

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
ТАВРІЙСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ АГРОТЕХНОЛОГІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
ІМЕНІ ДМИТРА МОТОРНОГО  
Кафедра «Менеджмент»

**ЗАТВЕРДЖУЮ**

Декан факультету економіки та бізнесу

доцент  Ганна ОРТИНА

« 2 » березня 2021 р.

**РОБОЧА ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ**

**«Бізнес-планування»**

для здобувачів ступеня вищої освіти «Бакалавр»

зі спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування»


за ОПП «Публічне управління та адміністрування»

(на основі повної загальної середньої освіти та ОКР «Молодший спеціаліст»)

Факультет економіки та бізнесу

Робоча програма навчальної дисципліни «Бізнес -планування» для здобувачів ступеня вищої освіти «Бакалавр» зі спеціальності **281** «Публічне управління та адміністрування» за ОПП «Публічне управління та адміністрування» (на основі повної загальної середньої освіти та ОКР «Молодший спеціаліст») – Мелітополь, ТДАТУ, 2021 р. - 19 с.

Розробник: д.е.н., проф. С.А. Нестеренко

Робоча програма затверджена на засіданні кафедри менеджменту  
Протокол № 1 від «31» серпня 2021 року  
Завідувач кафедри менеджменту  
д.е.н, проф.  Світлана НЕСТЕРЕНКО

Схвалено методичною комісією факультету економіки та бізнесу зі спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування» за ОПП «Публічне управління та адміністрування» (на основі повної загальної середньої освіти та ОКР «Молодший спеціаліст»)

Протокол № 1 від «02» вересня 2021 року

Голова, доц.  Анна КОСТЯКОВА

## 1. ОПИС НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

Найменування показників	Галузь знань, спеціальність, вищої освіти	Характеристика навчальної дисципліни	
		<b>денна форма навчання</b>	
Кількість кредитів <b>5</b>	Галузь знань: <b>28</b> «Публічне управління та адміністрування» (шифр і назва)	<b>За вибором студента</b>	
Загальна кількість годин - <b>150</b>	Спеціальність: <b>281</b> «Публічне управління та адміністрування»	Курс/рік підготовки	Семестр
Змістових модулів - <b>2</b>		<b>4-й</b>	<b>7-й</b>
Тижневе навантаження: аудиторних занять - <b>6 год.</b> самостійна робота студента – <b>3,2 год.</b>	Ступінь вищої освіти: <b>«Бакалавр»</b>	<b>Вид занять</b>	<b>Кількість годин</b>
		Лекції	<b>16</b>
		Лабораторні заняття	-
		Практичні заняття	<b>16</b>
		Семінарські заняття	-
		Самостійна робота	<b>118</b>
		<b>Форма контролю: екзамен</b>	

## 2. МЕТА ТА ЗАВДАННЯ НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

Програма навчальної дисципліни «Бізнес-планування» складена відповідно до освітньо-професійної програми підготовки ЗВО СВО «Бакалавр» спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування».

**Метою** вивчення дисципліни є набуття у здобувачів вищої освіти освітнього ступеня бакалавр загальних та фахових компетентностей питань бізнес-планування, з'ясування сутності бізнес-планування та його характерних рис, формування практичних навиків розробки бізнес-плану.

**Завдання курсу** – навчити студентів правильно аналізувати цілі і завдання організації бізнесу; сформувати навички комплексного підходу до організації власного бізнесу; довести необхідність і доцільність використання бізнес-планів для сучасного здійснення власного бізнесу; ознайомити студентів з механізмом розробки бізнес-планів; сформувати у студентів творчий підхід до розробки окремих складових бізнес-плану; формування професійних здібностей у майбутніх фахівців щодо вирішення проблем підприємницької діяльності.

Дисципліна спрямована на вивчення таких питань: підприємницька діяльність суб'єктів господарювання, відносини між суб'єктами на ринку в процесі виробничої, інвестиційної та економічної діяльності, розвиток та використання виробничого потенціалу, підвищення ефективності й доходності підприємств.

**Політика курсу.** Для забезпечення високої якості знань необхідно виконувати наступні умови: не пропускати навчальні заняття й не спізнюватися на них; систематично брати активну участь у освітньому процесі; чітко й вчасно виконувати навчальні завдання; брати активну участь у науково-дослідній роботі студентів; виключати мобільний телефон під час занять і під час контролю знань; вчасно виконувати і здавати завдання для самостійної роботи; відпрацьовувати пропущені заняття; дотримуватись академічної доброчесності.

### **Soft skills:**

- **комунікативні навички:** письмове, вербальне й невербальне спілкування; - уміння грамотно спілкуватися по e-mail; вести суперечки і відстоювати свою позицію, спілкування в конфліктній ситуації; навички створення, керування й побудови відносин у команді.

- **уміння виступати привселюдно:** навички, необхідні для виступів на публіці; проводити презентації.

- **керування часом** - уміння справлятися із завданнями вчасно/.

- **гнучкість і адаптивність:** гнучкість, адаптивність і здатність мінятися; уміння аналізувати ситуацію, орієнтування на вирішення проблем.

- **лідерські якості:** уміння спокійно працювати в напруженому середовищі; уміння ухвалювати рішення; уміння встановлювати мету, планувати.

- **особисті якості:** креативне й критичне мислення; етичність, чесність, терпіння, повага до навколишніх.

### **3. ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ**

#### **Змістовий модуль 1 Бізнес-планування у ринковій системі господарювання**

##### **Тема 1. Бізнес-планування у ринковій системі господарювання**

*Сутнісна характеристика бізнес-планування.* Об'єктивна необхідність планування підприємницької діяльності. Поняття про бізнес-план. Зовнішня та внутрішня функції бізнес-плану. Типологія бізнес-планів.

*Цілі розробки бізнес-плану.* Бізнес-план як інструмент залучення зовнішнього капіталу для реалізації підприємницького проекту і як база конструктивних комунікацій між підприємцем та майбутніми постачальниками, продавцями й робітниками. Використання бізнес-плану для моделювання системи управління майбутнім бізнесом. Бізнес-план як спосіб завчасного визначення перешкод на шляху реалізації підприємницького проекту та розвитку особистих управлінських якостей підприємця.

*Формування інформаційного поля бізнес-плану.* Поняття інформаційного поля бізнес-плану. Основні складові інформаційного поля: маркетингова, виробнича, фінансова, загальноекономічна й галузева інформація, передбачення і припущення стосовно окремих параметрів майбутнього бізнесу. Джерела отримання інформації. Вимоги до якості інформації, необхідної для опрацювання бізнес-плану.

*Загальна методологія розробки бізнес-плану.* Можливість і доцільність виокремлення в процесі роботи над бізнес-планом трьох стадій: початкової, підготовчої і основної. Змістова характеристика початкової стадії як стадії розробки концепції майбутнього бізнесу: пошук підприємницької ідеї; вибір сфери діяльності; обґрунтування вибору форми організації бізнесу; вибір способу започаткування бізнесу. Призначення підготовчої та основної стадій розробки бізнес-плану.

##### **Тема 2. Підготовча стадія розробки бізнес-плану**

*Логіка процесу стратегічного планування на підготовчій стадії.* Поняття стратегії. Основні етапи стратегічного планування: оцінка загального стану (зовнішній та внутрішній аналіз); визначення місії фірми; формулювання цілей діяльності фірми; аналіз стратегічних альтернатив і вибір стратегії.

*Оцінка сприятливих зовнішніх можливостей та загроз для бізнесу.* Цілі оцінки та аналізу зовнішніх чинників. Аналіз загальноекономічних чинників зовнішнього середовища. Основні складові галузевого аналізу. Поняття “ключові фактори успіху” у певній сфері бізнесу. Оцінка конкурентної позиції фірми. Складання матриці конкурентного профілю.

*Виявлення сильних і слабких сторін фірми.* Необхідність аналізу ситуації на фірмі. Цілі аналізу дії внутрішніх чинників. Основні елементи оцінки сильних і слабких сторін фірми. Використання форми балансу в процесі внутрішнього аналізу. Поняття та сутність SWOT-аналізу.

*Визначення місії фірми.* Поняття місії фірми. Необхідність визначення місії фірми. Окремі елементи формулювання місії фірми.

*Формулювання цілей діяльності фірми.* Поняття цілей діяльності фірми як

кінцевого стану, котрого фірма сподівається досягти у майбутньому. Показники, що використовуються для формулювання цілей у процесі бізнес-планування. Вимоги до правильно сформульованих цілей діяльності фірми.

*Аналіз стратегічних альтернатив і вибір стратегії.* Типові стратегії за класифікацією М. Портера. Стратегія контролювання витрат: сутність; можливі способи побудови; умови ефективного застосування. Стратегія диференціації: сутність; фактори вибору; ринки застосування. Стратегія фокусування: сутність; послідовність розробки; можливі варіанти. Основні принципи вибору стратегії.

### **Тема 3. Структура, логіка розробки та оформлення бізнес-плану**

*Структура бізнес-плану.* Чинники, що визначають зміст бізнес-плану та його обсяги. Загальні вимоги до змісту бізнес-плану. Процес формування структури бізнес-плану. Структура бізнес-плану, орієнтованого на залучення інвестицій у виробничу діяльність: резюме; галузь, фірма та її продукція (послуги); дослідження ринку; маркетинг-план; виробничий план; організаційний план; оцінка ризиків; фінансовий план.

*Логіка розробки бізнес-плану.* Неможливість розробки універсальної, стандартної послідовності опрацювання бізнес-плану. Внутрішня логіка розробки бізнес-плану: вибір продукції (послуг) для ринку; дослідження ринкового середовища майбутнього бізнесу; вибір розміщення фірми; прогнозування обсягів продажу продукції; визначення виробничих параметрів майбутнього бізнесу; опрацювання цінової та збутової політики; обґрунтування вибору організаційних параметрів фірми; опис потенційних ризиків бізнесу і дій для їх мінімізації; оцінка фінансових параметрів бізнесу; написання висновків з основних положень бізнес-плану (складання резюме).

*Вимоги до стилю написання та оформлення бізнес-плану.* Загальні вимоги до стилю написання бізнес-плану: простота та лаконічність; функціональність; реалістичність припущень та передбачень; легкість пошуку потрібної інформації; наочність; забезпечення охорони конфіденційної інформації. Форма титульного аркуша. Функціональне призначення та правила оформлення змісту. Складання резюме, його призначення та зміст. Додатки: орієнтовний перелік матеріалів, що виносяться у додатки; правила оформлення.

### **Тема 4. Галузь, підприємство та його продукція**

*Галузь, фірма та її продукція.* Цілі розробки та структура розділу “Галузь, фірма та її продукція”. Аналіз поточного стану справ у галузі та очікуваних тенденцій її розвитку. Концепція поведінки фірми в галузі. Загальна характеристика фірми: стратегічні й тактичні цілі діяльності; основні види діяльності; стадія розвитку бізнесу фірми; географія діяльності. Продукт та (або) послуги фірми: фізичний опис продукту; привабливість та конкурентоспроможність; стадія розробки продукту. Захист продукції патентами, товарними знаками, наявність “ноу-хау”, промислових та комерційних секретів ін. Перспективи й можливості зростання бізнесу в майбутньому.

*Дослідження ринку.* Цілі розробки та структура розділу “Дослідження ринку”. Основні етапи процедури дослідження ринку. Загальні параметри

ринку продукції фірми (розміри ринку; тенденції розвитку; основні засоби задоволення попиту споживачів). Ідентифікація потенційних споживачів. Критерії сегментації ринку. Порівняльна оцінка привабливості визначених сегментів ринку. Визначення цільового ринку бізнесу. Обґрунтування вибору району розміщення фірми. Оцінка впливу зовнішніх факторів на бізнес фірми. Оцінка конкурентної позиції фірми на ринку визначення прямих і непрямих конкурентів; збирання інформації порівняльний аналіз найближчих конкурентів; визначення реальних факторів конкуренції на ринку; з'ясування конкурентної позиції фірми на ринку; визначення майбутніх джерел конкуренції.

## **Змістовий модуль 2. Розділи бізнес-плану**

### **Тема 5. Маркетинг-план як складова бізнес-плану підприємства**

*Цілі та логіка розробки маркетинг-плану.* Основні завдання маркетинг-плану. Процес визначення цілей і завдань маркетингової діяльності фірми (орієнтирів маркетингової діяльності). Вибір та обґрунтування стратегії маркетингу та програм, що її забезпечують. Характеристика етапів стратегії маркетингу. Фінансове забезпечення плану маркетингу. Аналіз можливих обсягів продажу фірми.

*Стратегія маркетингу.* Загальна маркетингова стратегія фірми. Можливі підходи до опрацювання стратегії маркетингу. Засоби реалізації стратегії маркетингу: вибір каналів збуту продуктів бізнесу (типи каналів збуту; фактори вибору типу каналу збуту; опис власної системи збуту); формування цінової політики (етапи формування цінової політики; моделі та стратегії ціноутворення; застосування знижок із цін); організація рекламної кампанії (процедура опрацювання рекламної кампанії; бюджет витрат на рекламу; інші елементи політики просування товарів фірми); формування політики підтримки продуктів бізнесу. Майбутня стратегія маркетингу. Фінансові потреби на реалізацію плану маркетингу.

*Прогнозування обсягів продажу.* Основні напрямки аналізу припущень щодо можливих обсягів продажу: за часовими інтервалами; за видами товарів та послуг; за основними групами споживачів. Консервативні, найбільш імовірні та оптимістичні прогнози.

### **Тема 6. Виробничий план**

*Головне завдання та складові блоки виробничого плану.* Основні завдання виробничого плану. Логіка опрацювання виробничого плану. Структура виробничого плану. Чинники, що впливають на обсяги та детальність інформації у виробничому плані.

*Зміст виробничого плану.* Основні виробничі операції (робочі процеси). Схема виробничих потоків. Машини та устаткування: характеристика виробничої бази; витрати на купівлю та (або) оренду; амортизаційні відрахування. Сировина, матеріали та комплектувальні вироби: перелік необхідних видів; їх постачальники; фінансові та інші умови постачання; запаси матеріальних ресурсів. Виробничі й невиробничі приміщення: потреби

бізнесу у виробничих та невиробничих приміщеннях; опис виробничих об'єктів; витрати на придбання та (або) оренду, ремонт, експлуатацію. Вплив зовнішніх факторів на виробничі параметри бізнесу.

### **Тема 7. Організаційний план**

*Цілі та структура організаційного плану.* Головні завдання організаційного плану: довести правильність вибору організаційної форми бізнесу фірми; охарактеризувати головний управлінський персонал фірми; довести, що підприємець, його команда менеджерів та інший персонал фірми здатні практично реалізувати бізнес-план. Послідовність етапів розробки організаційного плану. Структура організаційного плану.

*Змістова характеристика організаційного плану.* Обґрунтування вибору організаційної форми бізнесу фірми: можливі організаційно-правові форми організації бізнесу в Україні, їх переваги і недоліки; критерії вибору форми організації бізнесу; причини вибору відповідної форми організації бізнесу. Визначення потреб фірми в персоналі: складання переліку необхідних видів діяльності; визначення чисельності персоналу за окремими категоріями; розрахунки вартості утримання персоналу; джерела покриття потреб у персоналі. Власники фірми, команда менеджерів та зовнішні консультанти: складання списку осіб, про яких необхідно навести інформацію в бізнес-плані; стислі анкетні характеристики найважливіших працівників фірми. Побудова матриці управлінських здібностей. Опрацювання організаційної схеми управління фірмою. Формування кадрової політики і стратегії фірми. Підготовка, механізми мотивації та оплати праці персоналу фірми.

### **Тема 8. Оцінка ризиків в бізнес-плануванні Фінансовий план. Презентація бізнес-плану**

*Цілі розробки та структура розділу “Оцінка ризиків”.* Сутність підприємницького ризику. Цілі розробки розділу “Оцінка ризиків”: здатність керівництва фірми збагнути можливі типи ризиків, що пов'язані з бізнесом фірми; спроможність керівників фірми розробити заходи та ефективно реагувати на небезпечні для бізнесу фірми ситуації. Складові концепції управління ризиками. Структура розділу “Оцінка ризиків”.

*Зміст розділу “Оцінка ризиків”.* Типи можливих ризиків, що найчастіше розглядаються в бізнес-планах. Найбільш імовірні типи ризиків. Способи реагування на загрози бізнесу фірми: розробка організаційних та операційних процедур запобіжного (профілактичного) характеру; розробка альтернативних планів. Заходи з нейтралізації або мінімізації можливих негативних наслідків: підвищення якості та ефективності управління фірмою; передавання частки ризику іншим фізичним або юридичним особам хеджуванням або страхуванням; самострахування.

*Значення, зміст і технологія розробки фінансового плану.* Цілі складання фінансового плану, його значення для самого підприємця, для потенційних кредиторів або інвесторів. Особливості фінансового плану проти інших розділів бізнес-плану. Зміст, логіка опрацювання та структура фінансового плану.

*План доходів і витрат (прибутків та збитків).* Послідовність складання плану доходів і витрат: визначення відповідних середньогалузевих показників;



прогнозна оцінка обсягів продажу продуктів фірми; розрахунки прямих витрат фірми на виробництво та реалізацію продуктів (послуг) фірми; визначення валового прибутку; розрахунки операційних витрат фірми; обчислення операційного прибутку; визначення суми сплати відсотків за кредити; обчислення прибутку до сплати податків; обчислення суми податків і прибутку фірми; визначення чистого прибутку фірми. Проформа плану доходів і видатків. Знаходження точки беззбитковості.

*План грошових надходжень і виплат (план руху готівки).* Фактори, що визначають необхідність складання плану грошових надходжень і виплат. Процедура складання плану грошових надходжень і виплат. Проформа плану грошових надходжень і виплат. Чистий потік готівки. Додатний потік готівки. Від'ємний потік готівки.

*Плановий баланс.* Мета та вимоги до складання планового балансу. Проформа планового балансу. Активи балансу. Пасиви балансу. Зобов'язання перед власниками та акціонерами.

*Очікувані фінансові коефіцієнти.* Цілі розрахунків стандартних фінансових коефіцієнтів. Розрахунки фінансових коефіцієнтів, що відбивають інтереси: короткострокових кредиторів, довгострокових кредиторів, власників фірми. Аналіз чутливості. Фінансові потреби фірми та умови повернення коштів кредиторам та інвесторам.

*Цілі й завдання презентації бізнес-плану.* Сутність презентації бізнес-плану. Чинники, що приваблюють потенційних кредиторів та інвесторів до фінансування підприємницького проекту.

*Організація проведення презентації бізнес-плану.* Питання що їх охоплює презентація: фірма та її продукція (послуги); ринок (клієнти та конкуренти); маркетингова стратегія фірми; першочергові фінансові завдання фірми; власники фірми та команді менеджерів; необхідні обсяги фінансових коштів; умови й терміни повернення кредиторам та інвесторам вкладених коштів. Тривалість та форма презентації бізнес-плану.

*Способи підвищення ефективності презентації бізнес-плану* Попереднє ознайомлення з бізнес-планом учасників презентації Вдалий вибір форми проведення презентації та методів встановлення контактів з учасниками презентації. Широке використання наочних матеріалів. Наголошування на ключових питаннях пропонованого бізнесу та компетенції команди менеджерів.

#### 4. СТРУКТУРА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

Номер тижня	Вид занять	Тема заняття або завдання на самостійну роботу	Кількість годин			
			лк	прак.	СРС	балів
<b>Змістовий модуль 1 Бізнес-планування у ринковій системі господарювання</b>						
1	Лекція 1	Бізнес-планування у ринковій системі господарювання	2	-	-	-
	Практичне заняття 1	Бізнес-планування у ринковій системі господарювання		2	-	4
	Самостійна робота 1	Робота на навчально-інформаційному порталі		-	14	2
2	Лекція 2	Підготовча стадія розробки бізнес-плану	2	-	-	-
	Практичне заняття 2	Підготовча стадія розробки бізнес-плану		2	-	4
	Самостійна робота 2	Робота на навчально-інформаційному порталі		-	15	2
3	Лекція 3	Структура, логіка розробки та оформлення бізнес-плану	2	-	-	-
	Практичне заняття 3	Структура, логіка розробки та оформлення бізнес-плану		2	-	4
	Самостійна робота 3	Робота на навчально-інформаційному порталі		-	15	3
4	Лекція 4	Галузь, підприємство та його продукція	2	-	-	-
	Практичне заняття 4	Галузь, підприємство та його продукція	-	2	-	3
	Самостійна робота 4	Робота на навчально-інформаційному порталі	-	-	15	1
5-6	Самостійна робота	Робота за темами				10
	ПМК 1					10
<b>Всього за змістовний модуль 1-75 год.</b>			<b>8</b>	<b>8</b>	<b>59</b>	<b>35</b>
<b>Змістовий модуль 2. Розділи бізнес-плану</b>						
11	Лекція 5	Маркетинг-план як складова бізнес-плану підприємства	2	-	-	-
	Практичне заняття 5	Маркетинг-план як складова бізнес-плану підприємства		2	-	4
	Самостійна робота 5	Робота на навчально-інформаційному порталі		-	14	2

12	Лекція 6	Виробничий план	2	-	-	-
	Практичне заняття 6	Виробничий план		2	-	4
	Самостійна робота 6	Робота на навчально-інформаційному порталі		-	15	2
13	Лекція 7	Організаційний план	2	-	-	-
	Практичне заняття 7	Організаційний план		2	-	4
	Самостійна робота 7	Робота на навчально-інформаційному порталі		-	15	3
14	Лекція 8	Оцінка ризиків в бізнес-плануванні Фінансовий план. Презентація бізнес-плану	2	-	-	-
	Практичне заняття 8	Оцінка ризиків в бізнес-плануванні Фінансовий план. Презентація бізнес-плану	-	2	-	3
	Самостійна робота 8	Робота на навчально-інформаційному порталі	-	-	15	1
15-16	Самостійна робота	Робота за темами				10
	ПМК 2	Підсумковий контроль за ПМК 2				
<b>Всього за змістовий модуль 2 – 75 год.</b>			<b>8</b>	<b>8</b>	<b>59</b>	<b>35</b>
<b>Екзамен</b>						<b>30</b>
<b>Всього з навчальної дисципліни - 150 год.</b>						<b>100</b>

## **5. ПЕРЕЛІК ПИТАНЬ, ЩО ВІНОСЯТЬСЯ НА ПІДСУМКОВИЙ МОДУЛЬНИЙ КОНТРОЛЬ №1**

1. У чому полягає відмінність бізнес-плану від планів виробничо-господарської та фінансової діяльності підприємства?
2. Дайте визначення понять „бізнес-планування” та „бізнес-план”.
3. У чому полягають мета розробки бізнес-плану підприємства, його цілі та завдання?
4. Охарактеризуйте зовнішню та внутрішню функції розробки бізнес-плану.
5. Якими є джерела інформації для розробки бізнес-плану підприємства?
6. На чому базується методологічна схема розробки бізнес-плану підприємства?
7. Якими є основні принципи бізнес-планування, їх характеристика?

8. Якими є методи розрахунку показників бізнес-плану, у чому їх суть?
9. Охарактеризуйте основні етапи розробки бізнес-плану як документа.
10. Концептуальні засади стратегічного планування.
11. Загальні принципи та методологія планування економічних показників.
12. Організаційна схема процесу бізнес-планування.
13. Ресурсні обмеження виконання бізнес-плану.
14. Вкажіть на місце та роль підготовчої стадії у процедурі розробки бізнес-плану підприємства?
15. У чому полягає зв'язок між підготовчою стадією розробки бізнес-плану процесом стратегічного планування?
16. Якою є загальна логіка процесу стратегічного планування на підготовчій стадії розробки бізнес-плану?
17. У чому полягає суть проведення зовнішнього аналізу та якою є його роль на підготовчій стадії розробки бізнес-плану?
18. Логіка та методика побудови матриці оцінки загальноекономічних факторів впливу зовнішнього середовища на реалізацію підприємницького проекту.
19. Аналіз галузевих факторів як складова зовнішнього аналізу, його завдання.
20. Аналіз конкурентоспроможності підприємства, його місце у процесі проведення зовнішнього аналізу; методи оцінки конкурентоспроможності підприємства.
21. У чому полягає суть проведення внутрішнього аналізу та якою є його роль на підготовчій стадії розробки бізнес-плану?
22. Матриця SWOT-аналіз проекту: методика складання, місце та роль в межах внутрішнього аналізу.
23. Що таке місія підприємства (бізнес-проекту), якими є її основні елементи та у чому полягає доцільність розробки?
24. Дайте визначення терміну „цілі” підприємства (підприємницького проекту).
25. Якими є вимоги до їх формулювання, які вони виконують функції та за якими напрямками їх слід формувати?
26. Процес аналізу стратегічних альтернатив та обрання стратегії реалізації підприємницького проекту: мета та місце в межах підготовчої стадії розробки бізнес-плану.
27. Якою є основна мета формування ділової (конкурентної) стратегії? Наведіть декілька методичних підходів до їх формування.
28. Розробка тактики реалізації підприємницького проекту: зміст цієї роботи, види тактики.
29. Процес планування та формування стратегії підприємства.
30. Теоретичні засади оцінки рівня конкурентоспроможності продукції підприємства.
31. Доцільність проведення зовнішнього та внутрішнього аналізу у

процедурі розробки бізнес-плану підприємства.

32. Джерела формування та методи оцінки зовнішніх і внутрішніх факторів впливу на реалізацію бізнес-проекту.

33. Місце, роль та доцільність розробки таких компонент підготовчої стадії складання бізнес-плану, як: SWOT-аналіз, місія та цілі підприємства (реалізації підприємницького проекту).

34. Взаємообумовленість показників ефективності та ризику реалізації підприємницького проекту із обґрунтуванням стратегії та тактики його реалізації.

35. Перелічіть фактори, які визначають структуру бізнес-плану як документа та вкажіть характер впливу кожного з них.

36. Назвіть обов'язкові розділи оптимальної структури бізнес-плану.

37. Якою є внутрішня логіка розробки бізнес-плану? Дайте коротку характеристику кожного етапу.

38. Наведіть та охарактеризуйте інші підходи до послідовності розробки бізнес-плану.

39. За якими двома напрямками слід розглядати вимоги до оформлення бізнес-плану як документа?

40. Наведіть характеристику та обґрунтуйте основні правила до оформлення бізнес-плану.

41. Якими є вимоги до оформлення структури бізнес-плану?

42. Яку інформацію слід обов'язково навести у Резюме проекту?

43. Яку інформацію по проекту наводять у Додатках?

44. Як слід оформляти титульний аркуш бізнес-плану?

45. Відмінності у структурі та обсягах бізнес-плану виробничого, торговельного та підприємства сфери послуг.

46. Обов'язкові розділи та елементи бізнес-плану залежно від цілей його розробки: залучення інвестицій, одержання банківського кредиту, моделювання системи управління підприємством.

47. Чи доцільно (та як) змінювати структуру бізнес-плану у таких випадках: бізнес-проект потребує значних інвестицій; товар (послуга) є принципово новим; продукція є промислового призначення.

48. Обґрунтуйте доцільність (обов'язковість) кожного з обов'язкових розділів оптимального бізнес-плану.

49. Доведіть логіку послідовності написання розділів бізнес-плану.

50. Обґрунтуйте обов'язковість дотримання основних вимог щодо

51. оформлення бізнес-плану як документа.

52. У чому полягає мета та основні цілі розробки розділу „Галузь, підприємство та його продукція”?

53. Яку характеристику слід навести про підприємство?

54. Яку інформацію слід навести про підприємство додатково у випадку розробки бізнес-плану створення нового чи діючого підприємства?

55. Яку інформацію повинна містити характеристика продукції (послуг) підприємства?

56. Охарактеризуйте суть поняття та необхідність обґрунтування етапівжиттєвого циклу продукції (послуги) підприємства.
57. Чи доцільно враховувати сезонність збуту продукції (надання послуг)?
58. Якою є методика врахування сезонності попиту?
59. Як можна розрахувати та описати у бізнес-плані вплив факторів наспоживання продукції (послуг) підприємства?
60. Якою є основна мета опису базових галузевих параметрів?
61. Які питання слід розкрити, даючи опис галузі функціонування підприємства?
62. У чому суть та якою є методика проведення аналізу інвестиційної привабливості галузі?
63. Які Ви знаєте методи оцінки рівня конкуренції на ринку?
64. Наведіть декілька прикладів представлення ринкової конкуренції у матричному вигляді.
65. Що є основною метою розробки розділу „Дослідження ринку” та які питання слід розкрити у цьому розділі?
66. Охарактеризуйте послідовність розробки розділу „Дослідження ринку”.
67. Назвіть та охарактеризуйте кількісні методи прогнозування обсягів реалізації продукції (надання послуг) підприємства.
68. Назвіть та охарактеризуйте якісні методи прогнозування обсягів реалізації продукції (надання послуг) підприємства.

## **ПЕРЕЛІК ПИТАНЬ, ЩО ВІНОСЯТЬСЯ НА ПІДСУМКОВИЙ МОДУЛЬНИЙ КОНТРОЛЬ №2**

1. Якою є основна мета та цілі розробки розділу „Маркетинг-план”?
2. На які основні питання слід дати відповіді у розділі „Маркетинг-план”?
3. Охарактеризуйте внутрішню логіку розробки розділу „Маркетинг-план”.
4. Дайте визначення сутності поняття маркетингова стратегія та наведіть декілька її типів.
5. Яку інформацію слід навести про товарну та асортиментну політику підприємства?
6. Наведіть приклади цінових стратегій та охарактеризуйте методивстановлення ціни.
7. Яку характеристику у розділі „Маркетинг-план” слід навести щодо опису каналів збуту продукції підприємства?
8. Якими є підходи до визначення бюджету витрат на маркетинг? Наведіть приклад складання таблиці бюджету витрат на рекламу.
9. Яким є можливий розподіл бюджету витрат на маркетинг?
10. Наведіть приклад та охарактеризуйте табличну форму для прогнозування обсягів продаж продукції (надання послуг)?
11. Якою є основна мета та цілі розробки розділу „Виробничий план”?

12. На які основні питання слід дати відповіді у розділі „Виробничий план”?
13. Охарактеризуйте внутрішню логіку розробки розділу „Виробничий план”.
14. Якими є можливі додаткові питання, які слід висвітлити у розділі „Виробничий план”?
15. Яку інформацію слід навести у „Виробничому плані” протехнологічний процес виготовлення продукції (надання послуг)?
16. Наведіть приклад оформлення табличної форми для планування виробничої програми підприємства.
17. Окресліть напрями та етапи формування матеріально-технічної бази підприємства (підприємницького проекту).
18. Наведіть приклад складання табличної форми для планування потреби матеріально-технічній базі підприємства (проекту).
19. Яким чином здійснюється планування потреби підприємства (проекту) в основних фондах?
20. Яким чином здійснюється планування потреби підприємства (проекту) в оборотних активах?
21. Наведіть приклад складання табличної форми для планування потреби підприємства (проекту) в оборотних активах.
22. Охарактеризуйте методика планування потреби у персоналі.
23. Охарактеризуйте табличну форму для планування потреби у персоналі та розрахунку фонду оплати праці.
24. Дайте визначення умовно-постійних та умовно-змінних витрат і наведіть їх приклади.
25. Охарактеризуйте методичні засади встановлення норм ресурсного забезпечення бізнес-проекту.
26. Наведіть приклад складання таблиці витрати на виробництво і реалізацію продукції (послуг) підприємства.
27. Уявіть табличну форму для планування кошторису витрат та калькуляції собівартості продукції (послуг) підприємства.
28. Обґрунтуйте підходи до планування обсягів господарської діяльності підприємства, виходячи з ефективності використання його ресурсного забезпечення.
29. Фінансове планування на підприємстві.
30. Методичні засади розробки стратегії та фінансового плану підприємства.
31. Методичні засади розрахунку фінансових показників інвестиційного проекту.
32. Планування презентації бізнес-плану.
33. Якою є основна мета та цілі розробки розділу „Виробничий план”?
34. На які основні питання слід дати відповіді у розділі „Виробничий план”?
35. Охарактеризуйте внутрішню логіку розробки розділу „Виробничий план”.

36. Якими є можливі додаткові питання, які слід висвітлити у розділі „Виробничий план”?

37. Яку інформацію слід навести у „Виробничому плані” протехнологічний процес виготовлення продукції (надання послуг)?

38. Наведіть приклад оформлення табличної форми для планування виробничої програми підприємства.

39. Окресліть напрями та етапи формування матеріально-технічної бази підприємства (підприємницького проекту).

40. Наведіть приклад складання табличної форми для планування потреби матеріально-технічної бази підприємства (проекту).

41. Яким чином здійснюється планування потреби підприємства (проекту) в основних фондах?

42. Яким чином здійснюється планування потреби підприємства (проекту) в оборотних активах?

43. Наведіть приклад складання табличної форми для планування потреби підприємства (проекту) в оборотних активах.

44. Охарактеризуйте методику планування потреби у персоналі.  
13. Охарактеризуйте табличну форму для планування потреби у персоналі та розрахунку фонду оплати праці.

45. Дайте визначення умовно-постійних та умовно-змінних витрат і наведіть їх приклади.

46. Охарактеризуйте методичні засади встановлення норм ресурсного забезпечення бізнес-проекту.

47. Наведіть приклад складання таблиці витрати на виробництво і реалізацію продукції (послуг) підприємства.

48. Уявіть табличну форму для планування кошторису витрат та калькуляції собівартості продукції (послуг) підприємства.

49. Обґрунтуйте підходи до планування обсягів господарської діяльності підприємства, виходячи з ефективності використання його ресурсного забезпечення.

50. Якою є основна мета та цілі розробки розділу „Організаційний план”?

51. На які основні питання слід дати відповіді у розділі „Організаційний план”?

52. Охарактеризуйте внутрішню логіку розробки розділу „Організаційний план”.

53. Якими є можливі додаткові питання, які слід висвітлити у розділі „Виробничий план”?

54. Що таке організаційна структура управління, якими є її основні типи? Охарактеризуйте їх.

55. Якою є послідовність розробки проекту організаційної структури управління підприємством (реалізацією проекту)?

56. Які Ви знаєте показники оцінки та принципи побудови організаційної структури управління?

57. Які питання слід висвітлити в „Організаційному



плані”, характеризуючи потребу у ключовому управлінському персоналі?

58. У чому полягає потреба складання матриці управлінських можливостей підприємства? Охарактеризуйте її.

59. Що таке календарний план-графік основних етапів робіт щодо підготовки до реалізації проекту? Як він складається та на які питання дає відповіді?

60. Яку інформацію слід навести в „Організаційному плані” щодо правових аспектів реалізації проекту?

61. Дайте декілька визначень, які в сукупності характеризують поняття ризику реалізації підприємницького проекту.

62. Перелічіть найбільш типові ризики (ускладнення), характерні для фінансово-господарської діяльності підприємства.

63. Наведіть найбільш типові ознаки класифікації ризиків реалізації підприємницького проекту.

64. У чому відмінність між чистими та спекулятивними ризиками?

65. Якими є найбільш типові ризики, пов’язані із стосунками підприємства з його контрагентами?

66. Перелічіть зовнішні та внутрішні (за характером впливу) ризики функціонування підприємства. У чому їх зміст?

67. Якими можуть бути втрати підприємства внаслідок негативно впливу ризиків?

68. У чому полягає кількісна, а у чому якісна оцінка рівня ризику?

69. Перелічіть методи оцінки ризику, охарактеризуйте їх зміст.

70. Якою є методика аналізу так званого систематичного ризику господарської діяльності підприємства?

71. Обґрунтуйте зміст та методичу урахування невизначеності у діяльності підприємства, яка базується на використанні теорії нечітких множин.

72. Перелічіть та обґрунтуйте способи зменшення рівня (усунення) ризику функціонування підприємства.

73. Якими є способи зниження рівня ризику реалізації підприємницьких проектів?

74. Якою є основна мета та цілі розробки розділу „Фінансовий план”?

75. На які основні питання слід дати відповіді у розділі „Фінансовий план”?

76. Охарактеризуйте внутрішню логіку розробки розділу „Фінансовий план”.

77. Наведіть класифікацію загальних витрат (інвестицій) по проекту.

78. Охарактеризуйте табличну форму представлення загальних інвестицій по проекту.

79. Якими є можливі джерела залучення фінансових ресурсів на підприємство?

80. Назвіть основні табличні форми „Фінансового плану” та

обґрунтуйте потребу у їх складанні.

81. Наведіть приклади складання таблиць „Рух грошових коштів” та „Відомість чистого доходу підприємства”.

82. У чому полягає специфіка планового балансу бізнес-плану порівняно з традиційним бухгалтерським балансом?

83. Охарактеризуйте структуру планового балансу.

84. На які дві групи показників поділяють коефіцієнти фінансової оцінки підприємницького проекту?

85. Які фінансові показники характеризують ліквідність і платоспроможність підприємства? Наведіть методику їх розрахунку та критичні значення.

86. Які фінансові показники характеризують доцільність прийняття рішення про реалізацію підприємницького проекту? Наведіть методику їх розрахунку та критичні значення.

87. Який економічний зміст точки беззбитковості? Охарактеризуйте методику її розрахунку.

88. У чому полягає економічний зміст розрахунку індикативних обмежень обсягів господарської діяльності підприємства? Дайте назву цим обмеженням та наведіть методику їх розрахунку.

89. Уявіть графічну інтерпретацію планування критичних обмежень обсягів господарської діяльності підприємства.

90. Якими є цілі проведення презентації бізнес-плану?

91. За якими напрямками здійснюють перевірку бізнес-плану?

92. Якими є аспекти експертизи бізнес-плану як документа?

93. На які питання повинна дати відповідь перевірка бізнес-ідеї?

## 6. РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА

### *Базова*

1. Агафонова Л. Т. Підготовка бізнес-плану: Практикум /Л.Т.Агафонова, О. Р. Рога. – [3-є вид.]. – К. : Знання, 2001. – 158 с.

2. Бизнес-планирование : учеб. / [под ред. В. М. Попова, С. И. Лянунова, С. Г. Млодик]. – [изд. 2-е, перероб. и доп.]. – М. : Финансы и статистика, 2009.

3. Буров В. Бизнес-план фирмы: теория и практика : учеб. пособ. / В. Буров. – М. : Инфра-М, 2005. – 192 с.

4. Бухаров А. В. Разработка бизнес-плана : учеб. пособ. / А. В. Бухаров, Н. В. Никитин, Б. В. Сазыкин. – М. : Логос, 2007. – 176 с.

5. Гетало В. П. Бизнес-планирование : навч. посіб. / В. П. Гетало, Г. О. Гончаров, А. В. Колісник. – К. : Професіонал, 2008. – 240 с.

6. Горемыкин В. А. Планирование на предприятии : учеб. / В. А. Горемыкин. – [6-е изд., перероб. и доп.]. – М. : Юрайт, 2010. – 699 с.

7. Когнитивная бизнес-аналитика : учеб. / [под ред. Н. М. Абдикеева]. – М. : ИНФРА-М, 2011. – 511 с.

### *Допоміжна*

1. Попов В. М. Сборник бизнес-планов : учеб.-метод. пособ. / В. М.Попов. – [6-е изд.]. – М. : КНОРУС, 2006. – 336 с.
2. Сергеев А. А. Экономические основы бизнес-планирования : учеб.пособ. / А. А. Сергеев. – М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2004. – 462 с.
3. Слиньков В. Н. Бизнес-план и организация финансово-хозяйственной деятельности предприятия : учеб. пособ. / В. Н. Слиньков. – [2-е издание, стер.].
4. Тарасюк Г. М. Бізнес-план: розробка, обґрунтування та аналіз : навч. посіб. / Г. М. Тарасюк. – К. : Каравела, 2006. – 280 с.
5. Тарасюк Г. М. Планування діяльності підприємства : навч. посіб. / Г. М. Тарасюк, Л. І. Шваб. – [3-тє вид.]. – К. : Каравела, 2008. – 352 с.
6. Череп А. В. Стратегічне планування і управління : навч. посіб. / А. В. Череп, А. В. Сучков. – К. : Кондор, 2011. – 334 с

## **7. ІНФОРМАЦІЙНІ РЕСУРСИ**

1. Методичні рекомендації з формування собівартості продукції (робіт, послуг) у промисловості. Затверджено наказом Державного комітету з промислової політики України від 02.02.2001 р., № 47.
2. Бібліотека ТДАТУ, м. Мелітополь, пр. Б. Хмельницького, 18
3. Міська бібліотека ім. М.Ю. Лермонтова, пл. Перемоги, 1
4. Освітній портал ТДАТУ. Дисципліна «Управління витратами» // [Електронний ресурс]. - Режим доступу: <http://nip.tsatu.edu.ua/course/view.php?id=456>
5. Джерела Інтернету