

**НАЦІОНАЛЬНА АКАДЕМІЯ ПЕДАГОГІЧНИХ НАУК УКРАЇНИ ДЗВО  
«УНІВЕРСИТЕТ МЕНЕДЖМЕНТУ ОСВІТИ»**

**НАВЧАЛЬНО-НАУКОВИЙ ІНСТИТУТ МЕНЕДЖМЕНТУ ТА ПСИХОЛОГІЇ  
Кафедра публічного управління і проектного менеджменту**

**ЗАТВЕРДЖЕНО**

Вченою радою ННІМП ДЗВО

«Університет менеджменту освіти»

12 вересня 2024 року, протокол № 7

Вченої ради ННІМП ДЗВО

«Університет менеджменту освіти»



**Вячеслав СУПРУН**

**БІЗНЕС-ПЛАНУВАННЯ ПРОЄКТНО-ОРІЄНТОВАНИХ  
ОРГАНІЗАЦІЙ**

**РОБОЧА ПРОГРАМА**

**навчальної дисципліни**

**(шифр за ОПП – ОК5 – обов'язкові компоненти освітньо-професійної  
програми зі спеціальності)**

**Рівень вищої освіти:** другий

**Галузь знань:** 07 Управління та адміністрування

**Спеціальність:** 073 Менеджмент

**Освітньо-професійна програма:** «Управління проєктами»

**Київ - 2024**

Робоча програма навчальної дисципліни «Бізнес-планування проектно-орієнтованих організацій» блоку обов'язкових компонент складена відповідно до навчального плану освітньо-професійної програми «Управління проектами» спеціальності 073 «Менеджмент» галузі знань 07 «Управління та адміністрування».

Автори-укладачі робочої програми:

**Оксана КОВТУН**, к.держ.упр., доцент, професор кафедри  
публічного управління і проектного менеджменту

**Дмитро КЛИНОВИЙ**, к.е.н., с.н.с., доцент, доцент кафедри  
публічного управління і проектного менеджменту

Розглянуто і схвалено на засіданні кафедри  
публічного управління і проектного менеджменту  
Навчально-наукового інституту менеджменту та психології  
ДЗВО «Університет менеджменту освіти»  
(протокол № 1 від 11 вересня 2024 р.)

Затверджено Вченою радою  
Навчально-наукового інституту менеджменту та психології  
ДЗВО «Університет менеджменту освіти»  
(протокол № 7 від 12 вересня 2024 р.)

© Ковтун О.А., 2024 рік

© Клиновий Д.В., 2024 рік

© ДЗВО «УМО», 2024 рік

## 1. ОПИС НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

Найменування показників	Галузь знань, напрями підготовки, освітньо-кваліфікаційний рівень	Характеристика навчальної дисципліни	
		денна форма навчання	заочна форма навчання
Кількість кредитів, відповідних ECTS – 4	Галузь знань: 07 Управління та адміністрування	за вибором	
		Рік підготовки	
Загальна кількість годин – 120	Спеціальність: 073 Менеджмент  ОПП: Управління проєктами	1-й	1-й
		Семестр	
		1-й	2-й
		Лекції (денна/заочна)	
		30	6
		Практичні заняття	
		14	4
		Самостійна робота	
		76	110
		Індивідуальні завдання	
		Бізнес-план	Бізнес-план
		Вид контролю – екзамен	
	Рівень вищої освіти: другий (магістерський)		

**Примітка:** співвідношення кількості годин аудиторних занять до самостійної та індивідуальної роботи становить 22% : 78% / 8% : 92%.

## 2. МЕТА ТА ЗАВДАННЯ НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

**Метою** вивчення навчальної дисципліни є формування у здобувачів вищої освіти цілісної системи знань стосовно бізнес-планування проєктно-орієнтованих організацій.

**Основними завданнями** навчальної дисципліни є: набуття компетенцій на основі засвоєння основних теоретичних положень та опанування необхідними практичними навичками, що дозволять розробляти та презентувати бізнес-план проєктів різного цільового призначення, реалізація на практиці теорії планування нового та існуючого бізнесу; опанування методології обґрунтування бізнес-планів; набуття практичних навичок з оформлення підприємницьких ідей в бізнес-проєкти.

У результаті вивчення навчальної дисципліни «Бізнес-планування проєктноорієнтованих організацій» здобувачі вищої освіти мають набути певних **загальних компетентностей**:

ЗК03. Навички використання інформаційно-комунікаційних технологій;

ЗК04. Здатність мотивувати людей рухатися до спільної мети, працювати в команді.

ЗК06. Здатність генерувати нові ідеї (креативність).

В процесі вивчення навчальної дисципліни студенти мають набути також певних **фахових компетентностей**:

СК02. Здатність встановлювати цінності, бачення, місію, цілі та критерії, за якими організація визначає подальші напрями розвитку, розробляти і реалізовувати відповідні стратегії та плани.

СК04. Здатність до ефективного використання та розвитку ресурсів в організації.

СК07. Здатність розробляти проєкти та управляти ними, виявляти ініціативу та підприємливість.

СК09. Здатність аналізувати й структурувати проблеми організації, приймати ефективні управлінські рішення та забезпечувати їх реалізацію.

СК10. Здатність до управління організацією та її розвитком.

***Програмні результати навчання:***

ПР04. Обґрунтовувати та управляти проєктами, генерувати підприємницькі ідеї.

ПР13. Вміти планувати і здійснювати інформаційне, методичне, матеріальне, фінансове та кадрове забезпечення організації (підрозділу).

У процесі вивчення навчальної дисципліни ЗВО мають набути також певних **soft skills**:

*Комунікація.* Здатність до ефективної комунікації в команді, що розробляє бізнес-план; до аргументування власної позиції.

*Автономія і відповідальність.* Здатність до управління часом та саморозвитку, застосування при виконанні різного виду робіт на засадах наукової доброчесності; готовність до відповідальності за результати своєї дослідницької діяльності; здатність адаптуватись до нових ситуацій та приймати відповідні рішення при диверсифікації існуючого бізнес-плану.

*Презентаційні навички.* Вміння організувати проведення презентацію бізнес-плану з метою популяризації його практичної реалізації; оволодіння інструментами самопрезентації; оволодіння сучасними інструментами публічного виступу та storytelling .

*Здатність генерувати нові ідеї.* Застосування новітніх (креативних) підходів та інструментів, програмних засобів та інформаційних технологій при розробці та реалізації бізнес-плану; розвиток критичного та креативного мислення.

У результаті вивчення навчальної дисципліни «Бізнес-планування проєктно-орієнтованих організацій» здобувачі вищої освіти повинні **знати**:

- Сутнісні ознаки бізнес-планування і поняття «бізнес-план».
- Види і класифікацію бізнес-планів.
- Алгоритм вибору бізнес ідеї.
- Типові структури бізнес-плану, рекомендовані міжнародними організаціями.
- Структуру, логіку розроблення та оформлення бізнес-плану.
- Характеристики пропонованого бізнес-проєкту, продукту, послуги чи заходу.
- Базові підходи до планування товару (послуги) як проєктного продукту
- Методи розробки маркетингової стратегії, просування та стимулювання збуту продукції.
- Принципові підходи до розробки виробничого плану проєкту.
- Підходи до планування діяльності проєктної організації.
- Базові підходи до оцінювання витрат проєкту.
- Структуру фінансового плану, основні фінансові коефіцієнти та джерела фінансування проєкту.

- Теоеретико-методологічні підходи до оцінювання ефективності бізнес-ідеї в умовах невизначеності і ризиків, спираючись на Цілі та принципи сталого розвитку.
- Поняття ризиків, їх класифікацію та види.
- Цілі, завдання та зміст презентації бізнес-плану.

**вміти :**

- проводити системний аналіз макро- і мікросередовища підприємств, галузей, окремих сегментів ринку, моніторинг основних конкурентів на ринку, у тому числі світовому;
- на основі системного аналізу з урахуванням потенціалу підприємств, галузей, окремих ринків та факторів зовнішнього середовища формувати стратегію їх розвитку для розробки бізнес-плану;
- за результатами досліджень і моніторингу визначати конкурентні переваги окремих ринків, галузей, підприємств для розробки бізнес-плану;
- з використанням сучасних методик і економіко-математичних моделей здійснювати розрахунки впливу зовнішніх та внутрішніх факторів на розвиток підприємства;
- використовуючи методи прогнозування, генерувати ідеї нових продуктів (товарів або послуг) відповідно до завдань бізнес-плану;
- розраховувати місткість ринку, прогнозувати попит на продукцію (товари, послуги), формувати цінову та збутову політику підприємства;
- використовуючи різні джерела інформації, формувати інформаційні бази для подальшого аналізу;
- на основі сучасного програмного забезпечення здійснювати розрахунки основних показників структурних розділів бізнес-плану;
- застосовувати наукові методи пошуку та обробки інформації;
- за сучасними методиками визначати, розраховувати і аналізувати підприємницькі ризики з подальшим їх врахуванням в бізнес-плані;
- організовувати процес бізнес-планування та презентувати розроблений бізнес-план.

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

#### **ЗМІСТОВИЙ БЛОК I. «Загальна характеристика бізнес-плану та процесу його підготовки»**

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

Сутнісна характеристика бізнес-планування. Визначення поняття «бізнес-план». Цілі розроблення бізнес-плану. Функції бізнес-плану. Бізнес-план як одна з умов комерційного успіху підприємця. Застосування комп'ютерних технологій у бізнес-плануванні.

##### **Тема 2. Поняття бізнес-планування**

Види бізнес-планів. Класифікація бізнес-планів. Проектна організація та її оточення. Основні ринкові сили, що впливають на організацію. Особливості складання бізнес-плану для різних галузей діяльності (торгівля, виробництво, послуги,). Алгоритм вибору бізнес ідеї. Типова структура бізнес-плану. Обсяги та пріоритети при підготовці бізнес-плану. Пошук інформації при підготовці бізнес-плану. Джерела інформації для збору даних та їх оцінювання.

### **Тема 3. Підготовча робота щодо розроблення бізнес-плану**

Визначення цілей і завдання (місії) проєкту. Організаційно правовий статус проєктної організації. Фінансовий стан організації. Аналіз тенденцій розвитку галузі. Фінансові характеристики індустрії. Місце даної організації в галузі (на ринку). Визначення проблем організації та обґрунтування стратегії бізнес-планування. Календарний графік виконання робіт та попереднє оцінювання вартості проєкту.

### **Тема 4. Структура, логіка розроблення та оформлення бізнес-плану**

Структура бізнес-плану. Базові структурні складові бізнес-плану та їх загальна характеристика. Рекомендації щодо вибору розділів в бізнес-плані. Логіка розроблення бізнес-плану. Вимоги до стилю написання та оформлення бізнес-плану.

## **ЗМІСТОВИЙ БЛОК II. «Особливості розробки структурних складових бізнес-плану»**

### **Тема 5. Дослідження ринку та прогноз збуту. Продукт (послуги) і ринок**

Загальна характеристика підприємства та його продукції (послуг) Характеристика пропонованого бізнес-проєкту: продукту, послуги чи заходу. Дослідження потреб ринку. Дослідження ринку. Ємність ринку. Оцінювання ринку збуту. Аналіз конкурентного середовища. Формування матриці конкурентних переваг. Опис базових галузевих параметрів. Методи прогнозування обсягів продаж

### **Тема 6. Планування товару (послуги)**

Товарна політика проєктної організації. Життєвий цикл товару. Еластичність попиту на товар (послугу). Аналіз стратегії визначення ціни товару (послуги) та обсягу реалізації. Планування конкурентної ціни на товар (послугу) та розробка цінової стратегії. Вибір та обґрунтування політики ціноутворення проєктної організації. Запити споживачів. Прогноз збуту. Застосування методів «знизу до верху» і «зверху до низу» для розрахунку прогнозованого збуту продукту (послуги).

### **Тема 7. Маркетингова складова бізнес-плану**

Маркетинг-план як структурна частина бізнес-плану. Стратегія маркетингу та контролю ринку. Методи просування та стимулювання збуту продукції. Маркетинговий бюджет. Методи оптимізації маркетингового бюджету. Особливості маркетингу в цифровій економіці.

### **Тема 8. Складання виробничого плану організації**

Зміст та особливості виробничого плану. Принципи, що застосовуються при розробці виробничого плану. Вибір обладнання (устаткування, оснащення). Узгодження плану виробництва з виробничою потужністю (з наявністю людських ресурсів). Продуктивність. Контроль виробництва та якості продукції (послуг).

### **Тема 9. Планування організації діяльності проєктної організації.**

#### **Організаційний план**

Вибір та планування виробництва (приміщення, офісу тощо). Розташування, оренда, ремонт, комунальні послуги, логістичний трафік. Аналіз та вибір постачальників. Управління товарно-матеріальними запасами. Управління постачанням. Оптимізація

закупівель. Розрахунок потреби в обігових коштах. Організація ефективної системи менеджменту в організації. Вибір організаційної структури управління. Взаємозв'язки та функціональні обов'язки персоналу. Підбір персоналу. Система організації та мотивації праці.

#### **Тема 10. Планування витрат**

Оцінювання та перелік витрат для запуску компанії (проекту). Експлуатаційні витрати. Концепція умовно-змінних та умовно-постійних витрат. Методика складання кошторису. Розподіл непрямих витрат. Калькулювання собівартості. Природа статей витрат для розрахунку прибутковості.

#### **Тема 11. Розробка фінансового плану**

Структура фінансового плану. Основні дані для фінансових прогнозів. Звіт про прибутки та збитки. Прогноз прибутків та збитків на період дії проекту. План грошових потоків. Оптимістичні та песимістичні прогнози. Фінансові коефіцієнти. Графік погашення кредиту та виплати відсотків. Розрахунок точки беззбитковості. Оцінювання потреб у фінансуванні. Джерела фінансування проекту. Власний капітал, кредитні ресурси, залучені кошти. Особливі форми фінансування. Стратегія використання коштів на проект.

### **ЗМІСТОВИЙ БЛОК III. «Завершальний етап бізнес-планування»**

#### **Тема 12. Довгостроковий розвиток та оцінювання ефективності бізнес ідеї.**

##### **Ризики, стратегія страхування**

Поняття ризиків, їх класифікація та види. Оцінювання ризиків. План дій на випадок виникнення непередбачених обставин. Аналіз чутливості проекту. Страхування ризиків. Оцінювання ефективності проекту.

#### **Тема 13. Основні аспекти проектного аналізу**

Загальна концепція проектного аналізу. Маркетинговий аналіз. Інституційний аналіз. Технічний аналіз. Соціальний аналіз. Екологічний аналіз. Фінансовий аналіз. Економічний аналіз. Правовий аналіз.

#### **Тема 14. Презентація бізнес-плану**

Цілі та завдання презентації бізнес-плану. Організація проведення презентації бізнес-плану. Способи підвищення ефективності презентації бізнес-плану. Експертиза бізнес-плану

## **4. СТРУКТУРА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ**

Назви змістових модулів і тем	Кількість годин			
	денна форма навчання			
	Усього	У тому числі		
		л	пр	с/р
Змістовий блок I «Загальна характеристика бізнес-плану та процесу його підготовки»				
Тема 1. Бізнес-план у ринковій системі господарювання	10	4	—	6
Тема 2. Поняття бізнес-планування	9	2	2	5

<b>Тема 3.</b> Підготовча робота щодо розроблення бізнес-плану	8	2	–	6
<b>Тема 4.</b> Структура, логіка розроблення та оформлення бізнес-плану	9	2	2	5
<b>Змістовий блок II «Особливості розробки структурних складових бізнес-плану»</b>				
<b>Тема 5.</b> Дослідження ринку та прогноз збуту. Продукт (послуги) і ринок	8	2	–	6
<b>Тема 6.</b> Планування товару (послуги)	8	2	2	4
<b>Тема 7.</b> Маркетингова складова бізнес-плану	8	2	–	6
<b>Тема 8.</b> Складання виробничого плану організації	9	2	2	5
<b>Тема 9.</b> Планування організації діяльності проектної організації. Організаційний план	8	2	–	6
<b>Тема 10.</b> Планування витрат	10	2	2	6
<b>Тема 11.</b> Розробка фінансового плану	10	2	2	6
<b>Змістовий блок III «Завершальний етап бізнес-планування»</b>				
<b>Тема 12.</b> Довгостроковий розвиток та оцінювання ефективності бізнес ідеї. Ризики, стратегія страхування	7	2	–	5
<b>Тема 13.</b> Основні аспекти проектного аналізу	9	2	2	5
<b>Тема 14.</b> Презентація бізнес-плану	7	2	–	5
<b>Разом</b>	<b>120</b>	<b>30</b>	<b>14</b>	<b>76</b>

Назви змістових модулів і тем	Кількість годин			
	заочна форма навчання			
	Усього	У тому числі		
л		пр	с/р	
Змістовий блок I «Загальна характеристика бізнес-плану та процесу його підготовки»				
Тема 1. Бізнес-план у ринковій системі господарювання	8	–	–	8
Тема 2. Поняття бізнес-планування	9	1		8
Тема 3. Підготовча робота щодо розроблення бізнес-плану	10	–	–	10
Тема 4. Структура, логіка розроблення та оформлення бізнес-плану	9	1	2	6
Змістовий блок II «Особливості розробки структурних складових бізнес-плану»				
Тема 5. Дослідження ринку та прогноз збуту. Продукт (послуги) і ринок	8	–	–	8
Тема 6. Планування товару (послуги)	8	–	–	8
Тема 7. Маркетингова складова бізнес-плану	8	–	–	8
Тема 8. Складання виробничого плану організації	10	2	–	8
Тема 9. Планування організації діяльності проектної організації. Організаційний план	8	–	–	8
Тема 10. Планування витрат	8	–	–	8
Тема 11. Розробка фінансового плану	8	–	–	8



<b>Змістовий блок III «Завершальний етап бізнес-планування»</b>				
<b>Тема 12.</b> Довгостроковий розвиток та оцінювання ефективності бізнес ідеї. Ризики, стратегія страхування	6	–	–	6
<b>Тема 13.</b> Основні аспекти проектного аналізу	12	2	2	8
<b>Тема 14.</b> Презентація бізнес-плану	8	–	–	8
<b>Разом</b>	<b>120</b>	<b>6</b>	<b>4</b>	<b>110</b>

## 5. ТЕМИ ТА ЗМІСТ ПРАКТИЧНИХ ЗАНЯТЬ

№ з/п теми	Теми практичних занять	Зміст практичних занять	Форми контролю	Кільк. годин Д/З
<b>Змістовий блок I «Загальна характеристика бізнес-плану та процесу його підготовки»</b>				
2	Поняття бізнес-планування	1. Види планів необхідних для ефективного управління діяльністю підприємства та їх класифікація. 2. Характеристика підходів до планування діяльності підприємства. 3. Організація розроблення планів. 4. Види і основні підходи до бізнес-планування 5. Типова структура бізнес-плану	Оцінювання результатів роботи в групах, виконання завдання із розробки плану бізнес-плану за трьома способами планування – ретроградним, прогресивним та зустрічним.	2/–
4	Структура, логіка розроблення та оформлення бізнес-плану	1. Структура бізнес-плану. 2. Рекомендації щодо вибору розділів в бізнес-плані. 3. Логіка розроблення бізнес-плану. 4. Характеристика і призначення початкової, підготовчої та основної стадій розробки бізнес-плану. 5. Вимоги до стилю написання та оформлення бізнес-плану.	Оцінювання результатів роботи в групах, виконання завдання із структуризації бізнес-плану за методикою UNIDO	2/2

Змістовий блок II «Особливості розробки структурних складових бізнес-плану»				
6	Планування товару (послуги)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Характеристика планування бізнеспроєкту: продукту, послуги чи заходу.</li> <li>2. Формування матриці конкурентних переваг товару.</li> <li>3. Етапи планування нового продукту</li> <li>4. Особливості планування інноваційних товарів</li> <li>5. Пробний маркетинг у процесі планування нової продукції</li> <li>6. Причини невдач нових товарів</li> </ol>	Оцінювання проведеного SWOT-аналізу конкурентного середовища фірми та визначення конкурентних переваг товарного продукту з використанням методики К. Грейзва	2 /–
8	Складання виробничого плану організації	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Цілі та завдання виробничого плану</li> <li>2. Структура виробничого плану;</li> <li>3. Методики формування виробничого плану організації</li> <li>4. Показники для планування виробничої програми проєкту</li> <li>5. Формування матеріально-технічної бази виробництва</li> <li>6. Нормування ресурсного забезпечення бізнес-плану</li> </ol>	Оцінювання результатів індивідуальної роботи виконання завдання із визначення точки беззбитковості проєкту та планування виробничої програми проєкту з урахуванням індексу сезонності	2/–
10	Планування витрат	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Оцінювання та перелік витрат для запуску компанії (проєкту).</li> <li>2. Експлуатаційні витрати.</li> <li>3. Концепція умовно-змінних та умовнопостійних витрат.</li> <li>4. Методика складання кошторису.</li> <li>5. Розподіл непрямих витраті Калькулювання собівартості.</li> <li>6. Природа статей витрат для розрахунку прибутковості проєкту.</li> </ol>	Оцінювання складової бізнес-плану щодо витратної частини та виконання розрахункових завдань із використанням методик визначення витрат проєкту	2/–

11	Розробка фінансового плану проекту	1. Значення, зміст і технологія розробки фінансового плану 2. Основні розрахунково-табличні форми фінансового плану 3. Очікувані фінансові коефіцієнти та їх сутність 4. Порівняльні показники оцінки фінансового стану підприємства, методика їх обчислення та форма подання результатів у бізнес-плані 5. Оцінка ефективності інвестицій у бізнес-проект з використанням дисконтованих та простих оцінок	Оцінювання результатів індивідуальної роботи виконання завдання із визначення чистого приведенного доходу, коефіцієнта ефективності інвестицій та внутрішньої норми доходності проекту	2/–
<b>Змістовий блок III «Завершальний етап бізнес-планування»</b>				
13	Основні аспекти проектного аналізу	1. Загальна концепція проектного аналізу 2. Маркетинговий аналіз 3. Інституційний аналіз 4. Технічний аналіз 5. Соціальний аналіз 5. Екологічний аналіз 6. Фінансовий аналіз 7. Економічний аналіз 8. Правовий аналіз	Оцінка індивідуального завдання: виконання презентації власного бізнес-плану проекту проекту з елементами проектного аналізу	2/2
	<b>Разом</b>			<b>14/4</b>

## 6. ЗАВДАННЯ ДЛЯ САМОСТІЙНОЇ РОБОТИ ЗДОБУВАЧІВ ВИЩОЇ ОСВІТИ

№	Назва теми	Зміст	Кільк. годин (денна/заочна)
<b>Змістовий блок I «Загальна характеристика бізнес-плану та процесу його підготовки»</b>			
1	<b>Тема 1.</b> Бізнес-план у ринковій системі господарювання	1. Бізнес-план як одна з умов комерційного успіху підприємця. 2. Загальна характеристика процедури розроблення бізнес-плану. 3. Характеристика основних етапів стратегії планування підприємницької діяльності.	6/8

2	<b>Тема 2.</b> Поняття бізнес-планування	<ul style="list-style-type: none"> <li>1. Інструменти зовнішнього та внутрішнього аналізу підприємства.</li> <li>2. Поняття стартапів та інноваційних бізнес-ідей.</li> <li>3. Чинники впливу на формування структури бізнес-плану.</li> <li>4. Особливості написання резюме як одного з розділів бізнес-плану.</li> <li>5. Охарактеризувати найбільш поширені структури бізнес-плану, орієнтованого на залучення інвестицій у виробничу діяльність (сферу послуг).</li> </ul>	5/8
3	<b>Тема 3.</b> Підготовча робота щодо розроблення бізнес-плану	<ul style="list-style-type: none"> <li>1. Послідовність процесу стратегічного планування на підготовчій стадії розроблення бізнес-плану.</li> <li>2. Основні етапи стратегії планування підприємницької діяльності.</li> <li>3. Інструменти та методи аналізу зовнішнього та внутрішнього середовища.</li> <li>4. Сутність SWOT-аналізу та на які питання він дає відповіді.</li> <li>5. Типові стратегії за класифікацією М. Портера.</li> </ul>	6/10
4	<b>Тема 4.</b> Структура, логіка розроблення та оформлення бізнес-плану	<ul style="list-style-type: none"> <li>1. Документ, на основі яких складають фінансовий план.</li> <li>2. Способи захисту конфіденційності бізнес-плану.</li> <li>3. Правила оформлення бізнес-плану.</li> <li>4. Особливості складання бізнес-плану в залежності від його цілей.</li> </ul>	5/6
<b>Змістовий блок II «Особливості розробки структурних складових бізнес-плану»</b>			
5	<b>Тема 5.</b> Дослідження ринку та прогноз збуту. Продукт (послуги) і ринок	<ul style="list-style-type: none"> <li>1. Джерела інформації для дослідження ринку обраної галузі (виробництва, ринку, товару тощо).</li> <li>2. Сегментація ринку за різними ознаками.</li> <li>3. Типи конкурентних переваг та методи їх визначення.</li> </ul>	6/8
6	<b>Тема 6.</b> Планування товару (послуги)	<ul style="list-style-type: none"> <li>1. Планування конкурентної ціни на товар (послугу) та розробка цінової стратегії.</li> <li>2. Запити споживачів.</li> <li>3. Методи дослідження та прогнозування попиту на продукцію (товари, послуги).</li> <li>4. Методи формування збутових каналів.</li> </ul>	4/8
7	<b>Тема 7.</b> Маркетингова складова бізнес-плану	<ul style="list-style-type: none"> <li>1. Відображення у бізнес-плані рекламної кампанії.</li> <li>2. Формування комунікаційних каналів підприємства та розрахунок їх ефективності.</li> </ul>	6/8

		3. Стратегічні концепції маркетингу, їх відображення в бізнес-плані. 4. Розробка каналів просування продукції та розрахунок бюджету плану маркетингу.	
8	<b>Тема 8.</b> Складання виробничого плану організації	1. Принципи, що застосовуються при розробці виробничого плану. 2. Структура виробничої програми. 3. Основні техніко-економічні показники, що застосовуються при плануванні виробництва. 4. Розрахунок потреб в матеріальних ресурсах.	5/8
9	<b>Тема 9.</b> Планування організації діяльності проєктної організації. Організаційний план	1. Організаційний план та послідовність етапів його опрацювання. 2. Основні чинники впливу щодо вибору організаційно-правової форми бізнесу. 3. Методи розрахунку та оптимізації чисельності персоналу. 4. Організаційні структури управління підприємства. 5. Поняття кадрової політики та відображення її в бізнес-плані. 6. Політика мотивації персоналу.	6/8
10	<b>Тема 10.</b> Планування витрат	1. Методики оцінювання витрат для запуску (модернізації) компанії (проєкту). 2. Поняття умовно-змінних та умовно-постійних витрат. 3. Поняття кошторису, його значення в бізнес-плануванні. 4. Поняття собівартості та методи її розрахунку. 5. Поняття прибутку, методика його розрахунку.	6/8
11	<b>Тема 11.</b> Розробка фінансового плану	1. План доходів та видатків, послідовність його розробки. 2. Поняття та методика розробки планового балансу. 3. Основний перелік фінансових коефіцієнтів, що застосовуються у фінансовому плануванні. 4. Відмінності між власними та позиковими фінансовими ресурсами. 5. Оптимізація позикових коштів. 6. Основні методи управління власним капіталом. 7. Управління грошовими потоками.	6/8
<b>Змістовий блок III «Завершальний етап бізнес-планування»</b>			
12	<b>Тема 12.</b> Довгостроковий розвиток та оцінювання	1. Поняття невизначеності та ризику. 2. Причини виникнення проєктних ризиків.	5/6

	ефективності бізнес ідеї. Ризики, стратегія страхування	3. Поняття хеджування ризиків. 4. Методи нейтралізації та попередження ризиків. 5. Методологія оцінювання вартості бізнесу: зарубіжні та вітчизняні методи.	
13	<b>Тема 13.</b> Основні аспекти проектного аналізу	1. Базові підходи до аналізу витрат і вигод інвестиційних проектів 2. Правовий аналіз інвестиційних проектів 3. Аналіз проектів в умовах невизначеності та ризиків 4. Дисконтовані оцінки у фінансовому аналізі інвестиційних проектів	5/8
14	<b>Тема 14.</b> Презентація бізнес-плану	1. Ключові моменти презентації. 2. Робота із програмним забезпеченням при розробці презентації. <b>Індивідуальне завдання:</b> Презентація розробленого бізнес-плану.	5/8
<b>Всього</b>			<b>76 / 110</b>

## 7. ПИТАННЯ ДЛЯ ПІДСУМКОВОГО КОНТРОЛЮ (ЗАЛІКУ) З НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ «БІЗНЕС-ПЛАНУВАННЯ ПРОЄКТНО- ОРІЄНТОВАНИХ ОРГАНІЗАЦІЙ»

1. Що таке бізнес-план? Його роль у плануванні підприємницької діяльності.
2. Які функції виконує бізнес-план в ринковій системі господарювання?
3. Які основні цілі розроблення бізнес-плану підприємницьких проектів?
4. Яка інформація необхідна підприємцю для розроблення бізнес-плану і що таке інформаційне поле бізнес-плану?
5. Які є основні джерела інформації для опрацювання бізнес-плану?
6. Надати загальну характеристику процедури розроблення бізнес-плану.
7. Надати характеристику початкової стадії роботи над бізнес-планом.
8. Надати характеристику підготовчої стадії розроблення бізнес-плану.
9. Надати характеристику основної стадії розроблення бізнес-плану.
10. В якій послідовності здійснюється процес стратегічного планування на підготовчій стадії розроблення бізнес-плану?
11. Дати характеристику основних етапів стратегії планування підприємницької діяльності.
12. Що таке аналіз ситуації на ринку та постановка цілей підприємства?
13. За допомогою яких інструментів здійснюється зовнішній та внутрішній аналіз?
14. Що таке зовнішній аналіз та як він здійснюється?
15. Що таке внутрішній аналіз та як він здійснює виявлення сильних і слабких сторін підприємства?
16. У чому полягає сутність SWOT-аналізу та на які питання він дає відповіді?
17. Що таке місія підприємства та як здійснюється формування цілей її діяльності?

18. Назвіть типові стратегії за класифікацією М. Портера?
19. Які основні фактори враховуються при виборі стратегії?
20. Які чинники впливають на формування структури бізнес-плану?
21. Що конкретно має включати в себе бізнес-план?
22. Яке значення резюме як одного з розділів бізнес-плану?
23. Які складові частини бізнес-плану є обов'язковими?
24. Дати характеристику найбільш поширеної структури бізнес-плану, орієнтованого на залучення інвестицій у виробничу діяльність.
25. Назвіть основні розділи бізнес-плану. Охарактеризуйте їх.
26. На основі яких документів складають фінансовий план?
27. У чому полягає загальна логіка розроблення бізнес-плану?
28. Які основні правила оформлення бізнес-плану?
29. Вкажіть способи захисту конфіденційності бізнес-плану.
30. Дати загальну характеристику підрозділів бізнес-плану «Галузь, підприємство та його продукція».
31. Які питання висвітлюються у розділі «Галузь, підприємство та його продукція»?
32. Які джерела використовуються для дослідження ринку обраної галузі виробництва?
33. На які питання необхідно знайти відповідь при дослідженні ринку?
34. Що таке сегментація ринку та за якими ознаками її здійснюють?
35. З чого починається розробка нового товару і які рівні проходить?
36. Які типи конкурентних переваг може використовувати підприємець?
37. Як дослідити попит населення на продукцію?
38. За якими показниками потрібно розглядати конкурентоспроможність підприємства?
39. Що таке ємність ринку і як вона поділяється за ступенем насиченості?
40. На які питання необхідно знайти відповідь при дослідженні ринку?
41. Що таке сегментація ринку та за якими ознаками вона здійснюється?
42. Яка мета та послідовність опрацювання маркетингового плану?
43. Яка послідовність відображення у бізнес-плані стратегії збуту та реалізації продукції (послуг) підприємства?
44. Як відображаються у бізнес-плані питання політики ціноутворення?
45. Яке відображення знаходять у бізнес-плані питання рекламної кампанії?
46. Як здійснюється прогнозування обсягів продажу продукції (надання послуг)?
47. Які існують можливі концепції для виявлення стратегії маркетингу?
48. Які головні завдання вирішуються на етапі встановлення остаточних розмірів цін?
49. Що в стратегії маркетингу передбачає етап розроблення політики просування товару?
50. Які складові виробничого плану? Від чого залежить його структура?
51. Що таке виробнича потужність?
52. У чому полягає завдання виробничого плану?
53. Що таке виробнича програма?
54. Як вибирається місце розташування підприємства?
55. Яка різниця між поняттями мікро- та макро-розташування?
56. На що орієнтується підприємство при виборі технології?

57. На основі чого визначається потреба в матеріальних ресурсах?
58. Які питання розглядають у заключній частині виробничого плану?
59. Про що свідчить показник мінімального рентабельного розміру виробництва?
60. Для чого розробляється організаційний план та яка послідовність етапів його опрацювання?
61. Які джерела коштів доцільно обирати при створенні нового підприємства? Чому?
62. Охарактеризуйте основні організаційно-правові форми ведення бізнесу.
63. Які основні чинники впливають на вибір організаційно-правової форми бізнесу?
64. Назвати основні принципи визначення потреб підприємства у персоналі.
65. Які основні методи розрахунків чисельності персоналу застосовують при розробці організаційного плану?
66. Яка інформація про власників та ключових менеджерів повинна бути відображена в організаційному плані?
67. Які існують організаційні структури управління?
68. Дати характеристику питань, які розглядаються в підрозділі організаційного плану «Кадрова політика та стратегія».
69. Які складові планового фонду оплати праці?
70. Які цілі складання фінансового плану?
71. Які особливості розроблення фінансового плану порівняно з іншими розділами бізнес-плану?
72. Що таке план доходів та видатків і в якій послідовності він розробляється?
73. У чому полягає методика розроблення планового балансу та який його зміст?
74. За допомогою яких інструментів здійснюється фінансовий аналіз підприємницького проекту?
75. Що таке точка безбитковості та як вона визначається?
76. Який склад очікуваних фінансових коефіцієнтів, як вони розраховуються?
77. Що являє собою план грошових надходжень і виплат?
78. Які можуть бути джерела фінансування бізнес-плану? Які основні відмінності між власними та позиковими фінансовими ресурсами?
79. Яка інформація використовується для складання розділу «Фінансовий план» бізнес-плану?
80. Що розуміють під невизначеністю та ризиком ?
81. Сутність системи управління ризиками.
82. Які найбільш поширені види ризиків Ви знаєте?
83. Як класифікуються ризики за джерелами виникнення?
84. Які причини виникнення проектних ризиків?
85. Яка класифікація ризиків залежно від причин їх виникнення?
86. Яка послідовність виконання робіт при проведенні аналізу ризиків?
87. Які існують способи зниження ризиків?
88. Що ви розумієте під хеджуванням ризиків?
89. Як нейтралізують часткові ризики?
90. Які основні вимоги до оформлення бізнес-плану?
91. Що ви розумієте під презентацією бізнес-плану?
92. Яка мета здійснення презентації?
93. Які основні завдання презентації?



94. Які питання доцільно представити при презентації бізнес-плану?
95. Які ключові моменти презентації?
96. Для чого потрібна експертиза бізнес-плану?
97. Що є предметом експертизи?
98. Які базові критерії при проведенні експертизи?
99. Хто здійснює процедуру експертизи бізнес-проектів?

## **ІНДИВІДУАЛЬНІ ЗАВДАННЯ**

**Індивідуальне завдання (ІДЗ)** передбачає: систематизацію, закріплення, розширення теоретичних і практичних знань із дисципліни; застосування їх при вирішенні конкретних практичних ситуацій з використанням програм Microsoft Excel та Project Management. Також виконання ІДЗ передбачає розвиток навичок самостійної роботи й оволодіння методикою складання бізнес-плану.

**Основною метою виконання ІДЗ** є складання бізнес-плану обраного проекту (ідеї, підприємства, виробництва тощо).

## **ВИМОГИ ДО ПІДГОТОВКИ БІЗНЕС-ПЛАНУ**

Обсяг бізнес-плану не може бути менший, ніж 10 аркушів машинописного тексту, шрифт Times New Roman, інтервал – 1,5, розмір кегля – 14. При написанні бізнес-плану повинно бути використано не менше 10 літературних джерел, з обов'язковим посиланням за змістом на список використаної літератури.

Бізнес-план має бути побудований за такою структурою:

1. Резюме
2. Характеристика галузі та підприємства
3. Опис продукту чи послуги
4. Дослідження ринку та прогноз обсягів збуту
5. Конкурентні переваги
6. План маркетингу
7. План виробництва (організації бізнесу)
8. План витрат
9. Організаційний план
10. Фінансовий план
11. Стратегія фінансування
12. Оцінка ризиків та план дій на випадок непередбачених обставин.

Виконану роботу ЗВО повинні захистити. На захисті ІДЗ ЗВО викладає короткий зміст виконаного завдання, демонструє презентацію бізнес-плану, а також дає відповіді на питання, поставлені присутніми на захисті.

## **8. МЕТОДИ НАВЧАННЯ**

I. Методи організації та здійснення навчально-пізнавальної діяльності

1) За джерелом інформації:

Словесні: лекція (традиційна, лекція-прес-конференція, інтерактивна лекція) із застосуванням комп'ютерних інформаційних технологій (презентація), пояснення,

розповідь, бесіда, диспут. Наочні: спостереження, ілюстрація, демонстрація, застосування додатків Kahoot, Padlet, Mentimeter.

Практичні: заняття із застосуванням програми Microsoft Excel, застосування додатків Kahoot, Padlet, Mentimeter.

2) За логікою передачі і сприймання навчальної інформації: індуктивні, дедуктивні, аналітичні, синтетичні.

3) За ступенем самостійності мислення: репродуктивні, пошукові, дослідницькі.

4) За ступенем управління освітньою діяльністю: під керівництвом викладача; самостійна робота здобувачів: з інформаційними та статистичними джерелами, науковою та практичною літературою; виконання індивідуальних завдань.

II. Методи стимулювання інтересу до навчання і мотивації навчально-пізнавальної діяльності:

1) Методи стимулювання інтересу до навчання: дискусії; створення ситуації пізнавальної новизни; створення ситуацій зацікавленості (метод цікавих аналогій).

2) Методи стимулювання обов'язку і відповідальності у навчанні: вимоги до виконання окремих видів робіт, оцінювання, поточний та підсумковий контроль, роз'яснення, проблемний виклад матеріалу.

**Лекції** забезпечують здобувачів вищої освіти науково-практичними матеріалами з основ, теорії і практики бізнес-планування, із загальних питань застосування організаційних, нормативно-правових, економічних та інших інструментів при розробці бізнес-плану, технології написання бізнес-плану, презентації результатів та професійної самопрезентації, що є основою для самостійного навчання здобувачів вищої освіти.

На **практичних заняттях** формуються навички аналізу, критичного мислення, здатність логічно, аргументовано висловлювати власні погляди з певного питання, активізації пізнавальної діяльності здобувачів за рахунок асоціації їх власного досвіду з предметом навчання сприяють завдання для самостійної роботи, виконання яких надає здобувачам вищої освіти можливість застосовувати теоретичні знання на практиці.

**Самостійне навчання** реалізується також у підготовці до практичних занять, у виконанні індивідуального завдання з розробки бізнес-плану конкретного проєкту, у роботі з підготовки мультимедійних презентацій, що будуть проаналізовані, обговорені та оцінені в академічних групах.

Під час підготовки до занять здобувачі вищої освіти розвиватимуть навички самостійного навчання, критичного аналізу наукової літератури та матеріалів інформаційних ресурсів, синтезу та аналітичного мислення, комунікації в команді, самоменеджменту.

## 9. МЕТОДИ КОНТРОЛЮ

Для оцінювання навчальних досягнень здобувачів вищої освіти використовуються такі методи: усне опитування, аналіз ситуаційних завдань (кейсів), написання і представлення аналітичної записки, підготовка усних доповідей, тестування. Контрольні заходи включають поточний та підсумковий / семестровий контроль.

*Поточний контроль* здійснюється протягом семестру під час проведення лекційних та практичних занять і оцінюється сумою набраних балів. Поточний контроль з дисципліни «Бізнес-планування проєктно-орієнтованих організацій» проводиться в таких формах: активна робота на лекційних та практичних заняттях, активна та своєчасна участь у

виконанні індивідуальних завдань, презентація результатів у визначені терміни, експрес-опитування, тестування, виконання завдання в Class Room. Оцінювання знань здобувачів вищої освіти під час практичних занять і виконання індивідуальних завдань проводиться із врахуванням таких параметрів:

- розуміння, ступінь засвоєння теорії та методології проблем бізнес-планування;
- ступінь засвоєння фактичного матеріалу навчальної дисципліни;
- вміння поєднувати теорію з практикою під час розгляду практичних ситуацій (кейсів), проведення розрахунків у процесі виконання завдань щодо бізнес-планування;
- логіка, структура, стиль викладу матеріалу в індивідуальних завданнях, під час презентації результатів своєї роботи;
- вміння обґрунтовувати свою позицію, здійснювати узагальнення інформації та робити висновки.

Максимально можливий бал за конкретним завданням ставиться за умови відповідності індивідуального завдання здобувача вищої освіти або його усної відповіді всім зазначеним критеріям. У процесі оцінювання індивідуальних завдань увага також приділяється якості виконання, доброчесності, самостійності, оригінальності та своєчасності здачі виконаних завдань згідно з графіком навчального процесу та термінів.

*Підсумковий / семестровий контроль* проводиться у формі екзамену по закінченню першого/другого семестрів відповідно до графіка навчального процесу. Підсумкова оцінка з навчальної дисципліни розраховується з урахуванням балів, отриманих за результатами поточного контролю, виконаних індивідуальних завдань, самостійної роботи та тестування. Підсумкова оцінка розраховується з урахуванням балів, виконаних та презентованих індивідуальних завдань та виконання екзаменаційних тестових завдань.

## **10. КРИТЕРІЇ ТА ШКАЛА ОЦІНЮВАННЯ**

Основними критеріями, що характеризують рівень компетентності здобувачів вищої освіти при оцінюванні результатів поточного та підсумкового контролів з навчальної дисципліни «Бізнес-планування проєктно-орієнтованих організацій», є:

- повнота і вчасність виконання всіх видів навчальної роботи, передбачених робочою програмою навчальної дисципліни;
- глибина і характер знань навчального матеріалу за змістом навчальної дисципліни, що міститься в основних та додаткових рекомендованих літературних джерелах;
- вміння аналізувати явища, що вивчаються, у їх взаємозв'язку і розвитку;
- характер відповідей на поставлені питання (чіткість, лаконічність, логічність, послідовність тощо);
- вміння застосовувати теоретичні положення та власний практичний досвід під час розв'язання практичних завдань (кейсів);
- вміння аналізувати достовірність одержаних результатів; – доброчесність та самостійність у виконанні завдань.

Оцінювання результатів усіх форм контролю передбачено за 100-бальною шкалою.

## Розподіл балів, які отримують здобувачі вищої освіти

Поточний контроль, контроль самостійної роботи, виконання індивідуального дослідного завдання														IЗ	Екзамен	Всього
Блок I				Блок II							Блок III					
T1	T2	T3	T4	T5	T6	T7	T8	T9	T10	T11	T12	T13	T14			
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	15	15	100

T1, T2 ... T13 — теми змістових блоків

### Шкала оцінювання: національна та ECTS

Рейтинг з дисципліни, сума балів	Оцінка ECTS	Визначення оцінки ECTS	Оцінка за національною шкалою	
			екзамен	залік
90-100	A	Відмінно	Відмінно	Зараховано
82-89	B	Дуже добре	Добре	
75-81	C	Добре	Добре	
64-74	D	Задовільно	Задовільно	
60-63	E	Достатньо	Задовільно	Не зараховано
35-59	FX	Незадовільно	Незадовільно	
1-34	F	Незадовільно	Незадовільно	

Оцінювання результатів поточної роботи (завдань, що виконуються на практичних, результати самостійної роботи студентів) проводиться у % від кількості балів, виділених на завдання, із заокругленням до цілого числа за критеріями:

- 0% – завдання не виконано;
- 40% – завдання виконано частково та містить суттєві помилки методичного або розрахункового характеру;
- 60% – завдання виконано повністю, але містить суттєві помилки у розрахунках або в методиці;
- 80% – завдання виконано повністю і вчасно, проте містить окремі несуттєві недоліки (розмірності, висновки, оформлення тощо);
- 100% – завдання виконано правильно, вчасно і без зауважень.

## 11. РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА

### Основна:

- Бізнес-планування : навч. посіб. / В.Ф. Гамалій, В.А. Вишневська, О.С. Хачатурян. – Кропивницький : ПП «Ексклюзив-Систем», 2017. – 186с.
- Бізнес-планування : навч. посіб. / Т. Г. Васильців, Я. Д. Качмарик, В. І. Блонська, Р. Л. Лупак. – К. : Знання, 2013. – 173 с.
- Варналій З.С., Васильців Т.Г., Лупак Р.Л., Білик Р.Р. Бізнес-планування підприємницької діяльності: навч. посіб. Чернівці: Технодруk, 2019. 264 с.

4. Дикань В.Л., Павліченко В.М., Полякова О.М. Бізнес-планування : конспект лекцій. Харків : УкрДУЗТ, 2021. 69 с.
5. Карпов В.А. Планування та аналіз підприємницьких проєктів. Одеса: ОНЕУ. 2014. 244 с.
6. Козловський В.О., Лесько О.Й. Бізнес-планування : навч. посіб. Універсум Вінниця, 2008. 241 с.
7. Макаренко С. М., Олійник Н. М. Бізнес-планування. Навчально-методичний посібник для студентів спеціальності 073 «Менеджмент» рівня вищої освіти «бакалавр». Херсон: ТОВ «ВКФ «СТАР» ЛТД», 2017. – 224 с.

#### Додаткова:

1. Бізнес-планування інтелектуально-інноваційних проєктів в системі економіки та менеджменту підприємства [Електронний ресурс] / В. І. Борзенко [та ін.] // Законодавство України у сфері інтелектуальної власності та його правозастосування: національні, європейські та міжнародні виміри : матеріали 8-ї Всеукр. наук.-практ. конф. молодих вчених та студентів з проблем інтелектуальної власності, 25 вересня 2020 р. – Електрон. текст. дані. Київ, 2020. С. 11-16. URI: <http://repository.kpi.kharkov.ua/handle/KhPIPress/49815>.
2. Гурбик Ю.Ю., Біляєв С.С., Сальнікова М.В. Бізнес-планування як ефективний метод антикризового управління компанією: теоретико-методологічний аспект. *Причорноморські економічні студії*. 2018. №32. С. 83-87.
3. Данік Н.В. Бізнес-планування як інструмент здійснення фінансового менеджменту в сучасних умовах розвитку України. *Миколаївський національний університет імені В. О. Сухомлинського*. 2014. Випуск 1. С.129-133.
4. Демиденко В. Методологічні проблеми бізнес-планування підприємницької діяльності в сучасних умовах. *Збірник наукових праць Черкаського державного технологічного університету*. Серія: Економічні науки. 2015. Вип. 40(1). С. 38–46. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Znpchdtu\\_2015\\_40\(1\)\\_\\_8](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Znpchdtu_2015_40(1)__8).
5. Діденко Є.О. Нянчур Б.С. Бізнес-планування та його роль у стратегічному управлінні підприємством. *Економіка та держава*. 2016. № 12. С. 78-81.
6. Іванова В. В. Планування і контроль на підприємстві : навчально-методичний посібник. Полтава : РВВ ПУЕТ, 2013. 260 с.
7. Іванова В.В. Економіко-математичне моделювання діяльності інформаційного підприємства : монографія. Полтава : ПУЕТ, 2012. 142 с.
8. Іванова В.В. Роль дизайн-мислення в освіті. *Інтелект XXI*. 2019. № 4. С. 93-
9. Іляш О.І., Васильців Т.Г., Лупак Р.Л. Теоретико-методичні засади бізнеспланування реалізації стратегії конкурентоспроможності підприємств на внутрішньому ринку України. *Підприємництво та інновації*. Вип. 3, 2017. С. 13-19. URL: <http://iuf.edu.ua/wp-content/uploads/images/stories/journal/journal032017.pdf#page=15>.
10. Кваша О.С., Фоміна В.В. Бізнес-планування у діяльності організації:
11. Європейські стандарти, основні методологічні підходи та базові процедури. *Економіка і суспільство*. 2017. Вип. 12. С. 268-275.
12. Клінцов Л.М., Міщенко М.В. Інформаційні системи та технології для створення бізнес-планів малих підприємств. *Науковий вісник Полісся*. № 1(5). 2016. С. 7477. 15.
- Коваленко Н.О., Столярчук Н.В. Бізнес-планування як елемент фінансово-економічного

аналізу в умовах антикризового управління авіакомпанією. *Центральноукраїнський науковий вісник*. Економічні науки, 2019. Вип. 2(35). С. 208-215. DOI: [https://doi.org/10.32515/2663-1636.2019.2\(35\).208-215](https://doi.org/10.32515/2663-1636.2019.2(35).208-215).

13. Козловський В.О., Лесько О.Й. Бізнес-планування : навч. посіб. Універсум Вінниця, 2008. 241 с.

14. Кондратюк О.М., Пшеничний В.І. Бізнес-планування в підприємницькому середовищі: теоретичний аспект. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2019. Вип. 26. Ч.1. С. 90-94.

15. Коюда В.О., Пасько М.І. Методологічний підхід до бізнес-планування розвитку підприємства. *Бізнес Інформ*. 2015. № 9. С. 212.

16. Крамський С., Євдокімова О., Захарченко О. Економіко-математичні методи управління науковими проєктами у навчальних закладах вищої освіти. *Ринкова економіка: сучасна теорія і практика управління*, Т. 20, № 1(47), 2021. URL: <http://rinek.onu.edu.ua/article/view/227011>

17. Куцай Н.С., Дубицький О.С., Онишук В.П. Особливості розробки бізнеспланування створення нового автосалону автомобілів з пробігом в Україні. *Економічний простір: зб. наукових праць*. DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/155-5> 21.

18. Кучеренко В.Р., Карпов В.А., Маркітан О.С. Бізнес-планування фірми: навч. посіб. Київ: Знання, 2016. 423 с.

19. Лаврів Л.А. Бізнес-планування у діяльності організації: базові процедури та основні методичні підходи. *Інноваційна економіка*. 2013. № 48. С. 109-110.

20. Лаврук В. В. Методичні основи бізнес-планування в контексті формування галузевої стратегії. *Стратегія інноваційного розвитку економіки*. 2012. № 3. С. 15–20.

21. Ларка Л.С., Нелюб К.П. Бізнес-планування в системі економічного управління підприємством. *Вісник НТУ «Харківський політехнічний інститут»*. 2016. №27(1199). С. 3-7. URL: [http://repository.kpi.kharkov.ua/bitstream/KhPIPress/25739/1/vesnik\\_KhPI\\_2016\\_27\\_Larka\\_Biznes-planuvannia.pdf](http://repository.kpi.kharkov.ua/bitstream/KhPIPress/25739/1/vesnik_KhPI_2016_27_Larka_Biznes-planuvannia.pdf).

22. Лігоненко Л. Сучасний стан та проблеми бізнес-планування в Україні. *Економічний часопис Східноєвропейського національного університету імені Лесі Українки*. 2018. №3. С. 46-51. URL: <https://echas.eenu.edu.ua/index.php/echas/article/view/364/311>.

23. Лудольф Ф., Лихтенберг С. Бизнес-план. Профессиональная подготовка и убедительная презентация. М. : ОЛМА-ПРЕСС, 2014. 208 с.

24. Макаренко С.М., Олійник Н.М. Бізнес-планування: навч.-метод. посібник для студ. спеціальності 073 «Менеджмент» рівня вищої освіти «бакалавр». Херсон: ТОВ «ВКФ «СТАР» ЛТД». 2017. 224 с.

25. Маматова Л. Ш. Роль бізнес-планування в управлінні підприємством. *Підприємництво і торгівля*. № 30, 2021. DOI: <https://doi.org/10.36477/2522-1256-2021-30-07>

29. Михайленко О.В., Годун В.В., Юхименко Є.С. Розробка бізнес-плану підприємства. *«Young Scientist»*. № 6(94). 2021. DOI: <https://doi.org/10.32839/2304-5809/2021-6-94-43>

26. Перевозова І.В., Кафка С.М., Запухляк І.Б. Експертиза бізнес-плану як ключовий елемент успіху підприємницької ідеї. *Актуальні проблеми розвитку економіки регіону*. 2016. № 8. С. 89–96.

27. Планування ділового розвитку фірми : навч. посібник / за заг. ред. д.е.н., проф. В.Р. Кучеренко; вид. 3-є, виправлене та перероблене. Одеса : Видавництво ТОВ «Лерадрук». 2013. 339 с.

28. Попков В.П. Евстафьева Е.В. Оценка бизнеса. Схемы и таблицы : учеб. пособие. СПб.: Питер, 2007. 240 с.
29. Проектний менеджмент в публічному управлінні : підручник / кол. авт. ; за наук. ред. Ю. П. Шарова. Київ : НАДУ, 2017. 344 с.
30. Солідор Н.А. Теорія та практика бізнес-планування [Електронний ресурс] : конспект лекцій з дисципліни «Теорія та практика бізнес-планування» для студентів другого освітнього рівня (магістр) спеціальності 073 «Менеджмент» за освітньо-професійною програмою «Управління проектами» всіх форм навчання. Маріуполь : ДВНЗ «ПДТУ», 2019. 52 с. URL: <http://umm.pstu.edu/handle/123456789/17557>
31. Судук О.Ю. Особливості бізнес-планування та експертизи проєктів в аграрній сфері України. *Вісник НУБГП. Серія «Економічні науки»*. 2020. Т. 4. №92. С. 401-408. DOI: <https://doi.org/10.31713/ve4202035>
32. Федорова В.Д. Бізнес-планування як важлива складова економічної безпечності міжнародних інвестиційних проєктів; наук. кер. О. Б. Каламан. Проблеми формування здорового способу життя у молоді : зб. матеріалів XI Всеукр. наук.-практ. конф. молодих учених та студентів з міжн. участю, Одеса, 4–6 жовт. 2018 р. / Одес. нац. акад. харч. технологій ; гол. ред. Б. В. Єгоров. Одеса, 2018. С. 321–322.
33. Фісуненко П.А., Штипуляк А.А. Перспективний аналіз в системі бізнеспланування діяльності підприємства. *Причорноморські економічні студії*. 2017. Вип. 17. С. 108-111.
34. Чайкун В.О. Організаційно-економічні основи зовнішньоекономічної діяльності та бізнес-планування підприємства: робота на здобуття кваліфікаційного ступеня бакалавра; спец.: 072 – фінанси, банківська справа та страхування. Суми: СумДУ, 2020. 37с.
35. Яровенко Т.С., Іотова Е.О. Бізнес-планування як сучасний інструмент стратегічного управління підприємством. *Придніпровська державна академія будівництва та архітектури. Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. Вип. 6 (23). 2019. С. 465-471.
36. Яценко О.В. Забезпечення фінансової стійкості спиртових підприємств на основі бізнес-планування. *Наукові праці Національного університету харчових технологій*. 2016. Т. 22. № 1. С. 51-61. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Npnukht\\_2016\\_22\\_1\\_8](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Npnukht_2016_22_1_8).
37. 6 Types of Business Plans. Hearst Newspapers. URL : <https://smallbusiness.chron.com/6-types-businessplans-2591.html>
38. Amy J.C. Trappey, Tzu-An Chiang. A DEA benchmarking methodology for project planning and management of new product development under decentralized profit-center business model. *Advanced Engineering Informatics*. Vol. 22, Is. 4, October 2018, Pp. 438-444. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.aei.2008.06.003>
39. Dinesh Batra. Agile values or plan-driven aspects: Which factor contributes more toward the success of data warehousing, business intelligence, and analytics project development? *Journal of Systems and Software*. Vol. 146, December 2018, Pp. 249-262. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jss.2018.09.081>
40. Pavlos Delias, Gia-Thi Nguyen. Prototyping a business process improvement plan. An evidence-based approach. *Information Systems*. Vol. 101, November 2021, DOI: <https://doi.org/10.1016/j.is.2021.101812>
41. Vahid Hajipour, Mohammad Aminian, Ali Gharaei, Sajjad Jalali. A business retrieval model using scenario planning and analytics for life during and after the pandemic crisis. *Healthcare Analytics*. Vol. 1, November 2021. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.health.2021.100004>

## КОРИСНІ ІНТЕРНЕТ-ПОСИЛАННЯ

### Адреси електронних бібліотек:

<http://lib.iitta.gov.ua> Електронна бібліотека НАПН України  
<http://w.w.w.nbu.gov.ua/> Бібліотека ім. В. Вернадського  
<http://w.w.w.ognb.odessa.ua/> Бібліотека ім. Горького  
<http://lib.misto.kiev.ua> Київська міська бібліотека  
<http://lib-gw.univ.kiev.ua/> Бібліотека ім. Максимовича, КНУ  
<http://lib.onu.edu.ua/> Бібліотека ОНУ ім. І.І. Мечникова  
<http://w.w.w.biblioteka.org.ua> Українська електронна бібліотека

### Корисні ресурси для проєктного менеджера:

HR-Ліга. URL: <https://hrliga.com/index.php?module=mp/journal>  
ГУРТ. URL: <https://www.gurt.org.ua/>  
Моє Місто. URL: <https://mycity.one/>  
StartEra. URL: <https://startera.org.ua/>  
FUNdraiser. URL: <https://fundraiser.games/>  
PMI Ukraine URL: <https://pmiukraine.org/>  
Спільнота практик: сталий розвиток. URL: <https://udl.despro.org.ua/login/index.php>  
Google-академія. База наукових статей. URL: <https://scholar.google.com.ua/schhp?hl=uk>  
Бізнес-план. URL: <http://biznes-plan.at.ua>.  
Державний фонд регіонального розвитку: проєкти. URL:  
<http://dfrr.minregion.gov.ua/Projects-list>  
Законодавча база України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/main/a>  
Методичні рекомендації з розробки бізнес-планів інвестиційних проєктів  
:затверджені Наказом Державного агентства України з інвестицій та розвитку від 31.08.2010  
р. №73. URL: <http://zakon.nau.ua/doc/?uid=1041.39798.0>.  
Методичні рекомендації з розроблення бізнес-плану підприємств: затверджені Наказом  
Міністерства економіки України від 06.09.2006 р. №290. URL:  
<http://zakon.nau.ua/doc/?code=v0290665-06>.  
Національна бібліотека України ім. В.І. Вернадського. URL: <http://www.nbu.gov.ua/>  
Офіційний сайт United Nations Industrial Development Organization (UNIDO). URL:  
<https://www.unido.org/>  
Офіційний сайт Державної служби статистики України. URL.: <http://www.ukrstat.gov.ua/>  
Офіційний сайт Європейського банку реконструкції та розвитку (ЄБРР). URL:  
<https://www.ebrd.com/ru/home.html>  
Офіційний сайт Національного банку України. URL: <https://bank.gov.ua/>  
Офіційний сайт статистичних даних Європейського Союзу. URL:  
<https://ec.europa.eu/eurostat/home?>  
Офіційний сайт Української асоціації інвестиційного бізнесу. URL: <https://www.uaib.com.ua/>  
Проект «Партнерство для розвитку міст» (PLEDDG). Портал Децентралізація влади. URL:  
<https://donors.decentralization.gov.ua/project/pleddg>  
Сайт Всесвітнього економічного форуму в Давосі. URL: <https://www.weforum.org/>