

**ДЕРЖАВНА ФІСКАЛЬНА СЛУЖБА УКРАЇНИ  
УНІВЕРСИТЕТ ДЕРЖАВНОЇ ФІСКАЛЬНОЇ СЛУЖБИ УКРАЇНИ**

Навчально-науковий інститут економіки, оподаткування та митної справи  
Кафедра економіки підприємства

Затверджено  
Науково-методичною радою Університету,  
протокол від «\_\_» \_\_\_\_\_ 201\_ №\_\_  
Голова НМР О.А. Шевчук

**РОБОЧА НАВЧАЛЬНА (КОРОТКОСТРОКОВА)  
ПРОГРАМА  
для курсів підвищення кваліфікації  
відповідно до сертифікату про акредитацію за спеціальністю  
076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність»  
«БІЗНЕС-ПЛАНУВАННЯ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ»**

Ірпінь - 2019

Програма курсів підвищення кваліфікації «Бізнес-планування підприємницької діяльності» діє на основі сертифіката про акредитацію з галузі знань 07 «Управління та адміністрування» за спеціальністю 076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність».

**Укладачі:** \_\_\_\_\_ **О.І. Піжук**, доцент, канд. екон. наук, доцент кафедри  
(підпис) економіки підприємства

\_\_\_\_\_ **І.В. Минчинська**, ст. викладач кафедри економіки  
(підпис) підприємства

**Рецензент:** \_\_\_\_\_ **Л.Л. Лазебник**, професор, д-р. екон. наук, завідувач  
(підпис) кафедри економіки підприємства

\_\_\_\_\_ **О.А. Лісничук**, канд. екон. наук, доцент кафедри фінансів (підпис)  
ім. Л.Л. Тарангул УДФСУ

Розглянуто і схвалено кафедрою економіки підприємства, \_\_\_\_\_ протокол від «\_\_\_»  
\_\_\_\_\_ 201\_ р. № \_\_ .

**Завідувач кафедри** \_\_\_\_\_ **Л.Л. Лазебник**, професор, д-р. екон. наук  
(підпис)

Розглянуто і схвалено вченою радою Навчально-наукового інституту економіки, оподаткування та митної справи, протокол від «\_\_» \_\_\_\_\_ 201\_ р. №\_\_ .

**Голова вченої ради ННІ** \_\_\_\_\_ **К.І. Швабій**, професор, д-р. екон. наук  
**економіки, оподаткування** (підпис)  
**та митної справи**

**Директор ННЦ інноваційних освітніх Технологій та регіонального навчання** \_\_\_\_\_ **О.Ю. Кайдаш**  
(підпис)

Реєстраційний № \_\_\_\_\_

## ЗМІСТ

	<b>стор.</b>
<b>1. Передмова</b>	3
<b>2. Опис курсу</b>	3
<b>3. Структура курсу</b>	7
<b>4. Зміст курсу</b>	9
4.1. Зміст навчального модулю 2 «Організація підприємницької діяльності»	9
4.2. Зміст навчального модулю 3 «Стратегічна ідея бізнесу»	27
4.3. Зміст навчального модулю 4 «Тренінг-курс «Розробка бізнес-плану створення підприємства»	35
<b>5. Перелік питань для поточного та підсумкового контролю знань з курсу</b>	56
5.1. Перелік питань для поточного та підсумкового контролю знань з навчального модулю 2 «Організація підприємницької діяльності»	56
5.2. Перелік питань для поточного та підсумкового контролю знань з навчального модулю 3 «Стратегічна ідея бізнесу»	61
5.3. Перелік питань для поточного та підсумкового контролю знань з навчального модулю 4 «Тренінг-курс «Розробка бізнес-плану створення підприємства»	64
<b>6. Рекомендована література з курсу</b>	66
6.1. Рекомендована література з навчального модулю 2 «Організація підприємницької діяльності»	66
6.2. Рекомендована література з навчального модулю 3 «Стратегічна ідея бізнесу»	72
6.3. Рекомендована література з навчального модулю 4 «Тренінг-курс «Розробка бізнес-плану створення підприємства»	75

## 1. ПЕРЕДМОВА

Функціонування національного господарювання в Україні потребує принципово нових підходів до організації управління підприємницькою діяльністю. Практична реалізація будь-якого комерційного проекту значно ускладнюється, чи навіть стає неможливою, без попередньо розробленого бізнес-плану. Цей письмовий документ є не лише важелем управління підприємством, але й засобом необхідного зовнішнього фінансування для започаткування нового бізнесу.

В умовах ринкової системи господарювання жодне підприємство не може працювати прибутково без ретельно опрацьованого плану. Досвід організації підприємницької діяльності свідчить, що планування їх діяльності набуває все більшого значення в умовах швидких змін у середовищі функціонування. Чим більш динамічним та невизначеним стає середовище діяльності, тим більше порядку має бути на самому підприємстві, тим більше уваги слід приділяти розробці стратегій та оперативних дій для їх реалізації. Відсутність чіткого плану є незаперечним свідченням незадовільного управління підприємством. Успіх підприємницького проекту, незалежно від його масштабів, сфери діяльності, форми організації бізнесу, неможливий без чіткого уявлення про перспективи, діяльності, без опрацювання надійних орієнтирів і реального плану господарювання. Особливо важливого значення набуває розробка бізнес-плану започаткування підприємницької діяльності.

## 2. ОПИС КУРСУ

*Метою* курсів підвищення кваліфікації «Бізнес-планування підприємницької діяльності» відповідно до сертифікату про акредитацію за спеціальністю 076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність» є формування системи базових знань у сфері підприємництва, набуття вмінь та навичок здійснення підприємницької діяльності; вивчення, узагальнення та систематизація знань та практичних навичок щодо розробки бізнес-плану для відкриття власної справи, його оформлення та презентації.

*Основними завданнями* проходження курсів підвищення кваліфікації «Бізнес-планування підприємницької діяльності» є наступні:

- формування навичок комплексного підходу до організації власного бізнесу;
- з'ясувати базові категорії підприємництва;
- дати чітке уявлення про загальнотеоретичні засади підприємництва;
- ознайомити із сучасними видами та організаційно-правовими формами підприємництва, методикою вибору та заснування;
- формувати цілісне бачення при проходженні послідовних кроків у заснуванні підприємницької діяльності – від розроблення стратегії до реалізації задуму та відкриття власної справи в умовах динамічно мінливого ринкового середовища;
- набуття практичних навичок, необхідних для організації власної справи, здійснення управлінської діяльності.
- з'ясування теоретико-методичних основ та навичок практичного застосування прийомів та методів формування стратегічної ідеї для успішного налагодження власного бізнесу;
- отримання теоретичних знань та практичних навичок створення ефективної бізнес-моделі здійснення підприємницької діяльності та забезпечення її ефективного функціонування в динамічному ринковому середовищі;
- ознайомлення з вітчизняним та закордонним досвідом реалізації успішних стратегічних бізнес-ідей.
- з'ясування сутності, цілей, логіки й методології бізнес-планування;
- вивчення характеристик, структури і змісту бізнес-плану;
- детальна характеристика та змісту бізнес-плану;

- вивчення способів, методів та інструментів, які використовуються в процесі розробки бізнес-плану;
- засвоєння методики обчислення основних показників бізнес-плану;
- сформулювати у слухачів творчий підхід до розробки бізнес-плану;
- отримати практичні навички розробки бізнес-плану створення нового підприємства;
- отримати практичні навички розробки презентації бізнес-плану.

***Предметом*** вивчення відповідно до програми курсів підвищення кваліфікації є з'ясування особливостей та закономірностей створення, функціонування та розвитку підприємств в різних сферах підприємницької діяльності; методики формування стратегічної ідеї бізнесу та теоретичних знань та практичних навичок визначення планових показників, як орієнтирів розвитку бізнес-процесів, розробки, оформлення та презентації бізнес-планів створення підприємства.

***Об'єктом*** вивчення є економічні процеси, що відбуваються в сфері управління підприємницькою діяльністю при розробці бізнес-плану.

Після вивчення курсу слухачі повинні:

***знати:***

- законодавство України з питань підприємницької діяльності та малого бізнесу;
- сутність, функції та правовий статус підприємця;
- механізм створення та технологію заснування власної справи;
- порядок відкриття та закриття власної справи;
- організаційно-правові форми підприємницької діяльності;
- питання культури бізнесу, особистісні якості підприємця, необхідні для успіху в бізнесі;
- сутність та методи державного регулювання підприємництва;
- основні принципи системи обліку та оподаткування підприємницької діяльності;
- сутність та методи маркетингової та цінової політики підприємства;
- систему організації управління персоналом;
- організацію фінансової роботи на підприємстві;
- сутність ризик-менеджменту та методику його застосування;
- методику оцінки ефективності діяльності підприємницької діяльності;
- термінологію з бізнес-планування діяльності підприємства: планування; план; бізнес-план; принцип планування; метод планування; норма; норматив та ін.;
- роль бізнес-планування для забезпечення ефективної діяльності підприємства;
- сутність та зміст бізнес-планування;
- методологічну основу прогнозування та бізнес-планування;
- принципи планування діяльності компанії;
- методи планування, їх особливості та класифікацію;
- специфічні методи розробки окремих розділів бізнес-плану;
- законодавчі та нормативно-правові засади розробки бізнес-плану.
- призначення бізнес-плану та цілі його розробки;
- місце бізнес-плану в системі внутрішньофірмового планування діяльності підприємства;
- навести загальну схему складання бізнес-плану та описати організацію його розробки;
- джерела інформації для дослідження ринку при розробці бізнес-плану;
- фактори зовнішнього та внутрішнього середовища компанії, які є ключовими для розробки окремих розділів бізнес-плану;
- структуру бізнес-плану підприємницького проекту;
- відмінності у змісті та складанні окремих розділів бізнес-плану;
- зв'язок між окремими розділами бізнес-плану;
- методику обчислення основних показників бізнес-плану;

- можливості оптимізації бізнес-плану та вибору альтернатив;
- вимоги до оформлення бізнес-плану та його презентації.

**вміти:**

- об'єктивно оцінювати сучасний стан ринку та на основі проведеного аналізу визначати перспективні види бізнесової діяльності, генерувати підприємницьку ідею;
- обґрунтувати обрану організаційно-правову структуру підприємства;
- здійснювати підготовку засновницьких документів підприємницької структури;
- здійснювати державну реєстрацію суб'єкта підприємницької діяльності;
- відкрити власну справу, здійснювати процедуру її ліквідації;
- визначати витрати підприємницької діяльності, підприємницький прибуток;
- формувати ціну товарів та послуг;
- здійснювати обчислення податків суб'єктів підприємництва;
- здійснювати оцінку ефективності інвестиційних проектів;
- розрахувати реєстраційні витрати щодо створення нового підприємства;
- розробляти договори у сфері підприємництва;
- здійснювати організацію ефективної системи підбору персоналу, його стимулювання;
- оцінювати результативність підприємницької діяльності підприємства в умовах ринку;
- приймати виважені управлінські рішення у сфері підприємництва;
- визначати джерела і методи пошуку інформації, що необхідна для розробки бізнес-плану;
- проводити аналіз факторів зовнішнього середовища підприємства;
- оцінювати результати господарської діяльності підприємства для розробки бізнес-плану;
- аналізувати показники та оцінювати ефективність попередніх бізнес-планів;
- застосовувати різні методи розробки показників бізнес-плану компанії;
- обчислювати показники бізнес-плану;
- знаходити вирішення завдань ефективної організації роботи по розробці бізнес-плану та розробляти окремі його розділи;
- обґрунтовувати вибір варіантів планових рішень;
- коригувати бізнес-план відповідно до змін у зовнішньому та внутрішньому середовищі функціонування компанії;
- аналізувати причини невиконання запланованих у бізнес-плані компанії показників діяльності;
- оцінювати ефективність бізнес-плану компанії;
- використовувати обчислювальну техніку для техніко-економічних розрахунків показників бізнес-плану компанії;
- оформляти бізнес-план;
- проводити ефективну презентацію бізнес-плану;
- досліджувати світовий досвід в сфері бізнес-планування та можливості його використання в управлінні вітчизняними компаніями.

***Методи та форми навчання.***

У навчальному процесі використовуються такі методи навчання:

- лекційні заняття;
- практичні заняття;
- самостійна робота.

Практичні заняття поєднують контроль засвоєння студентами теоретичних питань з виконанням конкретних практичних завдань. Практичні завдання передбачають відповіді на

тестові завдання, розв'язування задач, виконання ситуаційних завдань, розробку алгоритмів та схем. Завдання виконується в поза аудиторний час, а розбір методики та наслідків рішень - в аудиторії на практичних заняттях при поясненні питань, до яких відноситься те чи інше завдання.

***Організація поточного та підсумкового контролю знань.***

Важливою складовою процесу вивчення є контроль знань. Контроль дає можливість оцінювати здобуті у процесі навчання знання, уміння та навички, тому відіграє важливу роль у забезпеченні належного рівня підготовки фахівців.

Під час вивчення ***навчального модуля 2 "Організація підприємницької діяльності"*** та ***навчального модуля 3 "Стратегічна ідея бізнесу"*** застосовується поточний і підсумковий контроль знань.

У процесі поточного контролю перевіряються запам'ятовування та розуміння програмного матеріалу, набуття вмінь і навичок конкретних розрахунків та обґрунтувань, певних питань дисципліни.

Поточний контроль здійснюється у наступних формах:

- контроль систематичності та активності роботи під час вивчення програмного матеріалу дисципліни на практичних заняттях;
- виконання тестових завдань роботи;
- опрацювання питань для самоконтролю знань;
- модульний (проміжний) контроль.

Підсумкове (завершальне) оцінювання знань з навчального модуля 2 та 3 здійснюється на основі проходження підсумкового тестового опитування.

Під час вивчення ***навчального модуля 4 Тренінг-курс «Розробка бізнес-плану створення підприємства»*** поточний контроль здійснюється у наступних формах:

- контроль систематичності та активності роботи під час вивчення програмного матеріалу дисципліни на практичних заняттях;
- виконання тестових завдань роботи;
- опрацювання питань для самоконтролю знань;

Підсумковий контроль з ***навчального модуля 4 Тренінг-курс «Розробка бізнес-плану створення підприємства»*** здійснюється у вигляді представлення та захисту розробленого під час проходження курсів бізнес-плану створення власного бізнесу.

На вивчення курсу відводиться 100 годин.

### 3. СТРУКТУРА КУРСУ

№ п/п	Назва теми	Всього	В тому числі		
			лекції	практичні	самостійна
<b>МОДУЛЬ 1. Організація підприємницької діяльності. Стратегічна ідея бізнесу</b>					
	Тема 1. Зміст підприємницької діяльності	6	2	2	2
12.	Тема 2. Введення у системне мислення: бачити «ціле», посилювати вплив, передбачати події, створювати команди	8	2	4	2
13.	Тема 3. Розуміння бізнесу як системи	8	2	4	2
14.	Тема 4. Стратегічна ідея в бізнесі та розробка місії	8	2	4	2
	Тема 5. Фундаментальні підходи до розуміння природи стратегії бізнесу та її формування	10	3	6	2
	<b>Всього з МОДУЛЮ 1</b>	<b>40</b>	<b>10</b>	<b>20</b>	<b>10</b>
<b>МОДУЛЬ 2. Тренінг-курс «Розробка бізнес-плану створення підприємства»</b>					
	<b>Змістовий модуль 1. Основи бізнес-планування</b>	<b>18</b>	<b>10</b>	<b>6</b>	<b>2</b>
21.	Тема 1. Бізнес-планування у ринковій системі господарювання	6	4	2	-
22.	Тема 2. Структура та послідовність розробки бізнес-плану підприємства	6	2	2	2
23.	Тема 3. Програмне забезпечення для розробки бізнес-плану	6	4	2	-
	<b>Змістовий модуль 2. Розробка компонентів (окремих розділів) бізнес-плану та його презентація</b>	<b>40</b>	<b>-</b>	<b>32</b>	<b>8</b>
24.	Тема 4. Резюме та опис підприємства	3	-	2	1
25.	Тема 5. Аналіз ринкової ситуації та визначення стратегії розвитку підприємства	2	-	2	-
26.	Тема 6. Маркетинговий план та продаж продукції	5	-	4	1
27.	Тема 7. Операційна діяльність та план виробництва	5	-	4	1
28.	Тема 8. Організаційний план підприємства	5	-	4	1
29.	Тема 9. Фінансовий план підприємства	5	-	4	1
30.	Тема 10. Оцінка ризиків	5	-	4	1
31.	Тема 11. Експертиза бізнес-плану	3	-	2	1
32.	Тема 12. Оформлення та презентація бізнес-плану	7	-	6	1
	<b>Контрольний захід</b>	<b>2</b>	<b>-</b>	<b>2</b>	<b>-</b>
	<b>Всього годин</b>	<b>100</b>	<b>20</b>	<b>60</b>	<b>20</b>



# 1. ЗМІСТ НАВЧАЛЬНОГО МОДУЛЯ 1. ОРГАНІЗАЦІЯ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ. Стратегічна ідея бізнесу

## ЗМІСТОВИЙ МОДУЛЬ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ОРГАНІЗАЦІЇ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

### ТЕМА 1. ЗМІСТ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

**Характеристика підприємницької діяльності та її місце в умовах ринкової економіки.** Зміст і характерні риси підприємництва. Поняття, форми та принципи підприємницької діяльності. Підприємництво як елемент бізнесу і господарювання. Функції підприємництва. Моделі підприємницького бізнесу (класична, інноваційні).

**Підприємницька ідея та джерела її виникнення.** Логіка підприємницької діяльності та її зміст. Методи пошуку підприємницьких ідей. Мотиваційні фактори підприємництва. Оцінка ефективності підприємницького задуму.

**Суб'єкти підприємницької діяльності.** Підприємець – ключова фігура ринкової економіки. Фізичні та юридичні особи як суб'єкти підприємницької діяльності. Функції підприємця. Особистісні та ділові якості, властиві підприємцям. Принципи діяльності українських підприємців.

**Характеристика підприємницького успіху.** Рішення у підприємстві. Професійна культура підприємницької діяльності. Соціальна відповідальність бізнесу.

**Етика підприємця в дотриманні ділових зобов'язань.** Етичний кодекс підприємців 1912 року. Професійно-етичний кодекс. Етичний кодекс фірми.

**Поняття іміджу організації та формування привабливого іміджу.** Мовна культура ділової розмови. Субординація в ділових відносинах. Організація ділових контактів. Службовий кабінет. Ділове листування. Культура та техніка телефонної розмови. Візитні картки. Діловий протокол. Ділові подарунки. Зовнішній вигляд.

***Ключові терміни та поняття:** підприємницька діяльність, бізнес, підприємницька ідея, підприємець, етика підприємця, соціальна відповідальність бізнесу.*

#### План лекційного заняття:

1. Характеристика підприємницької діяльності та її місце в умовах ринкової економіки.
2. Поняття, форми та принципи підприємницької діяльності.
3. Функції підприємництва.
4. Моделі підприємницького бізнесу (класична, інноваційні).
5. Логіка підприємницької діяльності та її зміст.
6. Фізичні та юридичні особи як суб'єкти підприємницької діяльності.
7. Функції підприємця. Особистісні та ділові якості, властиві підприємцям.
8. Характеристика підприємницького успіху.
9. Етика підприємця.
10. Поняття іміджу організації та формування привабливого іміджу.

#### Питання для самостійного вивчення:

1. Зміст і характерні риси підприємництва.
2. Підприємницька ідея та джерела її виникнення.
3. Методи пошуку підприємницьких ідей.
4. Мотиваційні фактори підприємництва.
5. Оцінка ефективності підприємницького задуму.
6. Рішення у підприємстві.
7. Професійна культура підприємницької діяльності.
8. Соціальна відповідальність бізнесу.

9. Етичний кодекс підприємців 1912 року.
10. Професійно-етичний кодекс.
11. Етичний кодекс фірми.
12. Формування привабливого іміджу (мовна культура ділової розмови; субординація в ділових відносинах; організація ділових контактів; службовий кабінет; ділове листування; культура та техніка телефонної розмови; візитні картки; діловий протокол; ділові подарунки; зовнішній вигляд)

***Перелік питань для самоконтролю знань:***

1. Наведіть характеристику підприємницької діяльності, визначте її місце в умовах ринкової економіки.
2. Розкрийте зміст і характерні риси підприємництва.
3. Визначте поняття, форми та принципи підприємницької діяльності.
4. Опишіть функції підприємництва.
5. Охарактеризуйте моделі підприємницького бізнесу (класичну, інноваційну).
6. Поясніть логіку підприємницької діяльності та її зміст.
7. Охарактеризуйте підприємницьку ідею та джерела її виникнення.
8. Опишіть методи пошуку підприємницьких ідей.
9. Визначте мотиваційні фактори підприємництва.
10. Поясніть, яким чином здійснюється оцінка ефективності підприємницького задуму.
11. Розкрийте сутність фізичних та юридичних осіб як суб'єктів підприємницької діяльності.
12. Охарактеризуйте функції підприємця.
13. Визначте особистісні та ділові якості, властиві підприємцям.
14. Поясніть принципи діяльності українських підприємців.
15. Дайте характеристику підприємницького успіху.
16. Визначте роль та значення рішень у підприємстві.
17. Охарактеризуйте професійну культуру підприємницької діяльності.
18. Поясніть сутність соціальної відповідальності бізнесу.
19. Поясніть зміст та значення етики підприємця.
20. Визначте основні положення етичного кодексу підприємців 1912 року.
21. Охарактеризуйте професійно-етичний кодекс та етичний кодекс фірми.
22. Розкрийте сутність поняття іміджу організації та формування привабливого іміджу.
23. Розкрийте сутність формування привабливого іміджу (мовна культура ділової розмови; субординація в ділових відносинах; організація ділових контактів; службовий кабінет; ділове листування; культура та техніка телефонної розмови; візитні картки; діловий протокол; ділові подарунки; зовнішній вигляд).

**Практичне заняття №1 «Визначення підприємницьких здібностей. Розробка комерційної ідеї»**

***Мета: розвинути практичні навички розробки та оцінювання комерційної ідеї та проведення самотестування з метою виявлення підприємницьких здібностей.***

**Рекомендовані літературні джерела:**

- Основні: [1, 2, 18, 19, 20, 21, 23, 24, 25, 26, 27, 28, 29, 30, 31, 32, 33, 34, 35];  
 Додаткові: [1, 2, 3, 10, 20, 26, 33, 34, 38, 45, 50, 54, 55, 57, 58, 60, 61, 64, 66];  
 Інформаційні ресурси в Інтернеті: [1, 2, 5, 8, 9, 10];  
 Міжнародні видання: [1, 2, 5].

## **ТЕМА 2 ВВЕДЕННЯ У СИСТЕМНЕ МИСЛЕННЯ: БАЧИТИ «ЦІЛЕ», ПОСИЛЮВАТИ ВПЛИВ, ПЕРЕДБАЧАТИ ПОДІЇ, СТВОРЮВАТИ КОМАНДИ**

*Система і системність.* Архітектура систем. Характеристика системи. Система чи нагромадження. Принципи існування систем. Контури в системі. Соціальні системи. Соціокультурна модель системи.

*Зміна парадигми та природа суджень.* Лідерство та парадигма. Поняття про мислення, мислення як процес. Види та форми мислення, основні розумові операції. Розвиток мислення у менеджерів та його роль у діяльності підприємства (компанії).

*Системне мислення та його значення у вирішенні сучасних завдань.* Сутність та загальна характеристика поняття «система». Система як світогляд. Концепція контурів зворотних зв'язків. Інструменти системного мислення: діаграми циклічної причинності – наочний засіб відображення складності.

*Необхідність стратегічного мислення в сучасних умовах розвитку економіки.* Сутність стратегічного мислення. Необхідність формування стратегічного мислення у менеджерів підприємства (компанії).

### **План лекційного заняття:**

1. Система і системність.
2. Зміна парадигми та природа суджень.
3. Системне мислення та його значення у вирішенні сучасних завдань.
4. Необхідність стратегічного мислення в сучасних умовах розвитку економіки.

### ***Перелік питань для самоконтролю знань:***

1. Система і системність.
2. Архітектура систем.
3. Характеристика системи.
4. Система чи нагромадження.
5. Принципи існування систем.
6. Контури в системі.
7. Соціальні системи.
8. Соціокультурна модель системи.
9. Зміна парадигми та природа суджень.
10. Лідерство та парадигма.
11. Поняття про мислення, мислення як процес.
12. Види та форми мислення, основні розумові операції. Розвиток мислення у менеджерів та його роль у діяльності підприємства (компанії).
13. Системне мислення та його значення у вирішенні сучасних завдань.
14. Сутність та загальна характеристика поняття «система».
15. Система як світогляд.
16. Концепція контурів зворотних зв'язків.
17. Інструменти системного мислення: діаграми циклічної причинності – наочний засіб відображення складності.
18. Необхідність стратегічного мислення в сучасних умовах розвитку економіки.
19. Сутність стратегічного мислення.
20. Необхідність формування стратегічного мислення у менеджерів підприємства (компанії).

**Рекомендовані літературні джерела: [2; 3; 8–11; 13; 16–20; 26; 30 ]**

### ТЕМА 3 РОЗУМІННЯ БІЗНЕСУ ЯК СИСТЕМИ

*Бізнес як система.* Бізнес як «відкрита система», його концепція та характерні риси. Порівняльна характеристика «закритого» і «відкритого» типу організації. Модель функціонування бізнесу в динамічному середовищі. Стратегічний контекст бізнесу. Дизайн та редизайн складних бізнес-систем: бізнес-екосистеми, Value Networks, альянси.

*Основні підходи до розуміння середовища організації.* Підходи до опису структури зовнішнього середовища організації: неієрархічна і ієрархічна моделі. Три рівні середовища: зовнішнє середовище (середовище непрямого впливу); проміжнє середовище (зовнішнє середовище безпосереднього впливу); внутрішнє середовище організації.

*Елементи внутрішнього потенціалу бізнесу.* Показники за якими здійснюється аналіз внутрішнього середовища: загальні характеристики бізнесу, мар-кетинг, виробництво, фінанси, науково-дослідні та проектно-конструкторські роботи, організація та управління, персонал, рівень організаційної культури.

*Зовнішнє бізнес-середовище.* Різні підходи до визначення факторів зовнішнього середовища. Фактори зовнішнього середовища непрямого впливу: стан економіки та ринків; діяльність уряду; структурні тенденції; науково-технічні тенденції; природно-економічна складова; тенденції ресурсного забезпечення; демографічні тенденції; соціально-культурна складова; несподіванки стратегічного характеру і можливі горизонти стратегічного планування; міжнародне середовище. Властивості факторів системи відслідковування зовнішнього середовища. Загальна характеристика галузі. Модель галузевої конкуренції М. Портера. П'ять сил конкуренції за Портером: потенційні конкуренти; конкуренти в галузі; покупці; товари-замінники; постачальники. Оцінка привабливості галузі.

#### **План лекційного заняття:**

1. Бізнес як система.
2. Основні підходи до розуміння середовища організації.
3. Зовнішнє бізнес-середовище.

#### **Питання для самостійного вивчення:**

1. Кейс на тему: «Стратегічне бачення в управлінні підприємством»;
2. Кейс на тему: «Філософія функціонування підприємства»;
3. Кейс на тему: «Місія підприємства»;
4. Кейс на тему: «Система цілей підприємства».
5. Кейс на тему: «Декомпонування стратегії підприємства».

#### ***Перелік питань для самоконтролю знань:***

1. Бізнес як система.
2. Бізнес як «відкрита система», його концепція та характерні риси.
3. Порівняльна характеристика «закритого» і «відкритого» типу організації.
4. Модель функціонування бізнесу в динамічному середовищі.
5. Стратегічний контекст бізнесу.
6. Дизайн та редизайн складних бізнес-систем: бізнес-екосистеми, Value Networks, альянси.
7. Основні підходи до розуміння середовища організації.
8. Підходи до опису структури зовнішнього середовища організації: неієрархічна і ієрархічна моделі.
9. Три рівні середовища: зовнішнє середовище (середовище непрямого впливу); проміжнє середовище (зовнішнє середовище безпосереднього впливу); внутрішнє середовище організації.
10. Елементи внутрішнього потенціалу бізнесу.

11. Показники за якими здійснюється аналіз внутрішнього середовища: загальні характеристики бізнесу, мар-кетинг, виробництво, фінанси, науково-дослідні та проектно-конструкторські роботи, організація та управління, персонал, рівень організаційної культури.
12. Зовнішнє бізнес-середовище.
13. Різні підходи до визначення факторів зовнішнього середовища.
14. Фактори зовнішнього середовища непрямого впливу: стан економіки та ринків; діяльність уряду; структурні тенденції; науково-технічні тенденції; природно-економічна складова; тенденції ресурсного забезпечення; демографічні тенденції; соціально-культурна складова; несподіванки стратегічного характеру і можливі горизонти стратегічного планування; міжнародне середовище.
15. Властивості факторів системи відслідковування зовнішнього середовища.
16. Загальна характеристика галузі.
17. Модель галузевої конкуренції М. Портера.
18. П'ять сил конкуренції за Портером: потенційні конкуренти; конкуренти в галузі; покупці; товари-замінники; постачальники.
19. Оцінка привабливості галузі.

## **ПРАКТИЧНА РОБОТА**

**Мета роботи:** відпрацювати методика проведення SWOT-аналізу стану підприємства

**Рекомендовані літературні джерела: [2; 3; 8–11; 13; 16–20; 26; 30 ]**

### **ТЕМА 4. СТРАТЕГІЧНА ІДЕЯ В БІЗНЕСІ ТА РОЗРОБКА МІСІЇ**

*Визначення напрямку руху та встановлення орієнтирів діяльності бізнесу.* Встановлення орієнтирів діяльності бізнесу, типи орієнтирів: ідеали, цілі, задачі. Піраміда стратегічних понять: візія, цінності, місія, стратегія, збалансована система індикаторів, стратегічні ініціативи, персональні цілі.

*Стратегічна ідея: візія, місія та цінності.* Візія як образ майбутнього. Візія як інструмент. Візія як ідеал. Феномен візії. Характер. Поняття місії. Зміст місії. Фактори, які впливають на розробку місії (за Ф. Котлером). Цінності у бізнес-контексті. Принципи роботи з цінностями. Процеси змін цінностей.

*Цілі підприємства, їх види та механізм формування.* Поняття цілей підприємства, важливість визначення цілей. Класифікація цілей за різними ознаками. Напрямки встановлення цілей. Вимоги до цілей. Ієрархія цілей. Фази встановлення цілей. Способи встановлення цілей. Форми прийняття рішень щодо встановлення цілей.

#### **План лекційного заняття:**

1. Визначення напрямку руху та встановлення орієнтирів діяльності бізнесу.
2. Стратегічна ідея: візія, місія та цінності.
3. Цілі підприємства, їх види та механізм формування.

#### **Питання для самостійного вивчення:**

1. Кейс на тему: «Стратегічне позиціонування підприємства в зовнішньому середовищі непрямого впливу»;
2. Кейс на тему: «Конкурентне середовище підприємства»;
3. Кейс на тему: «Стратегічний потенціал підприємства».

#### ***Перелік питань для самоконтролю знань:***

1. Визначення напрямку руху та встановлення орієнтирів діяльності бізнесу.

2. Встановлення орієнтирів діяльності бізнесу, типи орієнтирів: ідеали, цілі, задачі. Піраміда стратегічних понять: візія, цінності, місія, стратегія, збалансована система індикаторів, стратегічні ініціативи, персональні цілі.
3. Стратегічна ідея: візія, місія та цінності.
4. Візія як образ майбутнього.
5. Візія як інструмент.
6. Візія як ідеал.
7. Феномен візії. Характер.
8. Поняття місії. Зміст місії. Фактори, які впливають на розробку місії (за Ф. Котлером).
9. Цінності у бізнес-контексті. Принципи роботи з цінностями. Процеси змін цінностей.
10. Цілі підприємства, їх види та механізм формування.
11. Поняття цілей підприємства, важливість визначення цілей.
12. Класифікація цілей за різними ознаками.
13. Напрямки встановлення цілей.
14. Вимоги до цілей. Ієрархія цілей. Фази встановлення цілей.
15. Способи встановлення цілей.
16. Форми прийняття рішень щодо встановлення цілей.

***Програмні запитання, що виносяться на семінарське заняття:***

1. Визначення напрямку руху та встановлення орієнтирів діяльності підприємства;
2. Місія – генеральна мета діяльності підприємства;
3. Цілі підприємства, їх види та механізм формування;
4. Побудова ієрархії цілей та дерево цілей підприємства;
5. Визначити сутність та методичку оцінки виробничого потенціалу.
6. Навести елементи за якими здійснюється аналіз внутрішнього середовища: загальні характеристики підприємства, маркетинг, виробництво, фінанси, науково-дослідні та проектно-конструкторські роботи, організація та управління, персонал, рівень організаційної культури.

**Рекомендовані літературні джерела: [2; 3; 8–11; 13; 16–20; 26; 30 ]**

## **Тема 5. ФУНДАМЕНТАЛЬНІ ПІДХОДИ ДО РОЗУМІННЯ ПРИРОДИ СТРАТЕГІЇ БІЗНЕСУ ТА ЇЇ ФОРМУВАННЯ**

*Ретроспектива поняття «стратегія».* Поняття стратегії бізнесу. Дефініції поняття «стратегія»: стратегія, як засіб, що використовується бізнесом; стратегія, як плановий документ; стратегія, як мета та комплекс дій.

*Еволюція концепції стратегії бізнесу.* Загальні концепції стратегії бізнесу. Еволюція форм та змісту стратегічного підходу до передбачення та забезпечення розвитку бізнесу в умовах ринкової економіки. Характерні риси стратегії.

*Основні підходи до класифікації стратегій.* Види стратегій в залежності від класифікаційних ознак: рівня управління, на якому розробляється стратегія; стадії «життєвого циклу» підприємства; характеру поведінки на ринку; позицією в конкурентному середовищі.

*Побудова стратегічної піраміди бізнесу.* Чотири організаційні рівні розробки стратегії в диверсифікованих і вузькопрофільних компаніях та відмінності в їх побудові. Взаємозв'язок місії, цілей і стратегій у створенні стратегічної піраміди.

*Роль операційної ефективності у побудові стратегічної піраміди.* Сутність та основна спрямованість операційної ефективності підприємства.

*Характеристика основних процесів операційної діяльності.* Види процесів операційної діяльності: підвищення якості товару (послуги), розвиток виробничих потужностей, ресурсозбереження, виробничі процеси.

*Основні складові елементи процесу формування стратегії підприємства.* Ресурси підприємства, потреби ринку, місія та цілі підприємства, аналіз зовнішнього середовища підприємства, аналіз внутрішнього потенціалу підприємства тощо.

*Фактори, що формують стратегію бізнесу.* Фактори, які впливають на вибір стратегії: зовнішні фактори (соціальні, політичні, громадянські і регулюючі норми; привабливість галузі і рівень конкуренції, можливості компанії і загрози), внутрішні фактори (сила і слабкість компанії, її конкурентні можливості; особисті прагнення, філософія бізнесу, етичні принципи провідних керівників; загальні цінності і корпоративна культура).

*Способи розробки стратегії бізнесу.* Підходи до способів розробки стратегії Г. Мінцберга (плановий, підприємницький, навчання на досвіді), А.-А. Томпсона і А.-Дж. Стрікланда (головний стратегічний підхід; підхід «делегування повноважень»; спільний (колабораціоністський) підхід; ініціативний підхід, конкурентний підхід, функціональний підхід), С. Сінка (на основі бажаного результату, на основі здорового глузду, компромісний та розрахунково-плановий підхід).

#### **План лекційного заняття:**

1. Ретроспектива поняття «стратегія».
2. Еволюція концепції стратегії бізнесу.
3. Основні підходи до класифікації стратегій.
4. Побудова стратегічної піраміди бізнесу.
5. Роль операційної ефективності у побудові стратегічної піраміди.
6. Характеристика основних процесів операційної діяльності.
7. Основні складові елементи процесу формування стратегії підприємства.
8. Фактори, що формують стратегію бізнесу.
9. Способи розробки стратегії бізнесу.

#### ***Перелік питань для самоконтролю знань:***

1. Ретроспектива поняття «стратегія».
2. Поняття стратегії бізнесу.
3. Дефініції поняття «стратегія»: стратегія, як засіб, що використовується бізнесом; стратегія, як плановий документ; стратегія, як мета та комплекс дій.
4. Еволюція концепції стратегії бізнесу.
5. Загальні концепції стратегії бізне-су.
6. Еволюція форм та змісту стратегічного підходу до передбачення та забезпечення розвитку бізнесу в умовах ринкової економіки. Характерні риси стратегії.
7. Основні підходи до класифікації стратегій.
8. Види стратегій в залежності від класифікаційних ознак: рівня управління, на якому розробляється стратегія; стадії «життєвого циклу» підприємства; характеру поведінки на ринку; позицією в конкурентному середовищі.
9. Побудова стратегічної піраміди бізнесу.
10. Чотири організаційні рівні розробки стратегії в диверсифікованих і вузькопрофільних компаніях та відмінності в їх побудові.
11. Взаємозв'язок місії, цілей і стратегій у створенні стратегічної піраміди.
12. Роль операційної ефективності у побудові стратегічної піраміди.
13. Сутність та основна спрямованість операційної ефективності підприємства.
14. Характеристика основних процесів операційної діяльності.
15. Види процесів операційної діяльності: підвищення якості товару (послуги), розвиток виробничих потужностей, ресурсозбереження, виробничі процеси.

16. Основні складові елементи процесу формування стратегії підприємства.
17. Ресурси підприємства, потреби ринку, місія та цілі підприємства, аналіз зовнішнього середовища підприємства, аналіз внутрішнього потенціалу підприємства тощо.
18. Фактори, що формують стратегію бізнесу.
19. Фактори, які впливають на вибір стратегії: зовнішні фактори (соціальні, політичні, громадянські і регулюючі норми; привабливість галузі і рівень конкуренції, можливості компанії і загрози), внутрішні фактори (сила і слабкість компанії, її конкурентні можливості; особисті прагнення, філософія бізнесу, етичні принципи провідних керівників; загальні цінності і корпоративна культура).
20. Способи розробки стратегії бізнесу.
21. Підходи до способів розробки стратегії Г. Мінцберга (плановий, підприємницький, навчання на досвіді), А.-А. Томпсона і А.-Дж. Стрікланда (головний стратегічний підхід; підхід «делегування повноважень»; спільний (колабораціоністський) підхід; ініціативний підхід, конкурентний підхід, функціональний підхід), С. Сінка (на основі бажаного результату, на основі здорового глузду, компромісний та розрахунково-плановий підхід).

*Поняття функції, таксономія бізнес-моделі.* Середовище функціонування бізнес-моделі. Основні підходи до формування бізнес-моделі компанії. Характеристика базових елементів бізнес-моделі підприємства. Шаблон бізнес-моделі за А. Остервальдером. Особливості побудови канви бізнес-моделі.

*Методичні аспекти діагностики зовнішнього середовища у процесі формування бізнес-моделі підприємства.* Визначення стратегічного аналізу. Інструментарій стратегічного аналізу. Етапи стратегічного аналізу. Проведення SWOT-аналізу в організації. Встановлення зв'язків між найбільш впливовими слабкими та сильними сторонами організації, загрозами і можливостями зовнішнього середовища. Побудова матриці SWOT. Визначення конкурентної позиції підприємства. Показники сильних і слабких сторін в конкурентній позиції підприємства. Оцінка конкурентної сили на основі зваженої та незваженої системи оцінок. Прогнозування тенденцій зміни середовища організації. Методи прогнозування: експертних оцінок, екстраполяції, експлікативні. Діагностика за слабкими сигналами.

*Пріоритети споживачів як базовий елемент бізнес-моделі підприємства.* Економічне трактування категорії «пріоритети споживачів». Особливості формування пріоритетів споживачів. Імплементация «каскаду» пріоритетів споживачів у бізнес-моделі компанії.

*Стратегія «блакитного океану» та концепція бізнес-моделювання.* Сутність концепції «блакитного океану» Чан Кім та Рене Моброн. Основні інструменти розробки стратегії «блакитного океану». Взаємозв'язок стратегії «блакитного океану» та бізнес-моделі компанії.

#### **План лекційного заняття:**

1. Поняття функції, таксономія бізнес-моделі.
2. Методичні аспекти діагностики зовнішнього середовища у процесі формування бізнес-моделі підприємства.
3. Пріоритети споживачів як базовий елемент бізнес-моделі підприємства.
4. Стратегія «блакитного океану» та концепція бізнес-моделювання.

#### **Питання для самостійного вивчення:**

1. Кейс на тему: «Формування стратегічної бізнес-моделі підприємства»;
2. Кейс на тему: «Оцінка якості бізнес-процесів на підприємстві».



***Перелік питань для самоконтролю знань:***

1. Поняття функції, таксономія бізнес-моделі.
2. Середовище функціонування бізнес-моделі.
3. Основні підходи до формування бізнес-моделі компанії.
4. Характеристика базових елементів бізнес-моделі підприємства. Шаблон бізнес-моделі за А. Остервальдером.
5. Особливості побудови канви бізнес-моделі.
6. Методичні аспекти діагностики зовнішнього середовища у процесі формування бізнес-моделі підприємства.
7. Визначення стратегічного аналізу. Інструментарій стратегічного аналізу.
8. Етапи стратегічного аналізу. Проведення SWOT-аналізу в організації.
9. Встановлення зв'язків між найбільш впливовими слабкими та сильними сторонами організації, загрозами і можливостями зовнішнього середовища.
10. Побудова матриці SWOT.
11. Визначення конкурентної позиції підприємства.
12. Показники сильних і слабких сторін в конкурентній позиції підприємства.
13. Оцінка конкурентної сили на основі зваженої та незваженої системи оцінок.
14. Прогнозування тенденцій зміни середовища організації.
15. Методи прогнозування: експертних оцінок, екстраполяції, експлікативні.
16. Діагностика за слабкими сигналами.
17. Пріоритети споживачів як базовий елемент бізнес-моделі підприємства.
18. Економічне трактування категорії «пріоритети споживачів».
19. Особливості формування пріоритетів споживачів.
20. Імплементация «каскаду» пріоритетів споживачів у бізнес-моделі компанії.
21. Стратегія «блакитного океану» та концепція бізнес-моделювання.
22. Сутність концепції «блакитного океану» Чан Кім та Рене Моброн.
23. Основні інструменти розробки стратегії «блакитного океану».
24. Взаємозв'язок стратегії «блакитного океану» та бізнес-моделі компанії.

**ПРАКТИЧНА РОБОТА**

**Мета роботи:** визначити стратегію забезпечення підприємства комплектуючими виробами та стратегічні альтернативи розширення виробничої потужності.

**Рекомендовані літературні джерела:** [1–3; 6; 9–11; 16–20; 23; 27–29; 31]

## ЗМІСТ НАВЧАЛЬНОГО МОДУЛЯ 2 ТРЕНІНГ-КУРС «РОЗРОБКА БІЗНЕС-ПЛАНУ СТВОРЕННЯ ПІДПРИЄМСТВА»

### ЗМІСТОВИЙ МОДУЛЬ 1. ОСНОВИ БІЗНЕС-ПЛАНУВАННЯ

#### ТЕМА 1. БІЗНЕС-ПЛАНУВАННЯ У РИНКОВІЙ СИСТЕМІ ГОСПОДАРЮВАННЯ

**Сутність та значення бізнес-планування в ринкових умовах господарювання.** Важливість бізнес-планування. Поняття бізнес-планування. Завдання бізнес-планування. Відмінність бізнес-планування від розробки інших видів планів підприємства. Часовий період розробки бізнес-плану.

**Планові документи, які розробляються в процесі бізнес-планування.** Види планових документів, які розробляються в процесі бізнес-планування: бізнес-план; техніко-економічне обґрунтування; фінансова модель; резюме інвестиційного проекту; інвестиційна пропозиція; резюме інвестиційного проекту. Поняття, призначення та відмінності у розробці окремих видів планових документів.

**Типологія бізнес-планів.** Визначення цільової аудиторії для якої буде розроблятися бізнес-план. Основні види бізнес-планів, які найбільш часто розробляються в практиці господарювання підприємств: бізнес-план заявки на отримання кредиту; бізнес-план заявки на отримання гранту; бізнес-план інвестиційного проекту; бізнес-план створення або розвитку підприємства.

**Стандарти розробки бізнес-плану.** Стандарти розробки бізнес-плану: Структура бізнес-плану визначена відповідно до вимог Наказу Міністерства економіки України №290 від 06.09.2006р.; рекомендації щодо структури бізнес-плану TACIS, UNIDO та ЄБРР; рекомендації щодо структури бізнес-плану консалтингової компанії KPMG.

**Необхідність здійснення планування в умовах ринку.** Характеристика основних чинників зростаючої ролі планування в умовах сучасного ринкового господарства.

**Сутність планування як функції управління діяльністю підприємства.** Основні загальні функції управління підприємством: планування і прогнозування, організація, мотивація, облік, аналіз і контроль. Планування діяльності підприємства як основа для прийняття управлінських рішень та контролю за їх виконанням.

**Формальне та інтуїтивне планування.** Ступінь невизначеності середовища функціонування підприємства та прийняття рішення на основі формального та інтуїтивного планування.

**Принципи планування діяльності підприємства.** Принципи планування діяльності в економічній організації: єдність, безперервність, гнучкість, оптимальність тощо.

**Методи планування та їх характеристика.** Поняття методу планування. Сучасний методологічний підхід до планування як діяльності, що орієнтована на прийнятті рішень за умови обмеженості економічних ресурсів та альтернативності їх використання.

**Нормативна база планування діяльності підприємства.** Поняття норми та нормативу. Види нормативів. Основні групи нормативів і норм: нормування витрат праці; нормування предметів праці; нормування засобів праці; календарно-планові нормативи.

**Характеристика, форми відображення та джерела формування інформації для планування.** Види інформації за стадіями управління: прогнозна, планова, облікова, нормативна інформація, інформація для аналізу господарської діяльності та оперативного управління. Джерела інформації для процесу планування.

**Ключові терміни та поняття:** *бізнес-планування; бізнес-план; техніко-економічне обґрунтування; фінансова модель; резюме інвестиційного проекту; інвестиційна пропозиція; резюме інвестиційного проекту; бізнес-план заявки на отримання кредиту; бізнес-план заявки на отримання гранту; бізнес-план інвестиційного проекту; бізнес-план створення або розвитку підприємства; стандарт розробки бізнес-плану.*

**План лекційного заняття:**

11. Сутність бізнес-планування
12. Види планових документів, які розробляються в процесі бізнес-планування.
13. Типологія бізнес-планів.
14. Стандарти розробки бізнес-плану.

**Питання для самостійного вивчення:**

13. Необхідність здійснення планування в умовах ринку. Характеристика основних чинників зростаючої ролі планування в умовах сучасного ринкового господарства.
14. Сутність планування і контролю як функцій управління діяльністю підприємства.
15. Принципи планування діяльності підприємства.
16. Методи планування та їх характеристика.
17. Нормативна база планування діяльності підприємства.
18. Характеристика, форми відображення та джерела формування інформації для планування.

***Перелік питань для самоконтролю знань:***

1. *В чому полягає важливість бізнес-планування?*
2. *Дати визначення поняттю «бізнес-планування».*
3. *Назвати завдання бізнес-планування.*
4. *Навести відмінність між бізнес-плануванням та розробкою інших видів планів підприємства.*
5. *На які періоди часу розробляються бізнес-плани?*
6. *Назвати види та призначення окремих планових документів, які розробляються в процесі бізнес-планування.*
7. *В чому полягає відмінність між бізнес-планом та іншими плановими документами, які розробляються в процесі бізнес-планування (техніко-економічне обґрунтування; фінансова модель; резюме інвестиційного проекту; інвестиційна пропозиція; резюме інвестиційного проекту)?*
8. *Які Ви знаєте види бізнес-планів, які найбільш часто розробляються в практиці господарювання підприємств.*
9. *Охарактеризувати сутність та призначення такого виду бізнес-плану підприємства, як бізнес-план заявки на отримання кредиту.*
10. *Охарактеризувати сутність та призначення такого виду бізнес-плану підприємства, як бізнес-план заявки на отримання гранту.*
11. *Охарактеризувати сутність та призначення такого виду бізнес-плану підприємства, як бізнес-план інвестиційного проекту.*
12. *Охарактеризувати сутність та призначення такого виду бізнес-плану підприємства, як бізнес-план створення або розвитку підприємства.*
13. *Навести основні чинники зростаючої ролі планування в сучасних умовах господарювання.*
14. *Навести основні загальні функції управління підприємством визначені А. Файодем.*

15. Пояснити важливість планування діяльності підприємства як основи для прийняття управлінських рішень та контролю за їх виконанням.
16. Як ступінь невизначеності середовища функціонування підприємства впливає на прийняття рішення з використанням формального та інтуїтивного планування?
17. Охарактеризувати принципи планування діяльності в економічній організації.
18. Дати визначення поняттю «метод планування».
19. Навести типологію методів планування.
20. Охарактеризувати методи планування діяльності підприємства.
21. Дати визначення поняттю «норма» в плануванні діяльності підприємства.
22. Дати визначення поняттю «норматив» в плануванні діяльності підприємства.
23. Навести основні групи норм і нормативів.
24. Охарактеризувати види інформації, яка необхідна для процесу планування за стадіями управління.
25. Навести джерела інформації для процесу планування.

#### **Програмні запитання, що виносяться на семінарське заняття:**

1. Навести сутність та значення бізнес-планування в ринкових умовах господарювання.
2. Охарактеризувати планові документи, які розробляються в процесі бізнес-планування.
3. Навести порівняльну характеристику основних видів бізнес-планів, які найбільш часто розробляються в практиці господарювання підприємств.
4. Навести порівняльну характеристику основних стандартів бізнес-плану.
5. Навести типологію бізнес-планів та охарактеризувати основні види бізнес-планів, які найбільш часто розробляються в практиці господарювання підприємств.
6. Пояснити важливість та необхідність планування в діяльності підприємства в умовах ринку.
7. Охарактеризувати сутність планування як функції управління діяльністю підприємства.
8. Навести порівняльну характеристику формального та інтуїтивного планування.
9. Охарактеризувати принципи планування діяльності підприємства.
10. Навести методологію планування діяльності підприємства.
11. Навести нормативну базу планування діяльності підприємства.
12. Охарактеризувати форми відображення та джерела формування інформації для планування діяльності підприємства.

#### **Рекомендовані літературні джерела:**

- Основні: [14, 15, 16, 17, 18, 19, 21, 24, 25, 26, 27, 28, 31, 32];  
 Додаткові: [2, 3, 5, 6, 10, 11, 14, 15, 19, 20, 21, 25, 27, 28, 35, 36, 39, 41, 42];  
 Інформаційні ресурси в Інтернеті: [10, 11, 14, 15];  
 Міжнародні видання: [3, 5, 8, 9, 10, 12, 17, 18, 19].

## **ТЕМА 2. СТРУКТУРА ТА ПОСЛІДОВНІСТЬ РОЗРОБКИ БІЗНЕС-ПЛАНУ ПІДПРИЄМСТВА**

**Розробка бізнес-плану підприємства.** Етапи розробки бізнес-плану: 1. формування інформаційного забезпечення розробки бізнес-плану; 2. розробка концепції та визначення цілей бізнес-плану; 3. збір та аналіз інформації щодо обраної підприємницької ідеї, формулювання цілей та завдань; 4. розробка бізнес-плану; 5. презентація бізнес-плану. Встановлення часових меж бізнес-плану.

**Складові бізнес-плану.** Складові частини бізнес-плану: 1. описова частина; 2. фінансова модель; 3. додатки. Інформація, яка повинна міститися в будь-якому бізнес-плані: концепція бізнесу; маркетинг; фінанси; виробництво.

**Структура бізнес-плану, як планового документу.** Типова структура бізнес-плану, як планового документу: Розділ 1. Концепція, огляд, резюме; Розділ 2. Опис базового підприємства; Розділ 3. Опис продукту; Розділ 4. Аналіз ринку, маркетинг та продаж; Розділ 5. План виробництва; Розділ 6. Організаційний план; Розділ 7. Оточення і нормативна інформація; Розділ 8. Фінансовий план; Розділ 9. Ризики проекту; Розділ 10. Календарний план реалізації проекту; Додатки. Типова структура бізнес-плану створення нового підприємства: Розділ 1. Резюме; Розділ 2. Опис підприємства; Розділ 3. Аналіз ринкової ситуації та визначення стратегії розвитку підприємства; Розділ 4. Маркетинговий план та продаж продукції; Розділ 5. Операційна діяльність; Розділ 6. План виробництва; Розділ 7. Організаційний план підприємства; Розділ 8. Фінансовий план підприємства; Розділ 9. Оцінка ризиків; Додатки.

**Джерела інформації для розробки бізнес-плану підприємства.** Пошук інформації для розробки бізнес-плану підприємства. Ресурси для отримання інформації необхідної для розробки бізнес-плану підприємства.

**Організація розробки бізнес-плану.** Визначення відповідальних та строків виконання окремих розділів плану. Складання графіку виконання окремих етапів розробки бізнес-плану (діаграма Ганта).

**Поняття та характеристика ділового циклу в підприємницькій діяльності.** Поняття ділового циклу. Стадії ділового циклу та їх характеристика.

**Різновиди планів за класифікаційними ознаками.** Види (форми) планування і планів за змістом та формою прояву. Сутність стратегічного планування, його етапи та сучасний інструментарій. Сутність та значення тактичного планування. Особливості та відмінності стратегічного і тактичного планування. Основні розділи, показники та функції поточного плану, їх характеристика. Відображення поточних умов, наявних людських і фінансових ресурсів у поточних планах.

**Організація планової роботи на підприємстві.** Структура планових органів як основна частина процесу управління підприємством, організаційні форми її побудови. Місце центральної служби планування в складі апарату управління підприємством.

**Ключові терміни та поняття:** *концепція бізнесу; структура бізнес-плану; резюме бізнес-плану; опис підприємства в бізнес-плануванні; опис продукту в бізнес-плануванні; аналіз ринку; план виробництва; організаційний план; нормативна інформація; фінансовий план; ризик проекту; календарний план; діаграма Ганта; види (форми) планування і планів; стратегічне планування, тактичне планування; поточне планування.*

#### **План лекційного заняття:**

1. Розробка бізнес-плану підприємства.
2. Складові бізнес-плану.
3. Структура бізнес-плану, як планового документу.
4. Джерела інформації для розробки бізнес-плану підприємства.
5. Організація розробки бізнес-плану.

#### **Питання для самостійного вивчення:**

1. Поняття та характеристика ділового циклу в підприємницькій діяльності.
2. Різновиди планів за класифікаційними ознаками.
3. Організація планової роботи на підприємстві..

***Перелік питань для самоконтролю знань:***

1. *Які Ви знаєте етапи розробки бізнес-плану.*
2. Охарактеризувати етап формування інформаційного забезпечення розробки бізнес-плану.
3. Охарактеризувати етап розробки концепції та визначення цілей бізнес-плану;
4. Охарактеризувати етап збору та аналізу інформації щодо обраної підприємницької ідеї
5. Охарактеризувати етап формулювання цілей та завдань розробки бізнес-плану.
6. Охарактеризувати етап розробки бізнес-плану.
7. Охарактеризувати етап презентації бізнес-плану.
8. Як встановлюються часові межі бізнес-плану?
9. Охарактеризувати таку складову частину бізнес-плану, як описова частина.
10. Охарактеризувати таку складову частину бізнес-плану, як фінансова модель.
11. Охарактеризувати таку складову частину бізнес-плану, як додатки.
12. Яка інформація, повинна обов'язково міститися в бізнес-плані будь-якого виду?
13. Навести типову структуру бізнес-плану, як планового документу.
14. Дати загальну характеристику типовим розділам бізнес-плану.
15. Як здійснюється пошук інформації для розробки бізнес-плану підприємства?
16. Навести перелік ресурсів для отримання інформації необхідної для розробки бізнес-плану підприємства.
17. Як складається графік виконання окремих етапів розробки бізнес-плану.
18. Дати визначення поняття «діловий цикл».
19. Навести стадії ділового циклу та їх охарактеризуйте їх.
20. Охарактеризувати види (форми) планування і планів за змістом.
21. Охарактеризувати види (форми) планування і планів за формою прояву.
22. Охарактеризувати сутність стратегічного планування.
23. Визначити етапи стратегічного планування.
24. Охарактеризувати сутність та значення тактичного планування.
25. Охарактеризувати основні розділи, показники та функції поточного плану підприємства.
26. Навести структуру планових органів та організаційні форми її побудови.
27. Охарактеризувати місце центральної служби планування в складі апарату управління підприємством.

#### **Програмні запитання для активізації опорних знань:**

1. Охарактеризувати процес розробки бізнес-плану підприємства.
2. Навести складові бізнес-плану.
3. Навести структуру бізнес-плану, як планового документу.
4. Охарактеризувати джерела інформації для розробки бізнес-плану підприємства.
5. Навести особливості організації розробки бізнес-плану.
6. Охарактеризувати етапи ділового циклу в підприємницькій діяльності.
7. Навести різновиди планів за класифікаційними ознаками та охарактеризувати їх.
8. Охарактеризувати організацію планової роботи на підприємстві.

#### **Практичне заняття №1 «Визначення організаційних питань розробки бізнес-плану створення нового підприємства»**

**Мета:** оволодіти навиками пошуку інформації необхідної для розробки бізнес-плану створення нового підприємства; визначення відповідальних та строків виконання окремих етапів робіт щодо розробки бізнес-плану (окремих розділів плану).

### **Рекомендовані літературні джерела:**

Основні: [13, 14, 15, 16, 17, 18, 19, 21, 24, 25, 26, 27, 28, 31, 32];

Додаткові: [2, 3, 5, 6, 10, 11, 14, 15, 18, 19, 20, 21, 25, 27, 28, 29, 35, 36, 39, 41, 42];

Інформаційні ресурси в Інтернеті: [10, 11, 14, 15];

Міжнародні видання: [3, 5, 8, 9, 10, 12, 17, 18, 19].

### **ТЕМА 3. ПРОГРАМНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ДЛЯ РОЗРОБКИ БІЗНЕС-ПЛАНУ**

**Особливості сучасного бізнес-планування.** Особливості сучасного бізнес-планування за допомогою програмних засобів для розробки бізнес-планів. Складові частини бізнес-плану, які розробляються за допомогою програмних засобів для бізнес-планування (фінансова модель; додатки).

**Бізнес-планування за допомогою Табличного редактору MS Excel.** Бізнес-розрахунки в середовищі табличного процесора Excel. Інтерфейс та основні можливості Excel для побудови фінансової моделі.

**Бізнес-планування за допомогою універсальної системи фінансового управління Diamond FMS.** Загальне ознайомлення з інтерфейсом та основними можливостями Diamond FMS для оцінки поточного стану, побудови прогнозу та аналізу ризиків. Вимоги до апаратного та програмного забезпечення

**Автоматизація процесів планування за допомогою програми MS Project.** Призначення та можливості програми. Ознайомлення з інтерфейсом користувача. Вимоги до апаратного та програмного забезпечення

**Аналіз інвестиційних проектів та бізнес-планування в програмі COMFAR.** Загальна характеристика програми та вимоги до системних ресурсів. Основні принципи роботи з програмою. Інтерфейс користувача та основні інструменти програми COMFAR.

**Автоматизація процесів бізнес-планування за допомогою програми Business Plan Pro.** Загальна характеристика програми Business Plan Pro. Опис інтерфейсу програми та можливостей її гнучкого налаштування. Вимоги до апаратного та програмного забезпечення

**Підготовка та аналіз бізнес-планів в програмі Project Expert.** Призначення та функціональні можливості програми Project Expert. Інтерфейс користувача та інструментарій програми. Вимоги до апаратного та програмного забезпечення.

**Огляд інших програм для бізнес-планування та аналізу інвестиційних проектів.** Бізнес-планування за допомогою програм «ІНЕК-Аналітик», «Альт-Інвест», «Бізнес План М», «Інвестиційний аналіз», «Майстерня бізнес-планування».

***Ключові терміни та поняття:** програмні засоби для бізнес-планування; інтерфейс програми; інструментарій програми.*

#### **План лекційного заняття:**

1. Особливості сучасного бізнес-планування.
2. Бізнес-планування за допомогою Табличного редактору MS Excel.
3. Бізнес-планування за допомогою універсальної системи фінансового управління Diamond FMS.
4. Автоматизація процесів планування за допомогою програми MS Project.
5. Аналіз інвестиційних проектів та бізнес-планування в програмі COMFAR.
6. Автоматизація процесів бізнес-планування за допомогою програми Business Plan Pro.
7. Автоматизація процесів бізнес-планування за допомогою програми Business Plan

#### **Питання для самостійного вивчення:**

1. Підготовка та аналіз бізнес-планів в програмі Project Expert.
2. Огляд інших програм для бізнес-планування та аналізу інвестиційних проектів («ІНЕК-Аналітик», «Альт-Інвест», «Бізнес План М», «Інвестиційний аналіз», «Майстерня бізнес-планування»).

***Перелік питань для самоконтролю знань:***

1. *Охарактеризувати особливості сучасного бізнес-планування за допомогою програмних засобів для розробки бізнес-планів.*
2. *Охарактеризувати можливості автоматизації бізнес-процесів при розробці окремих складових частин бізнес-плану за допомогою програмних засобів для бізнес-планування.*
3. *Охарактеризувати основні можливості виконання бізнес-розрахунків в середовищі табличного процесора Excel.*
4. *Охарактеризувати основні можливості програми Diamond FMS при розробці бізнес-плану підприємства.*
5. *Охарактеризувати призначення та можливості програми MS Project для автоматизації процесів планування.*
6. *Охарактеризувати можливості програми COMFAR для аналізу інвестиційних проектів та бізнес-планування.*
7. *Охарактеризувати програму Business Plan Pro для розробки бізнес-планів.*
8. *Охарактеризувати призначення та функціональні можливості програми Project Expert.*
9. *Навести загальну характеристику інших програм для здійснення бізнес-планування та аналізу інвестиційних проектів, таких як «ІНЕК-Аналітик», «Альт-Інвест», «Бізнес План М», «Інвестиційний аналіз», «Майстерня бізнес-планування».*

***Програмні запитання для активізації опорних знань:***

1. Особливості сучасного бізнес-планування.
2. Охарактеризувати можливості бізнес-планування за допомогою Табличного редактору MS Excel.
3. Навести можливості універсальної системи фінансового управління Diamond FMS для здійснення бізнес-планування.
4. Навести можливості автоматизації процесів планування за допомогою програми MS Project.
5. Охарактеризувати можливості аналізу інвестиційних проектів та бізнес-планування за допомогою програми COMFAR.
6. Навести можливості автоматизації процесів бізнес-планування за допомогою програми Business Plan Pro.
7. Охарактеризувати підготовка та аналіз бізнес-планів в програмі Project Expert.
8. Охарактеризувати інші програми для бізнес-планування та аналізу інвестиційних проектів («ІНЕК-Аналітик», «Альт-Інвест», «Бізнес План М», «Інвестиційний аналіз», «Майстерня бізнес-планування»).

**Практичне заняття №2 «Автоматизація процесів розробки бізнес-плану за допомогою спеціалізованого програмного забезпечення».**

***Мета: Ознайомитися з призначенням та функціональними можливостями спеціалізованих програмних продуктів для розробки бізнес-планів .***

**Рекомендовані літературні джерела:**

Основні: [20, 22, 23, 29, 30];

Додаткові: [1, 4, 12, 13, 16, 17, 19, 22, 26, 30, 31, 35];



Інформаційні ресурси в Інтернеті: [7, 16];  
Міжнародні видання: [-].

## **ЗМІСТОВИЙ МОДУЛЬ 2. РОЗРОБКА КОМПОНЕНТІВ (ОКРЕМИХ РОЗДІЛІВ) БІЗНЕС-ПЛАНУ ТА ЙОГО ПРЕЗЕНТАЦІЯ**

### **ТЕМА 4. РЕЗЮМЕ ТА ОПИС ПІДПРИЄМСТВА**

**Резюме бізнес-плану підприємства.** Вирішальне значення резюме для успіху бізнес-плану. Зміст резюме. Адресати резюме. Типи резюме: коротке та деталізоване резюме. Стилiстика написання, розмір та оформлення резюме.

**Опис підприємства.** Викладення інформації про сутність майбутнього бізнесу. Назва підприємства. Формулювання місії та цілей підприємства. Юридичні питання (організаційно-правова форма господарювання; розміри підприємства; місце реєстрації та ін. питання). Опис товарів та послуг. Керівництво підприємства. Місце розташування підприємства. Етап розвитку підприємства. Фінансовий стан підприємства.

**Ключові терміни та поняття:** резюме бізнес-плану; організаційно-правова форма господарювання; місія підприємства.

#### **План лекційного заняття:**

1. Резюме бізнес-плану підприємства.
2. Опис підприємства.

#### **Питання для самостійного вивчення:**

1. Стилiстика написання, розмір та оформлення резюме.
2. Розкриття юридичних питань (організаційно-правова форма господарювання; розміри підприємства; місце реєстрації та ін. питання).

#### ***Перелік питань для самоконтролю знань:***

1. *В чому полягає вирішальне значення резюме для успіху бізнес-плану?*
2. *Навести зміст резюме бізнес-плану підприємства.*
3. *Назвати адресатів резюме бізнес-плану підприємства.*
4. *Навести порівняльну характеристику короткого та деталізованого резюме бізнес-плану підприємства.*
5. *Охарактеризувати стилістику написання, розміри та оформлення резюме бізнес-плану підприємства.*
6. *Навести інформацію, яка повинна зазначатися про сутність майбутнього бізнесу в розділі бізнес-плану «Опис підприємства».*
7. *Навести процедуру формулювання місії та встановлення цілей підприємства в розділі бізнес-плану «Опис підприємства».*
8. *Навести перелік юридичних питань, які повинні бути зазначені в розділі бізнес-плану «Опис підприємства».*
9. *Навести інформацію, яка повинна зазначатися при описі товарів та послуг в розділі бізнес-плану «Опис підприємства».*
10. *Навести деталізовану інформацію про місце розташування підприємства в розділі бізнес-плану «Опис підприємства».*
11. *Навести деталізовану інформацію про етап розвитку підприємства в розділі бізнес-плану «Опис підприємства» в розділі бізнес-плану «Опис підприємства».*
12. *Навести деталізовану інформацію про фінансовий стан підприємства в розділі бізнес-плану «Опис підприємства».*

### **Програмні запитання для активізації опорних знань:**

1. Охарактеризувати такий розділ бізнес-плану підприємства, як «Резюме».
2. Охарактеризувати такий розділ бізнес-плану підприємства, як «Опис підприємства».

### **Практичне заняття №3 «Розробка розділу бізнес-плану «Резюме» »**

*Мета: Оволодіти навиками написання та оформлення короткого та деталізованого резюме бізнес-плану створення нового підприємства.*

### **Практичне заняття №4 «Розробка розділу бізнес-плану «Опис підприємства» »**

*Мета: Оволодіти навиками написання розділу бізнес-плану створення нового підприємства «Опис підприємства».*

### **Рекомендовані літературні джерела:**

Основні: [1, 14, 15, 16, 17, 18, 19, 21, 24, 25, 26, 27, 28, 31, 32];

Додаткові: [2, 3, 5, 6, 10, 11, 15, 19, 20, 21, 27, 28, 29, 36, 39, 41, 42];

Інформаційні ресурси в Інтернеті: [1, 2, 3, 4, 5, 6, 8, 9, 11, 15, 16, 18, 19];

Міжнародні видання: [1, 2, 7, 8, 9, 10, 12, 15, 17, 18, 19].

## **ТЕМА 5. АНАЛІЗ РИНКОВОЇ СИТУАЦІЇ ТА ВИЗНАЧЕННЯ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА**

**Аналіз галузі та тенденцій її розвитку.** Визначення сектору економіки. Встановлення динаміки розвитку сектору економіки в минулому та прогноз на майбутнє. Визначення сфери (галузі) економічної діяльності підприємства. Встановлення динаміки розвитку сектору економіки (галузі) в минулому та прогноз на майбутнє. Визначення впливу факторів зовнішнього середовища на динаміку розвитку сектору економіки (галузі) та підприємство: демографічні фактори (демографічні характеристики споживачів, демографічні характеристики компаній); економічні фактори; тенденції науково-технічного прогресу; політико-правові тенденції; соціально-культурні тенденції; вплив сезонних факторів на динаміку розвитку сектору економіки (галузі) та підприємство. Аналіз впливу конкурентів. Канали поставок та розподілу. Врахування глобальних тенденцій розвитку галузі.

**Аналіз цільового ринку.** Характеристика споживача продукції. Визначення цільової ринку. Демографічний опис цільового ринку. Географічний опис цільового ринку. Опис стилю життя (для індивідуальних споживачів) та ділового стилю (для підприємств). Психологічний опис цільового ринку. Опис особливостей поведінки споживачів. Визначення розмірів ринку та тенденцій його розвитку.

**Визначення рівня конкуренції.** Визначення основних конкурентів компанії та конкурентних позицій підприємства. Оцінка конкурентів. Фактори споживачього сприйняття. Проведення конкурентного аналізу на основі факторів споживачього сприйняття. Внутрішні операційні фактори конкурентоспроможності підприємства. Проведення конкурентного аналізу на основі внутрішніх операційних факторів підприємства. Інші фактори впливу на конкурентоспроможність підприємства.

**Аналіз внутрішнього середовища підприємства.** Визначення необхідного обсягу ресурсів (матеріальних, фінансових, людських та інформаційних) для реалізації цілей бізнес-планування. Результати попередньої діяльності. Взаємовідносини підприємства з партнерами по бізнесу.

**Визначення стратегії розвитку підприємства.** Визначення стратегічної позиції підприємства. Інструменти стратегічного аналізу стану підприємства (SWOT-аналіз, PEST-аналіз; аналіз галузі на основі Моделі 5 конкурентних сил М. Портера, оцінка витрат та аналіз ланцюжка вартостей підприємства). Проведення SWOT-аналізу стану

підприємства: визначення сильних і слабких сторін внутрішнього середовища підприємства та загроз і можливостей зовнішнього середовища.

**Ключові терміни та поняття:** сектор економіки; сфера (галузь) економічної діяльності; зовнішнє середовище функціонування підприємства; фактори середовища функціонування підприємства; внутрішнє середовище функціонування підприємства; конкуренти; споживачі; товари-замінники; постачальники; демографічні фактори; економічні фактори; науково-технічний прогрес; політико-правові фактори; соціально-культурні фактори; цільовий ринок; конкуренція; конкурентоспроможність; конкурентний аналіз; матеріальні ресурси, фінансові ресурси, людські ресурси; інформаційні ресурси; стратегічна позиція підприємства; SWOT-аналіз, PEST-аналіз; Модель 5 конкурентних сил М. Портера, оцінка витрат та аналіз ланцюжка вартостей підприємства; сильних і слабких сторін внутрішнього середовища підприємства; загрози і можливості зовнішнього середовища підприємства.

**Питання для самостійного вивчення:**

1. Аналіз галузі та тенденцій її розвитку.
2. Аналіз цільового ринку.
3. Визначення рівня конкуренції.
4. Аналіз внутрішнього середовища підприємства.
5. Визначення стратегії розвитку підприємства.

**Програмні запитання для активізації опорних знань:**

1. Навести методику аналізу цільового ринку.
2. Навести методику визначення рівня конкуренції в галузі.
3. Навести методику визначення стратегії розвитку підприємства.
4. Навести методику аналізу галузі та тенденцій її розвитку.
5. Навести методику аналізу внутрішнього середовища підприємства.

**Практичне заняття №5 «Аналіз факторів зовнішнього та внутрішнього середовища функціонування підприємства та визначення рівня конкуренції в галузі»**

*Мета: Оволодіти навиками аналізу факторів зовнішнього та внутрішнього середовища функціонування підприємства та рівня конкуренції в галузі з метою розробки розділу бізнес-плану підприємства «Аналіз ринкової ситуації та визначення стратегії розвитку підприємства».*

**Практичне заняття №6 «Стратегічний аналіз середовища функціонування підприємства з метою визначення стратегії його розвитку»**

*Мета: Оволодіти навиками проведення SWOT-аналізу з метою визначення стратегії розвитку підприємства та розробки розділу бізнес-плану «Аналіз ринкової ситуації та визначення стратегії розвитку підприємства».*

**Рекомендовані літературні джерела:**

Основні: [14, 15, 16, 17, 18, 19, 24, 25, 26, 27, 28, 32];

Додаткові: [10, 15, 18, 21, 27, 28, 36, 39, 41];

Інформаційні ресурси в Інтернеті: [1, 2, 3, 4, 5, 7, 8, 9, 15, 16, 18];

Міжнародні видання: [1, 2, 3, 4, 6, 7, 8, 9, 12, 15, 17, 18, 19, 20, 21, 22, 23].

**ТЕМА 6. МАРКЕТИНГОВИЙ ПЛАН ТА ПРОДАЖ ПРОДУКЦІЇ**

**Розробка плану маркетингу. Опис товару (послуги).** Визначення рівня розробки товару: товар за замислом, товар в реальному виконанні та товар з підкріпленням.

Класифікація товарів широкого вжитку: товари повсякденного попиту, товари попереднього вибору, товари особливого попиту, товари пасивного попиту. Класифікація товарів промислового призначення: матеріали та деталі; капітальне майно; допоміжні матеріали та послуги. Вибір товарного асортименту та товарної номенклатури.

**Стратегія розробки нових товарів.** Основні етапи розробки товару-новинки. Вибір етапу життєвого циклу товару (етап виведення на ринок; етап росту; етап зрілості; етап спаду).

**Встановлення ціни на товар, завдання та політика ціноутворення.** Визначення особливостей ціноутворення в залежності від типу ринку: ринок чистої конкуренції; ринок монополістичної конкуренції; ринок олігополістичної конкуренції; ринок чистої монополії. Методика розрахунку вихідної ціни. Встановлення завдань ціноутворення. Визначення попиту. Оцінка витрат. Аналіз цін і товарів конкурентів. Вибір методу ціноутворення: «середні витрати+прибуток»; аналіз беззбитковості та забезпечення цільового прибутку; на основі відчутної цінності товару; на основі рівня поточних цін. Встановлення кінцевої ціни. Психологія ціносприйняття.

**Методи розповсюдження товарів (послуг): канали розповсюдження та товарорух.** Необхідність посередників. Функції каналу розподілу. Визначення кількості рівнів каналу розподілу. Розповсюдження вертикальних та горизонтальних маркетингових систем. Співробітництво, конфлікти та конкуренція каналів розподілу. Прийняття рішення про структуру каналу. Відбір учасників каналу. Мотивування учасників каналу.

Вирішення проблем товароруху. Сутність та цілі товароруху. Обробка замовлень. Складування. Підтримка певного рівня товарно-матеріальних запасів. Транспортування.

Просування товарів: стратегія комунікації та стимулювання. Система маркетингових комунікацій: реклама; стимулювання збуту; зв'язки з громадськістю; персональний продаж. Етапи розробки ефективної комунікації. Виявлення цільової аудиторії. Виявлення бажаної зворотної реакції. Вибір звернення. Структура звернення. Форма звернення. Вибір засобів розповсюдження інформації. Вибір властивостей, що характеризують джерело звернення. Облік потоку зворотнього зв'язку.

**Розробка комплексного бюджету просування і відбір елементів комплексу просування.** Розрахунок загального бюджету на просування. Формування комплексу просування. Засоби просування: реклама; особистий продаж; стимулювання збуту; зв'язок з громадськістю.

**Стимулювання збуту.** Вибір засобів стимулювання збуту. Розробка програми стимулювання збуту

**Розробка плану продажу.** Визначення потенціалу ринку, потенціалу продажу, прогнозу продажу, потенціалу продажу, квоти продажу. Вибір методу прогнозування продажу: суб'єктивні методи прогнозування продажу (очікування споживачів; думка торгового персоналу; колективна думка ключових керівників; метод Делфі); об'єктивні методи прогнозування продажу (ринкове тестування; аналіз часових рядів; статистичний аналіз попиту).

**Ключові терміни та поняття:** товар за замислом; товар в реальному виконанні; товар з підкріпленням; товари широкого вжитку; товари промислового призначення; товарний асортимент; товарна номенклатура; товар-новинка; життєвий цикл товару; етапи життєвого циклу товару; ціноутворення; ринок монополістичної конкуренції; ринок олігополістичної конкуренції; ринок чистої монополії; беззбитковість; цільовий прибуток; канал розподілу; товарорух; товарно-матеріальні запаси; реклама; стимулювання збуту; зв'язки з громадськістю; персональний продаж; потенціал ринку, потенціал продажу, прогноз продажу, потенціал продажу, квота продажу; метод прогнозування продажу; очікування споживачів; думка торгового персоналу; колективна думка ключових керівників; метод Делфі; ринкове тестування; аналіз часових рядів; статистичний аналіз

попиту; суб'єктивні методи прогнозування продажу; об'єктивні методи прогнозування продажу.

**Питання для самостійного вивчення:**

1. Розробка плану маркетингу.
2. Розробка плану продажу.

**Програмні запитання для активізації опорних знань:**

1. Охарактеризувати опис товару (послуги) в плані маркетингу.
2. Охарактеризувати стратегію розробки нових товарів в плані маркетингу.
3. Визначити механізм встановлення ціни на товар в плані маркетингу.
4. Охарактеризувати методи розповсюдження товарів (послуг) в плані маркетингу.
5. Охарактеризувати розробку комплексного бюджету просування і відбір елементів комплексу просування в плані маркетингу.
6. Охарактеризувати стимулювання збуту в плані маркетингу.
7. Навести послідовність розробки та структуру плану продажу.

**Практичне заняття №7 «Розробка плану маркетингу в бізнес-плані підприємства»**

*Мета: Оволодіти навиками аналізу показників плану маркетингу з метою його розробки.*

**Практичне заняття №8 «Розробка плану продажу в бізнес-плані підприємства»**

*Мета: Оволодіти навиками аналізу показників плану продажу з метою його розробки.*

**Рекомендовані літературні джерела:**

Основні: [14, 15, 16, 17, 18, 19, 24, 25, 26, 27, 28, 32];

Додаткові: [10, 15, 18, 21, 27, 28, 36, 39, 41];

Інформаційні ресурси в Інтернеті: [1, 2, 3, 4, 5, 7, 8, 9, 12, 13, 14, 15, 17, 18];

Міжнародні видання: [1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 10, 11, 12, 13, 16, 17, 18, 19, 20, 21, 22, 23, 24].

## **ТЕМА 7. ОПЕРАЦІЙНА ДІЯЛЬНІСТЬ ТА ПЛАН ВИРОБНИЦТВА**

**Цілі та завдання виробничого плану підприємства.** Визначення цілей розробки розділу «Виробничий план» в бізнес-плані підприємства.

**Структура виробничого плану підприємства.** Внутрішня логіка розробки розділу бізнес-плану “Виробничий план”. Визначення обсягів виробництва кожного виду продукції в натуральних одиницях та динаміки їх зміни протягом планового періоду бізнес-планування. Розрахунок варіантів прогнозу виробництва продукції: песимістичний, оптимістичний та найбільш ймовірний.

**Технологія виробництва.** Опис особливостей технологічного процесу виробництва продукції (надання послуг). Оцінка технології виробництва на предмет її відповідності сучасним вимогам, рівню автоматизації виробничого процесу, забезпечення його гнучкості, скорочення часу на переналагодження виробничих ліній, а також можливостей швидкого збільшення чи зменшення обсягів виробництва продукції. Контроль якості виробничого процесу виробнича програма підприємства. Опис виробничих потужностей та заходів підприємства щодо їх розвитку

**Формування матеріально-технічної бази підприємства.** Напрями формування (планування) матеріально-технічної бази. Розрахунок потреби підприємства у всіх видах ресурсів. Планування потреби у матеріально-технічній базі. Розрахунок потреби в основних засобах, нематеріальних активах та амортизаційних відрахуваннях. Розрахунок потреби в оборотних активах.

**Нормування ресурсного забезпечення бізнес-плану.** Методи встановлення норм ресурсного забезпечення бізнес-проекту.

Планування потреби у персоналі та розрахунок фонду оплати праці.

Розрахунок витрат на виробництво та собівартості одиниці продукції. Розрахунок обсягів господарської діяльності підприємства, виходячи з ефективності використання його ресурсного забезпечення.

**Ключові терміни та поняття:** виробнича програма підприємства; ресурсне забезпечення виробничої програми підприємства; песимістичний варіант прогнозу виробництва продукції, оптимістичний варіант прогнозу виробництва продукції; найбільш ймовірний варіант прогнозу виробництва продукції; технологія виробництва; методи встановлення норм; кошторис витрат на виробництво.

#### **Питання для самостійного вивчення:**

1. Цілі та завдання виробничого плану підприємства..
2. Структура виробничого плану підприємства.
3. Технологія виробництва.
4. Формування матеріально-технічної бази підприємства.
5. Нормування ресурсного забезпечення бізнес-плану.
6. Розрахунок витрат на виробництво та собівартості одиниці продукції.
7. Розрахунок обсягів господарської діяльності підприємства, виходячи з ефективності використання його ресурсного забезпечення.

#### **Програмні запитання для активізації опорних знань:**

1. Охарактеризувати цілі та завдання виробничого плану підприємства.
2. Навести структуру виробничого плану підприємства.
3. Охарактеризувати технологію виробництва
4. Як здійснюється контроль якості виробничого процесу у виробничій програмі підприємства
5. Охарактеризувати формування матеріально-технічної бази підприємства.
6. Як здійснюється нормування ресурсного забезпечення бізнес-плану

**Практичне заняття №9 «Планування операційної діяльності підприємства та розробка плану виробництва»**

**Мета:** *Оволодіти навиками планування операційної діяльності підприємства та розробки плану виробництва в бізнес-плані підприємства.*

#### **Рекомендовані літературні джерела:**

Основні: [1, 8, 14, 15, 16, 17, 18, 19, 24, 25, 26, 27, 28, 32];

Додаткові: [5, 9, 11, 17, 20, 21, 24, 25, 27, 28, 29, 34, 35, 36, 37, 39, 41, 42];

Інформаційні ресурси в Інтернеті: [1, 2, 3, 8, 9, 16, 18];

Міжнародні видання: [1, 2, 3, 4, 6, 8, 9, 11, 12, 17, 18, 19, 21, 22, 23, 24].

## **ТЕМА 8. ОРГАНІЗАЦІЙНИЙ ПЛАН ПІДПРИЄМСТВА**

**Вибір організаційної структури управління підприємством.** Спеціалізація робіт. Департаменталізація. Командний ланцюжок. Централізація та децентралізація.

Формалізація. Вибір схеми організаційної структури управління підприємством (проста; бюрократична; матрична; командна). Віртуальна організація. Стратегія підприємства та його структура.

**Організаційна структура та поведінка працівників.** Кадрова політика: відбір персоналу; оцінка результатів та мотивація персоналу. Методи оцінювання результатів роботи персоналу.

***Ключові терміни та поняття:***

Спеціалізація робіт; департаменталізація; командний ланцюжок; централізація управління; децентралізація управління; формалізація; схема організаційної структури управління. Віртуальна організація; кадрова політика; мотивація персоналу. Методи оцінювання результатів роботи персоналу.

**Питання для самостійного вивчення:**

1. Вибір організаційної структури управління підприємством.
2. Кадрова політика підприємства.

**Програмні запитання для активізації опорних знань:**

1. Охарактеризувати централізацію та децентралізацію управлінських функцій.
2. Охарактеризувати вибір схеми організаційної структури управління підприємством.
3. Охарактеризувати взаємозв'язок стратегії підприємства з його структурою.
4. Охарактеризувати кадрову політику підприємства щодо відбору, оцінювання результатів роботи та мотивації персоналу.

**Практичне заняття №10 «Розробка організаційного плану підприємства»**

***Мета: Оволодіти навичками розробки організаційної структури підприємства та його кадрової політики при розробці такого розділу бізнес-плану підприємства, як «Організаційний план підприємства»***

**Рекомендовані літературні джерела:**

Основні: [1, 8, 14, 15, 16, 17, 18, 19, 24, 25, 26, 27, 28, 32];  
Додаткові: [5, 9, 11, 17, 20, 21, 24, 25, 27, 28, 29, 34, 35, 36, 37, 39, 41, 42];  
Інформаційні ресурси в Інтернеті: [1, 2, 3, 8, 9, 16, 18];  
Міжнародні видання: [1, 2, 3, 4, 6, 8, 9, 11, 12, 17, 18, 19, 21, 22, 23, 24].

**ТЕМА 9. ФІНАНСОВИЙ ПЛАН ПІДПРИЄМСТВА**

**Джерела інформації для оцінки фінансового стану та розробки фінансового плану підприємства.** Загальна характеристика та взаємозв'язок бухгалтерського балансу; звіту про прибутки та збитки; звіту про рух грошових засобів. Визначення періоду часу який повинен бути охоплений в формах звітності.

**Джерела та напрями використання грошових засобів.** Аналіз джерел фінансування. Пошук джерел фінансування (комерційні банки; інвестиційні банки та інвестиційні фонди; венчурні капіталісти; постачальники; клієнти; гранти).

**Визначення показників рентабельності підприємства.** Рентабельність власного капіталу (ROE). Сутність та методика розрахунку показника рентабельності власного капіталу. Фактори, які визначають рівень показника рентабельності власного капіталу.

Рентабельність продажу. Рентабельність активів. Постійні та змінні витрати та валова маржа. Фінансовий важіль та його вплив на рентабельність власного капіталу (ROE).

**Визначення показників оборотності активів підприємства.** Оборотність товарно-матеріальних запасів; середній період індексації та середній період індексації для короткострокової та довгострокової заборгованості; показник денного продажу підприємства за готівку; оборотність кредиторської заборгованості; оборотність основних активів.

**Визначення та аналіз коефіцієнтів балансу; коефіцієнтів покриття; коефіцієнтів ринкової вартості та коефіцієнтів ліквідності.**

**Фінансове планування.** Складання прогнозних звітів. Прогнозні розрахунки основних показників: коефіцієнтів рентабельності (рентабельність власного капіталу; рентабельність активів; рентабельність інвестиційного капіталу; рентабельність продажу; валова маржа); коефіцієнти оборотності (оборотність активів; оборотність основних активів; оборотність товарно-матеріальних запасів; оборотність кредиторської заборгованості); коефіцієнти фінансового важелю та ліквідності (активи до власного капіталу; заборгованість до активів; позиковий капітал до власного капіталу; коефіцієнт покриття процентів; коефіцієнт покриття боргу; заборгованість до активів (ринкова вартість)); позиковий капітал до власного капіталу (ринкова вартість); коефіцієнт поточної ліквідності коефіцієнт швидкої ліквідності («кислотний тест»). Аналіз чуттєвості. Аналіз сценаріїв. Моделювання. Прогнозування грошових потоків.

**Аналіз ефективності інвестиційного проекту.** Етапи фінансової оцінки. Період окупності капіталовкладень та бухгалтерська норма доходності. Вартість грошей в часі: компаундирування та дисконтування. **Розрахунок приведеної вартості.** Еквівалентність. Чиста приведена вартість. Внутрішня норма доходності. Аналіз беззбитковості.

**Ключові терміни та поняття:** валовий дохід; валовий прибуток; операційний прибуток підприємства; прибуток до сплати податків; чистий прибуток; венчурний капітал; дисконтування; рентабельність власного капіталу (ROE); рентабельність продажу; рентабельність активів; постійні витрати; змінні витрати; валова маржа; фінансовий важіль; рентабельність власного капіталу; рентабельність активів; рентабельність інвестиційного капіталу; рентабельність продажу; валова маржа; коефіцієнт оборотності активів; коефіцієнт оборотності основних активів; коефіцієнт оборотності товарно-матеріальних запасів; коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості); коефіцієнт фінансового важелю; коефіцієнт поточної ліквідності; коефіцієнт швидкої ліквідності («кислотний тест»); період окупності капіталовкладень; бухгалтерська норма доходності; вартість грошей в часі; компаундирування; дисконтування.

#### **Питання для самостійного вивчення:**

1. Джерела інформації для оцінки фінансового стану та розробки фінансового плану підприємства.
2. Джерела та напрями використання грошових засобів.
3. Визначення показників рентабельності підприємства.
4. Визначення показників оборотності активів підприємства.
5. Визначення та аналіз коефіцієнтів балансу; коефіцієнтів покриття; коефіцієнтів ринкової вартості та коефіцієнтів ліквідності.
6. Фінансове планування.
7. Аналіз ефективності інвестиційного проекту.

#### **Програмні запитання для активізації опорних знань:**



1. Навести джерела інформації джерела інформації для оцінки фінансового стану та розробки фінансового плану підприємства.
2. Охарактеризувати джерела та напрями використання грошових засобів.
3. Охарактеризувати методику визначення показників рентабельності підприємства.
4. Охарактеризувати методику визначення показників оборотності активів підприємства.
5. Охарактеризувати методику визначення та аналіз коефіцієнтів балансу; коефіцієнтів покриття; коефіцієнтів ринкової вартості та коефіцієнтів ліквідності.
6. Навести методику фінансового планування.
7. Охарактеризувати методику аналізу ефективності інвестиційного проекту.

### **Практичне заняття №11 «Розробка розділу «Фінансовий план» в бізнес-плані підприємства»**

**Мета:** *Оволодіти навичками розрахунку та аналізу фінансових показників для розробки розділу «Фінансовий план» в бізнес-плані підприємства»*

#### **Рекомендовані літературні джерела:**

Основні: [2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 10, 11, 12, 13, 14, 15, 16, 17, 18, 19, 24, 25, 26, 27, 28, 31, 32];  
 Додаткові: [2, 3, 5, 7, 8, 10, 11, 14, 15, 18, 19, 20, 21, 23, 25, 27, 28, 29, 32, 33, 34, 35, 36, 38, 39, 40, 41, 42];  
 Інформаційні ресурси в Інтернеті: [1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 11, 16, 18];  
 Міжнародні видання: [1, 2, 3, 4, 6, 7, 8, 9, 10, 12, 13, 14, 15, 17, 18, 19, 20, 23, 24].

### **ТЕМА 10. ОЦІНКА РИЗИКІВ**

**Сутність та види підприємницького ризику.** Поняття ризику. Види ризиків, які супроводжують реалізацію підприємницького проекту.

**Структура та цілі розробки розділу “Оцінка ризиків”.** Виявлення труднощів, у яких може опинитись підприємницький проект і які загрожують його належній реалізації. Розробка системи заходів з ліквідації або мінімізації труднощів реалізації підприємницького проекту. Перелік цілей, які повинні бути досягнуті при розробці розділу “Оцінка ризиків”. Етапи (структура) розробки розділу „Оцінка ризиків”.

**Методика оцінки впливу ризиків та напрями їх мінімізації.** Втрати від ризику в підприємницькій діяльності: матеріальні, трудові, фінансові, втрати часу, спеціальні види втрат та ін. Процес управління ризиками: аналіз, кількісна оцінка та методи впливу на зниження рівня (повне усунення) ризику. Методи оцінки ризику: метод коригування норми дисконту; метод достовірних еквівалентів (коефіцієнтів вірогідності); аналіз чутливості; метод сценаріїв; аналіз ймовірнісних розподілів потоків платежів; метод дерева рішень; метод Монте-Карло (імітаційне моделювання). основні способи зменшення ризику підприємницької діяльності та реалізації проекту.

**Ключові терміни та поняття:** *ризик; кількісна оцінка зниження рівня (повне усунення) ризику; метод оцінки ризику: метод коригування норми дисконту; метод достовірних еквівалентів (коефіцієнтів вірогідності); аналіз чутливості; метод сценаріїв; аналіз ймовірнісних розподілів потоків платежів; метод дерева рішень; метод Монте-Карло (імітаційне моделювання). основні способи зменшення ризику підприємницької діяльності та реалізації проекту.*

#### **Питання для самостійного вивчення:**

1. Сутність та види підприємницького ризику.

2. Структура та цілі розробки розділу “Оцінка ризиків”.
3. Методика оцінки впливу ризиків та напрями їх мінімізації.

***Перелік питань для самоконтролю знань:***

1. Дати декілька визначень, які в сукупності характеризують поняття ризику реалізації підприємницького проекту.
2. Перерахувати найбільш типові ризики (ускладнення), характерні для фінансово-господарської діяльності підприємства.
3. Навести найбільш типові ознаки класифікації ризиків реалізації підприємницького проекту.
4. Навести відмінність між чистими та спекулятивними ризиками?
5. Охарактеризувати найбільш типові ризики, пов’язані із стосунками підприємства з його контрагентами?
6. Перерахувати зовнішні та внутрішні (за характером впливу) ризики функціонування підприємства. У чому полягає їх зміст?
7. Якими можуть бути втрати підприємства внаслідок негативного впливу ризиків?
8. У чому полягає кількісна, а у чому якісна оцінка рівня ризику?
9. Перерахувати методи оцінки ризику, охарактеризувати їх зміст.
10. Якою є методика аналізу так званого систематичного ризику господарської діяльності підприємства?
11. Обґрунтувати зміст та методика урахування невизначеності у діяльності підприємства, яка базується на використанні теорії нечітких множин.
12. Перерахувати та обґрунтувати способи зменшення рівня (усунення) ризику функціонування підприємства.
13. Якими є способи зниження рівня ризику реалізації підприємницьких проектів?

***Програмні запитання для активізації опорних знань:***

1. Охарактеризувати сутність та види підприємницького ризику.
2. Навести види підприємницького ризику.
3. Навести структуру та цілі розробки розділу “Оцінка ризиків”.
4. Навести методика оцінки впливу ризиків та напрями їх мінімізації.

***Практичне заняття №12 «Розробка розділу «Оцінка ризиків» в бізнес-плані підприємства»***

***Мета: Оволодіти навичками оцінки впливу ризиків та їх мінімізації для розробки розділу «Оцінка ризиків» в бізнес-плані підприємства»***

***Рекомендовані літературні джерела:***

Основні: [1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 10, 11, 12, 13, 14, 15, 16, 17, 18, 19, 20, 21, 22, 23, 24, 25, 26, 27, 28, 29, 30, 31, 32];  
Додаткові: [1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 10, 11, 12, 13, 14, 15, 16, 17, 18, 19, 20, 21, 22, 23, 24, 25, 26, 27, 28, 29, 30, 31, 32, 33, 34, 35, 36, 37, 38, 39, 40, 41, 42];  
Інформаційні ресурси в Інтернеті: [1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 10, 11, 12, 13, 14, 15, 16, 17, 18, 19];  
Міжнародні видання: [1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 10, 11, 12, 13, 14, 15, 16, 17, 18, 19, 20, 21, 22, 23, 24].

**ТЕМА 11. ЕКСПЕРТИЗА БІЗНЕС-ПЛАНУ**

**Методичні основи проведення експертизи бізнес-планів.** Поняття експертизи бізнес-плану. Мета експертизи бізнес-плану. Основні напрями експертизи бізнес-плану.

Вимоги, яким повинна відповідати експертиза бізнес-плану. Завдання експертизи бізнес-плану. Базові критерії експертної оцінки. Зведена таблиця результатів експертизи бізнес-плану. Основні недоліки, які можуть бути виявлені під час експертизи бізнес-плану.

**Критерії оцінки якості обґрунтування бізнес-плану та його розділів.** Оцінка якості написання розділів бізнес-плану. Оцінка написання окремих розділів бізнес-плану: Резюме та опис підприємства; Аналіз ринкової ситуації та визначення стратегії розвитку підприємства; Маркетинговий план та продаж продукції; Операційна діяльність та план виробництва; Організаційний план підприємства; Фінансовий план підприємства; Оцінка ризиків.

*Ключові терміни та поняття:* експертиза; якість розробки бізнес-плану; релевантність інформації; критерій оцінки; управлінське консультування; експертна модель; передекспертна самооцінка.

**Питання для самостійного вивчення:**

1. Методичні основи експертизи бізнес-планів.
2. Критерії оцінки якості обґрунтування бізнес-плану та його розділів.

**Програмні запитання для активізації опорних знань:**

1. Навести методичні основи експертизи бізнес-планів.
2. Охарактеризувати критерії оцінки якості обґрунтування бізнес-плану.
3. Навести методику експертизи окремих розділів бізнес-плану.

**Практичне заняття №13 «Проведення експертизи бізнес-плану»**

*Мета: Оволодіти навичками експертизи бізнес-плану*

**Рекомендовані літературні джерела:**

Основні: [14, 15, 16, 17, 26, 27, 28];

Додаткові: [18, 27, 29, 39];

Інформаційні ресурси в Інтернеті: [1, 2, 18];

Міжнародні видання: [1, 2, 12, 18, 19, 20, 21].

**ТЕМА 12. ОФОРМЛЕННЯ ТА ПРЕЗЕНТАЦІЯ БІЗНЕС-ПЛАНУ**

**Компоновка і зміст бізнес-плану.** Угода про конфіденційність. Інформація, яка повинна міститися на титульному аркуші та в змісті. Дата. Кількість екземплярів.

**Написання та редагування бізнес-плану.** Оформлення, дизайн. Дотримання вимог щодо кількості сторінок, розміру шрифту тощо. Редагування бізнес-плану: перевірка граматики, орфографії та мови.

**Презентація бізнес-плану.** Поняття презентації, важливість презентації бізнес-плану перед потенційними кредиторами, інвесторами, партнерами та ін. зацікавленими сторонами. Використання програмних засобів для розробки презентацій. Створення слайдів презентації в MS PowerPoint. Робота над всією презентацією, редагування слайдів. Друк презентації. Показ презентації.

*Ключові терміни та поняття:* угода про конфіденційність, презентація бізнес-плану, програмні засоби для розробки презентацій.

**Питання для самостійного вивчення:**

1. Компоновка і зміст бізнес-плану.
2. Написання та редагування бізнес-плану.
3. Презентація бізнес-плану.

**Програмні запитання для активізації опорних знань:**

1. Назвати вимоги до компоновки і змісту бізнес-плану.
2. Охарактеризувати процес написання та редагування бізнес-плану.
3. Охарактеризувати процедуру презентації бізнес-плану.

**Практичне заняття №14 «Оформлення бізнес-плану».**

*Мета: Оволодіти навичками оформлення бізнес-плану.*

**Практичне заняття №15 «Розробка презентації бізнес-плану».**

*Мета: Оволодіти навичками розробки презентації бізнес-плану в програмі MS PowerPoint.*

**Рекомендовані літературні джерела:**

Основні: [14, 15, 16, 17, 26, 27, 28];

Додаткові: [20, 21, 22, 39];

Інформаційні ресурси в Інтернеті: [2, 3, 4, 5, 6, 9];

Міжнародні видання: [1, 2, 3, 5, 7, 12, 17, 18, 19].

## ПЕРЕЛІК ПИТАНЬ ДЛЯ КОНТРОЛЮ ЗНАНЬ

### ПЕРЕЛІК ПИТАНЬ ДЛЯ КОНТРОЛЮ ЗНАНЬ

#### З НАВЧАЛЬНОГО МОДУЛЯ 2 "ОРГАНІЗАЦІЯ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ"

1. Наведіть характеристику підприємницької діяльності, визначте її місце в умовах ринкової економіки.
2. Розкрийте зміст і характерні риси підприємництва.
3. Визначте поняття, форми та принципи підприємницької діяльності.
4. Опишіть функції підприємництва.
5. Охарактеризуйте моделі підприємницького бізнесу (класичну, інноваційну).
6. Поясніть логіку підприємницької діяльності та її зміст.
7. Охарактеризуйте підприємницьку ідею та джерела її виникнення.
8. Опишіть методи пошуку підприємницьких ідей.
9. Визначте мотиваційні фактори підприємництва.
10. Поясніть, яким чином здійснюється оцінка ефективності підприємницького задуму.
11. Розкрийте сутність фізичних та юридичних осіб як суб'єктів підприємницької діяльності.
12. Охарактеризуйте функції підприємця.
13. Визначте особистісні та ділові якості, властиві підприємцям.
14. Поясніть принципи діяльності українських підприємців.
15. Дайте характеристику підприємницького успіху.
16. Визначте роль та значення рішень у підприємстві.
17. Охарактеризуйте професійну культуру підприємницької діяльності.
18. Поясніть сутність соціальної відповідальності бізнесу.
19. Поясніть зміст та значення етики підприємця.
20. Визначте основні положення етичного кодексу підприємців 1912 року.
21. Охарактеризуйте професійно-етичний кодекс та етичний кодекс фірми.
22. Розкрийте сутність поняття іміджу організації та формування привабливого іміджу.
23. Розкрийте сутність формування привабливого іміджу (мовна культура ділової розмови; субординація в ділових відносинах; організація ділових контактів; службовий кабінет; ділове листування; культура та техніка телефонної розмови; візитні картки; діловий протокол; ділові подарунки; зовнішній вигляд).
24. Охарактеризуйте правове забезпечення підприємництва в Україні.
25. Визначте основні положення Господарського кодексу щодо підприємницької діяльності.
26. Опишіть права та обов'язки суб'єктів підприємницької діяльності, їх захист.
27. Розкрийте сутність відповідальності суб'єктів підприємницької діяльності.
28. Охарактеризуйте адміністративну відповідальність за здійснення правопорушень у галузі підприємницької діяльності.
29. Охарактеризуйте взаємовідносини підприємців і держави.
30. Розкрийте сутність державного регулювання, основні функції, методи.
31. Визначте органи державного регулювання, контролюючі та наглядові органи.
32. Опишіть взаємовідносини з податковою адміністрацією, фондами.
33. Поясніть, яким чином здійснюється санітарно-епідеміологічний контроль, екологічний нагляд та проведення перевірок.
34. Визначте силові структури, органи влади та місцевого самоврядування, їх повноваження.

35. Яким чином здійснюється організація договірних взаємовідносин у підприємстві.
36. Охарактеризуйте договір як форму закріплення партнерських зв'язків.
37. Визначте види договорів, наведіть їх характеристики, структуру та зміст.
38. Охарактеризуйте оферту як форму укладання договору.
39. Поясніть, яким чином здійснюється формування умов договору підприємцем.
40. Визначте напрямки і форми співробітництва партнерів.
41. Розкрийте сутність класифікації підприємницької діяльності за різними ознаками.
42. Визначте підприємницьку діяльність у різних галузях та видах господарської діяльності.
43. Охарактеризуйте види господарської діяльності: у галузях промисловості, сільського, лісового господарства, будівництва, транспорту.
44. Охарактеризуйте торговельне та фінансове підприємництво.
45. Розкрийте сутність підприємницької діяльності у сфері послуг.
46. Визначте основні типи та види підприємництва.
47. Охарактеризуйте виробничу підприємницьку діяльність та її основні форми.
48. Розкрийте сутність посередницького підприємництва.
49. Охарактеризуйте види підприємницької діяльності на ринку цінних паперів.
50. Охарактеризуйте підприємницьку діяльність на ринку банківських послуг.
51. Дайте характеристику страхової діяльності.
52. Охарактеризуйте підприємство як форму прояву підприємництва.
53. Охарактеризуйте види підприємств, їх ознаки та функції (добровільні об'єднання підприємств, підприємства колективної власності, кооперативи, державні та змішані підприємства, підприємства з іноземними інвестиціями).
54. Дайте характеристику малим підприємствам.
55. Охарактеризуйте лізинг та франчайзинг.
56. Наведіть характеристику організаційно-правових форм підприємницької діяльності, їх переваги та недоліки.
57. Визначте організаційну одиницю підприємництва.
58. Порівняйте одноосібне володіння та господарські товариства.
59. Охарактеризуйте види господарських товариств та акціонерних товариств.
60. Поясніть особливості створення та діяльності малих підприємств з іноземним капіталом.
61. Дайте характеристику асоціацій (спілок) підприємців.
62. Дайте детальну характеристику основним етапам створення власної справи.
63. Визначте порядок державної реєстрації суб'єкта підприємницької діяльності.
64. Поясніть, яким чином здійснюється реєстрація підприємства, організаційне оформлення фірми.
65. Охарактеризуйте процес постановки на облік підприємств у фіскальних органах.
66. Яким чином здійснюється відкриття рахунків у кредитних організаціях (банках)?
67. Розкрийте сутність ліквідації підприємницької діяльності, зміст і технології ліквідації.
68. Визначте форми та порядок ліквідації підприємств.
69. Розкрийте сутність банкрутства та санації.
70. Охарактеризуйте відносини з контролюючими та наглядовими органами під час ліквідації підприємства.
71. Яким чином визначається вартість реєстрації та ліквідації юридичних та фізичних осіб?
72. Розкрийте сутність ліцензування та патентування підприємницької діяльності.

73. Визначте види діяльності, що підлягають ліцензуванню, яким є порядок отримання ліцензії суб'єктами підприємницької діяльності.
74. Поясніть, яким чином здійснюється розрахунок вартості ліцензій по різних видах економічної діяльності.
75. Визначте види патентів, порядок їх отримання суб'єктами підприємницької діяльності, вартість патентів по видах діяльності.
76. Розкрийте сутність підприємницького капіталу, його складові.
77. Визначте можливі способи та джерела формування початкового підприємницького капіталу.
78. Поясніть, яким чином здійснюється формування статутного фонду підприємства.
79. Розкрийте сутність організації фінансування та організації фінансового обслуговування бізнесу.
80. Розкрийте сутність підтримки підприємництва.
81. Охарактеризуйте державну політику підтримки підприємництва, її види та напрямки.
82. Що являють собою фонди підтримки підприємництва.
83. Охарактеризуйте недержавну підтримку підприємництва.
84. Розкрийте джерела фінансування підприємницької діяльності: власні, запозичені, внутрішні та зовнішні.
85. Розкрийте сутність кредитування, види кредитів.
86. Визначте принципи та умови кредитування.
87. Опишіть вимоги до документів, необхідних для отримання кредиту.
88. Поясніть, яким чином визначається вартість залучених та запозичених коштів.
89. Яким чином здійснюється фінансування бізнесу за рахунок власних коштів.
90. Розкрийте сутність лізингу, факторингу та форфейтингу.
91. Охарактеризуйте лізинг обладнання як альтернативу кредиту.
92. Розкрийте сутність венчурного фінансування.
93. Що являють собою інвестиції, розкрийте їх види, особливості залучення та використання.
94. Охарактеризуйте маркетинг в системі підприємництва, його концепції.
95. Опишіть види маркетингу.
96. Поясніть, якою повинна бути маркетингова тактика на різних стадіях життєвого циклу товару.
97. Визначте необхідність та структуру маркетингового дослідження.
98. Розкрийте сутність товарної марки і товарної політики.
99. Охарактеризуйте значення реклами і стимулювання продажу товарів та послуг.
100. Визначте сутність психології реклами та продаж.
101. Поясніть, що являє собою Недобросовісна конкуренція.
102. Поясніть, яким чином здійснюється цінова політика підприємства та її вибір.
103. Охарактеризуйте систему цін та знижок, їх класифікація.
104. Поясніть, яким чином здійснюється аналіз ціноутворюючих факторів.
105. Охарактеризуйте методи та етапи ціноутворення.
106. Розкрийте сутність електронної комерції.
107. Охарактеризуйте персонал підприємства.
108. Розкрийте принципи побудови системи управління персоналом.
109. Наведіть структуру персоналу підприємницької фірми.
110. Опишіть систему відбору та розстановки персоналу.
111. Розкрийте сутність командоутворення, побудову та роботу команди.

112. Поясніть, яким чином здійснюється стимулювання праці найманих працівників у підприємстві.
113. Охарактеризуйте трудовий колектив як середовище виникнення конфліктів.
114. Визначте причини трудових конфліктів та їх вирішення.
115. Розкрийте сутність конфліктності у системі «Керівник-колектив» та шляхи управління нею.
116. Поясніть, що являє собою кадровий менеджмент як джерело конфліктів.
117. Охарактеризуйте помилки в процесі оцінки результатів праці як джерело конфліктів.
118. Поясніть, що являє собою облікова політика підприємця.
119. Яким чином здійснюється організація бухгалтерського обліку малих підприємств.
120. Визначте порядок та форми ведення обліку на підприємствах.
121. Охарактеризуйте баланс підприємства.
122. Здайте загальну характеристику податкової системи України.
123. Охарактеризуйте систему оподаткування підприємницької діяльності.
124. Назвіть види податків.
125. Що являють собою податкові пільги в різних сферах діяльності.
126. Охарактеризуйте загальну та спрощену системи оподаткування, обліку та звітності підприємницької діяльності.
127. Поясніть, яким чином здійснюється сплата непрямих податків суб'єктами підприємницької діяльності.
128. Поясніть порядок оподаткування доходів суб'єктів підприємницької діяльності.
129. Розкрийте сутність спрощеної системи оподаткування суб'єктів малого бізнесу.
130. Поясніть, яким чином здійснюється сплата місцевих податків і зборів.
131. Визначте особливості оподаткування юридичних і фізичних осіб – підприємців.
132. Яким чином реалізуються права, обов'язки та відповідальність платників податків.
133. Охарактеризуйте штрафні санкції.
134. Розкрийте роль фінансового менеджменту у підприємстві.
135. Охарактеризуйте фінансовий аналіз діяльності підприємства.
136. Поясніть, яким чином здійснюється оцінка ліквідності та платоспроможності підприємства.
137. Поясніть, яким чином здійснюється комплексна оцінка фінансового стану підприємства.
138. Визначте ризик у підприємницькій діяльності.
139. Дайте характеристику вида ризиків.
140. Опишіть процес управління підприємницьким ризиком.
141. Визначте витрати, які виникають при настанні підприємницьких ризиків.
142. Поясніть, яким чином здійснюється страхування від втрат у підприємницькій діяльності.
143. Охарактеризуйте страхування комерційних ризиків.
144. Визначте роль франчайзингу і лізингу як способів зниження ризиків.
145. Охарактеризуйте внутрішні і зовнішні шахрайства, систему забезпечення безпеки бізнесу.
146. Поясніть, яким чином здійснюється організація системи безпеки.
147. Розкрийте сутність боротьби з недобросовісною конкуренцією.
148. Визначте закони безпеки.
149. Розкрийте сутність поняття комерційної таємниці.



150. Визначте критерії визнання інформації комерційною таємницею.
151. Поясніть, яким чином здійснюється організація захисту комерційної таємниці.
152. Охарактеризуйте відповідальність за розголошення таємниці.
153. Розкрийте сутність аналітичної оцінки економічної і соціальної ефективності підприємництва.
154. Охарактеризуйте основні етапи проведення комплексного економічного аналізу результатів діяльності фірм.
155. Охарактеризуйте систему показників оцінки ефективності підприємницької діяльності.
156. Визначте шляхи підвищення ефективності підприємництва.

## **ПЕРЕЛІК ПИТАНЬ ДЛЯ КОНТРОЛЮ ЗНАНЬ З НАВЧАЛЬНОГО МОДУЛЯ 3 "СТРАТЕГІЧНА ІДЕЯ БІЗНЕСУ"**

### Питання до змістового модулю 1

1. Підприємство як «відкрита система», його концепція та характерні риси.
2. Порівняльна характеристика «закритого» і «відкритого» типу організації (підприємства).
3. Модель функціонування підприємства в динамічному середовищі та його основні завдання.
4. Стратегічний контекст підприємства та принципи стратегії підприємства.
5. Основні підходи до визначення поняття «стратегія підприємства» (дефініції поняття «стратегія»: стратегія, як засіб, що використовується підприємством; стратегія, як плановий документ; стратегія, як мета та комплекс дій).
6. Характерні риси стратегії підприємства.
7. Загальні концепції стратегії підприємства.
8. Еволюція форм та змісту стратегічного підходу до передбачення та забезпечення розвитку підприємства в умовах ринкової економіки.
9. Види стратегій в залежності від класифікаційних ознак: рівня управління, на якому розробляється стратегія; стадії «життєвого циклу» підприємства;
10. Види стратегій в залежності від класифікаційних ознак: характеру поведінки на ринку; позицією в конкурентному середовищі.
11. Організаційні рівні побудови стратегій у диверсифікованих (багатобізнесових) компаніях;
12. Організаційні рівні побудови стратегій у однопрофільних (однобізнесових) компаніях;
13. Основні складові процесу формування стратегії підприємства;
14. Способи розробки стратегії підприємства Г. Мінцберга;
15. Способи розробки стратегії підприємства А.-А. Томпсона і А.-Дж. Стрікланда;
16. Способи розробки стратегії підприємства С. Сінка;
17. Фактори, що формують стратегію підприємства;
18. Визначення напрямку руху та встановлення орієнтирів діяльності підприємства;
19. Місія – генеральна мета діяльності підприємства;
20. Цілі підприємства, їх види та механізм формування;
21. Побудова ієрархії цілей та дерево цілей підприємства;
22. Роль і функції вищого керівництва у розробці стратегії. На кого покладено основну відповідальність за формування рівнів стратегічної піраміди?
23. Яка основна роль, призначення та сутність функціональної стратегії підприємства?
24. Чи можлива розробка на одному підприємстві конфліктних функціональних стратегій?
25. Що є основою для розробки «гарних» функціональних стратегій?

### Питання до змістового модулю 2

1. Охарактеризувати підходи до опису структури зовнішнього середовища організації: неієрархічна і ієрархічна моделі.
2. Охарактеризувати сучасний підхід до опису структури зовнішнього середовища.
3. Охарактеризувати зовнішнє середовище непрямого (опосередкованого) впливу.
4. Навести фактори зовнішнього середовища непрямого впливу.
5. Охарактеризувати зовнішнє середовище прямого впливу (проміжне середовище організації).
6. Навести та охарактеризувати п'ять сил конкуренції за Портером.

7. Характеристика галузі. Загроза входу конкурентів, інтенсивність конкуренції серед існуючих фірм.
8. Визначити сутність та методика оцінки виробничого потенціалу.
9. Навести елементи за якими здійснюється аналіз внутрішнього середовища: загальні характеристики підприємства, маркетинг, виробництво, фінанси, науково-дослідні та проектно-конструкторські роботи, організація та управління, персонал, рівень організаційної культури.
10. Визначити поняття та основні методи стратегічного аналізу.
11. Охарактеризувати процес оцінки зовнішнього та внутрішнього середовища організації методом SWOT-аналізу.
12. Стратегічний аналіз витрат і «ланцюжок вартості».
13. Навести інформаційну базу для проведення стратегічного аналізу витрат.
14. Навести показники сильних і слабких сторін в конкурентній позиції підприємства.
15. Навести методику оцінки конкурентної сили на основі зваженої та незваженої системи оцінок.
16. Навести та охарактеризувати прогнозування тенденцій зміни середовища організації.
17. Охарактеризувати процес діагностики за слабкими сигналами.
18. Визначення стратегічних проблем, з якими стикається підприємство.
19. Виявлення місця компанії серед конкурентів та рівня конкуренції.
20. Визначення показників стратегічного фінансового положення підприємства.
21. Охарактеризувати аналіз розриву як метод стратегічного аналізу.
22. Охарактеризувати аналіз динаміки витрат та криву досвіду.
23. Охарактеризувати аналіз динаміки ринку (модель життєвого циклу товару).
24. Охарактеризувати модель «продукт-ринок».
25. Охарактеризувати модель «McKinsey» «7S».
26. Охарактеризувати портфельні моделі аналізу стратегії. Визначити поняття стратегічної зони господарювання (СЗГ) та стратегічної одиниці бізнесу (СОБ).
27. Охарактеризувати матрицю Бостонської консультативної групи «зростання - частка ринку» та навести її побудову.
28. Охарактеризувати матрицю «привабливість галузі - конкурентна позиція» як більш детальний варіант матриці БКГ.
29. Охарактеризувати модель портфельного аналізу методом «Shell» - DPM.
30. Охарактеризувати матрицю фірми Arthur D. Little, як різновид портфельних матриць.
31. Охарактеризувати матрицю І. Ансоффа і тримірну схему Д. Абея, як різновид портфельних матриць.
32. Охарактеризувати діловий комплексний аналіз PIMS як інструмент стратегічного управління.

#### Питання до змістового модулю 3

1. Охарактеризувати типи базових корпоративних стратегій.
2. Навести фактори, що впливають на визначення загальної стратегії.
3. Розкрити зв'язок загальних стратегій та етапів ЖЦП.
4. Охарактеризувати різновиди стратегій концентрованого росту та навести приклад до кожної з них.
5. Охарактеризувати різновиди стратегій інтегрованого росту та навести приклад до кожної з них.
6. Навести фактори, що впливають на вибір стратегії диверсифікованого росту.
7. Охарактеризувати різновиди стратегій диверсифікованого росту та навести приклад до кожної з них.

8. Охарактеризувати різновиди стратегій скорочення та навести приклад до кожної з них.
9. Охарактеризувати поняття конкурентної стратегії. Навести підходи до вироблення стратегій поведінки підприємства на ринку.
10. Охарактеризувати стратегію лідерства за витратами.
11. Охарактеризувати стратегію широкої диференціації.
12. Охарактеризувати стратегію оптимальних витрат.
13. Охарактеризувати стратегію ринкової ніші.
14. Навести позиції фірми в конкурентному середовищі та охарактеризувати їх.
15. Охарактеризувати використання наступальних стратегій для збереження конкурентної переваги.
16. Охарактеризувати використання оборотних стратегій для захисту конкурентної переваги.
17. Охарактеризувати стратегії для конкуренції в нових галузях.
18. Охарактеризувати стратегії для конкуренції в галузях, що знаходяться в стадії зрілості.
19. Охарактеризувати стратегії для конкуренції в подрібнених галузях.
20. Охарактеризувати стратегії для конкуренції на міжнародних ринках.
21. Охарактеризувати стратегії для фірм, що знаходяться на другорядних ролях.
22. Охарактеризувати стратегії для фірм, що мають слабкі конкурентні позиції.
23. Розкрити суть та призначення функціональних стратегій підприємства.
24. Охарактеризувати маркетингову стратегію підприємства.
25. Охарактеризувати стратегію НДПКР.
26. Охарактеризувати виробничу стратегію підприємства.
27. Охарактеризувати фінансову стратегію підприємства.
28. Охарактеризувати стратегію управління персоналом.
29. Охарактеризувати екологічну і соціальну стратегії підприємства.
30. Розкрити суть та призначення операційних стратегій.
31. Охарактеризувати стратегію підвищення якості товару (послуги).
32. Охарактеризувати стратегію розвитку виробничих потужностей.
33. Охарактеризувати стратегію ресурсозбереження.
34. Охарактеризувати стратегію виробничих процесів.

**ПЕРЕЛІК ПИТАНЬ ДЛЯ КОНТРОЛЮ ЗНАНЬ  
НАВЧАЛЬНОГО МОДУЛЯ 4 ТРЕНІНГ-КУРС «РОЗРОБКА БІЗНЕС-ПЛАНУ  
СТВОРЕННЯ ПІДПРИЄМСТВА»**

**Змістовий модуль 1. Основи бізнес-планування**

1. Навести сутність та значення бізнес-планування в ринкових умовах господарювання.
2. Охарактеризувати планові документи, які розробляються в процесі бізнес-планування.
3. Навести порівняльну характеристику основних видів бізнес-планів, які найбільш часто розробляються в практиці господарювання підприємств.
4. Навести порівняльну характеристику основних стандартів бізнес-плану.
5. Навести типологію бізнес-планів та охарактеризувати основні види бізнес-планів, які найбільш часто розробляються в практиці господарювання підприємств.
6. Пояснити важливість та необхідність планування в діяльності підприємства в умовах ринку.
7. Охарактеризувати сутність планування як функції управління діяльністю підприємства.
8. Навести порівняльну характеристику формального та інтуїтивного планування.
9. Охарактеризувати принципи планування діяльності підприємства.
10. Навести методологію планування діяльності підприємства.
11. Навести нормативну базу планування діяльності підприємства.
12. Охарактеризувати форми відображення та джерела формування інформації для планування діяльності підприємства.
13. Охарактеризувати процес розробки бізнес-плану підприємства.
14. Навести складові бізнес-плану.
15. Навести структуру бізнес-плану, як планового документу.
16. Охарактеризувати джерела інформації для розробки бізнес-плану підприємства.
17. Навести особливості організації розробки бізнес-плану.
18. Охарактеризувати етапи ділового циклу в підприємницькій діяльності.
19. Навести різновиди планів за класифікаційними ознаками та охарактеризувати їх.
20. Охарактеризувати організацію планової роботи на підприємстві.
21. Особливості сучасного бізнес-планування.
22. Охарактеризувати можливості бізнес-планування за допомогою Табличного редактору MS Excel.
23. Навести можливості універсальної системи фінансового управління Diamond FMS для здійснення бізнес-планування.
24. Навести можливості автоматизації процесів планування за допомогою програми MS Project.
25. Охарактеризувати можливості аналізу інвестиційних проектів та бізнес-планування за допомогою програми COMFAR.
26. Навести можливості автоматизації процесів бізнес-планування за допомогою програми Business Plan Pro.
27. Охарактеризувати підготовка та аналіз бізнес-планів в програмі Project Expert.
28. Охарактеризувати інші програми для бізнес-планування та аналізу інвестиційних проектів («ІНЕК-Аналітик», «Альт-Інвест», «Бізнес План М», «Інвестиційний аналіз», «Майстерня бізнес-планування»).

**Змістовий модуль 2. Розробка компонентів (окремих розділів) бізнес-плану та його презентація**

1. Охарактеризувати такий розділ бізнес-плану підприємства, як «Резюме».

2. Охарактеризувати такий розділ бізнес-плану підприємства, як «Опис підприємства».
3. Навести методику аналізу цільового ринку.
4. Навести методику визначення рівня конкуренції в галузі.
5. Навести методику визначення стратегії розвитку підприємства.
6. Навести методику аналізу галузі та тенденцій її розвитку.
7. Навести методику аналізу внутрішнього середовища підприємства.
8. Охарактеризувати опис товару (послуги) в плані маркетингу.
9. Охарактеризувати стратегію розробки нових товарів в плані маркетингу.
10. Визначити механізм встановлення ціни на товар в плані маркетингу.
11. Охарактеризувати методи розповсюдження товарів (послуг) в плані маркетингу.
12. Охарактеризувати розробку комплексного бюджету просування і відбір елементів комплексу просування в плані маркетингу.
13. Охарактеризувати стимулювання збуту в плані маркетингу.
14. Навести послідовність розробки та структуру плану продажу.
15. Охарактеризувати цілі та завдання виробничого плану підприємства.
16. Навести структуру виробничого плану підприємства.
17. Охарактеризувати технологію виробництва
18. Як здійснюється контроль якості виробничого процесу у виробничій програмі підприємства
19. Охарактеризувати формування матеріально-технічної бази підприємства.
20. Як здійснюється нормування ресурсного забезпечення бізнес-плану
21. Охарактеризувати централізацію та децентралізацію управлінських функцій.
22. Охарактеризувати вибір схеми організаційної структури управління підприємством.
23. Охарактеризувати взаємозв'язок стратегії підприємства з його структурою.
24. Охарактеризувати кадрову політику підприємства щодо відбору, оцінювання результатів роботи та мотивації персоналу.
25. Навести джерела інформації джерела інформації для оцінки фінансового стану та розробки фінансового плану підприємства.
26. Охарактеризувати джерела та напрями використання грошових засобів.
27. Охарактеризувати методику визначення показників рентабельності підприємства.
28. Охарактеризувати методику визначення показників оборотності активів підприємства.
29. Охарактеризувати методику визначення та аналіз коефіцієнтів балансу; коефіцієнтів покриття; коефіцієнтів ринкової вартості та коефіцієнтів ліквідності.
30. Навести методику фінансового планування.
31. Охарактеризувати методику аналізу ефективності інвестиційного проекту.
32. Охарактеризувати сутність та види підприємницького ризику.
33. Навести види підприємницького ризику.
34. Навести структуру та цілі розробки розділу «Оцінка ризиків».
35. Навести методику оцінки впливу ризиків та напрями їх мінімізації.
36. Навести методичні основи експертизи бізнес-планів.
37. Охарактеризувати критерії оцінки якості обґрунтування бізнес-плану.
38. Навести методику експертизи окремих розділів бізнес-плану.
39. Назвати вимоги до компоновки і змісту бізнес-плану.
40. Охарактеризувати процес написання та редагування бізнес-плану.
41. Охарактеризувати процедуру презентації бізнес-плану.

## РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА

### РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА З НАВЧАЛЬНОГО МОДУЛЯ 2 "ОРГАНІЗАЦІЯ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ"

#### Базова

1. Конституція України. – Х.: ІГВІНІ; 2005. – 56с.
2. Господарський Кодекс України від 16.01.2003 № 436-IV (із змінами) [Електронний ресурс] // Верховна Рада України. URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/436-15>.
3. Податковий Кодекс України від 02.12.2010 №2755-VI (із змінами та доповненнями) [Електронний ресурс] // Верховна Рада України. URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/2755-17>.
4. Цивільний кодекс України від 16 січня 2003 року №435-IV (із змінами та доповненнями) [Електронний ресурс] // Верховна Рада України. URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/main/435-15>.
5. Про акціонерні товариства: Закон України // Відомості Верховної Ради України (ВВР), 2008, N 50-51, ст.384
6. Про господарські товариства: Закон України (зі змінами та доповненнями) від 7 липня 2011 р. № 3610 – VI. [Електронний ресурс] // Верховна Рада України. URL:<http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/1576-12>
7. Про державну реєстрацію юридичних осіб, фізичних осіб - підприємців та громадських формувань: Закон України від 15 травня 2003 року №755-IV [Електронний ресурс] // Верховна Рада України. URL: <http://zakon0.rada.gov.ua/laws/show/755-15>.
8. Про ліцензування видів господарської діяльності: Закон України №222-19 [Електронний ресурс] // Верховна Рада України. URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/222-19>.
9. Про державну підтримку малого підприємництва: Закон України // Голос України.- 2001.- №98.- С. 14-32.
10. Про режим іноземного інвестування: Закон України від 19.03.96 // ВВРУ. - 1996. - № 19. – ст. 80.
11. Про лізинг: Закон України. – К.: Україна, 1998.
12. Про затвердження модельного статуту товариства з обмеженою відповідальністю: Постанова Кабінету Міністрів України від 16 листопада 2011 р. № 1182.
13. Про розвиток та державну підтримку малого і середнього підприємництва в Україні: Проект Закону № 9202 від 22.12.2011 р.
14. Про затвердження Порядку формування та зберігання реєстраційних справ : Наказ міністерства юстиції України № 3267/5 від 18.11.2016 [Електронний ресурс] // Верховна Рада України. URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/z1499-16>.
15. Державний класифікатор України „Класифікація організаційно-правових форм господарювання”, затверджено наказом Державного комітету України з питань технічного регулювання та споживчої політики від 28 травня 2004 року №97.
16. Методичні рекомендації з формування цін на продукцію (роботи, послуги) промислових підприємств (Затв. Наказом Міністерства промислової політики України від 17.07.2009р. №491) [Текст] : в 4 ч. Ч. 4. / Н.М. Григор , О.В. Крехівський, Н.Л. Т.В. Ніколаєнко, Мельник, Т.Г. Байдаченко, Т.Г. Чернопащенко; кер. проекту Н.М. Григор; Державний інститут судових економіко-правових та технічних експертних досліджень. – К. : Вид-во ДІСЕПТЕД. – 124 с.
17. Александрюк, Т.Ю. та ін.. Оподаткування підприємницької діяльності : Навчально-методичний посібник для студентів денної форми навчання з напрямку підготовки 6.030508

- "Фінанси і кредит" / Т. Ю. Александрюк, Т.О. Дулік. та ін.. – Дніпропетровськ : ДДФА, 2009. – 115с.
18. Ануфрієва О. Л., Пальчевська Т. Г., Лагоцька Г. М. Підприємницька діяльність. Навчальний посібник. / За науковою ред. О.Л. Ануфрієвої/ – Івано-Франківськ, «Лілея-НВ», – 2014. – 304 с.
  19. Варналій З.С. Основи підприємництва: Навчальний посібник – К.: Знання-Прес, 2002. – 239 с.
  20. Варналій, З. С. Мале підприємництво. Основи теорії і практики : Монографія / З. С. Варналій. – 4-те вид. – Київ: Знання, 2008. – 302 с.
  21. Виноградська А.М. Основи підприємництва: Навч. посіб. – К.: Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2002. – 382 с.
  22. Гетьман О.О., Шаповал В.М. Економіка підприємства: Навч. посіб. – 2-ге видання. – К.: Центр учбової літератури, 2010. – 488 с.
  23. Горфинкель В. Я. Предпринимательство : учебник / под ред. В. Я. Горфинкеля, Г. Б. Поляка, В. А. Швандара. – 3-е изд., перераб. и доп. – М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2007. – 581 с.
  24. Іванюта С. М. Основи підприємницької діяльності: навч. посібник / С. М. Іванюта, В. Ф. Іванюта. – К. : Центр навчальної літератури, 2007. – 288 с.
  25. Колот В.М. Підприємництво: Навчально-метод. посіб. для сам. вивч. дисц./ В.М. Колот, О.В. Щербіна. – К.: КНЕУ, 2003. – 160 с.
  26. Лагода Т.О., Красноручий О.О., Власенко Т.В., Артеменко О.О. Організація підприємницької діяльності. Методичні рекомендації для підготовки до практичних занять та тестового контролю знань студентів денної та заочної форми навчання факультету технічного сервісу. — Харків: ХНТУСГ — 2006. — 57 с.
  27. Мочерний, С. В. Основи підприємницької діяльності [Текст] : Навчальний посібник / С.В. Мочерний, О.А. Устенко, С.І. Чоботар ; Мін.освіти і науки України. – Київ : Академія, 2005. – 280 с.
  28. Організація підприємницької діяльності / Навч. посібник [за ред.. професора В. К. Збарського].– К.: НУБіП України, 2015. – 273 с.
  29. Основи бізнесу: навч. посіб. / Я.В. Ларіна, С.В. Мочерний, В.М. Фомішина, С.І. Чеботар – К.: ВЦ «Академія», 2009 с 10-16,89-94
  30. Основи підприємництва [Текст] : Навчальний посібник для дистанційного навчання / С.М. Кваша, В. В. Лавринович, Н.В. Лавринович [та ін.]. – Київ : Університет, 2004. – 452с. – с.371-448.
  31. Основи підприємницької діяльності: конспект лекцій / укладач Л.А. Кургузенкова. – Київ: Приватний вищий навчальний заклад «Європейський університет», 2015. – 68 с.
  32. Остапчук А. Д., Збарська А. В. Організація підприємницької діяльності у фірмі: навч. посібник [за ред. професора В. К. Збарського. – К.: КиМУ, 2015. – 273 с.
  33. Підприємництво / За ред. В.А. Подсолонко, Т.Л. Миронової. – К.: ЦНЛ, 2003. – 616 с.
  34. Сизоненко В. Підприємництво : підручник / В. Сизоненко. – К. : Вікар, 2005. – 234 с.
  35. Шваб Л. І. Основи підприємництва: навч. посібник / Л. І. Шваб. – К.: Каравела, 2006. – 344 с.

#### Допоміжна

1. Асаул Н.А. Организация предпринимательской деятельности / А.Н.Асаул, М.П. Войнаренко, П.Ю. Ерофеев. Учебник.-Под ред. д э.н., проф. А.Н. Асаула СПб.: «Гуманистика», 2004.– 448с
2. Айхель, К.В. Организация предпринимательской деятельности в современных условиях: учебное пособие / К.В. Айхель. – Челябинск: Издательский центр ЮУрГУ, 2014. – 92 с.
3. Апопій В. В. Інтернетторгівля: проблеми і перспективи розвитку / Апопій В. В. // Регіональна економіка. – 2003. – №1. – С. 25.



4. Афанасьев М. Электронная коммерция / Афанасьев М., Мясникова Л. // РИСК. – 2006. – №3. – С. 52–59.
5. Бечко П. К., Захарчук О. А. Основи оподаткування: Навч. посібник для вищ. навч. закл. / П. К. Бечко, О. А. Захарчук – К.: Центр учбової літератури, 2009. – 168 с.
6. Бойцова М., Кузнецов В. Єдиний податок: від А до Я. – 2ге вид., перероб. і доп. – Х.: Фактор, 2006. – 336 с.
7. Большаков, А.В. Что такое безопасность предпринимательской деятельности [Текст] / А. В. Большаков // Грані. – 2011. – № 2. – С.90-92.
8. Бондарчук К. Мале підприємництво як засіб розширення сфери зайнятості економічно активного населення [Текст] / К. Бондарчук // Україна: аспекти праці. – 2011. – №1. – С.18-24.
9. Буркинський Б.В. Маркетинговий менеджмент в системі підприємництва : учебн. посіб. для вузов / под. ред. Б. В. Буркинського; Ін-т проблем ринка и екон.-экол. исслед. НАН України, Одеський нац. політех. ун-т. – Одеса: ИПРЭЭИ НАНУ, 2007. – 220 с.
10. Бусыгин А. В. Предпринимательство : учебник для студ. вузов / А. В. Бусыгин. – 3-е изд. – М. : Дело, 2009. – 639 с.
11. В'ялець О.В. Забезпечення прибутковості підприємства в умовах нестабільності ринкового середовища // Формування ринкових відносин. – 2010. - №6. - с. 153-157
12. Ватаманюк -Зелінська, У.З. Заходи регіональної політики для сприяння розвитку підприємництва у промисловому секторі економіки [Текст] / - У.З. Зелінська - Ватаманюк // Економічний часопис - ХХІ. – 2011. – №1-2. – С.59-62.
13. Гальцова О. Перспективи українського малого та середнього бізнесу в контексті європейського вибору [Текст] / О. Гальцова // Держава та регіони. – 2008. – 3. – С.65-71.
14. Говорушко Т. А., Тимченко О. І. Малий бізнес. – К.: Центр навчальної літератури, 2006. – 200 с.
15. Грехов А. М. Електронний бізнес (Екомерція): навчальний посібник / Грехов А. М. – К.: Кондор, 2008. – 302 с.
16. Грицак, М. І. Розвиток та проблеми правового регулювання малого підприємництва в Україні [Текст] / М. І. Грицак // Економічний вісник Донбасу. – 2008. – 1(11). – С.49-52.
17. Грицино, О. М. Фінансові аспекти організації малого бізнесу в Україні [Текст] / О. М. Грицино // Економіка та держава. – 2011. – № 6. – С.32-33.
18. Гуманецька, В. Адаптація малого та середнього бізнесу до господарювання в умовах кризи [Текст] / В. Гуманецька // Вісник Київського інституту бізнесу та технологій. – 2010. – 2(12). – С.13-15.
19. Данилишин, Б. М. Податкове регулювання підприємницької діяльності в Україні / думка науковця [Текст] / Б.М. Данилишин, О.М. Кондрашов // Вісник податкової служби. – 2010. – 10. – С.1-16.
20. Дашков Л. П. Предпринимательство и бизнес : учебн. посіб. / Л. П. Дашков, А. И. Данилов, Е. Б. Тютюкина. – 2-е изд. – М. : Маркетинг, 2007. – 304 с.
21. Дергачова В.В. Глобалізація бізнесу та Інтернетмаркетинг: перспективи і проблеми: [монографія] / Дергачова В. В., Скибіна О. О. / Дон ДУЕТ ім. М. Туган Барановського. – Донецьк, 2007. – 216 с.
22. Довгалюк В. І., Ярмоленко Ю. Ю. Податкова система : навч. Посібник / В. І. Довгалюк, Ю. Ю. Ярмоленко. – К.: Центр учбової літератури, 2007.– 360 с.
23. Дорогинская Е. И. Франчайзинг как способ организации бизнеса / Е. И. Дорогинская // Провизор, 2008. – №13/14. – С. 21–22.
24. Дрига А.С. Антиінноваційний стан вітчизняної системи підприємництва [Текст] / А. С. Дрига // Вісник КНТЕУ. – 2009. – 5. – С.54-65.
25. Заруба, П. І. Окремі питання правового регулювання реєстрації суб'єктів підприємницької діяльності [Текст] / П. І. Заруба // Економіка. Фінанси. Право. – 2009. – №11. – С.33-36.

26. Захарчин Г.М. Основи підприємництва: Навч. посібник. – К.: Знання, 2008.
27. Іванов Ю. Б., Крисоватий А. І., Десятнюк О. М. Податкова система. Підручник.– К.: Атіка, 2006.– 920 с.
28. Кашуба, Я. М. Застосування системного підходу при управлінні розвитком підприємництва [Текст] / Я. М. Кашуба // Держава та регіони. – 2010. – 6. – С.110-113.
29. Корнецький, А. О. Особливості малого підприємництва України [Текст] / А. О. Корнецький // Економіка та держава. – 2011. – № 5. – С.83-85.
30. Корнєв, Ю. Теоретичні аспекти інформаційного забезпечення підприємницької діяльності [Текст] / Ю. Корнєв // Актуальні проблеми економіки. – 2008. – № 5. – С.30-36.
31. Костюк, О. М. Самостійне існування малого бізнесу [Текст] / О. М. Костюк // Формування ринкових відносин. – 2010. – 5. – С.133 -137.
32. Кравець В. Інтернеткомерція в Україні / Кравець В. // Вісник НБУ. – 2004. – №3. – С. 9.
33. Кудласевич, О. М. Основні віхи історії вітчизняного підприємництва : ретроспективний аналіз [Текст] / О. М. Кудласевич // Формування ринкових відносин. – 2011. – 3. – С.100-104.
34. Лапуста, М.Г. Малое предпринимательство: учебник для вузов. Серия: Высшее образование/ М.Г. Лапуста. – М.: Инфра-М, 2010. – 685 с.
35. Литовченко І. Л. Інтернетмаркетинг: навчальний посібник / Литовченко І. Л., Пилипчук В. П. – К.: Центр учбової літератури, 2008. – 184 с.
36. Лысенко Ю. Г. Электронная коммерция / Лысенко Ю. Г., Андриенко В. Н, Иванов И. И. – Кн. 5. – Донецк: ООО «ЮгоВосток, Лтд», 2004. – 187 с.
37. Магомедова А. М. Франчайзинг в Україні: проблеми теорії та практики / А. М. Магомедова // Формування ринкових відносин в Україні. – 2011. – №11. – С. 52–56.
38. Мадзігон, В.М. Вачевський М.В. Підприємництво: причини виникнення і форми існування, підготовка молоді до підприємницької діяльності [Текст] / В.М. Вачевський М.В. Мадзігон // Актуальні проблеми економіки. – 2010. – № 7. – С.3-11.
39. Маркова, Л.Г. Оподаткування підприємницької діяльності : Конспект лекцій для студентів денної форми навчання за напрямом підготовки 6.030508 "Фінанси і кредит" (спеціалізація "Оподаткування") / Л. Г. Маркова, Н. І. Захарова. – Дніпропетровськ : ДДФА, 2009. – 155с.
40. Мартиненко В. Л. Податкова політика в Україні та її вдосконалення з метою активізації інвестиційної діяльності // Формування ринкових відносин в Україні. – 2006. – С. 31–37.
41. Меджибовська Н. С. Електронна комерція: навчальний посібник / Меджибовська Н. С. – К: Центр навчальної літератури, 2004. – 384 с.
42. Медончак, М.М. Установчі документи юридичних осіб - суб'єктів підприємництва [Текст] / М. М. Медончак // Вісник Київського інституту бізнесу та технологій. – 2008. – 1(8). – С.66-69.
43. Мельник М.І. Проблеми та напрямки удосконалення регуляторної політики та дозвільної системи у сфері підприємницької діяльності [Текст] / М. І. Мельник // Економіка. Фінанси. Право. – 2010. – № 9. – С.6-10.
44. Михальська, В. Підготовка підприємців та підприємницька кадрова політика держави. Освітній аспект [Текст] / В. Михальська // Економіст. – 2011. – 3. – С.49-51.
45. Мізіна, Т. Проблеми захисту прав суб'єктів підприємницької діяльності [Текст] / Т. Мізіна // Підприємництво, господарство, право. – 2009. – № 10. – С.157-160.
46. Могильницький, Р. А. Програми кредитування Європейського банку реконструкції та розвитку у сфері підтримки малого бізнесу [Текст] / Р. А. Могильницький // Формування ринкових відносин в Україні. – 2008. – 1. – С.49-54.
47. Мурашова С. В. Виртуальная торговля: научное издание / Мурашова С. В. – СПб.: Издво СПбТЭИ, 2006 – 122 с.

48. Олійник О. В., Філон І. В. Податкова система: навч. посібник / О. В. Олійник, І. В. Філон. – К.: Центр навчальної літератури, 2006. – 456 с.
49. Онищенко, В. О. Напрями вдосконалення управління процесом фінансового забезпечення регіонального розвитку підприємництва [Текст] / В. О. Онищенко, Ю. О. Заборовець // Формування ринкових відносин. – 2010. – 1. – С.143-146.
50. Основи підприємництва: Навч. посібник // За заг. ред.. П.В. Круша, В.І. Подвігіної, Б.М. Сердюка. – К.: КНТ, 2009.
51. Пивоваров, М. Г. Перші кроки реформ у напрямі дерегуляції та розвитку малого й середнього бізнесу [Текст] / М. Г. Пивоваров // Держава та регіони. – 2010. – 3. – С.132-138.
52. Плєскач В. Л. Електронна комерція: підручник / Плєскач В. Л., Затонацька Т. Г. – К.: Знання, 2007. – 535 с.
53. Полтарак В.А. Маркетингові дослідження: Навчальний посібник. / В.А. Полтарак. — К.: Центр навчальної літератури, 2003. — 387 с.
54. Полянко В.В., Кругляно А.В. Основи підприємництва: Навч. посібник. – К.: Дакор, КНТ, 2008.
55. Попков В. П., Евстафьева Е. В. Организация предпринимательской деятельности. Схемы и таблицы. — СПб.: Питер, 2007. — 352 с.
56. Приходько, Н. Роль держави у регулюванні та підтримці підприємництва в сучасних умовах [Текст] / Н. Приходько // Вісник ДДФА: Економічні науки. – Дніпропетровськ, 2007. – 1(17). – С.74-77.
57. Сергієнко, О. М. Проблеми та перспективи розвитку підприємництва в Україні [Текст] / О. М. Сергієнко // Формування ринкових відносин. – 2011. – 2. – С.100-104.
58. Сизоненко В.О. Сучасне підприємництво: Довідник. – К.: Знання-Прес, 2003. – 379 с.
59. Сідельнікова Л. П., Чижова Т. В., Якуша Я. В. Оподаткування суб'єктів підприємництва: навч. посібник. / Л. П. Сідельнікова, Т. В. Чижова, Я. В. Якуша. – К.: Видавництво ЛіраК, 2013. – 424 с.
60. Стонер Джеймс А. Ф. Вступ у бізнес / Стонер Джеймс А. Ф. ; пер. з англ. Завадського Й. С. – К. : Вид. Європ. Ун-ту фін., інформ. систем, менеджменту і бізнесу, 2000. – 752 с.
61. Томилов В. В. Культура предпринимательства : учебн. пособ. для вузов / В. В. Томилов. – СПб. : Питер, 2009. – 359 с.
62. Трушенко, О. Шанси та ризики використання франчайзингу для суб'єктів підприємницької діяльності [Текст] / О. Трушенко // Держава та регіони. – 2008. – 3. – С.248-251.
63. Хамайдюк, О. Організація кадрового діловодства у фізичної особи - суб'єкта підприємницької діяльності [Текст] / О. Хамайдюк // Довідник кадровика. – 2010. – 6. – С.42-51.
64. Цигилик І.І., Паневник Т.М., Криховецька З.М. Основи підприємництва: Навчальний посібник – К.: Центр навчальної літератури, 2005.
65. Шалева О. І. Електронна комерція : навч. посіб. – К.: Центр учбової літератури, 2011. – 216. с.
66. Шаповал, В. Підприємництво як суспільне явище і його соціальна складова [Текст] / В. Шаповал // Механізм регулювання економіки. – 2007. – № 3. – С.67-81.
67. Шпак В. І. Розвиток малого підприємництва в Україні (на прикладі української видавничо-поліграфічної компанії «Експрес-Об'ява»). – МАУП, 2002. – 112 с.
68. Янчева Л. М. Електронна комерція: організація та облік: навчальний посібник / Л. М. Янчева, А. П. Грінько, А. С. Крутова, Т. О. Тарасова – Харків: ХДУХТ, 2008. – 231 с.

### **Інформаційні ресурси в Інтернеті**

1. Електронний каталог Національної бібліотеки України імені В. І. Вернадського.: [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [www.nbuv.gov.ua](http://www.nbuv.gov.ua).

2. Офіційний веб-портал Верховної Ради України : [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://portal.rada.gov.ua>.
3. Офіційний веб-сайт Міністерства доходів і зборів України. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://minrd.gov.ua>.
4. Офіційний веб-сайт всеукраїнського об'єднання підприємців «Фортеця» – [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://fortetsya.org.ua/>
5. Офіційний веб-сайт Кабінету Міністрів України. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [www.kmu.gov.ua](http://www.kmu.gov.ua).
6. Офіційний веб-сайт Міністерства фінансів України. [Електронний ресурс]. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [www.minfin.gov.ua](http://www.minfin.gov.ua).
7. Офіційний веб-сайт підприємців України : Частный предприниматель [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://chp.com.ua/>
8. Офіційний веб-сайт спілки українських підприємців СУП [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://sup.org.ua/participants/>
9. Сайт Державної служби статистики України : [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.ukrstat.gov.ua>.
10. Сайт Міністерства економічного розвитку і торгівлі України : [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.me.gov.ua>.

#### **Міжнародні видання**

1. Brian S. Chen Harvard University Samuel G. The Decline of Big-Bank Lending to Small Business: Dynamic Impacts on Local Credit and Labor Market. Hanson Harvard Business School and NBER Jeremy C. Stein Harvard University and NBER March 2017.
2. Carlos Martin-Rios. Small business activity and knowledge exchange in informal interfirm networks. Small business activity and knowledge exchange in informal interfirm networks / Carlos Martin-Rios, Niclas Erhardt. – First Published September 30, 2016 / <http://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1177/0266242616667540>
3. MatteoIacoviello. Financial business cycles. Review of Economic Dynamics. Volume 18, Issue 1, January 2015, Pages 140-163 / <http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/>
4. Richard B. Carter .Personal Equity Investment and Small Business Financial Difficulties. First Published January 1, 1991 / <http://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1177/104225879101500206>
5. Safiullin L.N., Shaidullin R.N., Ulesov D.V., Shigabieva A.M. Essential features of small and medium business Life Science Journal 2014;11(6s). - 392-395p. / <http://www.lifesciencesite.com/>
6. The moderating effect of institutional context on the relationship between associational activity and new business activity in emerging economies // International Business Review. Volume 19, Issue 1, February 2010, 85-101 p. / <http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/>
7. Timothy J. Bartik. Small Business Start-Ups in the United States: Estimates of the Effects of Characteristics of States // Southern Economic Journal. Vol. 55, No. 4 (Apr., 1989), pp. 1004-1018 / <http://www.jstor.org/stable/1059479>

**РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА  
З НАВЧАЛЬНОГО МОДУЛЯ 3 "СТРАТЕГІЧНА ІДЕЯ БІЗНЕСУ"**

**Базова**

10. Ансофф И. Стратегическое управление: Сокр. пер. с англ. – М.: Экономика, 1989. – 519 с.
11. Ансофф И. Новая корпоративная стратегия. – СПб.: Питер-Ком, 1999–416 с.
12. Боумен К. Основы стратегического менеджмента / Пер. с англ. – М.: Банки и биржи, ЮНИТИ, 1997. – 175 с.
13. Бровкова О.Г. Стратегічний менеджмент : [Навч. посіб.] / О.Г. Бровкова - К.: «Видавництво «Центр учбової літератури», 2012. - 224 с.
14. Березін О. В. Стратегія підприємства : [навч. посіб] / О. В. Березін, М. Г. Безпарточний. – К.: Ліра-К, 2010. – 224 с.
15. Василенко В.О., Ткаченко Т.І. Стратегічне управління підприємством. – К.: Центр навчальної літератури, 2004. – 400 с.
16. Довгань Л. Є Стратегічне управління : [Навч. посіб.] / : [Л. Є . Довгань, Ю. В. Каракай, Л. П. Артеменко 2ге вид].– К.: Центр учб. літ., 2011. – 440 с.
17. Довбня С. Б. Стратегія підприємства : [Навч. посібник.] / С.Б. Довбня, А.О. Найдовська, М.М. Хитько. – Дніпропетровськ: НМетаАУ, 2011. – 71 с
18. Карлоф б. Деловая стратегия / Пер. с англ. – М.: Экономика, 1991. – 239 с.
19. Кинг У., Клиланд Д. Стратегическое планирование и хозяйственная политика. – М.: Прогресс., 1982. – 399 с.
20. Клівець П. Г. Стратегія підприємства: навчальний посібник для студентів вищих навчальних закладів. – К.: Академвидав, 2007. – 320 с.
21. Ковтун О.В. Стратегія підприємства : підручник / О.В. Ковтун. – Львів : Вид-во «Новий світ. – 2000», 2009. – 680 с.
22. Минчинська І. В. Стратегія підприємства: Курс лекцій. – Ірпінь: Національна академія ДПС України, 2006. – 314 с.
23. Немцов В.Д. Довгань Л.Е. Стратегічний менеджмент: Навч. посібник. К.: НТУУ «КПІ», 2004.-559 с.
24. Наливайко А.П. Теорія стратегії підприємства. Сучасний стан та напрямки розвитку: Монографія. / А.П. Наливайко. – К.: КНЕУ, 2001. – 227 с.
25. Портер М.Е. Стратегія конкуренції / Пер. з англ. А. Олійника та Р.Скільського. – К.: Основи, 1998. – 390 с.
26. Порохня В. М. Стратегічне управління: [навч. посіб.] / Порохня В. М., Безземельна Т. О., Кравченко Т. А. – К.: Центр учб. літератури, 2012. – 224 с.
27. Стратегический менеджмент: Учебник / Д. Кемпбел, Дж. Стоунхауз. – М.: Проспект, 2003. – 336 с.
28. Стратегічне управління підприємством: бізнес-курс : [навч. посіб.] / О. В. Востряков, О. М. Гребешкова. – К.: КНЕУ, 2012.
29. Саєнко М. Г. Стратегія підприємства: Підручник. – Тернопіль: «Економічна думка». – 2006. – 390 с.
30. Сумець О. М. Стратегія підприємства. Теорія, ситуація, приклади: навч. посібник – К.: ВД «Професіонал», 2005. – 320 с.
31. Савчук В. Риск-менеджмент: базовые принципы и современные технологии : [Текст] \ В. Савчук – К. : Companion Group, 2014. – 304 с.
32. Стратегія підприємства: адаптація організацій до впливу світових суспільно-економічних процесів : монографія / [Наливайко А.П., Решетняк Т.І., Євдокимова Н.М. та ін. ; за ред. д-ра екон. наук, проф. А.П. Наливайка.] – К.: КНЕУ, 2013. – 454 с.
33. Сладкевич В. П. Стратегічний менеджмент організацій [підручник] / В. П. Сладкевич ; Міжрегіональна академія управління персоналом. – К. : Персонал, 2008. – 495 с.

34. Томпсон А.А., Стрикленд А. Дж. Стратегический менеджмент. Искусство разработки стратегии: Учебник для вузов (Пер. с англ. под ред. Зайцева Л.Г., Соколовой М.И.)-М.: Банки и биржи, ЮНИТИ, 1998. -576 с.

35. Тищенко О.М. Стратегія підприємства : [конспект лекцій] / О. М. Тищенко, Т. М. Чечетова-Терашвілі, О.В. Ревенко; Харк. нац. екон. ун-т. – Х. : Вид. ХНЕУ, 2009. – 144 с.

#### **Допоміжна**

1. Піжук О. І. Формирование и эффективная реализация стратегии интегрированного роста предприятия: [коллективная монография] / О.І. Піжук, О. С. Тимошук // Современный менеджмент: эффективные подходы к управлению – Одесса 2014. – С.194-226

2. Pizhuk O. Strategic analysis application in management decision-making / O. Pizhuk, I. Grygor // ACTA STING – 2013. – № 2. – С.47-54

3. Піжук О. І. Методика оцінки рівня привабливості вітчизняного підприємства як об'єкта недружніх поглинань/ О. І. Піжук, О. С. Тимошук // Вісник ЖДТУ. – 2013. – №2. – С. 183-189

4. Піжук О. І. Теоретичні та практичні аспекти оцінки вартості підприємства / О. Піжук, С. Михалевич // Економічний вісник НГУ – 2013. – № 1 – С. 34-39

5. Pizhuk O. SES company's development prospects with the marginal efficiency of the integration processes / O. Pizhuk, O. Timoschuk // ACTA STING – 2015. – № 1.

6. Ідентифікація ризиків реалізації стратегії інтегрованого росту компанії/ О. І. Піжук // Збірник наукових праць НУДПСУ. – 2014. – №2

#### **Інформаційні ресурси в Інтернеті**

1.Верховна Рада – [www.rada.gov.ua](http://www.rada.gov.ua)

2.Кабінет Міністрів України – [www.kmu.gov.ua](http://www.kmu.gov.ua)

3.Міністерство економіки – [www.me.gov.ua](http://www.me.gov.ua)

4.Міністерство праці та соціальної політики – [www.mlsp.kiev.ua](http://www.mlsp.kiev.ua)

5.Міністерство фінансів – [www.minfin.gov.ua](http://www.minfin.gov.ua)

6.Міністерство промислової політики – [www.industry.gov.ua](http://www.industry.gov.ua)

7.Державний комітет статистики – [www.ukrstat.gov.ua](http://www.ukrstat.gov.ua)

8.Фонд державного майна – [www.spfu.gov.ua](http://www.spfu.gov.ua)

9.Державна податкова адміністрація – [www.sta.gov.ua](http://www.sta.gov.ua)

10. Агентство гуманітарних технологій – <http://www.aht.org>.

11. Міжнародний інститут бізнесу – <http://www.iib.com.ua>

12. Міжнародний інститут порівняльного аналізу – <http://www.icaei.org.ua>

13. Міжнародний центр перспективних досліджень – [www.icps.kiev.ua](http://www.icps.kiev.ua)

14. Національна Академія наук України – <http://www.nas.gov.ua>

15. Торгово-промислова палата України – <http://www.ucci.org.ua>

16. Українська асоціація інвестиційного бізнесу – <http://www.uaib.com.ua/>

17. Український центр економічних і політичних досліджень ім. Олександра Разумкова – <http://www.uceps.com.ua>

18. Український центр післяприватизаційної підтримки підприємств – <http://www.ucpps.kiev.ua>

19. Центр антикризових досліджень – <http://www.anticrisis.come.to>

20. Центр інновацій та розвитку – <http://www.ngoukraine.kiev.ua/ids/>

21. Центр стратегічних розробок – <http://www.ln.com.ua>

22. Національна бібліотека ім. В.І. Вернадського – [www.nbuv.gov.ua](http://www.nbuv.gov.ua)

23. Державна науково-технічна бібліотека України – [www.gntb.n-t.org/](http://www.gntb.n-t.org/)

24. «Голос України» Газета Верховної Ради України – [www.uamedia.visti.net/golos](http://www.uamedia.visti.net/golos)

25. Журнал «Стратегія» : Електронний ресурс <http://strategy.com.ua/>

26. Інститут мировой экономики и международных отношений – [www.isn.rsu.ru/imemo/index2.htm](http://www.isn.rsu.ru/imemo/index2.htm)

27. Світовий банк – <http://www.worldbank.org/>
28. Європейська комісія (EU) – <http://www.europa.eu.int/>
29. Українсько-європейський консультативний центр (UEPLAC); Ukrainian Economic Trends - <http://www.ueplac.kiev.ua/>
30. Світові Web-ресурси з економіки, Steve Gardner, Baylor University – [hsb.baylor.edu/html/Gardner/RESORS.HTM](http://hsb.baylor.edu/html/Gardner/RESORS.HTM)
31. Centre for Social and Economic Research (CASE) – <http://www.case.com.pl/indexen.html>
32. Український медіа-сервер (ЗМІ - преса, радіо, телебачення, органи законодавчої та виконавчої влади) – <http://www.vlada.kiev.ua/usm>

**РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА**  
**З НАВЧАЛЬНОГО МОДУЛЯ 4 ТРЕНІНГ-КУРС «РОЗРОБКА БІЗНЕС-ПЛАНУ**  
**СТВОРЕННЯ ПІДПРИЄМСТВА»**

**Основні**

1. Господарський Кодекс України від 16.01.2003 № 436-IV (із змінами) [Електронний ресурс] // Верховна Рада України. URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/436-15> (дата звернення: 18.02.2017);
2. Податковий Кодекс України від 02.12.2010 №2755-VI (із змінами та доповненнями) [Електронний ресурс] // Верховна Рада України. URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/2755-17> (дата звернення: 18.02.2017);
3. Положення (стандарт) бухгалтерського обліку 7 "Основні засоби" (із змінами, внесеними згідно з Наказами Міністерства фінансів України) [Електронний ресурс] // Верховна Рада України. URL: <http://zakon1.rada.gov.ua/laws/show/z0288-00/print1154500791191400> (дата звернення: 18.02.2017);
4. Положення (стандарт) бухгалтерського обліку 9 "Запаси" (із змінами, внесеними згідно з Наказами Міністерства фінансів України) [Електронний ресурс] // Верховна Рада України. URL: <http://zakon1.rada.gov.ua/laws/show/z0751-99/print1154500791191400> (дата звернення: 18.02.2017);
5. Положення (стандарт) бухгалтерського обліку 15 "Дохід" (із змінами, внесеними згідно з Наказами Міністерства фінансів України) [Електронний ресурс] // Верховна Рада України. URL: <http://zakon1.rada.gov.ua/laws/show/z0860-99/print1154500791191400> (дата звернення: 18.02.2017);
6. Положення (стандарт) бухгалтерського обліку 16 "Витрати" (із змінами, внесеними згідно з Наказами Міністерства фінансів України) [Електронний ресурс] // Верховна Рада України. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/z0027-00> (дата звернення: 18.02.2017);
7. Положення (стандарт) бухгалтерського обліку 17 "Податок на прибуток" (із змінами, внесеними згідно з Наказами Міністерства фінансів України) [Електронний ресурс] // Верховна Рада України. URL: <http://zakon1.rada.gov.ua/laws/show/z0047-01/print1154500791191400> (дата звернення: 18.02.2017);
8. Положення (стандарт) бухгалтерського обліку 26 "Виплати працівникам" (із змінами, внесеними згідно з Наказами Міністерства фінансів України) [Електронний ресурс] // Верховна Рада України. URL: <http://zakon0.rada.gov.ua/laws/show/z1025-03/print1154499496004944> (дата звернення: 18.02.2017);
9. Методичні рекомендації з формування собівартості будівельно-монтажних робіт (затв. Наказом Мінрегіонбуду від 31.12.2010 №573) [Електронний ресурс] // Інтернет-проект «Дебет-Кредит» URL: <https://dtk.com.ua/show/2cid08543.html> (дата звернення: 20.02.2017);
10. Методичні рекомендації з формування собівартості продукції (робіт, послуг) у промисловості (Затв. наказом Міністерства промислової політики України від 09.07.2007 р. № 373 та прив. у відп. із внесеними змінами та допов. в Податковий, Митний Кодекси України, Закони України та Положення (стандарт) бухгалтерського обліку станом на 01.01.2014 р.) [Текст] : в 4 ч. Ч. 1. / Н.М. Григор , Т.Г. Озерова , Н.Л. Ніколаєнко , Т.В. Мельник Т.Г. Байдаченко , М.С. Чернопащенко , Е.С. Куц , Р.С. Петрова , А.И.Тарасова; кер. проекту Н.М. Григор; Державний інститут судових економіко-правових та технічних експертних досліджень. – К. : Вид-во ДІСЕПТЕД. – 710 с.;
11. Методичні рекомендації оцінки впливу змін економічних факторів на собівартість виробництва продукції (робіт, послуг) у промисловості та на ефективність роботи підприємств [Текст] : в 4 ч. Ч. 2. / Н.М. Григор , О.В. Крехівський, Н.Л. Т.В. Ніколаєнко, Мельник, Т.Г. Байдаченко, Т.Г. Чернопащенко, А.І. Тарасова; кер. проекту Н.М. Григор; Державний інститут судових економіко-правових та технічних експертних досліджень. – К. : Вид-во ДІСЕПТЕД. – 142 с.;



12. Методичні рекомендації оцінки впливу змін економічних факторів на результатні показники прибутку, рентабельності виробництва і реалізації продукції (робіт, послуг) [Текст] : в 4 ч. Ч. 3. / Н.М. Григор , О.В. Крехівський, Н.Л. Т.В. Ніколаєнко, Мельник, Т.Г. Байдаченко, Т.Г. Чернопащенко, А.І. Тарасова; кер. проекту Н.М. Григор; Державний інститут судових економіко-правових та технічних експертних досліджень. – К. : Вид-во ДІСЕПТЕД. – 87 с.;
13. Методичні рекомендації з формування цін на продукцію (роботи, послуги) промислових підприємств (Затв. Наказом Міністерства промислової політики України від 17.07.2009р. №491) [Текст] : в 4 ч. Ч. 4. / Н.М. Григор , О.В. Крехівський, Н.Л. Т.В. Ніколаєнко, Мельник, Т.Г. Байдаченко, Т.Г. Чернопащенко; кер. проекту Н.М. Григор; Державний інститут судових економіко-правових та технічних експертних досліджень. – К. : Вид-во ДІСЕПТЕД. – 124 с.;
14. Абрамс Р. Бизнес-план на 100%: Стратегия и тактика эффективного бизнеса [Текст] / Ронда Абрамс ; Пер. с англ. — 2-е изд. — М. : Альпина Паблишер, 2015. — 486 с. ;
15. Барроу К. Бизнес-план [Текст] : Практ. посіб. / К. Барроу, П. Барроу, Р. Браун : Пер. з 4-го англ. вид. — К.: Т-во “Знання”, КОО, 2005. — 434 с. ;
16. Бизнес-планирование: учеб. пособие для студентов вузов, обучающихся по направлениям «Экономика» и «Менеджмент» / [под. ред. Виктора Захаровича Черняка, Георгия Георгиевича Чараева]. - 4-е изд., перераб. и доп. - М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2010. - 591 с. ;
17. Бизнес-планування [Текст] : навч. посіб. / Н. О. Лисенко [та ін.]. - Бровари : АНФ ГРУП, 2014. - 567 с. : рис., табл. - Бібліогр.: с. 543-555;
18. Бизнес-планування: навч. посіб. / Т. Г. Васильців, Я. Д. Качмарик, В. І. Блонська, Р. Л. Лупак. – К. : Знання, 2013. – 173 с. ;
19. Вагина, Н. Д. Бизнес-планирование : учеб. пособие / Кузбас. гос. техн. ун-т. – Кемерово, 2011. – 120 с. ;
20. Гладкий А. Бизнес-план. Делаем сами на компьютере [Текст] / А. Гладкий. — М.: Рид Групп, 2012. — 240 с.;
21. Гомола А.И. Бизнес-планирование : учеб. пособие для студ. сред. проф. учеб. заведений / А.И. Гомола, П.А. Жанин. - 4-е изд., стер. - М. : Издательский центр «Академия», 2008. - 144 с. ;
22. Карлберг, Конрад. Бизнес-анализ с использованием Excel, 4-е изд.: Пер. с англ. – М.: ООО «И.Д. Вильямс», 2016. – 576 с. : ил. – Парал. тит. англ.;
23. Клоков И. В. Бизнес-план на компьютере: быстро и просто (+CD) [Текст] / И. В. Клоков. — СПб.: Питер, 2007. — 176 с: ил. — (Серия «... на компьютере»).
24. Кучеренко В.Р., Карпов В.А., Маркітан О.С. Бизнес-планування фірми: Навч.посіб. – К.: Знання, 2006. – 432 с.;
25. Падерін І. Д. Бизнес-планування [Текст] : навч. посіб. / І. Д. Падерін ; Дніпропетр. держ. фін. акад. - Д. : Свідлер А. Л., 2012. - 137 с. : рис., табл. - Бібліогр.: с. 82-83.;
26. Пастула П. Дж. Бизнес-план за 30 дней: пошаговое руководство по успешному бизнес-планированию и началу собственного дела [Текст] / Питер Дж. Патсула // М.: Эксмо. - 2008. – 425 с.;
27. Петров, К. Н. Как разработать бизнес-план. Практическое пособие с примерами и шаблонами. : М.: ООО "И.Д. Вильямс", 2007. - 336 с.: ил. - Парал. тит. англ.;
28. Питерсон, Стивен Д. Как разработать бизнес-план для чайников [Текст] / Стивен Д. Питерсон, Питер Джэрет, Барбара Финдли Шенк, К.Н. Петров, 2-е изд. : Пер. с англ. - М. : ООО “И.Д. Вильямс”, 2017. - 320 с.;
29. Поляков П.В. Програмные инструменты разработки бизнес-планов: система Project Expert [Текст] : Учебное пособие / П.В. Поляков, С.А. Коробов. – Волгоград: Изд-во ВолГУ, 2004. — 48 с.;

30. Прохоров В.П. Бизнес-планирование с использованием рабочей тетради и компьютерных программ. Учебное пособие. – Александров, 2004. – 106 с.;
31. Савіна, Наталія Борисівна. Підприємництво і бізнес-планування [Текст] : навч. посіб. для студ. напряму підготов. 6.030505 "Управління персоналом і економіка праці" : європ. кредитно-трансферна система / Н. Б. Савіна, А. М. Костюкевич ; Нац. ун-т вод. госп-ва та природокористування. - Рівне : НУВГП, 2011. - 191 с. : рис., табл. - Бібліогр.: с. 169-170;
32. Форд Б. Руководство Ernst & Young по составлению бизнес-планов / Брайен Форд, Джей Борнстайн, Патрик Пруэтт; Пер. с англ. - М.: Альпина Паблишерз, 2010. - 258 с.

#### Додаткові

1. Excel для экономистов и менеджеров : Экономические расчеты и оптимизационное моделирование в среде Excel / А. Дубина и [др.]. – СПб : Питер, 2004. – 294 с. ;
2. Андреюк Н. В. Планування діяльності підприємства [Текст] : навч. посібник / Н. В. Андреюк, І. В. Минчинська. – Ірпінь: Національна академія ДПС України, 2005. – 162 с.;
3. Андреюк, Наталія Вікторівна. Планування діяльності підприємства. Практикум [Текст] : навч. посіб. / [Андреюк Н. В., Скопенко Н. С., Пашнюк Л. О.] ; Київ. нац. ун-т ім. Тараса Шевченка. - Київ : Київський університет, 2015. - 191 с. : табл. - Бібліогр.: с. 169-170.;
4. Билл Джелен, Майкл Александер. Сводные таблицы в Microsoft Excel 2013. Библия пользователя: Пер. с англ. – М.: ООО «И.Д. Вильямс», 2013. – 448 с. : ил.;
5. Бізнес-планування в аграрних формуваннях [Текст] : навч. посіб. для студентів ВНЗ / [Г. Є. Мазнев та ін.] ; за ред. проф. Г. Є. Мазнева ; Одес. держ. аграр. ун-т. - Вид. 2-ге, перероб. - Одеса : ЛЕРАДРУК, 2014. - 218 с.;
6. Бізнес-планування та аудит екологічних проєктів [Текст] : навч. посіб. / [С. В. Князь та ін.] ; за ред. д-ра екон. наук С. В. Князя ; Нац. ун-т "Львів. політехніка". - Львів : Вид-во Львів. політехніки, 2015. - 367 с.;
7. Біла, Ольга Григорівна. Фінансове планування на підприємстві [Текст] : навч. посіб. / О.Г. Біла, М. Д. Білик, Т. Е. Белялов ; Київ. нац. ун-т технологій та дизайну. - Київ : ПанТот, 2015. - 435 с. : рис., табл. - Бібліогр.: с. 390-391.;
8. Білоусова, Олена Станіславівна. Фінансове планування на підприємствах: теорія, методологія та практика [Текст] : [монографія] / Білоусова О. С. ; Нац. акад. наук України, ДУ "Ін-т економіки та прогнозування". - К. : [б. в.], 2012. - 387 с. : рис., табл. - Бібліогр.: с. 366-387.;
9. Богданова Т.І. Планування та аналіз трудових показників [Текст] : навч. посіб. / Т.І. Богданова. - Одеса: ОНЕУ, ротапінт, 2014. — 196 с.;
10. Бочко, Олена Юріївна. Основи планування діяльності підприємств невиробничої сфери [Текст] : навч. посіб. / О. Ю. Бочко, В. Ф. Проскура ; Мукач. держ. ун-т. - К. : Кондор, 2012. - 217 с. : рис. - Бібліогр.: с. 205-217;
11. Бухалков М.И. Внутрифирменное планирование [Текст] / М.И. Бухалков. Учебник. - М. : Инфра-М, 1999. - 392с.;
12. Гайворонская С. А. Методы бизнес расчетов в среде табличного процессора Excel. Учебное пособие для вузов / Светлана Анатольевна Гайворонская. – Воронеж: Воронежский государственный университет, 2007. – 76 с.;
13. Гарнаев А.Ю. Использование MS Excel и VBA в экономике и финансах. / Гарнаев А.Ю. – СПб. : БХВ – Санкт-Петербург, 1999. – 336 с.;
14. Грабовецький, Борис Євсейович. Планування та економічне прогнозування [Текст] : навч. посіб. / Б. Є. Грабовецький ; Вінниц. нац. техн. ун-т. - Вид. 2-е, допов. та переробл. - Вінниця : ВНТУ, 2013. - 65 с. : рис., табл. - Бібліогр.: с. 64-65;
15. Губені, Ю. Е. Бізнес-планування в аграрних підприємствах: форми і методи [Текст] : [монографія] / Губені Ю. Е., Костецька І. І. ; Львів. нац. аграр. ун-т. - Л. : Растр-7, 2012. - 195 с.;

16. Джон Уокенбах. Excel 2013. Библия пользователя: Пер. с англ. – М.: ООО «И.Д. Вильямс», 2014. – 928 с. : ил.;
17. Джон Уокенбах. Формулы в Excel 2013: Пер. с англ. – М.: ООО «И.Д. Вильямс», 2016. – 720 с. : ил.;
18. Економічний аналіз [Текст] : Навчальний посібник / М.А. Болюх, В.З. Бурчевський, М.І. Горбатов; За редакцією академіка НАНУ, професора М.Г. Чумаченка. - К. : КНЕУ, 2001. – 540 с.;
19. Зінь, Едуард Анатолійович. Планування діяльності підприємства [Текст] : навч. посіб. : для студ. напрямів підготов. 6.030504 "Економіка підприємства" та 6.030601 "Менеджмент" / Е. А. Зінь, М. О. Турченко ; Нац. ун-т вод. госп-ва та природокористування. - Вид. 2-е, переробл. і допов. - Рівне : НУВГП, 2011. - 248 с. : табл. - (Європейська кредитно-трансферна система). - Бібліогр.: с. 245-247;
20. Іванова В. В. Планування і контроль на підприємстві [Текст] : навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. / В. В. Іванова. - Суми : Університетська книга, 2011. - 443 с. : рис., табл. - Бібліогр.: с. 439-442;
21. Коновал І.А. Бізнес-планування підприємницької діяльності в АПК. Навчальний посібник. – К. :ЗАТ „НІЧ ЛАВА”, 2010. – 135 с.;
22. Коцюбицкий А.О. Excel для менеджера и экономиста в примерах / О.А. Коцюбицкий, С.В. Грошев. – М. : ГроссМедиа, 2004. – 304 с.;
23. Кузнецова, Светлана Анатоліівна. Фінансове планування і прогнозування: практикум [Текст] : навч. посіб. : [у 2 т.] / С. А. Кузнецова, О. М. Приходько ; за заг. ред. д-ра екон. наук. С. А. Кузнецової ; Дніпропетр. ун-т ім. Альфреда Нобеля. - 2-ге вид., переробл. та допов. - Д. : Дніпропетр. ун-т ім. Альфреда Нобеля, 2012.;
24. М.І., Харів П.С., Бойчик І.М., Лотиш О.Л. Організація і планування виробництва: теорія і практика [Текст] : Навчальний посібник / М.І. Хобчан, П.С. Харів, І.М. Бойчик, О.Л. Лотиш. – Тернопіль : ТАНГ, 1996. – 193 с.;
25. Орлов О.О. Планування діяльності промислового підприємства [Текст] : Підручник / О.О. Орлов. - К. : Скарби, 2002. – 336 с.;
26. Пикуза В. Экономические и финансовые расчеты в Excel: самоучитель / В. Пикуза, А. Гаращенко. – СПб : Питер, 2004. – 396 с.;
27. Планування ділового розвитку фірми [Текст] : навч. посіб. / В. А. Карпов [та ін.] ; Одес. нац. екон. ун-т. - 2-ге вид., випр. та перероб. - Одеса : Астропринт, 2013. - 412 с. : рис., табл. - Бібліогр.: с. 411-412;
28. Планування діяльності підприємства [Текст] : Навчально-методичний посібник для самостійного вивчення дисципліни / М.А. Белов, Н.М. Євдокимова, В.Є. Москалюк та ін.; За заг. ред. В.Є. Москалюка. - К. : КНЕУ, 2002. – 252 с.;
29. Руководство по подготовке промышленных технико-экономических исследований: Пер. с англ. перераб. и дополн. изд. - М.: АОЗТ „Интерэксперт”, 1995. - 343 с: табл., граф.
30. Саймон Д. Анализ данных в Excel : наглядный курс создания отчетов, диаграмм и сводных таблиц : пер. с англ. / Саймон Д. – М. : Изд. дом «Вильямс», 2004. – 528 с.;
31. Символоков Л.В. Решение бизнес задач в Microsoft Office / Л.В. Символоков. – М. : ЗАО «Издательство БИНОМ», 2001. – 512 с.;
32. Ставерська, Тетяна Олександрівна. Фінансове прогнозування і планування прибутку торговельних підприємств [Текст] : монографія / Т. О. Ставерська, Т. О. Сідорова ; Харків. держ. ун-т харчування та торгівлі. - Харків : Вид-во Іванченка І. С. [вид.], 2015. - 140 с. : рис., табл. - Бібліогр.: с. 93-109;
33. Ставерська, Тетяна Олександрівна. Фінансове планування та прогнозування в підприємствах і фінансових установах [Текст] : навч. посіб. / Ставерська Т. О., Андрющенко І. С. ; Харків. держ. ун-т харчування і торгівлі. - Харків : Іванченко І. С. [вид.], 2013. - 146 с. : рис., табл. - Бібліогр.: с. 139-142;

34. Сучасні інструменти фінансового планування [Текст] : навч. посіб. / Ін-т бюджету та соц.-екон. дослідж., [Проект] "Зміцнення місц. фін. ініціативи (ЗМФІ-ІІ) впровадж.", USAID від америк. народу ; [авт.-упоряд.: Щербина І. Ф. та ін.] ; під заг. ред. І. Ф. Щербини. - К. : Нора-Друк, 2012. - 127 с. : рис., табл. - Бібліогр.: с. 98-102;
35. Тарасюк Г.М. Планування діяльності підприємства [Текст] : Навчальний посібник / Г.М. Тарасюк, Л.І. Шваб. - К. : "Каравела", 2003. – 432 с.;
36. Турченко, Микола Олександрович. Планування діяльності автотранспортного підприємства [Текст] : підруч. для студентів ВНЗ / М. О. Турченко, М. Д. Швець, М. Є. Кристопчук ; Нац. ун-т вод. госп-ва та природокористування. - Рівне : НУВГП, 2013. - 299 с. : рис., табл. - Бібліогр.: С. 291-294;
37. Управління виробничою інфраструктурою [Текст] : Навчальний посібник/ За редакцією М.А. Белова. - К. : КНЕУ, 1997 – 207 с.;
38. Фінансове планування і прогнозування [Текст] : навч. посіб. для студ. напряму підготов. "Фінанси і кредит" ден. форми навчання / Біла О. Г., Мединська Т. В., Боднарюк І. Л. ; Укоопспілка, Львів. комерц. акад. - Л. : Вид-во Львів. комерц. акад., 2013. - 255 с. : табл. - Бібліогр.: с. 240-242;
39. Хан Д. Планирование и контроль: концепция контроллинга [Текст] / Под редакцией и с предисловием А.А. Турчака, Л.Г. Головача, М.Л. Лукашевича; перевод с немецкого. - М. : Финансы и статистика, 1997. – 800 с.;
40. Цал-Цалко Ю.С. Фінансова звітність підприємства та її аналіз [Текст] : Навчальний посібник / Ю.С. Цал-Цалко. - 2-ге видання перероблене та доповнене. - Житомир, ЖІТІ, 2001. – 300 с.;
41. Швайка Л. А. Планування діяльності підприємства [Текст] : навч. посібник / Л. А. Швайка. – Львів : «Новий світ - 2000», 2004. – 268 с.;
42. Юрчишена, Людмила Вікторівна. Планування підприємницької діяльності [Текст] : [навч. посіб.] / Л. В. Юрчишена ; Вінниц. фінанс.-екон. ун-т. - Вінниця : ВФЕУ, 2014. – 366.

### **Інформаційні ресурси в Інтернеті**

1. How to create a business plan. Tips for preparing a business plan. URL: <https://www.business.govt.nz/getting-started/business-planning-tools-and-tips/how-to-create-a-business-plan/> (дата звернення: 20.02.2017);
2. Business Plan Template & Guide to step you through the process of developing a business plan that is solid, well-structured and tailored to your business // Australian Government: URL: <https://www.business.gov.au/info/plan-and-start/templates-and-tools/business-plan-template-and-guide> (дата звернення: 20.02.2017);
3. Write a business plan. Download free business plan templates and find help and advice on how to write your business plan // Government of UK. URL: <https://www.gov.uk/write-business-plan> (дата звернення: 21.02.2017);
4. Write Your Business Plan // U.S. Small Business Administrations URL: <https://www.sba.gov/starting-business/write-your-business-plan> (дата звернення: 22.02.2017).
5. Access 500+ Business Plan Templates and Examples in LivePlan. The world's leading business plan software. [https://www.liveplan.com/ppc/examples?utm\\_source=adroll&utm\\_medium=cpc&utm\\_campaign=liveplan\\_adroll](https://www.liveplan.com/ppc/examples?utm_source=adroll&utm_medium=cpc&utm_campaign=liveplan_adroll) (дата звернення: 22.02.2017);
6. Бизнес-планирование, разработка бизнес-планов, поиск инвесторов, привлечение инвестиций // Прогрессивный менеджмент. Совершенствование управления и развитие организаций. URL: <http://www.progressive-management.com.ua/services-development-business-plans-business-planning> (дата звернення: 20.02.2017);
7. Додаток для планування бізнесу URL: [http://freemind.sourceforge.net/wiki/index.php/Main\\_Page](http://freemind.sourceforge.net/wiki/index.php/Main_Page) (дата звернення: 23.02.2017);

8. Додаток по написанню бізнес-плану URL: <https://enloop.com/> (дата звернення: 23.02.2017);
9. Зразки та шаблони бізнес-планів, ресурси по плануванню бізнесу // BPlans URL: [http://www.bplans.com/sample\\_business\\_plans.php](http://www.bplans.com/sample_business_plans.php) (дата звернення: 22.02.2017);
10. Ефективне бізнес-планування. Особливості використання стратегічного, довгострокового та поточного планування в практиці ведення бізнесу // Центр дистанційної освіти Елітаріум. URL: <http://www.elitarium.ru/biznes-plan-planirovanie-princip-razvitiye-pokazateli-celi-bjudzhetirovanie-investicii/> (дата звернення: 22.02.2017);
11. Ідеї та пропозиції для ведення та покращення бізнес-проектів. URL: <https://www.desjardins-business-tools.com/> (дата звернення: 21.02.2017);
12. Інструменти для складання маркетингових планів для комерційних та некомерційних організацій URL: <http://www.marketingplannow.com/index.asp?page=2045> (дата звернення: 22.02.2017);
13. Маркетингові ресурси та інструменти для малого бізнесу. Розробка маркетингового плану URL: <http://www.marketingdonut.co.uk/marketing-strategy/your-marketing-plan/marketing-plan-template> (дата звернення: 22.02.2017);
14. Осягаємо обрії бізнес-планування з Владиславом Цигодою // Асоціація випускників Програми стажування у Верховній Раді України та центральних органах виконавчої влади. URL: <http://www.interns.org.ua/uk/content/osyagayemo-obriyi-biznes-planuvannya-z-vladyslavom-cygodoyu> (дата звернення: 20.02.2017);
15. Планирование бизнеса от А до Я. Что такое бизнес-план и как его составить // В бизнесе. Журнал для начинающих бизнесменов. URL: <http://vbiznese.org/menedzhment/dokumentatsiya/planirovanie-biznesa-ot-a-do-ya-chto-takoe-biznes-plan-i-kak-ego-sostavit.html> (дата звернення: 20.02.2017);
16. Програма для планування бізнесу URL: <https://cloud.stratpad.com/> (дата звернення: 24.02.2017);
17. Практичні ідеї та приклади успішних маркетингових планів для складання власного плану. URL: <http://www.mplans.com/> (дата звернення: 23.02.2017);
18. Спільне обговорення плану на одній онлайн-платформі URL: <http://www.planbold.com/> (дата звернення: 24.02.2017);
19. Як розпочати бізнес, написати бізнес-план, взяти кредит, вести бухгалтерію та ін. для малого бізнесу // SME Toolkit URL: <http://www.smetoolkit.org/smetoolkit/en/content/en/519/Marketing-Plan-Samples> (дата звернення: 22.02.2017).

### Міжнародні видання

1. Barrow C., Barrow P., Brown R. The Business Plan Workbook [Text] / C. Barrow, P. Barrow, R. Brown. 7th ed. - Kogan Page, 2012. - 352 p.;
2. Barrow C., Barrow P., Brown R. The Business Plan Workbook [Text] : The Definitive Guide to Researching, Writing up and Presenting a Winning Plan / C. Barrow, P. Barrow, R. Brown. Kogan Page, 2008. - 384 p. - 6th ed.;
3. Berry T. The Plan-as-You-Go Business Plan [Text] / T. Berry. Entrepreneur Press. - 2008, 288 p.;
4. Blackwell E. How to Prepare a Business Plan [Text] / E. Blackwell. Kogan Page, 2011. - 200 p.;
5. Bryson John M. Strategic Planning for Public and Nonprofit Organizations [Text] : A guide to Strengthening and Sustaining Organizational Achieve / John M. Bryson. Jossey-Bass, 2004. - 368 p.;
6. Capezio P.J. Manager's Guide to Business Planning [Text] / P.J. Capezio. The McGraw-Hill Companies, Inc., 2010. - 208 p.;

7. Coke Al. Seven Steps to a Successful Business Plan [Text] / Al. Coke. AMACOM, 2002. - 465 p.;
  8. Dahlke A. Business Succession Planning For Dummies [Text] / A. Dahlke. Wiley, 2012. - 264 p.;
  9. Friend G. Guide to Business Planning [Text] / G. Friend, S. Zehle. The Economist Newspaper Ltd, 2009. - 282 p.;
  10. Helmert M. Understanding Planning Tasks [Text] / M. Helmert: Domain Complexity and Heuristic Decomposition. Springer, 2008. - 273 p.;
  11. Herrmann J.W. Handbook of Production Scheduling [Text] / J.W. Herrmann. Springer, 2006. - 330 p.;
  12. Covello, Joseph A., Hazelgren, Brian J.. The Complete Book of Business Plans [Text] / Joseph A. Covello, Brian J.Hazelgren. - 2nd edition. - Published by Sourcebooks, Inc. 2006, 514 p.;
  13. Kemp Sid. Budgeting for Managers [Text] / Sid Kemp, Eric Dunbar. McGraw-Hill, 2003. - 220 p.;
  14. Kesavan R., Elanchezhian C., Ramnath B.V. Process Planning and Cost Estimation [Text] / R. Kesavan, C. Elanchezhian, B.V. Ramnath. New Age Publications, 2008. - 252 p.;
  15. McKeever M.P. How to Write a Business Plan [Text] / M.P. McKeever. 10th ed. Nolo – 2011. - 289 p.;
  16. Monk E. Concepts in Enterprise Resource Planning [Text] / E. Monk, B. Wagner: Course Technology. 4th ed. - 2012, 272 p.;
  17. Pearce L. Business Plans Handbook [Text] / L. Pearce. Gale, Cengage Learning, 2011. - 327 p.;
  18. Peterson S.D. Business Plans Kit For Dummies [Text] / S.D. Peterson, P.E. Jaret, B.F. Schenck. 3rd ed. Wiley, 2010. - 384 p.;
  19. Pinson L. Anatomy of a Business Plan: The Step-by-Step Guide to Building a Business and Securing Your Company's Future [Text] / L. Pinson. Out Of Your Mind And Into The Mark, 7th ed. 2008. - 370 p.;
  20. Spedding L.S. Due Diligence Handbook: Corporate Governance, Risk Management and Business Planning [Text] / L.S. Spedding. CIMA Publishing – 2008, 748 p.;
  21. Sule D.R. Production Planning and Industrial Scheduling [Text] : Examples, Case Studies and Applications / D.R. Sule. Boca Raton: CRC Press, 2007. - 560p.;
  22. Sumner M. Enterprise Resource Planning [Text] / M. Sumner. Pearson Education Limited, 2014. - 152 p.;
  23. Uyar S. Automated Scheduling and Planning : From Theory to Practice [Text] / S. Uyar, E. Ozcan, N. Urquhart. Springer, 2013. - 310 p.;
- Wagner B. Enterprise Resource Planning [Text] / B. Wagner, E. Monk: Course Technology. 3rd ed. –