

**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»

31 серпня 2023 року, протокол № 7

Голова Вченої ради ННІМП ДЗВО

«Університет менеджменту освіти»



Т.Є. Рожнова

**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 проектами»

Київ 2023

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

Автор-укладач робочої програми навчальної дисципліни:

О.А. Ковтун, кандидат наук з державного управління, доцент, професор кафедри публічного управління і проектного менеджменту Навчально-наукового інституту менеджменту та психології ДЗВО «Університет менеджменту освіти»

Розглянуто і схвалено на засіданні кафедри
публічного управління і проектного менеджменту
Навчально-наукового інституту менеджменту та психології
ДЗВО «Університет менеджменту освіти»
(протокол № 01 від 09 вересня 2020 р.,
зі змінами, протокол №1 від 06 вересня 2021 р.
зі змінами, протокол № 01 від 30 серпня 2023 р.)

Затверджено Вченою радою
Навчально-наукового інституту менеджменту та психології
ДЗВО «Університет менеджменту освіти»
(протокол № 7 від 10 вересня 2020 р.,)
зі змінами, протокол №7 від 09 вересня 2021 р.,
зі змінами, протокол № 7 від 31 серпня 2023 р.)

© Ковтун О. А., 2023 рік

© ДЗВО «УМО», 2023 рік

1. ОПИС НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

<i>Найменування показників</i>	<i>Галузь знань, напрями підготовки, освітньо-кваліфікаційний рівень</i>	<i>Характеристика навчальної дисципліни</i>	
		<i>денна форма навчання</i>	<i>заочна форма навчання</i>
Кількість кредитів, відповідних ECTS – 5	Галузь знань: 07 Управління та адміністрування	Цикл обов'язкових компонентів	
		Рік підготовки	
		1	1
Загальна кількість годин – 150	Спеціальність: 073 Менеджмент	Семестр	
		1	1
	ОПП: Управління проектами	Лекції	
		30	8
	Рівень вищої освіти: другий (магістерський)	Практичні заняття	
		14	6
		Самостійна робота	
		106	136
	Вид контролю – екзамен		

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

2. МЕТА ТА ЗАВДАННЯ НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

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

Основні завдання навчальної дисципліни:

- набуття компетенцій на основі засвоєння основних теоретичних положень та опанування необхідними практичними навичками, що дозволять розробляти та презентувати бізнес-план проектів 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-проекти.

В процесі вивчення навчальної дисципліни «Бізнес-планування проектно-орієнтованих організацій» здобувачі вищої освіти мають набути певних **загальних компетентностей:**

ЗК4. Здатність мотивувати людей рухатися до спільної мети, працювати в команді.

В процесі вивчення навчальної дисципліни «Бізнес-планування проектно-орієнтованих організацій» здобувачі вищої освіти мають набути певних **спеціальних (фахових) компетентностей:**

СК7. Здатність розробляти проекти та управляти ними, виявляти ініціативу та підприємливість.

СК10. Здатність до управління організацією та її розвитком.

У процесі вивчення навчальної дисципліни здобувачі також мають набути 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 засад 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 підходів та інструментів, програмних засобів та інформаційних технологій при розробці та реалізації бізнес-плану; розвиток критичного та креативного мислення.

3. ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

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) проекту. Організаційно правовий статус проектної 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 проекту.

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

Структура бізнес-плану. Рекомендації щодо вибору розділів в бізнес-плані. Логіка розроблення бізнес-плану. Вимоги до стилю написання та оформлення бізнес-плану.

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

Характеристика пропонованого бізнес-проекту: продукту, послуги чи заходу. Дослідження потреб ринку. Ємність ринку. Оцінювання ринку збуту. Аналіз конкурентного середовища. Формування матриці конкурентних переваг.

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 (проєкту). 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 проєкту. План грошових потоків. Оптимістичні та песимістичні прогнози. Фінансові коефіцієнти. Графік погашення кредиту та виплати відсотків. Розрахунок точки беззбитковості. Оцінювання потреб у фінансуванні.

Джерела фінансування проєкту. Власний капітал, кредитні ресурси, залучені кошти. Особливі форми фінансування. Стратегія використання коштів на проєкт.

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 проєкту. Страхування ризиків. Оцінювання ефективності проєкту.

Тема 13. Презентація бізнес-плану

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

4. СТРУКТУРА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

Назви змістових модулів і тем	Кількість годин			
	денна/заочна форми навчання			
	Усього	У тому числі		
л		пр	с/р	
Тема 1. Бізнес-план у ринковій системі господарювання	10	2/0	0/0	8/10
Тема 2. Поняття бізнес-планування	10	2/2	0/0	8/8
Тема 3. Підготовча робота щодо розроблення бізнес-плану	10	2/0	0/0	8/10
Тема 4. Структура, логіка розроблення та оформлення бізнес-плану	10	2/0	2/2	6/8
Тема 5. Дослідження ринку та прогноз збуту. Продукт (послуги) і ринок	15	2/0	2/2	11/13
Тема 6. Планування товару (послуги)	10	2/0	2/0	6/10
Тема 7. Маркетингова складова бізнес-плану	15	2/2	0/0	13/13
Тема 8. Складання виробничого плану організації	15	2/2	2/0	11/13
Тема 9. Планування організації діяльності проектною організації. Організаційний план	10	2/0	0/0	8/10
Тема 10. Планування витрат	10	2/0	2/2	6/8
Тема 11. Розробка фінансового плану	15	4/2	2/0	9/13
Тема 12. Довгостроковий розвиток та оцінювання ефективності бізнес ідей. Ризики, стратегія страхування	10	4/0	1/0	5/10
Тема 13. Презентація бізнес-плану	10	2/0	1/0	7/10
Разом	150	30/8	14/6	106/136

5. ТЕМИ ТА ЗМІСТ ПРАКТИЧНИХ ЗАНЯТЬ

№ з/п	Теми практичних занять	Зміст практичних занять	Форми контролю	Кільк. годин, денна/заочна
1	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. Вимоги до стилю написання та оформлення бізнес-плану.	Аналіз майбутніх проєктів бізнес-планів та участі у групових дискусіях щодо їх розробки та реалізації. Обговорення бізнес-ідей при роботі в малих групах, визначення доцільності створення бізнес-плану	2/2
2	Дослідження ринку та прогноз збуту. Продукт (послуги) і ринок	1. Характеристика пропонованого бізнес-проєкту: продукту, послуги чи заходу. 2. Дослідження потреб ринку. Ємність ринку. 3. Оцінювання ринку збуту. 4. Аналіз конкурентного середовища. 5. Формування матриці конкурентних переваг.	Оцінювання проведеного ЗВО SWOT-аналізу конкурентного середовища обраного підприємства (організації, проєкту) і складеної матриці конкурентних переваг. Робота в малих групах.	2/2
3	Планування товару (послуги)	1. Товарна політика проєктної організації, підприємства. 2. Життєвий цикл товару, послуги, проєкту. 3. Вибір та обґрунтування політики ціноутворення проєктної організації. 4. Запити споживачів та прогноз збуту. 5. Застосування методів «знизу до верху» і «зверху до низу» для розрахунку прогнозованого збуту продукту (послуги).	Як можна розрахувати та описати у бізнес-плані вплив факторів на споживання продукції (послуг) підприємства? Обговорення та групова дискусія	2/0
4	Складання виробничого плану організації	1. Завдання та логіка розробки виробничого плану. Зміст виробничого плану. 2. Основні виробничі операції. 3. Сутність та зміст виробничої програми підприємства. 4. Планування обсягу виробництва та реалізації продукції та послуг. 5. Розрахунок потреби в основних виробничих фондах. Визначення потреби в довгострокових активах та обігових коштах.	Груповий мозковий штурм щодо складання та обґрунтування виробничого плану (на прикладі конкретного проєкту здобувачів).	2/0
5	Планування витрат	1. Оцінювання та перелік витрат для запуску компанії (проєкту). 2. Експлуатаційні витрати. 3. Концепція умовно-змінних та умовно-постійних витрат.	Оцінювання складової бізнес-плану щодо витратної частини та виконання розрахункових завдань із використанням Microsoft Excel	2/2

		<p>4. Методика складання кошторису.</p> <p>5. Розподіл непрямих витрат. Калькулювання собівартості.</p> <p>6. Природа статей витрат для розрахунку прибутковості.</p>		
6	Розробка фінансового плану	<p>1. Сутність фінансової стратегії та її роль в процесі становлення та успішного розвитку підприємницької діяльності.</p> <p>2. Розробка фінансової стратегії підприємницької діяльності.</p> <p>3. Розрахунок потреби у фінансуванні бізнесу. Власні та залучені кошти.</p> <p>4. Джерела фінансування бізнесу.</p> <p>5. Форми та шляхи залучення інвестицій.</p>	Індивідуальна робота з додатком Budget Sheets, Money Manager Expense & Budget або блоком з бюджетування Project Management	2/0
7	Довгостроковий розвиток та оцінювання ефективності бізнес ідеї. Ризики, стратегія страхування	<p>1. Що означає поняття очікуваної цінності результату?</p> <p>2. Яка структура впливу фінансового левериджу?</p> <p>3. Який економічний сенс величини фінансового левериджу?</p> <p>4. Як впливає на результати діяльності підприємства операційний леверидж?</p> <p>5. Що таке ставка змінних витрат?</p> <p>6. Який економічний сенс величини операційного левериджу?</p> <p>7. Яка схема аналізу чутливості?</p> <p>8. У якій процедурі здійснюється побудова й аналіз сценаріїв?</p> <p>9. Який вплив на рівень ризику надає диверсифікація?</p> <p>10. Чому підвищення інформованості забезпечує умови для скорочення ризику?</p>	Розрахунок ризиків у програмі Microsoft Project Standard, презентація результатів	1/0
8	Презентація бізнес-плану	<p>1. Якими є цілі проведення презентації бізнес-плану?</p> <p>2. За якими напрямками здійснюють перевірку бізнес-плану?</p> <p>3. Якими є аспекти експертизи бізнес-плану як документа?</p> <p>4. На які питання повинна дати відповідь перевірка бізнес-ідеї?</p>	Підготовка презентації бізнес-плану у застосунку Canva	1/0
	Разом			14/6

6. ЗАВДАННЯ ДЛЯ САМОСТІЙНОЇ РОБОТИ ЗДОБУВАЧІВ ВИЩОЇ ОСВІТИ

№ з/п	Назва теми	Зміст	Кількість годин, денна/заочна
1	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.	8/10
2	Поняття бізнес-планування	1. Інструменти зовнішнього та внутрішнього аналізу підприємства. 2. Поняття стартапів та інноваційних бізнес-ідей. 3. Чинники впливу на формування структури бізнес-плану. 4. Особливості написання резюме як одного з розділів бізнес-плану. 5. Охарактеризувати найбільш поширені структури бізнес-плану, орієнтованого на залучення інвестицій у виробничу діяльність (сферу послуг).	8/8
3	Підготовча робота щодо розроблення бізнес-плану	1. Послідовність процесу стратегічного планування на підготовчій стадії розроблення бізнес-плану. 2. Основні етапи стратегії планування підприємницької діяльності. 3. Інструменти та методи аналізу зовнішнього та внутрішнього середовища. 4. Сутність SWOT-аналізу та на які питання він дає відповіді. 5. Типові стратегії за класифікацією М. Портера	8/10
4	Структура, логіка розроблення та оформлення бізнес-плану	1. Документ, на основі яких складають фінансовий план. 2. Способи захисту конфіденційності бізнес-плану. 3. Правила оформлення бізнес-плану. 4. Особливості складання бізнес-плану в залежності від його цілей	6/8
5	Дослідження ринку та прогноз збуту. Продукт (послуги) і ринок	1. Джерела інформації для дослідження ринку обраної галузі (виробництва, ринку, товару тощо). 2. Сегментація ринку за різними ознаками. 3. Типи конкурентних переваг та методи їх визначення	11/13
6	Планування товару (послуги)	1. Планування конкурентної ціни на товар (послугу) та розробка цінової стратегії. 2. Запити споживачів. 3. Методи дослідження та прогнозування попиту на продукцію (товари, послуги). 4. Методи формування збутових каналів	6/10
7	Маркетингова складова	1. Відображення у бізнес-плані рекламної	13/13

	бізнес-плану	<p>кампанії.</p> <p>2. Формування комунікаційних каналів підприємства та розрахунок їх ефективності.</p> <p>3. Стратегічні концепції маркетингу, їх відображення в бізнес-плані.</p> <p>4. Розробка каналів просування продукції (товарів, послуг) та розрахунок бюджету плану маркетингу</p>	
8	Складання виробничого плану організації	<p>1. Принципи, що застосовуються при розробці виробничого плану.</p> <p>2. Структура виробничої програми.</p> <p>3. Основні техніко-економічні показники, що застосовуються при плануванні виробництва.</p> <p>4. Розрахунок потреб в матеріальних ресурсах</p>	11/13
9	Планування організації діяльності проектної організації. Організаційний план	<p>1. Організаційний план та послідовність етапів його опрацювання.</p> <p>2. Основні чинники впливу щодо вибору організаційно-правової форми бізнесу.</p> <p>3. Методи розрахунку та оптимізації чисельності персоналу.</p> <p>4. Організаційні структури управління підприємства.</p> <p>5. Поняття кадрової політики та відображення її в бізнес-плані.</p> <p>6. Політика мотивації персоналу</p>	8/10
10	Планування витрат	<p>1. Методики оцінювання витрат для запуску (модернізації) компанії (проєкту).</p> <p>2. Поняття умовно-змінних та умовно-постійних витрат.</p> <p>3. Поняття кошторису, його значення в бізнес-плануванні.</p> <p>4. Поняття собівартості та методи її розрахунку.</p> <p>5. Поняття прибутку, методика його розрахунку</p>	6/8
11	Розробка фінансового плану	<p>1. План доходів та видатків, послідовність його розробки.</p> <p>2. Поняття та методика розробки планового балансу.</p> <p>3. Основний перелік фінансових коефіцієнтів, що застосовуються у фінансовому плануванні.</p> <p>4. Відмінності між власними та позиковими фінансовими ресурсами.</p> <p>5. Оптимізація позикових коштів.</p> <p>6. Основні методи управління власним капіталом.</p> <p>7. Управління грошовими потоками</p>	9/13
12	Довгостроковий розвиток та оцінювання ефективності бізнес ідеї. Ризики, стратегія страхування	<p>1. Поняття невизначеності та ризику.</p> <p>2. Причини виникнення проєктних ризиків.</p> <p>3. Поняття хеджування ризиків.</p> <p>4. Методи нейтралізації та попередження ризиків.</p> <p>5. Методологія оцінювання вартості бізнесу: зарубіжні та вітчизняні методики</p>	5/10

13	Презентація бізнес-плану	1. Ключові моменти презентації. 2. Робота із програмним забезпеченням при розробці презентації. Індивідуальне завдання: Презентація розробленого бізнес-плану	7/10
	Разом		106/136

7. ПИТАННЯ ДЛЯ ПІДСУМКОВОГО КОНТРОЛЮ З НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ «БІЗНЕС-ПЛАНУВАННЯ ПРОЕКТНО-ОРІЄНТОВАНИХ ОРГАНІЗАЦІЙ»

1. Сутнісна характеристика бізнес-планування.
2. Визначення поняття «бізнес-план».
3. Цілі розроблення бізнес-плану.
4. Функції бізнес-плану.
5. Бізнес-план як одна з умов комерційного успіху підприємця.
6. Застосування комп'ютерних технологій у бізнес-плануванні.
7. Види бізнес-планів. Класифікація бізнес-планів.
8. Проектна організація та її оточення.
9. Основні ринкові сили, що впливають на організацію.
 - a. Особливості складання бізнес-плану для різних галузей діяльності (торгівля, виробництво, послуги,).
10. Алгоритм вибору бізнес ідеї.
11. Типова структура бізнес-плану.
12. Обсяги та пріоритети при підготовці бізнес-плану.
13. Пошук інформації при підготовці бізнес-плану. Джерела інформації для збору даних та їх оцінювання.
14. Визначення цілей і завдання (місії) проекту.
15. Організаційно правовий статус проектної організації.
 - a. Фінансовий стан організації.
16. Аналіз тенденцій розвитку галузі. Фінансові характеристики індустрії.
17. Місце даної організації в галузі (на ринку).
18. Визначення проблем організації та обґрунтування стратегії бізнес-планування.
19. Календарний графік виконання робіт та попереднє оцінювання вартості проекту.
20. Структура бізнес-плану. Рекомендації щодо вибору розділів в бізнес-плані.
21. Логіка розроблення бізнес-плану.
22. Вимоги до стилю написання та оформлення бізнес-плану.
23. Характеристика пропонованого бізнес-проекту: продукту, послуги чи заходу.
24. Дослідження потреб ринку. Ємність ринку.
25. Оцінювання ринку збуту.
26. Аналіз конкурентного середовища. Формування матриці конкурентних переваг.
27. Товарна політика проектної організації.
28. Життєвий цикл товару.
29. Еластичність попиту на товар (послугу).
30. Аналіз стратегії визначення ціни товару (послуги) та обсягу реалізації.
31. Планування конкурентної ціни на товар (послугу) та розробка цінової стратегії.
32. Вибір та обґрунтування політики ціноутворення проектної організації.

33. Запити споживачів.
34. Прогноз збуту. Застосування методів «знизу до верху» і «зверху до низу» для розрахунку прогнозованого збуту продукту (послуги).
35. Маркетинг-план як структурна частина бізнес-плану.
36. Стратегія маркетингу та контролю ринку.
37. Методи просування та стимулювання збуту продукції.
38. Маркетинговий бюджет. Методи оптимізації маркетингового бюджету.
39. Зміст та особливості виробничого плану. Принципи, що застосовуються при розробці виробничого плану.
40. Вибір обладнання (устаткування, оснащення).
41. Узгодження плану виробництва з виробничою потужністю (з наявністю людських ресурсів).
42. Продуктивність. Контроль виробництва та якості продукції (послуг).
43. Вибір та планування виробництва (приміщення, офісу тощо). Розташування, оренда, ремонт, комунальні послуги, логістичний трафік.
44. Аналіз та вибір постачальників.
45. Управління товарно-матеріальними запасами.
46. Управління постачанням. Оптимізація закупівель.
47. Розрахунок потреби в обігових коштах.
48. Організація ефективної системи менеджменту в організації.
49. Вибір організаційної структури управління.
50. Взаємозв'язки та функціональні обов'язки персоналу.
51. Підбір персоналу. Система організації та мотивації праці.
52. Оцінювання та перелік витрат для запуску компанії (проекту).
53. Експлуатаційні витрати. Концепція умовно-змінних та умовно-постійних витрат.
54. Методика складання кошторису.
55. Розподіл непрямих витрат. Калькулювання собівартості.
56. Природа статей витрат для розрахунку прибутковості.
57. Структура фінансового плану.
58. Основні дані для фінансових прогнозів. Прогноз прибутків та збитків на період дії проекту.
59. Звіт про прибутки та збитки.
60. План грошових потоків.
61. Оптимістичні та песимістичні прогнози.
62. Фінансові коефіцієнти.
63. Графік погашення кредиту та виплати відсотків.
64. Розрахунок точки беззбитковості.
65. Оцінювання потреб у фінансуванні.
66. Джерела фінансування проекту. Власний капітал, кредитні ресурси, залучені кошти. Особливі форми фінансування.
67. Стратегія використання коштів на проект.
68. Поняття ризиків, їх класифікація та види.
69. Оцінювання ризиків. Страхування ризиків.
70. План дій на випадок виникнення непередбачених обставин.
71. Аналіз чутливості проекту. Оцінювання ефективності проекту.
72. Цілі та завдання презентації бізнес-плану. Організація проведення презентації бізнес-плану. Способи підвищення ефективності презентації бізнес-плану.

8. МЕТОДИ НАВЧАННЯ

Дисципліна передбачає навчання із застосуванням наступних методів:

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.

Практичні: заняття із застосуванням програми Microsoft Excel та Project Management.

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 проекту, 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

Поточний контроль, який здійснюється у формі фронтального, індивідуального чи комбінованого контролю знань здобувачів вищої освіти під час перевірки активності протягом аудиторних занять (усне чи письмове опитування, інтерактивне тестування за допомогою різних дистанційних засобів, обговорення, аналіз бізнес-проектів), виконання теоретичних та практичних завдань, інтерактивна бесіда, ситуаційні завдання, індивідуальні практичні завдання.

Підсумковий контроль – екзамен.

10. КРИТЕРІЇ ТА ШКАЛА ОЦІНЮВАННЯ

Оцінювання результатів усіх форм контролю передбачено у 100-бальній шкалі.

Розподіл балів, які отримують здобувачі вищої освіти

Поточний контроль, контроль самостійної роботи, виконання індивідуального дослідного завдання											ІЗ	Екзамен	Всього		
Блок I				Блок II							Блок III				
T1	T2	T3	T4	T5	T6	T7	T8	T9	T10	T11	T12	T13			
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	20	15	100

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	
74-81	C	Добре	Добре	
64-73	D	Задовільно	Задовільно	
60-63	E	Достатньо	Задовільно	
35-59	FX	Незадовільно	Незадовільно	Не зараховано
1-34	F	Незадовільно	Незадовільно	

11. РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА

1. Бабій І. Оцінювання стратегічних ризиків діяльності підприємства в процесі бізнес-планування / І. Бабій, В. Здреник, О. Косіюк // *Вісник Хмельницького національного університету*. Економічні науки. 2022. № 4. С. 31-37.

2. Бізнес-планування інтелектуально-інноваційних проектів в системі економіки та менеджменту підприємства] / 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/KhPI-Press/49815>.

3. Борисенко О.С., Шевченко А.В., Нетребко М.В. Методичне забезпечення підготовки бізнес-плану як ключового складника стратегічного управління діяльністю підприємства. *Проблеми системного підходу в економіці*. 2020. Вип. 1 (75). С. 90–97.

4. Варналій З.С., Васильців Т.Г., Лупак Р.Л., Білик Р.Р. Бізнес-планування підприємницької діяльності: навч. посіб. Чернівці: Технодрук, 2019. 264 с.

5. Галько, Л. (2022). Бізнес-планування розвитку компанії: організаційні та методологічні аспекти реалізації. *Економіка та суспільство*, (44). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-44-63>

6. 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.
7. Дикань В.Л., Павліченко В.М., Полякова О.М. Бізнес-планування : конспект лекцій. Харків : УкрДУЗТ, 2021. 69 с.
8. Іванова В. В. Планування і контроль на підприємстві : навчально-методичний посібник. Полтава : РВВ ПУЕТ, 2013. 260 с.
9. Іванова В.В. Економіко-математичне моделювання діяльності інформаційного підприємства : монографія. Полтава : ПУЕТ, 2012. 142 с.
10. Іванова В.В. Роль дизайн-мислення в освіті. *Інтелект XXI*. 2019. № 4. С. 93-96.
11. Карпов В.А. Планування та аналіз підприємницьких проєктів. Одеса: ОНЕУ. 2014. 244 с.
12. Кваша О.С., Фоміна В.В. Бізнес-планування у діяльності організації: європейські стандарти, основні методологічні підходи та базові процедури. *Економіка і суспільство*. 2017. Вип. 12. С. 268-275.
13. Клінцов Л.М., Міщенко М.В. Інформаційні системи та технології для створення бізнес-планів малих підприємств. *Науковий вісник Полісся*. № 1(5). 2016. С. 74-77.
14. 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).
15. Козловський В.О., Лесько О.Й. Бізнес-планування : навч. посіб. Універсум-Вінниця, 2008. 241 с.
16. 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.
17. Коюда В.О., Пасько М.І. Методологічний підхід до бізнес-планування розвитку підприємства. *Бізнес Інформ*. 2015. № 9. С. 212.
18. 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>
19. Куцай Н.С., Дубицький О.С., Онищук В.П. Особливості розробки бізнес-планування створення нового автосалону автомобілів з пробігом в Україні. *Економічний простір: зб. наукових праць*. DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/155-5>
20. Кучеренко В.Р., Карпов В.А., Маркітан О.С. Бізнес-планування фірми: навч. посіб. Київ: Знання, 2016. 423 с.
21. Крахмальова Н. А., Хвоценко Є. В. Практика впровадження європейських стандартів щодо розроблення бізнес-плану. *Журнал стратегічних економічних досліджень*. 2022. № 4 (9). С. 96-103.
22. Лаврів Л.А. Бізнес-планування у діяльності організації: базові процедури та основні методичні підходи. *Інноваційна економіка*. 2013. № 48. С. 109-110.
23. 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.eunu.edu.ua/index.php/echas/article/view/364/311>.
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>
26. 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>
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. Радевич Д. Чому бізнес-план не працює: 7 головних помилок. 2020. URL: <https://uaspectr.com/2021/01/18/chomu-biznes-plan-ne-pratsyuye-7-golovnyh-pomylok>
29. 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>
30. Судук О.Ю. Особливості бізнес-планування та експертизи проєктів в аграрній сфері України. Вісник НУВГП. Серія «Економічні науки». 2020. Т. 4. №92. С. 401-408. DOI: <https://doi.org/10.31713/ve4202035>
31. Тюріна Н. Планування показників фінансово-економічної ефективності у бізнес-плані підприємницького проєкту / Н. Тюріна, Т. Назарчук., Т. Мудрицька // *Modeling the development of the economic systems*. 2022. № 1. Р. 83-91.
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 бізнес-планування діяльності підприємства. *Причорноморські економічні студії*. 2017. Вип. 17. С. 108-111.
34. Шалева, О. (2022). ОРГАНІЗАЦІЯ БІЗНЕС-ПЛАНУВАННЯ І ЙОГО РОЛЬ У ПІДВИЩЕННІ ЕФЕКТИВНОСТІ ФУНКЦІОНУВАННЯ ІНТЕРНЕТ-МАГАЗИНІВ. *Підприємництво та інновації*, (25), 103-109. <https://doi.org/10.32782/2415-3583/25.17>
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. 6 Types of Business Plans. Hearst Newspapers. URL : <https://smallbusiness.chron.com/6-types-businessplans-2591.html>
37. 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>
38. 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>
39. Ivanova V. Management of digital information technologies in digital economy. *Механізм регулювання економіки*. 2019. № 3. С. 83-96.
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>
42. UNIDO business plan development methodology. URL: https://www.unido.org/sites/default/files/Annex_7_Guide_to_the_Business_Plan_0.pdf
43. KPMG: official website. URL: <http://www.kpmg.com>
44. Methodology for developing a business plan of the European Bank for Reconstruction and Development. URL: <http://www.ebrd.com/about.shtml>
45. TACIS business plan standards. URL: https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/en/MEMO_92_54

КОРИСНІ ІНТЕРНЕТ-ПОСИЛАННЯ

1. Спільнота практик: сталий розвиток. URL: <https://udl.despro.org.ua/login/index.php>
2. Google-академія. База наукових статей. Режим доступу: <https://scholar.google.com.ua/schhp?hl=uk>
3. Бізнес-план. URL: <http://biznes-plan.at.ua>.
4. Державний фонд регіонального розвитку: проекти. URL: <http://dfrr.minregion.gov.ua/Projects-list>
5. Законодавча база України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/main/a>
6. Методичні рекомендації з розробки бізнес-планів інвестиційних проектів :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>.
7. 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>.
8. Національна бібліотека України ім. В.І. Вернадського. URL: <http://www.nbuv.gov.ua/>
9. Офіційний сайт United Nations Industrial Development Organization (UNIDO). URL: <https://www.unido.org/>
10. Офіційний сайт Державної служби статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/>
11. Офіційний сайт Європейського банку реконструкції та розвитку (ЄБРР). URL: <https://www.ebrd.com/ru/home.html>
12. Офіційний сайт Національного банку України. URL: <https://bank.gov.ua/>
13. Офіційний сайт статистичних даних Європейського Союзу. URL: <https://ec.europa.eu/eurostat/home?>
14. Офіційний сайт Української асоціації інвестиційного бізнесу. URL: <https://www.uaib.com.ua/>
15. Проект «Партнерство для розвитку міст» (PLEDDG). Портал Децентралізація влади. URL: <https://donors.decentralization.gov.ua/project/pleddg>
16. Сайт Всесвітнього економічного форуму в Давосі. URL: <https://www.weforum.org/>