аналізу грошових потоків, фінансовим та нефінансовим критеріям прийняття рішень, а також оцінці економічної ефективності проектів. Вивчаються сучасні підходи до залучення ресурсів, соціального аналізу та управління проектами. Дисципліна дає змогу формувати висновки щодо соціальної значущості та результативності проектів.

Галузь знань, спеціальність, освітня програма, ступінь вищої освіти		
Галузь знань	<i>D «Бізнес, адміністрування та право»</i>	
Ступінь вищої освіти	<i>бакалавр</i>	
Спеціальність	<i>075 Маркетинг</i>	
Освітня програма	<i>Маркетинг</i>	
Характеристика навчальної дисципліни		
Вид	Вибіркова	
Загальна кількість годин	180	
Кількість кредитів ECTS	6	
Кількість змістовних модулів	2	
Курсовий проект	-	
Форма контролю	Екзамен	
Показники навчальної дисципліни для денної та заочної форми здобуття вищої освіти		
	денна форма здобуття вищої освіти	заочна форма здобуття вищої освіти
Курс (рік підготовки)	4	4
Семестр	7	7-8
Лекційні заняття	30	4
Практичні, семінарські заняття	30	8
Лабораторні заняття		
Самостійна робота	120	168
Індивідуальні завдання		
Кількість тижневих аудиторних годин для денної форми здобуття вищої освіти	4	

МЕТА, КОМПЕТЕНТНОСТІ ТА ПРОГРАМНІ РЕЗУЛЬТАТИ НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

Метою вивчення навчальної дисципліни «Проектний аналіз» формування у студентів комплексу знань з методології аналізу проектних рішень, розробки й обґрунтування проектів для задоволення суспільних і особистих потреб в умовах обмеженості ресурсів, способи та засоби залучення ресурсів для реалізації цих проектів.

Перелік навчальних дисциплін, які передують вивченню дисципліни «Проектний аналіз»: «Вища математика», «Економікс», «Фінанси підприємств», «Заснування власної справи», «Економіка підприємства», «Маркетингова товарна політика з основами товарознавства».

У результаті вивчення освітнього компоненту здобувачі вищої освіти оволодіють такими компетентностями:

інтегральна: Здатність вирішувати складні спеціалізовані задачі та практичні проблеми у сфері маркетингової діяльності або у процесі навчання, що передбачає застосування відповідних теорій та методів і характеризується комплексністю та невизначеністю умов.

загальні компетентності:

ЗК2. Здатність зберігати та примножувати моральні, культурні, наукові цінності і досягнення суспільства на основі розуміння історії та закономірностей розвитку предметної області, її місця у загальній системі знань про природу і суспільство та у розвитку суспільства, техніки і технологій, використовувати різні види та форми рухової активності для активного відпочинку та ведення здорового способу життя.

ЗК3. Здатність до абстрактного мислення, аналізу та синтезу.

ЗК4. Здатність вчитися і оволодівати сучасними знаннями.

ЗК5. Визначеність і наполегливість щодо поставлених завдань і взятих обов'язків.

ЗК7. Здатність застосовувати знання у практичних ситуаціях.

ЗК9. Навички використання інформаційних і комунікаційних технологій.

ЗК12. Здатність спілкуватися з представниками інших професійних груп різного рівня (з експертами з інших галузей знань/видів економічної діяльності).

ЗК13. Здатність працювати в міжнародному контексті.

спеціальні (фахові, предметні) компетентності:

СК1. Здатність логічно і послідовно відтворювати отримані знання предметної області маркетингу.

СК4. Здатність проваджувати маркетингову діяльність на основі розуміння сутності та змісту теорії маркетингу і функціональних зв'язків між її складовими.

СК6. Здатність проводити маркетингові дослідження у різних сферах маркетингової діяльності.

СК11. Здатність аналізувати поведінку ринкових суб'єктів та визначати особливості функціонування ринків.

Програмні результати навчання (ПРН):

ПРН 2. Аналізувати і прогнозувати ринкові явища та процеси на основі застосування фундаментальних принципів, теоретичних знань і прикладних навичок здійснення маркетингової діяльності.

ПРН 3. Застосовувати набуті теоретичні знання для розв'язання практичних завдань у сфері маркетингу.

ПРН 4. Збирати та аналізувати необхідну інформацію, розраховувати економічні та маркетингові показники, обґрунтовувати управлінські рішення на основі використання необхідного аналітичного й методичного інструментарію.

ПРН 5. Виявляти й аналізувати ключові характеристики маркетингових систем різного рівня, а також особливості поведінки їх суб'єктів.

ПРН 7. Використовувати цифрові інформаційні та комунікаційні технології, а також програмні продукти, необхідні для належного провадження маркетингової діяльності та практичного застосування маркетингового інструментарію.

ПРН 9. Оцінювати ризики провадження маркетингової діяльності, встановлювати рівень невизначеності маркетингового середовища при прийнятті управлінських рішень.

ПРН 12. Виявляти навички самостійної роботи, гнучкого мислення, відкритості до нових знань, бути критичним і самокритичним.

ПРН 13. Відповідати за результати своєї діяльності, виявляти навички підприємницької та управлінської ініціативи.

ПРН 16. Відповідати вимогам, які висуваються до сучасного маркетолога, підвищувати рівень особистої професійної підготовки.

ПРН19. Оцінювати та аналізувати стан та закономірності розвитку міжнародного середовища.

ПРН 21 Демонструвати здатність самостійного прийняття рішень, розробляти достатню кількість альтернативних варіантів, обирати оптимальні рішення та нести відповідальність за їх реалізацію.

ПРН 26. Готувати засновницькі документи та реєструвати підприємство з урахуванням особливостей різних організаційно-правових форм господарювання згідно з чинним законодавством.

2. ПРОГРАМА ТА СТРУКТУРА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

Назви змістовних модулів і тем	Кількість годин													
	Денна форма							Заочна форма						
	тижні	усього	у тому числі					усього	у тому числі					
			л	п	лаб	інд	с.р.		л	п	лаб	інд	с.р.	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	
Змістовний модуль 1. Базові положення, інструментарій та процедури прийняття рішень у проєктному аналізі														
Тема 1. Суть і зміст проєктного аналізу. Концепція проєкту	1-2	8	4	4				30	23	1	1			21
Тема 2. Концепція затрат і вигід у проєктному аналізі	3-4	6	3	3					23	1	1			21
Тема 3. Стандартні фінансові та неформальні критерії прийняття проєктних рішень	5-6	8	4	4				30	22		1			21
Тема 4. Оцінка і прийняття проєктних рішень в умовах ризику та невизначеності	7-8	8	4	4					22		1			21
Разом за змістовним модулем 1		90	15	15				60	90	2	4			84
Змістовний модуль 2. Функціональні аспекти проєктного аналізу														
Тема 5. Комерційний (маркетинговий) аналіз	9	6	3	3				30	13	1				12
Тема 6. Технічний аналіз	10	4	2	2					13		1			12
Тема 7. Фінансовий аналіз	11	4	2	2					13	1				12
Тема 8. Економічний аналіз	12	4	2	2					13		1			12
Тема 9. Екологічний аналіз	13	4	2	2				30	12					12
Тема 10. Соціальний аналіз	14	4	2	2					13		1			12
Тема 11. Інституційний аналіз	15	4	2	2					13		1			12
Разом за змістовним модулем 2		90	15	15				60	90	2	4			84
Усього годин		180	30	30				120	180	4	8			168

3. ТЕМИ ЛЕКЦІЙ

№ з/п	Назва теми	Кількість годин
1	Суть і зміст проектного аналізу. Концепція проекту	4
2	Концепція затрат і вигід у проектному аналізі	3
3	Стандартні фінансові та неформальні критерії прийняття проектних рішень	4
4	Оцінка і прийняття проектних рішень в умовах ризику та невизначеності	4
5	Комерційний (маркетинговий) аналіз	3
6	Технічний аналіз	2
7	Фінансовий аналіз	2
8	Економічний аналіз	2
9	Екологічний аналіз	2
10	Соціальний аналіз	2
11	Інституційний аналіз	2

4. ТЕМИ ПРАКТИЧНИХ ЗАНЯТЬ

№ з/п	Назва теми	Кількість годин
1	Суть і зміст проектного аналізу. Концепція проекту	4
2	Концепція затрат і вигід у проектному аналізі	3
3	Стандартні фінансові та неформальні критерії прийняття проектних рішень	4
4	Оцінка і прийняття проектних рішень в умовах ризику та невизначеності	4
5	Комерційний (маркетинговий) аналіз	3
6	Технічний аналіз	2
7	Фінансовий аналіз	2
8	Економічний аналіз	2
9	Екологічний аналіз	2
10	Соціальний аналіз	2
11	Інституційний аналіз	2

5. ТЕМИ САМОСТІЙНОЇ РОБОТИ

№ з/п	Назва теми	Кількість годин
1	Модуль 1.	60
	Самостійна робота 1. Аналіз проектного середовища	30
	Самостійна робота 2. Методи та інструменти маркетингового аналізу проекту	30
2	Модуль 2.	60
	Самостійна робота 3. Методи та інструменти	30

фінансового аналізу проєкту Самостійна робота 4. Методи та інструменти екологічного аналізу проєкту	30
---	----

6. МЕТОДИ ТА ЗАСОБИ ДІАГНОСТИКИ РЕЗУЛЬТАТІВ НАВЧАННЯ:

- усне або письмове опитування;
- співбесіда;
- тестування;
- захист практичних робіт
- модульні тести;
- екзамен;
- інші види

7. МЕТОДИ НАВЧАННЯ

- метод проблемного навчання;
- метод практико-орієнтованого навчання;
- кейс-метод;
- метод перевернутого класу, змішаного навчання;
- метод навчання через дослідження;
- метод навчальних дискусій та дебат;
- метод командної роботи, мозкового штурму.

8. ОЦІНЮВАННЯ РЕЗУЛЬТАТІВ НАВЧАННЯ

Оцінювання знань здобувача вищої освіти відбувається за 100-бальною шкалою і переводиться в національну оцінку згідно чинного «Положення про екзамени та заліки у НУБіП України»

8.1. Розподіл балів за видами навчальної діяльності

Вид навчальної діяльності	Результати навчання	Оцінювання
Модуль 1. «Базові положення, інструментарій та процедури прийняття рішень у проєктному аналізі»		
Лекція 1	ПРН 7. Використовувати цифрові інформаційні та комунікаційні технології, а також програмні продукти, необхідні для належного провадження маркетингової діяльності та практичного застосування маркетингового інструментарію. ПРН 13. Відповідати за результати своєї діяльності, виявляти навички підприємницької та управлінської ініціативи. ПРН 21 Демонструвати здатність самостійного прийняття рішень, розробляти достатню кількість альтернативних варіантів, обирати оптимальні рішення та нести відповідальність за їх реалізацію.	-
Практична робота 1.		10
Лекція 2	ПРН 5. Виявляти й аналізувати ключові характеристики маркетингових систем різного рівня, а також особливості поведінки їх суб'єктів.	-
Практична робота 2.		10

	<p>ПРН 7. Використовувати цифрові інформаційні та комунікаційні технології, а також програмні продукти, необхідні для належного провадження маркетингової діяльності та практичного застосування маркетингового інструментарію.</p> <p>ПРН 13. Відповідати за результати своєї діяльності, виявляти навички підприємницької та управлінської ініціативи.</p> <p>ПРН 21 Демонструвати здатність самостійного прийняття рішень, розробляти достатню кількість альтернативних варіантів, обирати оптимальні рішення та нести відповідальність за їх реалізацію.</p>	
Лекція 3	<p>ПРН 9. Оцінювати ризики провадження маркетингової діяльності, встановлювати рівень невизначеності маркетингового середовища при прийнятті управлінських рішень.</p> <p>ПРН 13. Відповідати за результати своєї діяльності, виявляти навички підприємницької та управлінської ініціативи.</p> <p>ПРН19. Оцінювати та аналізувати стан та закономірності розвитку міжнародного середовища.</p> <p>ПРН 21 Демонструвати здатність самостійного прийняття рішень, розробляти достатню кількість альтернативних варіантів, обирати оптимальні рішення та нести відповідальність за їх реалізацію.</p>	-
Практична робота 3.		10
Лекція 4	<p>ПРН 4. Збирати та аналізувати необхідну інформацію, розраховувати економічні та маркетингові показники, обґрунтовувати управлінські рішення на основі використання необхідного аналітичного й методичного інструментарію.</p> <p>ПРН 5. Виявляти й аналізувати ключові характеристики маркетингових систем різного рівня, а також особливості поведінки їх суб'єктів.</p> <p>ПРН 9. Оцінювати ризики провадження маркетингової діяльності, встановлювати рівень невизначеності маркетингового середовища при прийнятті управлінських рішень.</p> <p>ПРН 12. Виявляти навички самостійної роботи, гнучкого мислення, відкритості до нових знань, бути критичним і самокритичним.</p> <p>ПРН19. Оцінювати та аналізувати стан та закономірності розвитку міжнародного середовища.</p> <p>ПРН 21 Демонструвати здатність самостійного прийняття рішень, розробляти достатню кількість альтернативних варіантів, обирати оптимальні рішення та нести відповідальність за їх реалізацію.</p>	-
Практична робота 4.		10
Самостійна робота 1.	Аналіз проєктного середовища	15
Самостійна робота 2.	Методи та інструменти маркетингового аналізу проєкту	15
Модульна контрольна робота 1.		30
Всього за модулем 1		100
Модуль 2. «Функціональні аспекти проєктного аналізу»		

Лекція 5	<p>ПРН 2. Аналізувати і прогнозувати ринкові явища та процеси на основі застосування фундаментальних принципів, теоретичних знань і прикладних навичок здійснення маркетингової діяльності.</p> <p>ПРН 9. Оцінювати ризики провадження маркетингової діяльності, встановлювати рівень невизначеності маркетингового середовища при прийнятті управлінських рішень.</p> <p>ПРН 16. Відповідати вимогам, які висуваються до сучасного маркетолога, підвищувати рівень особистої професійної підготовки.</p>	-
Практична робота 5.		10
Лекція 6	<p>ПРН 2. Аналізувати і прогнозувати ринкові явища та процеси на основі застосування фундаментальних принципів, теоретичних знань і прикладних навичок здійснення маркетингової діяльності.</p> <p>ПРН 3. Застосовувати набуті теоретичні знання для розв'язання практичних завдань у сфері маркетингу</p> <p>ПРН 9. Оцінювати ризики провадження маркетингової діяльності, встановлювати рівень невизначеності маркетингового середовища при прийнятті управлінських рішень.</p> <p>ПРН 16. Відповідати вимогам, які висуваються до сучасного маркетолога, підвищувати рівень особистої професійної підготовки.</p> <p>ПРН 26. Готувати засновницькі документи та реєструвати підприємство з урахуванням особливостей різних організаційно-правових форм господарювання згідно з чинним законодавством.</p>	-
Практична робота 6.		10
Лекція 7	<p>ПРН 2. Аналізувати і прогнозувати ринкові явища та процеси на основі застосування фундаментальних принципів, теоретичних знань і прикладних навичок здійснення маркетингової діяльності.</p> <p>ПРН 9. Оцінювати ризики провадження маркетингової діяльності, встановлювати рівень невизначеності маркетингового середовища при прийнятті управлінських рішень.</p> <p>ПРН 16. Відповідати вимогам, які висуваються до сучасного маркетолога, підвищувати рівень особистої професійної підготовки.</p>	-
Практична робота 7.		10
Лекція 8	<p>ПРН 2. Аналізувати і прогнозувати ринкові явища та процеси на основі застосування фундаментальних принципів, теоретичних знань і прикладних навичок здійснення маркетингової діяльності.</p> <p>ПРН 9. Оцінювати ризики провадження маркетингової діяльності, встановлювати рівень невизначеності маркетингового середовища при прийнятті управлінських рішень.</p> <p>ПРН 16. Відповідати вимогам, які висуваються до сучасного маркетолога, підвищувати рівень особистої професійної підготовки.</p>	-
Практична робота 8.		10

	ПРН 18. Демонструвати відповідальність у ставленні до моральних, культурних, наукових цінностей і досягнень суспільства у професійній маркетинговій діяльності.	
Самостійна робота 3.	Методи та інструменти фінансового аналізу проєкту	15
Самостійна робота 4.	Методи та інструменти екологічного аналізу проєкту	15
Модульна контрольна робота 2.		30
Всього за модулем 2		100
Навчальна робота		$(M1 + M2)/2 * 0,7 \leq 70$
Екзамен		30
Всього за курс		$(\text{Навчальна робота} + \text{екзамен}) \leq 100$

8.2. Шкала оцінювання знань здобувача вищої освіти

Рейтинг здобувача вищої освіти, бали	Оцінка за національною системою (екзамени/заліки)
90-100	відмінно
74-89	добре
60-73	задовільно
0-59	незадовільно

8.3. Політика оцінювання

<i>Політика щодо дедлайнів та перескладання:</i>	Практичні, самостійні та модульні роботи необхідно здавати у заплановані терміни до закінчення вивчення поточного модуля. Роботи, які здаються із порушенням термінів без поважних причин, оцінюються на нижчу оцінку. Перескладання модулів відбувається із дозволу лектора за наявності поважних причин (наприклад, лікарняний) і дозволяється в термін до закінчення наступного модуля.
<i>Політика щодо академічної доброчесності:</i>	Списування під час проведення поточного модульного контролю та семестрового екзамену заборонені (в т.ч. із використанням мобільних девайсів). Наукові роботи, реферати повинні мати коректні текстові посилання на використану літературу
<i>Політика щодо відвідування:</i>	Відвідування лекційних та практичних занять є обов'язковим для всіх студентів групи. За об'єктивних причин (наприклад, хвороба, міжнародне стажування) навчання може відбуватись згідно з індивідуальним навчальним планом, затвердженим у визначеному порядку (в он-лайн форматі за погодженням із деканом факультету). Пропущені лекції, після їх опрацювання здобувачем вищої освіти, відпрацьовуються у вигляді співбесіди з викладачем. Пропущені практичні заняття відпрацьовуються студентами в навчально-науковій лабораторії кафедри.

9. НАВЧАЛЬНО-МЕТОДИЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ

1. Навчально-методичний посібник з дисципліни «Проектний аналіз» для здобувачів першого (бакалаврського) рівня вищої освіти спеціальності 073«Менеджмент». Київ : НУБіП, 2025. 202 с.

2. Електронний навчальний курс навчальної дисципліни «Проектний аналіз»: <https://elearn.nubip.edu.ua/course/view.php?id=4031>

10. РЕКОМЕНДОВАНІ ДЖЕРЕЛА ІНФОРМАЦІЇ

1. Антоненко К. В., Лобунець Т. В., Батаєв С. В. Управління мультикомандними проєктами в Agile-середовищі. *Інфраструктура ринку*. 2026. Випуск № 89. С. 121-127. <https://doi.org/10.32782/infrastruct89-19>

2. Vannikov, V., Lobunets T., Buriak, I., Maslyhan, O., Shevchuk, L. On the question of the role of project management in the digital transformation of small and medium-sized businesses: essence and innovative potential. // *Amazonia Investiga* Том 11. 2022. № 55. – Р. 334-343. <https://amazoniainvestiga.info/index.php/amazonia/article/view/2105>

3. Глобальний Форум щодо Управління проєктами. URL: <http://www.pmforum.org>. (дата звернення: 24.05.2026)

4. Господарський кодекс України: Кодекс від 16.01.2003р. № 436- IV (зі змінами та доповненнями). URL: <http://zakon.rada.gov.ua> (дата звернення: 24.05.2026)

5. Ковшун Н. Е., Левун О. І. Аналіз та реалізація проєктів : навч. посіб. Рівне : НУВГП, 2022. 350 с.

6. Лобунець Т. В. Джерела фінансування стартап проєктів в умовах війни. *Multidisciplinary challenges in contemporary science: innovations and collaboration: International scientific conference (September 15, 2023, Poland)*. Lodz, 2023. Р– 57-62.

7. Лобунець Т. В. Еволюція проєктного менеджменту в умовах цифровізації. *Теоретична та практична концептуалізація розвитку фінансово-кредитних механізмів під впливом цифровізації*. Матеріали Міжнародної науково-практичної конференції, 19-20 березня 2026 р. Ірпінь, ДПУ. С. 895-897

8. Лобунець Т. В. Інфраструктурні облигації як інструмент проєктного фінансування у відбудові України. *Інклюзивний розвиток національної економіки: глобальні тенденції, можливості України та роль агропродовольчого сектору*. Збірник тез доповідей Міжнародної науково-практичної конференції (16-17 листопада 2023 р.): Київ: НУБіП України, 2023. С. 163-166.

9. Лобунець Т. В. Можливості реалізації проєктного фінансування в умовах війни. Збірник тез доповідей Міжнародної науково-практичної конференції (17-18 листопада 2022 р.). *Інклюзивний розвиток національної економіки: глобальні тенденції, можливості України та роль агропродовольчого сектору*: Київ: НУБіП України, 2022. С. 132-134.

10. Лобунець Т.В. CANVAS-модель як інструмент управління біоенергетичними проєктами. *Розвиток біоенергетичного потенціалу в сільському господарстві*. Матеріали Міжнародної науково-практичної конференції, 13-14 березня 2026 р. Київ: Видавництво «Наукова столиця». 2026. С. 103-105

11. Лобунець Т.В. Оптимізація структури капіталу інвестиційного проєкту в умовах нестабільності. *Інклюзивний розвиток національної економіки: глобальні тенденції, можливості України та роль агропродовольчого сектору, досвід і співпраця з ЄС*: зб. матеріалів ІХ міжнар. наук.-практ. конф. (21-22 жовтня 2025 р.) Київ: НУБіП України, 2025. С. 112-115.

12. Lobunets T., Vasylevska H., Riabenko H., Ivashchenko O., Kazak O., Klimenko S. The Management of Finances in International Projects: Optimizing Costs and Ensuring Success Through Global Investments and Financial Management. *Ad Alta-Journal Of Interdisciplinary Research 14/01-XXXIX*. P. 131-135. URL: https://www.magnanimitas.cz/ADALTA/140139/papers/A_25.pdf

13. Meshcheriakov A., Bodenchuk L., Liganenko I., Rybak O., Lobunets T. Trends in the Development of the Banking System of Ukraine under Conditions of Military Actions and Globalization Influences. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*. 2023, Т.3 (50). P. 8-22 URL: <https://fkd.net.ua/index.php/fkd/article/view/3993/3837>

14. Мединська Т.І., Лобунець Т.В., Рейкін В. С. Аналіз ризиків інноваційних проєктів в українському менеджменті та маркетингу: стратегічні аспекти. *Академічні візії*. Вип.28. 2024. № URL: <https://academy-vision.org/index.php/av/article/view/897>

15. РМВОК – стандарт з управління проєктами. URL:<https://pmiukraine.org/pmbok7> (дата звернення: 24.05.2026)

16. Про інвестиційну діяльність: Закон України від 18.09.1991р. № 1560-ХІІ (зі змінами та доповненнями). URL: <http://zakon.rada.gov.ua>. (дата звернення: 24.05.2026)

17. Проектний аналіз: навчальний посібник. за редакцією проф. Карпова В.А. Київ: Кондор. 2025. 324 с.

18. Чевганова В. Я., Биба В. В., Скрильник А.С. Проектний аналіз: навч. посібник. Київ: ЦУЛ. 2024. 258 с.

19. The Business Model Canvas: веб-сайт. <https://www.strategyzer.com/library/the-business-model-canvas> (дата звернення: 24.05.2026)