

Міжнародний гуманітарний університет
Кафедра готельно-ресторанного та туристичного бізнесу

М Е Т О Д И Ч Н І В К А З І В К И

до виконання практичних робіт

з курсу

«Бізнес-планування»

для студентів, які навчаються за спеціальністю 181 «Харчові
технології» освітньої програми «Ресторанні технології»

СВО «Бакалавр» денної та заочної форм навчання

Одеса-2024

МГУ

УДК: 005.511(083.92)(075.8)

Методичні вказівки до виконання практичних робіт з дисципліни «Бізнес-планування» для студентів, які навчаються за спеціальністю 181 «Харчові технології» освітньої програми «Ресторанні технології» СВО «Бакалавр» денної та заочної форм навчання / О. Б. Каламан. Одеса: МГУ, 2024. 52 с.

Укладач:

О. Б. Каламан, доктор економічних наук, доцент, професор кафедри

Рецензент:

І. О. Кузнецова, доктор економічних наук, професор, завідувачка кафедри менеджменту, Одеський національний економічний університет

Рекомендовано до друку рішенням Вченої Ради

Міжнародного гуманітарного університету

(протокол № 1 від 31.08.2024)

ЗАГАЛЬНІ МЕТОДИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ

Предметом вивчення навчальної дисципліни є засоби і методи бізнес-планування підприємства, механізм складання бізнес-планів на підприємствах різних галузей народного господарства та форм власності. Метою викладання навчальної дисципліни бізнес-планування є: формування у майбутніх фахівців системи спеціальних знань, спрямованих на пізнання методології планування діяльності організацій і складання бізнес-планів. Основними завданнями є формування чіткого уявлення про те, що успіх будь-якого бізнесу залежить не тільки від наявності стартового капіталу і підприємницького хисту, а й від знання закономірностей функціонування економічних мікросистем у різних ринкових ситуаціях й вміння їх ефективно застосовувати; набуття навичок розробки бізнес-планів та практичного використання мікроекономічного аналізу в підприємницькій діяльності й в бізнесі.

Необхідність вивчення дисципліни обґрунтовується тим, що сучасна економічна парадигма вимагає від підприємств нового підходу до внутрішньофірмового планування, в результат чого вони змушені шукати такі форми та моделі планування, які б забезпечували максимальну ефективність прийнятих рішень. Оптимальним варіантом досягнення таких рішень є бізнес-план, який дозволяє вирішити поточні і перспективні проблеми. Він включає розробку мети і завдань, що ставляться перед підприємством на найближчу і далеку перспективу, оцінку поточного стану економіки, сильних і слабких сторін виробництва, аналіз ринку і інформацію про клієнтів. Бізнес-план дозволяє показати вигідність пропонованого проекту і залучити можливих контрагентів.

ОЧІКУВАНІ КОМПЕТЕНТНОСТІ, ЯКІ ПЛАНУЄТЬСЯ

СФОРМУВАТИ ТА ДОСЯГНЕННЯ ПРОГРАМНИХ РЕЗУЛЬТАТІВ

У процесі реалізації програми дисципліни «Бізнес-планування» формуються наступні компетентності із передбачених освітньою програмою:

Інтегральна компетентність

Здатність розв'язувати складні спеціалізовані задачі та практичні проблеми

технічного і технологічного характеру, що характеризуються комплексністю та невизначеністю умов у виробничих умовах підприємств харчової промисловості та ресторанного господарства та у процесі навчання, що передбачає застосування теоретичних основ та методів харчових технологій.

Загальні компетентності (ЗК)

ЗК 5. Здатність до пошуку та аналізу інформації з різних джерел

ЗК 8. Здатність працювати автономно

ЗК 9. Навички здійснення безпечної діяльності

Спеціальні (фахові) компетентності

СК 6. Здатність укладати ділову документацію та проводити технологічні та економічні розрахунки.

СК 14. Здатність застосовувати інформаційні технології в управлінні підприємствами харчової промисловості та ресторанного бізнесу.

Навчальна дисципліна «Бізнес-планування» забезпечує досягнення програмних результатів навчання (РН), передбачених освітньою програмою:

ПРН 4. Проводити пошук та обробку науково-технічної інформації з різних джерел та застосовувати її для вирішення конкретних технічних і технологічних завдань.

ПРН 15. Впроваджувати сучасні системи менеджменту підприємства.

ПРН 23. Мати навички з організації роботи окремих виробничих підрозділів підприємства та координування їх діяльності.

Заплановані результати навчання за навчальною дисципліною

Знання:

1. Сутність планування на підприємстві, цілі та завдання, об'єкт та предмет дисципліни.
2. Основні засади та методи планування.
3. Планові показники та їх розрахунки.
4. Систему планів підприємств та їх взаємозв'язок.
5. Принципи та методи організації системи планування на підприємстві.

6. Методики складання бізнес-плану.

7. Нормативні документи, що регламентують розробку та складання бізнес-плану.

Вміння:

8. Ставити та вирішувати завдання підвищення конкурентоспроможності організації на базі ефективної системи планування.

9. Розраховувати планові показники.

10. Організувати систему планування на підприємстві.

11. Скласти бізнес-план.

Навички:

10. Вирішення завдань щодо планування діяльності на підприємстві.

11. Методи розрахунку планових показників.

12. Самостійної дослідницької роботи.

ПРАКТИЧНЕ ЗАНЯТТЯ ДО ТЕМИ 1 (3 ГОД.)
БІЗНЕС-ПЛАН ЯК ОСНОВА РЕАЛІЗАЦІЇ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ
ІДЕЇ

План:

- 1.1. Накопичення та аналіз підприємницьких ідей.
- 1.2. Загальна характеристика бізнес-плану.
- 1.3. Склад та структура розділів бізнес-плану.

При вивченні теми доцільно звернути особливу увагу на положення:

1. Поняття бізнесу, плану, бізнес-планування.
2. Класифікація бізнес-проектів.
3. Цілі та завдання бізнес-планування.
4. Структура бізнес-плану підприємства.
5. Стратегічне планування.
6. Методи обґрунтування планових рішень.

Запитання для самоконтролю та закріплення матеріалу

1. У чому відмінність бізнес-плану від планів виробничо-господарської та фінансової діяльності підприємства?
2. Роль бізнес-плану в плануванні підприємницької діяльності.
3. Дайте визначення понять „бізнес-планування” та „бізнес-план”.
4. Які функції виконує бізнес-план в ринковій системі господарювання?
5. Назвіть мету розроблення бізнес-плану підприємства, його цілі й завдання.
6. Які основні цілі розроблення бізнес-плану підприємницьких проектів?
7. Охарактеризуйте зовнішню та внутрішню функції розроблення бізнес-плану.
8. Яка інформація необхідна підприємцю для розробки бізнес-плану й що таке інформаційне поле бізнес-плану?
9. Які джерела інформації для розроблення бізнес-плану підприємства?
10. Надайте загальну характеристику процедури розроблення бізнес-

плану.

11. На чому ґрунтується методологічна схема розроблення бізнес-плану підприємства?

12. Надайте характеристику початкової стадії роботи над бізнес-планом.

13. Розгляньте головні принципи бізнес-планування, їх характеристику.

14. Надайте характеристику підготовчої стадії розроблення бізнес-плану.

15. Які методи розрахунку показників бізнес-плану? В чому їхня суть?

16. Надайте характеристику основної стадії розроблення бізнес-плану.

17. Проаналізуйте основні етапи розроблення бізнес-плану як документу.

18. Які існують програмні продукти для розроблення та аналізу бізнес-планів?

Практичні завдання

Завдання 1

1. Концептуальні засади стратегічного планування.
2. На основі структури бізнес-плану та її аналізу побудувати схему розробки бізнес-плану.

Завдання 2

1. Загальні показників.
2. Розробити місію спеціалізації підприємства.

Завдання 3

1. Організаційна схема процесу бізнес-планування.
2. Оцінити сприятливі можливості та загрози для розвитку підприємства в галузі, обраною окремою мікрогрупою.

Тести

1. Оберіть вірне та повне визначення суті поняття „бізнес- планування”:
а) процес написання обов’язкових розділів бізнес-плану та вибір оптимальних відповідей до критеріїв оптимальності;

б) розрахунок показників господарсько-фінансової діяльності на плановий період та обрання того варіанту, при якому досягається максимізація прибутку;

в) процес написання обов'язкових розділів бізнес-плану та оформлення їх згідно вимог;

г) розрахунок показників господарсько-фінансової діяльності на плановий період та вибір оптимальних відповідей до критеріїв оптимальності.

2. Бізнес-план - це:

а) документ, в якому викладено суть підприємницької ідеї, шляхи і засоби її реалізації, а також подано характеристику ринкових, виробничих, організаційних і фінансових аспектів передбачуваного бізнесу та особливості його управління;

б) письмовий документ, в якому викладено сутність підприємницької ідеї, шляхи і засоби її реалізації, охарактеризовано ринкові, виробничі, організаційні та фінансові аспекти майбутнього бізнесу, а також особливості управління ним;

в) задум (завдання, проблеми) і необхідні засоби його реалізації з ціллю доступу та отримання очікуваного економічного, технологічного, технічного або організаційного результату.

3. У бізнес-плані викладається:

а) стан країни в цілому;

б) обраний вид діяльності;

в) стан охорони праці на підприємстві.

4. Інформаційне поле бізнес-плану - це:

а) сукупність відомостей, що наведено у бізнес-плані;

б) інформаційне забезпечення системи управління майбутнім бізнесом;

в) сукупність документів чи даних правового, політичного, економічного, комерційного, науково-технічного, зовнішньоекономічного та соціального характеру, що забезпечують інформаційні потреби в процесі складання бізнес-плану;

г) інформація про фактори зовнішнього середовища.

5. Визначте характеристику, яка відповідає внутрішній функції бізнес-плану підприємства:

а) ознайомити зацікавлені інституції фінансово-кредитної сфери, інвесторів із сутністю підприємницького проекту;

б) опрацювати систему управління реалізацією підприємницького проекту;

в) залучити необхідне фінансування для реалізації підприємницького проекту;

г) ознайомити потенційного працівника з основними аспектами діяльності (реалізації підприємницького проекту) підприємства.

6. Бізнес-план як комплексний багатofункціональний документ є:

а) інструментом залучення зовнішнього капіталу для реалізації проекту;

б) засобом делегування повноважень;

в) способом моделювання системи управління майбутнім бізнесом;

г) способом попереднього визначення перешкод та запобігання виникненню проблем з реалізації проекту;

д) засобом координації в часі та просторі діяльності функціональних підрозділів підприємства;

е) все перераховане вірно.

7. Зовнішньою функцією бізнес-плану є:

а) опрацювання механізму самореалізації, тобто цілісної, комплексної системи управління реалізацією підприємницького проекту;

б) ознайомлення різних суб'єктів ділового світу із сутністю та основними аспектами реалізації конкретної підприємницької ідеї;

в) залучення позичкового капіталу для розвитку підприємства;

г) відображення стратегії підприємства.

8. Резюме бізнес-плану - це:

а) коротка анотація;

б) опис змісту;

- в) короткий вступ;
 - г) короткий огляд найбільш перспективних та значущих аспектів підприємницького проекту;
 - д) все перераховане вірно.
- 9) Визначте, яка з характеристик не відповідає цілям бізнес- планування:
- а) промодельовати систему управління підприємством;
 - б) розвинути управлінські навички робітників підприємства;
 - в) передбачити ускладнення/ризики функціонування підприємства;
 - г) забезпечити процес „комунікації” між підприємством та інституціями зовнішнього середовища його функціонування.

10. Процес розробки бізнес плану:

- а) починається з маркетингових досліджень;
- б) точно відповідає структурі бізнес-плану;
- в) виходить лише із загальної логіки викладу.

11) Бізнес-план складається у випадку:

- а) створення підприємства;
- б) ліквідації підприємства;
- в) створення нового виробництва.

12. Зміст і структура бізнес плану залежить від таких факторів:

- а) цілі його розробки;
- б) вибраної стратегії бізнесу фірми;
- в) вибраної форми організації бізнесу;
- г) специфіки сфери майбутнього бізнесу;
- д) аудиторії, на яку розрахований бізнес-план.

13. Визначте, який з принципів не відповідає принципам бізнес- планування:

- а) максимізація прибутку;
- б) постійність;
- в) науковість;
- г) адекватність.

14. Початкова стадія розробки бізнес-плану необхідна, якщо йдеться про:

- а) започаткування нового бізнесу;
- б) розширення вже наявного бізнесу;
- в) удосконалення діяльності фірми;
- г) поточну діяльність фірми.

15. До джерел внутрішньої інформації даних належать:

- а) дані бухгалтерського обліку та звітності;
- б) дані оперативного обліку та звітності;
- в) дані статистичного обліку та звітності;
- г) дані податкового обліку та звітності.

16. Основними завданнями будь-якого бізнес-плану є обґрунтування:

- а) стратегічних альтернатив;
- б) сильних сторін бізнесу;
- в) можливості комерційного успіху;
- г) слабких сторін бізнесу.

17. Визначте, якому методу планування відповідає характеристика як «розрахунок критичних обмежень обсягів господарської діяльності підприємства»:

- а) нормативний;
- б) цільового прибутку;
- в) індикативний;
- г) оптимізації.

18. Для проекту, який містить радикально нову ідею, що потребує додаткових пояснень, доцільніше скласти резюме:

- а) конспективного (тезового) типу;
- б) описового (розгорнутого) типу;
- в) будь-якого типу, оскільки в даному випадку це не має значення.

19. Виробнича інформація необхідна для:

- а) визначення потреби у фінансових ресурсах;
- б) вивчення технології виробництва даної продукції;

в) визначення виробничої потужності підприємства на конкретну дату.

20. У бізнес-плані, орієнтованому на залучення інвесторів, слід підкреслити такі пріоритетні моменти:

- а) спільний потенціал, спільні товари та послуги;
- б) досягнення;
- в) фінансові потоки, активи, стабільне зростання;
- г) стрімке зростання, потенційно великий ринок, команда управлінців;
- д) технічні аспекти.

21. Визначте, якому методу планування відповідає характеристика «розрахунок розміру прибутку, бажаний для підприємства, після чого здійснюється розрахунок ресурсного забезпечення та обсягів діяльності, за рахунок котрих може бути забезпечено цей прибуток»:

- а) максимізації прибутку;
- б) цільового прибутку;
- в) індикативного прибутку;
- г) оптимізації прибутку.

22. Робота над бізнес-планом проходить у три стадії:

- а) зародження, розквіт, занепад;
- б) початкова, підготовча, основна;
- в) підйом, розвиток, спад.

23. Встановіть, якому методу планування відповідає характеристика «проведення випробувань для визначення необхідних даних для розрахунку тих чи інших планових показників»:

- а) дослідно-статистичний;
- б) нормативний;
- в) оптимізації;
- г) лабораторних випробувань.

24. Предмет бізнесу необхідно розглядати з точки зору:

- а) виробника;
- б) споживача;

- в) держави;
- г) конкурентів.

25. Електронний пакет «Альт-Інвест» базується на:

- а) графіках;
- б) діаграмах;
- в) електронних таблицях;
- г) таблицях Бевза.

26. Відмінною рисою PROSPFN є:

- а) інтегрування;
- б) простота у використанні;
- в) швидкість роботи;
- г) обмеженість засобів управління бюджетом.

ПРАКТИЧНЕ ЗАНЯТТЯ ДО ТЕМИ 2 (3 ГОД.)

БІЗНЕС-ПЛАНУВАННЯ ЯК ЕЛЕМЕНТ ЕКОНОМІЧНОЇ

ПОЛІТИКИ ФІРМИ

План:

- 2.1. Цілі та плани у бізнесі організації.
- 2.2. Етапи та сутність планування бізнесу.
- 2.3. Види внутрішньофірмового планування.
- 2.4. Особливості бізнес-планування як форми планування.

При вивченні цієї теми важливо виділити такі питання:

- 1. Загальна характеристика підприємства (резюме).
- 2. Дані про прогнозовані обсяги продажів, плановані витрати, очікувану виручку, річні норми чистого прибутку, період окупності вкладених коштів, прибутковість інвестицій.

Вивчивши тему, студент повинен вміти правильно скласти резюме бізнес-плану і впевнено розв'язувати задачі для грамотного складання загальної характеристики підприємства (резюме).

Розділ «Резюме» являє собою загальну характеристику підприємства, в

якому, крім його реквізитів, викладені основні положення всіх наступних розділів бізнес-плану.

У резюме повинні бути представлені:

- дані про створення та реєстрацію підприємства, юридична адреса, контактні телефони керівників підприємства;
- основні цілі та стратегія підприємства;
- склад конкретних заходів, які необхідні для реалізації обраної стратегії;
- характерні умови роботи підприємства.

В даному розділі необхідно дати відповіді на такі питання:

- Чим буде займатися фірма в планований період?
- Чим пропонувані фірмою товари (послуги) краще за інших?
- Які прогнозовані обсяги продажів, плановані витрати, очікувана виручка, річна норма чистого прибутку, рівень прибутковості інвестицій, період окупності вкладених коштів?

Практичні завдання

Задача 1

Авансований капітал становить 800 тис. грн. Виручка від продажів - 1200 тис. грн. Сума податків становить 20% від валового прибутку. Частота обороту повного капіталу дорівнює 0,5 об. рік. Визначити річну норму чистого прибутку.

Задача 2

Річна норма чистого прибутку дорівнює 20% рік - 1. Частота обороту повного капіталу дорівнює $\frac{2}{3}$ об. рік. Чистий прибуток підприємства становить 60 тис. грн. Визначити авансований капітал.

Задача 3

При виробництві якогось товару обсягом 4 тис. тон постійні витрати склали 600 тис. грн. Змінні витрати при цьому склали 800 тис. грн. Чи можливо при ціні реалізації товару 250 грн. за тону не опинитися в збитку?

Задача 4

Валовий прибуток дорівнює 400 тис. грн. при обсязі випуску продукції

20000 шт. Ціна одиниці товару - 120 грн. шт. Змінні витрати становлять 1500 тис. грн. Визначити постійні витрати.

Тести

1. Виділити основні характеристики підприємства, котрі слід вказати в резюме бізнес-плану :

- а) зведений баланс активів і пасивів підприємства;
- б) характерні умови роботи підприємства;
- в) дані про створення та реєстрацію підприємства, контактні телефони керівників;
- г) джерела отримання інформації;
- г) прогнозовані основні економічні показники розвитку підприємства;
- д) фактори конкурентоспроможності передбачуваних товарів чи послуг.

2. Вказати одиницю виміру норми чистого прибутку:

- а) гривня;
- б) відсоток;
- в) одиниця виміру обсягу продукції;
- г) безрозмірна величина.

ПРАКТИЧНЕ ЗАНЯТТЯ ДО ТЕМИ 3 (3 ГОД.)

ОРГАНІЗАЦІЯ ПЛАНУВАННЯ БІЗНЕСУ

План:

- 3.1. Масштаб та рівні планування бізнесу.
- 3.2. Система бізнес-планування у малих та середніх підприємствах.
- 3.3. Організація системи бізнес-планування.
- 3.4. Механізм планування бізнесу.
- 3.5. Інформаційні технології у системі планування бізнесу.

Запитання для закріплення матеріалу

- 1. У чому полягає мета й основні цілі розроблення розділу „Галузь, підприємство та його продукція”?
- 2. Виявити відмінність ринків у залежності від їх класифікації.

3. Які питання висвітлюються у розділі „Галузь, підприємство та його продукція”?
4. Які існують види конкуренції?
5. Яку характеристику доцільно навести про підприємство?
6. Які джерела використовуються для дослідження ринку обраної галузі виробництва?
7. Визначити фактори впливу на конкуренцію.
8. Розкажіть, яку інформацію варто подати про підприємство додатково у випадку розроблення бізнес-плану створення нового чи діючого підприємства?
9. Що таке сегментація ринку та за якими ознаками вона здійснюється?
10. В якій послідовності здійснюється аналіз та оцінка конкурентної ситуації на ринку продукції підприємства?
11. Що ви знаєте про інформацію, котру повинна містити характеристика продукції (послуг) підприємства?
12. З чого починається розробка нового товару та які рівні проходить?
13. Здійснити ідентифікацію споживачів, їх потреб та поведінки.
14. Охарактеризуйте суть поняття та необхідність обґрунтування етапів життєвого циклу продукції (послуги) підприємства.
15. Які типи конкурентних переваг може використовувати підприємець?
16. Чи доцільно враховувати сезонність збуту продукції (надання послуг)?
17. Які фактори необхідно враховувати при аналізі потреб споживачів?
18. Як дослідити попит населення на продукцію?
19. Проаналізуйте методику врахування сезонності попиту?
20. За якими показниками потрібно розглядати конкурентоспроможність власного підприємства?
21. Як можна розрахувати й описати у бізнес-плані вплив чинників на споживання продукції (послуг) підприємства?
22. Що таке місткість ринку та як вона поділяється за ступенем

насиченості?

23. Назвіть основну мету опису базових галузевих параметрів.

Практичні завдання

Завдання 1

Визначити: а) на скільки відсотків зміниться обсяг продажу продукції, якщо ціна зросте з 120грн. на 10%, а коефіцієнт еластичності становить 0,27; б) на скільки відсотків знизиться ціна на продукцію, якщо обсяг виробництва зросте на 6%, ціна продукції становить 100грн. за шт., а коефіцієнт еластичності становить 0,27; в) визначити коефіцієнт еластичності продукції, якщо при збільшенні обсягу виробництва з 600 тис.шт. до 680 тис.шт. ціна знизиться на 5%.

Завдання 2

Проведіть демографічну сегментацію ринку. Для наочного зображення результат відобразіть графічно.

Завдання 3

Товар - авторучка кулькова з набором стержнів. Показники якості: надійність, довговічність, можливість і простота заміни стержня, ціна, дизайн, чистота, якість письма, наявність або відсутність гарантії, термін гарантії. Проранжуйте дані показники з точки зору їх значення для споживача.

Тести

1. Питання про конкурентну позицію фірми розглядається в такому розділі бізнес-плану:

- а) «Фінансовий план»;
- б) «Маркетинг-план»;
- в) «Дослідження ринку»;
- г) «Галузь, фірма та її продукція».

2. Які з наведених характеристик найповніше відображають питання, котрі необхідно висвітлити під час характеристики підприємства у розділі „Галузь, підприємство та його продукція”:

- а) форма власності; наявність приміщень і виробничих потужностей;

розмір потреби в інвестиціях;

б) організаційно-правова форма; організаційна структура управління;
розмір сформованого статутного капіталу; склад та структура персоналу;

в) розмір статутного капіталу асортиментна структура виробництва і
реалізації продукції; система ціноутворення;

г) форма власності; організаційно-правова форма; розмір статутного
капіталу; життєвий (діловий) цикл функціонування підприємства?

3. При спаді виробництва потрібно:

а) вибирати ті товари, виробництво котрих вимагає мінімальної
кооперації й поставок із сторони;

б) вибирати ті товари, виробництво котрих вимагає максимальної
кооперації й поставок із сторони;

в) вибирати ті товари, де немає взаємозамінності вихідної сировини й
матеріалу;

г) вибирати ті товари, де досяжна широка взаємозамінність вихідної
сировини й матеріалу

д) відповіді а) та в) вірні;

е) відповіді а) та г) вірні.

4. Перспективи розвитку бізнесу фірми розкриваються в:

а) резюме;

б) розділі «Галузь, фірма та її продукція»;

в) розділі «Маркетинг-план»;

г) розділі «Виробничий план»;

д) розділі «Дослідження ринку».

5. Назвіть, яку з характеристик не доцільно вводити до питань, котрі
потрібно висвітлити у процесі характеристики продукції (послуг)
підприємства у розділі „Галузь, підприємство та його продукція”:

а) етапи життєвого циклу;

б) показники якості;

в) собівартість виробництва і збуту;

г) економічні показники.

б) Пророблений варіант ідеї, виражений значимими для споживача поняттями це:

а) товар у реальному виконанні;

б) задум товару;

в) товар із супроводом.

7. Сегментація ринку - це:

а) визначення основних способів задоволення попиту потенційних споживачів;

б) розподіл споживачів на певні групи;

в) визначення тенденцій розвитку ринку;

г) вибір каналу просування товару;

д) одна з найпоширеніших стратегій ціноутворення.

8. Яку з характеристик не доцільно вводити до питань, котрі варто висвітлити під час опису галузевих параметрів у розділі „Галузь, підприємство та його продукція”:

а) складання матриці „Аналіз загальнооекономічних галузевих чинників”;

б) прогноз тенденцій розвитку галузі;

в) розкриття поведінки підприємства у галузі;

г) динаміка обсягів продажу в галузі?

9. Що розуміють під диференціацією:

а) орієнтацію зусиль підприємства на якусь групу споживачів або на обмежену частину асортиментів продукції, чи на специфічний географічний ринок;

б) здатність підприємства розробляти, виробляти й реалізовувати товар при менших витратах, ніж конкуренти;

в) здатність підприємства виділятися серед конкурентів, пропонуючи товар, що помітно відрізняється чи високим рівнем якості, чи нестандартним набором властивостей, що реально цікавлять покупця.

10. Матриця вибору місцезнаходження фірми має враховувати:

- а) основні фактори розміщення фірми та їхню рейтингову оцінку;
- б) основних конкурентів фірми та рейтингову оцінку їхнього місцезнаходження;
- в) ключові фактори успіху бізнесу та встановлення конкурентної позиції своєї фірми проти головних конкурентів;
- г) немає правильної відповіді.

11. Матриця інвестиційної привабливості галузі складається за такими двома параметрами:

- а) рівень конкуренції в галузі й стадія розвитку галузі;
- б) рівень конкуренції в галузі та кількість конкурентів;
- в) стадія розвитку галузі й обсяг інвестицій у галузь;
- г) стадія розвитку галузі та валові питомі капіталовкладення у розрахунку на підприємство.

12. Місткість ринку продавця визначається:

- а) сумою товарних ресурсів, що є у розпорядженні підприємств, включаючи залишки товарів і сировини;
- б) контингентом споживачів, на яких орієнтується підприємство в своїй діяльності;
- в) як сума обсягів попиту населення і підприємств (установ, організацій), а також приїжджого населення;
- г) відповіді а) та б) вірні;
- д) всі відповіді вірні.

13. Порівняльний аналіз ринкових стратегій найближчих конкурентів дає змогу:

- а) порівняти сильні й слабкі сторони фірми з потенційними зовнішніми сприятливими можливостями та загрозами бізнесу;
- б) визначити сильні та слабкі сторони конкурентів та врахувати їх помилки в процесі створення власного бізнесу;
- в) оцінити конкурентну позицію своєї майбутньої фірми та виділити

найсильніших і найслабкіших конкурентів;

г) всі відповіді правильні.

14. Індекс Герфіндаля-Гершмана розраховують як:

а) суму ринкових часток конкурентів;

б) добуток ринкових часток конкурентів;

в) різницю квадратів ринкових часток конкурентів;

г) суму квадратів ринкових часток конкурентів.

15. Що не є етапом дослідження та оцінки факторів конкуренції:

а) виявлення діючих і потенційних конкурентів;

б) аналіз показників діяльності, цілей і стратегій конкурентів;

в) вивчення попиту, що формується, тобто попиту на певні види продукції (послуги), котрі ще чітко не визначені;

г) виявлення слабких і сильних сторін діяльності конкурентів.

16. У параграфі «Оцінка впливу зовнішніх факторів» мають бути стисло висвітлені:

а) рівень конкуренції;

б) питання патентного захисту продукції;

в) майбутні конкуренти;

г) екологічні та санітарні фактори, що можуть вплинути на збут продукції.

17. На ринку присутні конкуренти з такими ринковими частками: 1-ше підприємство - 25%; 2-ге та 3-тє - по 20%; ще 5 підприємств - по 7%. Дійдіть висновку щодо рівня конкуренції на ринку.

а) ринок монополізований;

б) ринок нормальної конкуренції;

в) ринок із низьким рівнем конкуренції;

г) ринок олігополізований.

18. Швидкість обертання товарів - це:

а) відношення обсягу реалізації до середньої вартості товарних запасів;

б) відношення прибутку до собівартості продукції;

в) відношення обсягу реалізації до середньорічної вартості основних і обігових коштів.

19. Кожний сегмент ринку має відповідати таким вимогам:

- а) відображати особливі потреби споживачів;
- б) бути досяжним для фірми;
- в) бути однорідним за потребами, пріоритетами, купівельної спроможністю клієнтів;
- г) відображати можливості споживачів.

20. Який етап завершує внутрішню логіку розроблення розділу „Дослідження ринку”:

- а) визначення місткості ринку;
- б) ідентифікація потенційних споживачів продукції (послуг);
- в) оцінка конкурентної позиції підприємства;
- г) прогнозна оцінка обсягів продажу?

21. Який з перерахованих нижче показників може використовуватися для оцінки стадії життєвого циклу галузі:

- а) прихильність клієнтів до торгової марки;
- б) вертикальна інтеграція;
- в) ступінь ринкового ризику;
- г) патенти на технології та продукти.

22. Коли продукт бізнесу призначено для виробничого споживання, сегментацію ринку здійснюють за такими критеріями:

- а) тип підприємства (сфера діяльності);
- б) циклічність ділової активності;
- в) соціально-економічні ознаки;
- г) обсяги мінімальної партії поставки.

23. У чому полягає принципова відмінність якісних методів прогнозування обсягів продаж продукції (надання послуг) підприємства порівняно з кількісними методами:

- а) якісні методи ґрунтовані на інформації, отриманій унаслідок досвіду,

знань дослідника;

б) якісні методи дають змогу врахувати не лише обсяги продаж, а й рівень якості обслуговування покупців;

в) якісні методи ґрунтовані на математичних розрахунках;

г) якісні методи використовують у ситуаціях, коли прийняті в певний момент часу управлінські рішення залежать від рішень, прийнятих раніше, і визначають сценарії подальшого розвитку подій?

24. Конкурентоспроможність - це:

а) змагання між товаровиробниками за найбільш вигідні сфери вкладання капіталу, ринки збуту, джерела сировини;

б) властивість товару, послуги суб'єкта ринкових відносин виступати на ринку нарівні із присутніми там аналогічними товарами, послугами чи конкуруючими суб'єктами ринкових відносин;

в) становище на ринку, при котрому можливі ускладнення при вступі в нього й виході, обмежений доступ до інформації, обмежене число покупців і продавців.

25. Об'єктивним часом спостереження за зміною кон'юнктури ринку є:

а) час, до якого відносяться дані спостереження;

б) час, протягом якого здійснюється реєстрація даних.

26. Метод рівня споживання, який використовують для прогнозування обсягів продажу продукції (надання послуг), ґрунтований на:

а) прийнятті за еталон фактичних даних одного ринку для іншого;

б) використанні інформації про норми та нормативи споживання населенням товарів (послуг);

в) змінах у попиті залежно від зміни доходів споживачів або цін на товари (послуги);

г) експертному оцінюванні найімовірніших обсягів продаж.

27. Галузь - це:

а) сукупність підприємств і організацій, для котрих характерна спільність продукції, що випускається, технології виробництва, основних

фондів і професійних навичок працюючих;

б) частина цільового ринку з однорідними вимогами споживачів до товару, виробленому постачальниками продукції, чи за іншими ознаками;

в) сукупність підприємств і організацій, які знаходяться в одному регіоні.

28. Критичним моментом дослідження є:

а) час, протягом якого здійснюється спостереження;

б) момент часу, станом на який здійснюється реєстрація даних.

29. Метод аналізу часових рядів для прогнозування обсягів продажу продукції (надання послуг) ґрунтований на:

а) прийнятті за еталон фактичних даних одного ринку для іншого;

б) змінах у попиті залежно від зміни доходів споживачів чи цін на товари (послуги);

в) стратегічному спостереженні закономірностей розвитку обсягів продажу, визначенні тенденцій цих змін та продовження цієї тенденції на плановий період;

г) використанні інформації про норми та нормативи споживання населенням товарів (послуг).

30. Еластичність пропозиції - це:

а) зв'язок між попитом і пропозицією;

б) зв'язок між змінами в цінах на товар і обсягах його пропозиції;

в) це процес, який характеризує, на скільки відсотків може змінитися попит на даний товар на ринку при зміні ціни його на один відсоток.

ПРАКТИЧНЕ ЗАНЯТТЯ ДО ТЕМИ 4 (3 ГОД.)

МІСЦЕ ТА РОЛЬ БІЗНЕС-ПЛАНУ ПРИ УПРАВЛІННІ

БІЗНЕСОМ

План:

4.1. Функції бізнес-плану під час управління бізнесом.

4.2. Ключові компоненти типового бізнес-плану.

4.3. Аналіз зовнішнього та внутрішнього бізнес-середовища.

Мета заняття: вивчити методи стратегічного та міжнародного планування, котрі використовуються в зарубіжній практиці: метод STEP-аналізу, SWOT-аналізу, галузевий аналіз, аналіз стратегічних груп, аналіз вартісних ланцюжків, конкурентний аналіз, аналіз споживачів; методи прогнозування; методику планування ЮНІДО; інформаційне забезпечення планування; інформацію, що використовується при плануванні; джерела інформації; планові показники, норми та нормативи. Вивчити бізнес-ідею - як концепцію бізнесу; формування та джерела вироблення бізнес-ідеї; методи, що оцінюють нові ідеї; методи творчого вирішення проблем; способи представлення бізнес-ідеї; механізм отримання ідеї; структуру презентації бізнес-ідеї.

Форма проведення заняття: усне опитування за лекційним матеріалом, підготовка доповідей і їх обговорення в формі наукової дискусії, есе.

Теми доповідей з оформленням презентації:

1. Класифікація бізнес-планів: за програмними цілями розробки, об'єктом планування, кінцевим споживачем, за тривалістю вирішуваних завдань і складності проекту.

2. Класифікація бізнес-планів: за програмними цілями розробки, умовами конфіденційності, гнучкістю планів, стадіями розвитку організації та проекту на момент складання бізнес-плану, обсягом, особливостями оформлення, за підходом до розробки й використовуваних програм фінансового моделювання.

3. Методи бізнес-планування: економічного аналізу, балансовий, нормативний, економіко-математичний і прогнозний.

4. Рекомендації з написання бізнес-плану.

Тема реферату:

Аксіоми та психологічні правила, котрі необхідно застосовувати при розробці чи переробці бізнес-плану.

Есе: у чому суть нормативного методу планування й для яких задач він

може бути використаний? Наведіть приклади. Яке ваше ставлення до такого джерела отримання нових ідей, як аналіз і оцінка продукції конкурентів? Наскільки ефективний метод аналізу та оцінки продукції конкурентів і чому?

Практичні завдання

Підготувати письмово відповіді на питання:

1. Чим відрізняється сценарій від прогнозу в плануванні?
2. В яких типах планування й для розв'язання яких задач використовується балансовий метод?
3. Які типи задач у плануванні можна розв'язувати за допомогою методів динамічного імітаційного моделювання?
4. Що являє собою проект і що розуміють під інвестиційний проектом?
5. Які роль і значення методики ЮНІДО для здійснення техніко-економічного обґрунтування проекту та розробки бізнес-плану?
6. У чому принципова відмінність інформації від даних?
7. Які методи використовують для отримання аналітичної інформації?
8. Перерахуйте відомі вам класифікації та види показників.
9. Які джерела отримання внутрішньої та зовнішньої інформації в плануванні?
10. Чим відрізняються норми від нормативів?
11. У чому суть бізнес-ідеї?
12. Які основні джерела отримання бізнес-ідей?
13. Які методи дозволяють відшукати бізнес-ідею?
14. На основі яких показників судять про перспективність бізнес-ідеї?
15. Що необхідно залучити до представлення бізнес-ідеї?

ПРАКТИЧНЕ ЗАНЯТТЯ ДО ТЕМИ 5 (3 ГОД.)

АНАЛІТИЧНІ РОЗДІЛИ ТИПОВОГО БІЗНЕС-ПЛАНУ

План:

5.1. Характеристика розділів типового бізнес-плану: аналітичні, ключові програми.

5.2. Оформлення бізнес-плану, резюме. Опис галузі. Характеристика об'єкта бізнесу.

5.3. Аналіз галузі. Аналіз цільового ринку. Аналіз конкуренції.

У цьому розділі дається опис усіх товарів (послуг), які підприємство пропонує покупцеві. При цьому необхідно відповісти на такі питання:

- Які товари (послуги) будуть пропонуватися? (Найменування товарів, їх опис, характеристики, наочне зображення зразків).
- Які потреби покликані задовольняти запропоновані товари (послуги)?
- Наскільки пропоновані товари (послуги) відповідають вимогам стандартизації та сертифікації?
- Чи дорогі ці товари (послуги), і як часто вони користуються попитом споживачів?
- Як довго ці товари будуть продаватися на ринку?
- На яких ринках і яким чином вони будуть продаватися?
- Що є основною перевагою пропонованих товарів (послуг), а в чому їх недоліки?
- Чи враховується думка споживачів при розробці нових товарів (послуг) або при удосконаленні старих?
- Як буде організоване після продажне обслуговування даних товарів (послуг)?

Практичні завдання

Задача 1

На ринку ціна золота 583 проби становить 486,40€ за унцію. Використовуючи основне рівняння вимірювань, виразити ціну золота в одиниці виміру грн. г. Обмін євро здійснюється за курсом: 1€=45 грн. Одна унція дорівнює 28,35 г.

Задача 2

Нафта продається зарубіжним партнерам за ціною 10566 грн. м². Виразити ціну нафти в доларах США за барель. Обмін долара проводиться за курсом: 1\$=42 грн. Один барель дорівнює 158,988 дм².

Задача 3

Істинне значення діаметру поршня дорівнює 56,2 мм. Чотири виміри діаметру поршня дали такі результати в мм: 55,8; 56,0; 56,6; 56,3. Визначити вибірккову середню діаметру поршня, абсолютну та відносну похибки вибіркової середньої від істинного значення діаметру поршня.

Задача 4

Визначити вибірккове середньоквадратичне відхилення чотирьох вимірів діаметру поршня, наведеного в задачі 3.

Задача 5

Число дефектних виробів у партії обсягом 2400 штук дорівнює 60. Визначити генеральну частку дефектних виробів у партії.

Задача 6

Генеральна частка дефектних виробів у партії обсягом 6000 штук дорівнює 0,12. Визначити число дефектних виробів.

Тести

1. Виділити необхідні дані, які мають бути внесені в розділ бізнес- плану «Характеристика товарів-послуг».

- а) інформація про рекламну діяльність;
- б) список назв пропонованих товарів (послуг);
- в) відповідність пропонованої продукції вимогам стандартизації і сертифікації;
- г) плани конкурентів стосовно збільшення обсягів продажів товарів (послуг);
- г) основні етапи виробництва пропонованих товарів (послуг).

2. Стандарт вимірюваної величини є:

- а) вибірккову дисперсію величини;
- б) середнє арифметичне значення вимірюваної величини;
- в) вибірккове середньоквадратичне відхилення вимірюваної величини;
- г) відносну похибка вимірювання.

ПРАКТИЧНЕ ЗАНЯТТЯ ДО ТЕМИ 6 (3 ГОД.)

КЛЮЧОВІ РОЗДІЛИ ТИПОВОГО БІЗНЕС-ПЛАНУ

План:

- 6.1. Маркетинговий план. Стратегії маркетингу.
- 6.2. Операційний план. Виробництво.
- 6.3. Організаційний план.
- 6.4. Фінансовий план.
- 6.5. Оцінка та страхування ризику.

Мета заняття вивчити: етапи планування економічної діяльності; торговельний оборот, експорт, імпорт, торговельне сальдо; витрати підприємства при здійсненні економічної діяльності. Приклад заповнення «Титульного листа бізнес-плану»; приклад складання «Резюме»; складання короткого змісту (виконавського резюме); обмеження за обсягом бізнес-плану.

Форма проведення заняття: усне опитування за лекційним матеріалом, есе, обговорення рефератів і доповідей, тестування.

Теми доповідей з оформленням презентації

1. Особливості формування прибутку при економічній діяльності.
2. Структура витрат при економічній діяльності. Планові та незаплановані витрати.
3. Стадії життєвого циклу інвестиційного проекту. Життєздатність проекту.
4. Етапи інвестиційного бізнес-планування.
5. Етапи розробки бізнес-плану.
6. Структура різних бізнес-планів.
7. Меморандум конфіденційності та бізнес-пропозиція (анотація).
8. Оформлення бізнес-плану.

Есе: розробіть бізнес-ідею виходу організації на ринок. Наведіть приклад успішної бізнес-моделі будь-якої з відомих вам компаній, що діють в даний час на ринку.

Проведіть комплексний критичний аналіз бізнес-моделі компанії,

використовуючи запропоновану схему з шести основних питань. Чи є ця модель оригінальна та інноваційна?

Оцініть діючу модель компанії з точки зору її повноти, логічності та внутрішньої узгодженості, можливостей для забезпечення прибутку.

Теми рефератів:

1. Угоди з обміну результатів творчої діяльності.
2. Угоди купівлі-продажу патентів.

Практичні завдання

Підготувати письмово відповіді на питання:

1. Яка структура комерційних витрат при економічній діяльності?
2. У чому сутність бізнес-моделі та які її основні елементи?
3. Які вимоги пред'являються до розробки бізнес-моделі?
5. Які критерії можна використовувати для оцінки бізнес-моделі та її складових?
6. Яка послідовність робіт при підготовці до процесу розробки бізнес-плану?
7. Які вимоги пред'являються до структури бізнес-плану?
8. Яким вимогам повинен відповідати професійно підготовлений бізнес-план?

Тести:

1. До основних операцій купівлі-продажу послуг не відносяться:
 - а) угоди з надання інжинірингових послуг;
 - б) орендні угоди;
 - в) транспортно-експедиторські послуги;
 - г) угоди з надання консультаційних послуг;
 - д) все перераховане.
2. Мета оперативного виробничого планування - забезпечити виконання плану ... продукції в установлені терміни.
3. Мереживне планування - метод, заснований на ... зображенні комплексу робіт у їх логічній послідовності та взаємозв'язку.

4. Сукупність стратегій, спрямованих на модернізацію продукції, що випускається і вдосконалення виробництва, відносяться до виду ... стратегій.

5. Майбутні дії безпосередньо в сфері виробництва та збуту визначаються в результаті... планування.

6. Для розв'язання конкретних задач у різних сферах діяльності підприємства розробляються ... програми.

7. Для обґрунтування доцільності здійснення окремих проектів розробляється

8. Головна мета бізнес-плану це:

- а) випуск запланованого обсягу продукції;
- б) розширення підприємницької діяльності;
- в) отримання прибутку.

9. Головна мета бізнес-плану це:

- а) випуск запланованого обсягу продукції;
- б) розширення підприємницької діяльності;
- в) отримання прибутку.

10. «Гнучке планування» означає можливість:

- а) збільшити обсяг виробництва;
- б) збільшити обсяг продажів;
- в) адекватно реагувати на зміну зовнішнього середовища.

11. Яке місце займає планування на підприємствах в умовах ринку:

- а) слабо використовується;
- б) межі планування обмежені;

в) роль планування зростає, оскільки з його допомогою визначаються стратегічні і поточні цілі розвитку, засоби їх реалізації в умовах невизначеності зовнішнього середовища;

г) пов'язане тільки з визначенням завдань виробничої програми і доходу.

12. Які види планів використовуються на підприємстві?

- а) перспективні;
- б) поточні;

- в) оперативно-виробничі;
- г) всі перераховані вище.

13. Які методи планування використовуються на підприємстві?

- а) програмно-цільові;
- б) розрахунково-аналітичні;
- в) балансові;
- г) економіко-математичні; г) всі перераховані вище.

14. Яка роль нормативної бази в плануванні?

- а) нормативна база - основа всіх видів планів;
- б) норми і нормативи використовуються в перспективному плануванні;
- в) основа визначення потреби в усіх видах ресурсів.

15. Що таке стратегічний план підприємства?

- а) сукупність головних цілей і основних способів їх досягнення;
- б) план підприємства на 5^{10} років;
- в) довгострокова програма розвитку.

16. У чому полягає сутність тактичного планування?

- а) розробка поточних планів;
- б) визначення видів і обсягів ресурсів для вирішення стратегічних задач;
- в) прогнозування розв'язання задач.

17. Для чого потрібен підприємству бізнес-план?

- а) для отримання кредиту в банку;
- б) для реєстрації підприємства;
- в) для оцінки інвестиційних проектів.

18. Які функції виконує оперативно-виробниче планування?

- а) уточнює завдання річного плану;
- б) визначає внутрішньовиробничі завдання;
- в) міжцехове та внутрішньо цехове планування.

19. У світі найбільш поширена практика обліку непрямих податків:

- а) за місцем виробництва товару;
- б) за місцем споживання товару.

ПРАКТИЧНЕ ЗАНЯТТЯ ДО ТЕМИ 7 (3 ГОД.)

ОСНОВНІ ЕЛЕМЕНТИ БІЗНЕС-ПЛАНУВАННЯ

План:

- 7.1. Стратегічне та інвестиційне планування. Стратегічні цілі організації.
- 7.2. Інвестиційний план (проект).
- 7.3. Призначення, структура та методика розрахунків основних документів фінансового планування.

При вивченні даної теми важливо виділити такі питання:

- 1. Опис і наочне зображення товарів.
- 2. Основне рівняння вимірювань. Стандарт вимірюваної величини.
- 3. Опис ринку збуту товарів (послуг). Розробка заходів з утримання цієї ніші ринкового простору.
- 4. Цінова еластичність попиту та пропозиції, еластичність попиту за доходом.
- 5. Нецінові фактори впливу на попит і пропозицію.

Після вивчення цієї теми студент має вміти розв'язувати основні задачі:

- 1. Слід визначити дані, що дозволяють встановити умови виробництва та реалізації товарів (послуг), а так само потенціал майбутніх конкурентів.
- 2. При розв'язанні цієї задачі доцільно визначити цінові і нецінові фактори впливу на попит і пропозицію даного товару (послуги) і пов'язані товари.
- 3. Слід визначити джерела отримання інформації, котрими можуть бути:
 - а) власні дослідження (можливе створення інформаційного центру в самому підприємстві);
 - б) місцеві (регіональні, територіальні) торгові палати (асоціації підприємців) галузевих і торгових асоціацій.
- 4. Необхідно провести аналіз таких даних:
 - а) хто, з якої причини, в якій кількості й коли буде купувати товар (послугу) в найближчій і довгостроковій перспективі?
 - б) який приблизний рівень роздрібної ціни пропонованого товару

(послуги) в умовах конкуренції?

5. Слід розробити заходи, реалізація котрих дозволить утримувати цю нішу ринкового простору. При цьому необхідно представити:

- а) оцінку потенційної ємності ринку;
- б) оцінку потенційного обсягу продажів.

Практичні завдання

Задача 1

Підприємство виробляє фотоапарати, виділить з наведених видів товарів: а) взаємозамінні товари; б) взаємодоповнюючі товари. Оптична лінза, телевизор, відеокамера, бінокль, фотоплівка, телескоп.

Задача 2

Підприємство знизило ціну за одиницю продукції з 200 грн. шт. до 160 грн. шт. Обсяг продажів при цьому збільшився з 180 тис. штук до 300 тис. штук. Чи є попит на даний товар еластичним? Наскільки змінилася загальна виручка від продажів?

Задача 3

Підприємство підвищило ціну за одиницю продукції з 8 тис. грн. до 10 тис. грн. за 1 м². Обсяг продажів при цьому зменшився з 12 млн. м² до 11,5 млн. м². Чи є попит на даний товар еластичним? Наскільки змінилася загальна виручка від продажів?

Задача 4

Як змінюється загальна виручка від продажів при зниженні та зростанні ціни за одиницю продукції при: а) еластичному попиті; б) нееластичному попиті? Відповідь обґрунтувати.

Задача 5

Підвищення ціни на бензин з 16 гри. за літр до 24 гри. за літр призвело до скорочення обсягу продажів легкових автомобілів з 200 тис. одиниць до 100 тис. одиниць. Визначити перехресну еластичність попиту на автомобіль. Як зміниться загальна виручка від продажів автомобілів, якщо ціна автомобіля залишиться колишньою?

Задача 6

Підвищення ціни на яловичину з 80 грн. за кг до 140 грн. за кг призвело до збільшення пропозиції даного товару з 20 тис. тон до 24 тис. тон. Визначити еластичність пропозиції.

Задача 7

Чи можливо при зростанні доходу у населення зниження попиту на будь-які товари чи послуги? Наведіть приклади.

Задача 8

Зростання доходу у населення на 10% призвело до збільшення попиту на послуги на 22%. Яка еластичність попиту за доходом?

Тести

1. Визначити завдання, що треба вирішити при дослідженні ринку збуту:
 - а) розробка заходів, реалізація яких дозволить утримувати цю нішу ринкового простору;
 - б) організація після продажного обслуговування;
 - в) розробка стратегії конкурентної боротьби;
 - г) визначення джерел отримання інформації.
2. Виділити чинники, пов'язані:
 - а) до нецінових факторів впливу на попит;
 - б) до нецінових факторів впливу на пропозицію.

ПРАКТИЧНЕ ЗАНЯТТЯ ДО ТЕМИ 8 (3 ГОД.)

ТЕХНОЛОГІЯ БІЗНЕС-ПЛАНУВАННЯ

План:

- 8.1. Основні технології продукції бізнес-планування.
- 8.2. Види моделей, що застосовуються під час бізнес-планування.
- 8.3. Особливості розробки моделей бізнес-процесів.

Мета заняття вивчити: структуру розділу «Загальний опис компанії»; структуру розділу «Аналіз галузі»; постановку мети бізнесу; розглянути бізнес-план: опис конкурентної стратегії; приблизну форму опису бізнес-ідеї;

продукти і послуги; податкове оточення підприємства; використання методів STEP-аналізу, SWOT-аналізу. Розглянути можливі джерела отримання маркетингових даних, що використовуються, методи збору даних і можливі способи встановлення комунікації; аналіз потреби ринку та сегментація споживачів і його етапи; оцінка попиту та потенціал ринку; основні підходи до ємності ринку; потенціал ринку; аналіз конкурентів; сегментування ринку.

Форма проведення заняття: усне опитування за лекційним матеріалом, виступ доповідачів, наукова дискусія, есе, тестування.

Теми доповідей з оформленням презентації:

1. Просування бізнес-плану через Інтернет: мета, можливості. Електронна комерція.
2. Мета презентацій і правила їх проведення.
3. Розділ бізнес-плану «Резюме, огляд, концепція».
4. Розділ бізнес-плану «Опис підприємства, його оточення».

Теми рефератів:

1. За якими критеріями можна судити про ефективність проведеного сегментування ринку?
2. Що характеризують показники потенціалу ринку та частки ринку компанії?
3. Яким чином можна розрахувати ємність ринку певного товару для країни та ступінь задоволення попиту?
4. На основі яких показників можна оцінити попит на споживчі товари?
5. Мета та значення для підприємства SWOT-аналізу.

Практичні завдання

Підготувати письмово відповіді на питання:

1. Які основні відомості повинні бути відображені на титульному аркуші бізнес-плану?
2. Які обмеження за обсягом бізнес-плану?
3. Які цілі переслідують резюме та короткий зміст бізнес-плану?
4. У чому принципова відмінність резюме від короткого змісту?

5. Які основні складові елементи резюме та короткого змісту?
6. Чому короткий зміст і резюме розташовуються на початку бізнес-плану, а пишуться в кінці?
7. Яке призначення загального опису компанії в бізнес-плані?
8. Які головні чинники повинні бути в загальному описі компанії?
9. Які методи можуть бути використані для ідентифікації відмінних компетенцій?
10. Чи потрібно проводити аналіз галузі в бізнес-плані створення нового підприємства малого бізнесу?
11. Які ключові питання необхідно розглянути в аналізі галузі?
12. Які методи можуть бути використані для проведення аналізу галузі?
13. Перерахуйте основні кроки проведення процесу аналізу галузі для підприємств малого бізнесу.
14. У чому полягає значущість (цінність) виявлення ключових факторів успіху для підприємств малого бізнесу?
15. На які три ключових питання повинен відповідати опис бізнес-ідеї?
16. На чому необхідно акцентувати увагу при описі товарів (послуг)?

Тести

1. Зростання економіки супроводжується ... потреби в фін. ресурсах:
 - а) зростанням;
 - б) зниженням;
 - в) збереженням.
2. Цінова політика підприємства ... на ринку:
 - а) сукупність заходів і засіб для досягнення своїх цілей;
 - б) модель цінової поведінки.
3. Свободу в ціноутворенні підприємству надають:
 - а) чиста конкуренція;
 - б) монополія;
 - в) олігополія.
4. Збільшення тривалості виробничого циклу на підприємстві

призводить до ... потреби в фінансових ресурсах:

- а) збільшення;
- б) зниження;
- в) збереження.

5. Організація, що здійснює акумулювання грошових коштів і подальшу їх передачу в управління компанії:

- а) банк;
- б) інвестиційний фонд;
- в) страхова компанія;
- г) залежна компанія.

6. Ринок капіталу дозволяє залучати кошти на термін:

- а) більше 1 року;
- б) менше 1 року;
- в) без обмеження періоду часу.

7. Державний план являє собою систему ... планів розвитку економіки країни.

8. Вартість капіталу, отриманого за рахунок випуску звичайних акцій, залежить від:

- а) прогнозованого дивіденду;
- б) номінальної вартості акцій;
- в) рентабельності капіталу.

ПРАКТИЧНЕ ЗАНЯТТЯ ДО ТЕМИ 9 (3 ГОД.)

ТЕМА 9. УПРАВЛІНСЬКИЙ БІЗНЕС-ПЛАН

План:

- 9.1. Сутність та призначення управлінського бізнес-плану.
- 9.2. Загальний план виробництва.
- 9.3. Упорядкування планів підрозділів.
- 9.4. Контроль виконання та коригування управлінського бізнес-плану.

Мета заняття: ознайомитися з поглядами вчених на конкуренцію,

конкурентні відносини та можливості набуття конкурентних переваг. Навчитися визначати ступінь монополізації ринку та інтенсивність конкуренції в галузі.

Форма проведення заняття: усне опитування за лекційним матеріалом, наукова дискусія, виступ доповідачів, розв'язання задач.

Теми доповідей з оформленням презентації:

1. Розвиток конкурентних відносин в Україні.
2. Зовнішні можливості та загрози у діяльності підприємства.
3. Формування конкурентних переваг певного підприємства.
4. Підходи науковців до класифікації методів оцінки конкурентоспроможності підприємств.
5. Охарактеризувати різні типи ринків. Привести приклади компаній, які можна віднести до певних типів ринку.

Есе:

1. Аналіз конкурентів підприємства за допомогою карти стратегічних груп.
2. Діагностика цілей і намірів конкурентів.
3. Конкурентні стратегії лідерів ринку.

Практичні завдання

Підготувати письмові відповіді на питання:

1. Зовнішні та внутрішні факторами конкурентоспроможності.
2. Поняття конкурентної позиції підприємства. Аналіз конкурентних позицій підприємств.
3. Життєвий цикл конкурентної переваги.
4. Етапи формування конкурентних переваг підприємств.
5. Види конкурентних переваг.
6. Формування конкурентних переваг об'єктів на підставі їхньої ексклюзивної цінності.
7. Показники розміру конкурентних переваг.
8. Загальна схема оцінки конкурентоспроможності підприємства і його

продукції.

9. Система методів оцінки конкурентоспроможності підприємств.
10. Матриця формування конкурентної карти ринку.
11. Складання карти стратегічних груп.
12. Сутність конкурентної стратегії підприємства, її місце у стратегічному наборі підприємства.
13. Складові системи конкурентних стратегій підприємства.
14. Особливості проектування конкурентної стратегії підприємства залежно від ринкової ситуації, конкурентного середовища, розміру підприємства та сфери його діяльності.
15. Складові успіху провідних компаній галузі. Орієнтація на провідних конкурентів ринку.
16. Аутсорсінг - метод підвищення конкурентоспроможності підприємства.
17. Концепції «ощадливе виробництво», «гемба», «кайдзен» - шлях до розвитку конкурентних переваг підприємства.

Практичні завдання

Задача 1

Ціна одиниці товару, що випускається підприємством, дорівнює 600грн./шт. При обсязі виробництва товару 2000 штук змінні витрати становлять 600 тис. грн., а валовий прибуток - 300 тис. грн. Визначити координати точки беззбитковості. Чи буде підприємство в прибутку чи збитках при виробництві 1100 штук товару?

Задача 2

Збільшиться чи зменшиться загальна виручка міських транспортних підприємств при підвищенні вартості проїзду в міському транспорті на 800%? Відповідь обґрунтувати.

Задача 3

Чи варто вкладати капітал у галузь з високою еластичністю пропозиції для отримання додаткового прибутку при значному збільшенні цін на товари,

вироблені цією галуззю? Відповідь обґрунтувати.

Задача 4

Власник квіткового магазину на початку кожного дня закуповує троянди за ціною 60 грн. за штуку, а реалізує за ціною 100 гривень за штуку. Практика показала, що за день можна продати 3,4 або 5 коробок з квітами. У кожній коробці - 50 троянд. Якщо троянди протягом дня не продаються, то під вечір власник квіткового магазину знижує ціни на троянди до 30 гривень за штуку, так як на наступний день товарний вигляд троянд буде втрачено. Сто днів спостережень привели до такого результату: три коробки квітів продавалися 45 разів, чотири коробки - 20 разів, п'ять коробок - 35 разів. Скільки коробок троянд щодня повинен закуповувати власник магазину, щоб отримати максимум доходу? Визначити очікуваний максимальний дохід в умовах ризику. Рішення прийняти з використанням чисельних значень ймовірностей результатів.

Задача 5

Використовуючи відомі ймовірності різних значень попиту та максимальний очікуваний дохід в умовах ризику з задачі 6. 4, визначити очікуваний дохід в умовах повної інформації та очікувану вартість повної інформації.

Тести

1. Вказати сфери дослідження, які не входять до плану маркетингу:

- а) методи стимулювання продажів;
- б) підвищення якості товарів (послуг);
- в) формування колективу підприємства;
- г) формування громадської думки;
- г) ціноутворення;
- д) реклама.

2. Заповнити пропуску реченні:

Точка перетину кривих залежностей авансованого капіталу від обсягу виробництва $B(Y)$ і виручки - від обсягу продажів $B_i(Y)$ називається

ПРАКТИЧНЕ ЗАНЯТТЯ ДО ТЕМИ 10 (3 ГОД.)
ТЕМА 10. БІЗНЕС-ПЛАНИ ПРОЕКТІВ ТА ВИРІШЕННЯ
ПРАКТИЧНИХ ЗАВДАНЬ УПРАВЛІННЯ БІЗНЕСОМ

План:

- 10.1. Бізнес-проект як інноваційний задум.
- 10.2. Бізнес-плани на вирішення практичних завдань управління бізнесом (цільові бізнес-плани).
- 10.3. Макети деяких видів цільового бізнес-плану.

Запитання для самоконтролю та закріплення матеріалу

- 1. Суть та складові комплексу маркетингу.
- 2. На які основні питання потрібно дати відповіді у розділі „Маркетинг-план”?
- 3. Які ви знаєте типи каналів збуту? Які чинники впливають на вибір каналів збуту продукції фірми?
- 4. Що таке сегментація ринку та за якими ознаками вона здійснюється?
- 5. Які методи ціноутворення можуть застосовуватися на підприємстві ?
- 6. Охарактеризуйте внутрішню логіку розроблення розділу „Маркетинг-план”.
- 7. Ціль складання плану збуту та бюджету маркетингу.
- 8. Яка мета та послідовність опрацювання маркетингового плану?
- 9. Визначте сутність поняття «маркетингова стратегія». Наведіть декілька її видів.
- 10. Яке відображення знаходять у бізнес-плані питання рекламної кампанії?
- 11. Яку інформацію доцільно подати про товарну й асортиментну політику підприємства?
- 12. Як здійснюється прогнозування обсягів продажу продукції (надання послуг)?
- 13. Розкажіть про підходи до визначення бюджету витрат на маркетинг і складання таблиці бюджету витрат на рекламу.

14. Які існують можливі концепції для виявлення стратегії маркетингу?
15. Назвіть можливий розподіл бюджету витрат на маркетинг.
16. Які головні задачі вирішуються на етапі встановлення остаточних розмірів цін?
17. Наведіть приклад та охарактеризуйте табличну форму для прогнозування обсягів продаж продукції (надання послуг).
18. Що в стратегії маркетингу передбачає етап розробки політики просування товару?

Практичні завдання

Завдання 1

Вибрати оптимальний засіб розміщення реклами, якщо відомо, що окремі витрати на маркетинг (транспортні витрати, утримання магазину, пошук інформації) складатимуть 33тис.грн. або 65% бюджету на маркетинг. Пропонуються такі засоби реклами:

- щоденна газета - вартість одного оголошення 200грн., охоплення аудиторії – 100 тис. чол., результативність реклами - 0,4%;
- тижневик - вартість одного оголошення 320грн., охоплення аудиторії - 120тис.чол., результативність реклами - 0,5%;
- радіо - вартість одного оголошення 2100 грн., охоплення аудиторії - 400тис.чол., результативність реклами - 1%.

Підрахуйте кількість виходів рекламного оголошення. Для виконання завдання необхідно підрахувати вартісний вираз результативності рекламного оголошення (грн./люд.) і вибрати той варіант, де витрати будуть мінімальними.

Завдання 2

На 1 січня поточного року вартість продукції на внутрішньому ринку становила 330грн., а вартість його аналога на зовнішньому ринку - 90 доларів США. Як передбачається, ціна продукції на внутрішньому ринку зростатиме щомісяця на 3%, а ціна його аналога за кордоном збільшуватиметься на 0,3% за той самий період. Співвідношення курсів валют становить 42 грн./1дол.

США, а темпи зростання курсу долара стосовно гривні - 1% на місяць. Визначте, в якому місяці ціна продукції на внутрішньому ринку перевищить ціну на його закордонний аналог?

Завдання 3

Розробіть проект плану маркетингу власної справи.

Завдання 4

Для Продукції 1 ціна збуту в першому місяці проекту становить 300грн. за од., а темпи зростання ціни внаслідок інфляції дорівнюють 15% річних. Для Продукції 2 значення відповідно - 270грн. і 10% річних. Визначте, в якому місяці проекту надходження від продажу Продукції 1 перевищать надходження від продажу Продукції 2.

Завдання 5

Розробіть план маркетингових комунікацій за товарною групою: спортивне взуття “ADIDAS”. Представницькі витрати становлять 15000 тис.грн., витрати на впровадження маркетингових комунікацій – 1500 тис.грн. ринок розповсюдження продукції - країни Східної Європи.

Тести

1. Масовий маркетинг як один із можливих підходів до розробки стратегії маркетингу в бізнес-плані є орієнтованим на:

- а) кілька груп споживачів;
- б) широкий споживчий ринок;
- в) одну групу споживачів.

2. Оберіть правильну та повну мету розроблення розділу „Маркетинг-план”:

- а) розрахувати обсяг витрат на маркетинг;
- б) установити ціну на продукцію (послуги) підприємства;
- в) обґрунтувати стратегію виходу підприємства на ринок та успішного функціонування на ньому;
- г) визначити, чи продукція (послуги) підприємства будуть користуватися попитом на ринку.

3. Маркетинг-план опрацьовують для того, щоб:

- а) охарактеризувати ринок діяльності фірми;
- б) переконати читача в правильності вибору ринку діяльності фірми;
- в) пояснити читачеві стратегію виходу фірми на свій цільовий ринок та завоювання його;
- г) вибрати цільовий ринок для фірми.

4. Прогнозування обсягів продажу може здійснюватися:

- а) за часом;
- б) за окремими видами продукції (послуг) підприємства;
- в) за певними групами споживачів;
- г) за сегментами ринку;
- д) за видами діяльності;
- е) правильно а, б, в;
- є) правильно в, г.

5. Який з етапів недоцільно вводити до внутрішньої логіки розроблення розділу „Маркетинг-план”:

- а) опис цільового ринкового сегменту;
- б) вибір каналів збуту продукції;
- в) здійснення сегментації споживачів;
- г) опис заходів із підтримання просування продукції (послуг)

підприємства на ринок.

6. Що розуміють під комунікаційною політикою:

а) комплекс заходів щодо забезпечення інформованості споживачів та посередників, інших контактних аудиторій про підприємство чи його товари з метою просування товарів;

б) системний процес, який містить у собі оцінку маркетингових можливостей і ресурсів, визначення цілей маркетингу та розробку плану їх реалізації, впровадження та контролю;

в) письмовий документ, або проект, який описує впровадження та контроль маркетингової діяльності організації, пов'язаної з конкретною

маркетинговою стратегією.

7. Визначте, яка з наведених стратегій не належить до типів маркетингових стратегій підприємства:

- а) неконцентрованого (масового) маркетингу;
- б) недиференційованого (масового) маркетингу;
- в) диференційованого маркетингу;
- г) концентрованого маркетингу.

8. План збуту - це:

а) уміння так розподілити і організувати такі ресурси, щоб нав'язати конкурентам час, місце та умови боротьби, що співпадають з власними силами;

б) письмовий документ, або проект, який описує впровадження та контроль маркетингової діяльності організації, пов'язаної з конкретною маркетинговою стратегією;

в) обсяг продукції та послуг, який визначається попитом у процесі дослідження ринку й буде реалізований у плановому році.

9. Стратегію цінових ліній використовують у випадку:

а) впровадження на ринок нової продукції (послуг) із унікальними властивостями;

б) установлення ціни на нові види продукції (послуг);

в) визначення ціни на продукцію (послуги), яка аналогічна до представлених на ринку;

г) встановлення ціни з урахуванням витрат на доставку продукції (послуг).

10. До якого пункту плану маркетингу відносять дизайну стратегію:

- а) цінова стратегія;
- б) стимулювання збуту;
- в) після продажне обслуговування;
- г) формування громадських думок про фірму та її товар.

11. Стратегію закріплення на ринку використовують у випадку:

а) впровадження на ринок нової продукції (послуг) із унікальними властивостями;

б) визначення ціни на нові види продукції (послуг);

в) установлення ціни на продукцію (послуги), яка аналогічна до представлених на ринку;

г) визначення ціни з урахуванням витрат на доставку продукції (послуг).

12. Встановлюючи ціни на продукцію (роботи, послуги) важливо:

а) визначити цілі ціноутворення;

б) оцінити купівельну спроможність споживачів та їхню чутливість до ціни;

в) визначити рівень попиту та проаналізувати його взаємозв'язок з витратами та прибутком;

г) вивчити ціни конкурентів;

д) структурувати та збалансувати маркетинг-мікс.

13. Метод вартості виготовлення для визначення ціни на товари (послуги) підприємства передбачає:

а) розрахунок загальної суми витрат та додавання до неї певної норми прибутку;

б) додавання до повної суми витрат норми прибутку, що відповідає вкладові підприємства у формування вартості виробу (послуги);

в) установлення ціни, яка забезпечує планову рентабельність підприємства;

г) додавання до суми змінних витрат на одиницю продукції суми, що покриває витрати та забезпечує достатню норму прибутку.

14. Скільки основних етапів у стратегії маркетингу:

а) 5;

б) 4;

в) 6;

г) 7.

15. Метод маржинальних витрат для встановлення ціни на товари

(послуги) підприємства передбачає:

а) додавання до суми змінних витрат на одиницю продукції суми, яка покриває витрати та забезпечує достатню норму прибутку;

б) розрахунок загальної суми витрат і додавання до неї певної норми прибутку;

в) додавання до повної суми витрат норми прибутку, що відповідає вкладові підприємства у формування вартості виробу (послуги);

г) установлення ціни, яка забезпечує планову рентабельність підприємства.

16. Розробка політики підтримки продукції підприємства передбачає:

а) розробку політики знижок;

б) вибір способів організації рекламної компанії;

в) розв'язання проблеми сервісного обслуговування продукції;

г) всі відповіді правильні.

17. Таблична форма бюджету витрат на рекламу не дає відповіді на питання:

а) які засоби реклами передбачається використовувати;

б) які витрати на рекламу підприємства станом на початок реалізації підприємницького проекту;

в) які загальні витрати підприємства на організацію рекламної кампанії;

г) як витрати на рекламу будуть розподілені впродовж планового періоду.

18. Цінова стратегія проникнення на ринок використовується:

а) для нового виду продукції;

б) для вже відомого виду продукції;

в) для продукції, що вже є дефіцитною.

19. Найдоцільніший такий поділ витрат на маркетинг:

а) 75% - витрати на рекламу; 20% - витрати на стимулювання збуту; 5% - витрати на маркетингові дослідження;

б) 65% - витрати на рекламу; 25% - витрати на стимулювання збуту; 10%

- витрати на маркетингові дослідження;

в) 70% - витрати на рекламу; 25% - витрати на стимулювання збуту; 5%

- витрати на маркетингові дослідження;

г) 75% - витрати на рекламу; 15% - витрати на стимулювання збуту;

10% - витрати на маркетингові дослідження.

20. Альтернативними варіантами стратегії ціноутворення в процесі розробки бізнес-плану є:

а) стратегія фокусування;

б) стратегія диференціації;

в) стратегія зростання;

г) стратегія «зняття вершків»;

д) стратегія проникнення на ринок.

21. Визначте відповідь, яка правильно та найповніше відображає інформацію, що подають у табличній формі прогнозу продажу продукції (надання послуг) підприємства:

а) вид продукції (послуг) та обсяг реалізації у натуральному вираженні; ціна продукції (послуг); обсяг продаж у вартісному вираженні; загальний прогноз продаж за періодами планування;

б) обсяг реалізації у натуральному вираженні; ціна продукції (послуг); обсяг продажу у вартісному вираженні; загальний прогноз продажу за періодами планування;

в) обсяг продажу у вартісному вираженні за сегментами ринку підприємства; загальний прогноз продажу за періодами планування;

г) ринок; вид продукції (послуг) та обсяг реалізації у натуральному вираженні; ціна продукції (послуг); обсяг продажу у вартісному вираженні; загальний прогноз продажу.

РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА

Основна

1. Конституція України, прийнята на п'ятій сесії Верховної Ради України 28 червня 1996 року. Відомості Верховної Ради України. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/254к/96-вр>
2. Бізнес-планування : навч. посіб. / В.Ф. Гамалій, В.А. Вишневська, О.С. Хачатурян. Кропивницький : ПП «Ексклюзив-Систем», 2017. 186с.
3. Варналій З.С., Васильців Т.Г., Лупак Р.Л., Білик Р.Р. Бізнес планування підприємницької діяльності : навч. посіб. Чернівці: Технодрук, 2019. 263 с.
4. Вдовенко Н. М., Овчаренко Є. І., Гук О. В., Бабій Л. І. Механізм ефективного управління фінансовою безпекою в системі бізнес планування інноваційно орієнтованих підприємств в умовах діджиталізації та економічних викликів. Формування ринкових відносин в Україні: Збірник наукових праць. Вип. 7–8 (266–267). К, 2023. С. 52-58.
5. Глущенко Л. Д., Лесько О. Й., Бальзан М. В.. Теоретичні аспекти та сучасні тенденції бізнес-планування на підприємстві." 2022. С. 32-37.
6. Должанський І.З, Загорна Т.О. Бізнес-план. Технологія розробки. Київ: Центр навчальної літератури, 2019. 384 с.
7. Зарицька О. Л. Бізнес-план : підручник / Зарицька О.Л., Симак А.В., Войцеховська В.В., Поліщук І.М., Мирощенко Н.Ю. Національний університет "Львівська політехніка". Львів : Видавництво "Новий Світ-2000", 2021. 303 с.
8. Ільчук П. Г. Бізнес-планування та управління проектами : навчальний посібник / Ільчук П.Г., Фещур Р.В., Якимів А.І., Когут І.В. [та 3 інших] ; Національний університет "Львівська політехніка", ТЗОВ "АЙКЮ ХОЛДИНГ". Львів : Видавництво "Новий Світ-2000", 2020. 215 с.
9. Європейські стандарти бізнес-планування : навч. посібник / О. В. Димченко, О. О. Рудаченко, В. М. Прасол, О. Д. Панова ; ХНУМГ ім. О. М. Бекетова. Харків : ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2021. 143 с.

10. Маматова Л.Ш. Роль бізнес-планування в управлінні підприємством. Підприємництво і торгівля. № 30, 2021. URL: <http://journalslute.lviv.ua/index.php/pidpr-torgi/article/view/941/892>

11. Остервальдер О., Піньє І., Бернарда Г., Алан С. Розробляємо ціннісні пропозиції. Як створити продукти та послуги, яких хочуть клієнти/ пер. з англ. Р. Корнута. Київ: Наш формат, 2018. 324с.

12. Петков О.І. Методи оцінки впливу макроекономічних факторів на діяльність підприємств. Інфраструктура ринку. Випуск 15. 2018. URL: http://www.market-infr.od.ua/journals/2018/15_2018_ukr/21.pdf

13. Шендерівська Л.П., Гук О.В., Мохонько Г.А. Трансформація бізнес-моделей видавництва в умовах війни та пандемії. Економічний простір. 2022. № 179. С. 79-85.

14. Nikonenko, U., Maksymenko, D., Holovachko, V., Golubka, Y., Guk, O. Accounting and auditing time management: A model for enterprise sustainable development planning. International Journal of Sustainable Development and Planning, 2023. Vol. 18(9), pp. 2883-2889.

15. Guk O., Fedevych L., Lyvdar M., Bushovska L., Blyznyuk A. Assessing the effectiveness of state policy for the development of small and medium-sized businesses: financial aspect. Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice. 2024. № 1(54). P. 174– 187.

Допоміжна

1. Євтушенко В., Ковальова В., Ігнатов М. Роль бізнес-планування в діяльності підприємства та міжнародні стандарти щодо його складання. Науковий вісник Одеського національного економічного університету, 2022, 11-12 (300-301). С. 89-96.

2. Куцай Н. С., Дубицький О. С., Онищук В. П. Особливості розробки бізнес-планування створення нового автосалону автомобілів з пробігом в Україні. Економічний простір, 2020, (155). С. 25-29.

3. Ліпчевський А. 10 Генераторів Бізнес-Планів на Основі ІІІ для Запуску Будь-Якого Бізнесу у 2023 році. Linkedin. <https://griml.com/kL4FW>.

4. Лященко Ю. Як самостійно скласти дієвий бізнес-план: етапи планування, структура і обсяг. Дія Бізнес. <https://business.diia.gov.ua/cases/sistematizacia-biznes-procesiv/ak-samostijnosklasti-dievij-biznes-plan-etapi-planuvanna-struktura-ta-obsag>.

5. МакФарланд А. 9 найкращих генераторів бізнес-планів AI (вересень 2024 р.). <https://www.unite.ai/uk/business-plan-generators/>.

6. Lemish K., Nestorenko T., Tokarenko O. Interaction of business and education in hospitality, restaurant, and catering business in Ukraine. Journal of Modern Economic Research. 2021, 3 (4), 5-20. URL: <https://cutt.ly/nKeRkJh>.

7. Nestorenko T., Tokarenko O., Kolmakova O. Entrepreneurship in Eastern Ukraine: development in the context of armed conflict and the Covid-19 pandemic. International Relations 2021: Current issues of world economy and politics. Proceedings of scientific works from the 22nd International Scientific Conference 2nd – 3rd December 2021. P. 510-517. URL: <https://cutt.ly/DHUw2WV>.

8. Ostenda A., Wierzbik-Strońska M., Nestorenko T. Rynek pracy a branża motoryzacyjna – aspekty społeczne, ekonomiczne i edukacja. Vzdelávanie a spoločnosť IV. Medzinárodný nekonferenčný zborník. Editoroky: doc. RNDr. Renáta Bernátová, PhD., doc. Tetyana Nestorenko, PhD. 2019, 319-325.

9. Каламан О. Б., Скрібанс В. Мандрикін Д. В. Методологія формування показників ефективності стратегічних управлінських рішень на промислових підприємствах. Економічні інновації. 2021. Т.23. Вип.2 (79). С. 87-96.

Інформаційні ресурси

1. Офіційний сайт Президента України: <http://www.president.gov.ua/>
2. Офіційний сайт Верховної Ради України: <http://www.zakon.rada.gov.ua/>
3. Офіційний сайт Урядового порталу: <http://www.kmu.gov.ua/>
4. Офіційний сайт Міністерства економіки України: <http://www.me.gov.ua/>
5. Державна служба статистики України: <http://www.ukrstat.gov.ua/>
6. Офіційний сайт Журналу «Урядовий кур'єр»: <http://www.ukurier.gov.ua/>
7. Національна бібліотека ім. В.І. Вернадського: <http://www.nbuv.gov.ua/>
8. Львівська національна бібліотека ім. В. Стефаника: <http://www.lsl.lviv.ua/>