

**НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ БІОРЕСУРСІВ
І ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ УКРАЇНИ**

Кафедра виробничого та інвестиційного менеджменту



ЗАТВЕРДЖУЮ»

Декан факультету

Ірина САВИЦЬКА

2023 р.

« »

«СХВАЛЕНО»

на засіданні кафедри виробничого та
інвестиційного менеджменту

Протокол № 8 від «18» квітня 2023 р.

в.о. завідувача кафедри

Марина ДЄЛІНІ

«РОЗГЛЯНУТО»

Гарант ОП «Управління персоналом»

Гарант ОП

Сергій КУБІЦЬКИЙ

РОБОЧА ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

БІЗНЕС-ПЛАНУВАННЯ

(назва навчальної дисципліни)

галузь знань
спеціальність
факультет
розробники:

07 «Управління та адміністрування»

073 «Менеджмент»

Гуманітарно-педагогічний

доцент кафедри, к. е. н, доцент Артюх Т.О.

(посада, науковий ступінь, вчене звання)

Київ – 2023 р.

1. Опис навчальної дисципліни

Бізнес-планування

(назва)

Спеціальність, спеціалізація, освітній ступінь	
Освітній ступінь	Магістр
Галузь знань	07 «Управління та адміністрування»
Спеціальність	073 «Менеджмент»
Освітня програма	Управління персоналом
Характеристика навчальної дисципліни	
Вид	Обов'язкова
Загальна кількість годин	180
Кількість кредитів ECTS	6
Кількість змістових модулів	4
Курсовий проект(робота)	–
Форма контролю	іспит
Показники навчальної дисципліни для денної та заочної форми навчання	
	денна форма навчання
Рік підготовки	1,2
Семестр	2,3
Лекційні заняття	30 год.
Практичні, семінарські заняття	30 год.
Лабораторні заняття	–
Самостійна робота	120 год.
Індивідуальні завдання	–
Кількість тижневих аудиторних годин для денної форми навчання	2 год.

2. Мета та завдання навчальної дисципліни

Поняття «план», «планування» та «бізнес-планування» стає невід'ємною частиною підприємницького сектору України. Формування нової бізнес-ідеї або проекту знаходить своє втілення в бізнес-плануванні у формі бізнес-плану. Для того щоб він був найбільш ефективним необхідним є поступове розкриття усіх його складових, обґрунтування вибору організаційної форми власності та організаційної структури, виробничої та кадрової потреби, розрахунок основних економічних показників. Це й обумовлює актуальність дисципліни.

Метою навчальної дисципліни є вивчення студентами бізнес-планування, набуття навичок використання здобутих знань для ефективного впровадження проектних рішень у практичній діяльності підприємства.

Предметом навчальної дисципліни «Бізнес-планування» є вивчення теоретичних концепцій та методології розробки бізнес-плану, розкриття усіх його складових та розрахунок показників ефективності проекту.

При вивченні дисципліни «Бізнес-планування» студенти отримують наступні **компетентності**:

інтегральна: - здатність використовувати для розв'язування складних спеціалізованих задач та практичних завдань в управлінській професійній діяльності основних принципів формування команд, з важелями управління командою, оволодіння практичними навичками планування роботи команд та оцінки ефективності командної роботи.

загальні компетентності (ЗК):

ЗК1. Здатність проведення досліджень на відповідному рівні

ЗК2. Здатність до спілкування з представниками інших професійних груп різного рівня (з експертами з інших галузей знань/видів економічної діяльності)

ЗК3. Навички використання інформаційних та комунікаційних технологій

ЗК6. Здатність генерувати нові ідеї (креативність)

ЗК7. Здатність до абстрактного мислення, аналізу та синтезу

ЗК8. Здатність формувати стійкий світогляд, правильне сприйняття сучасних проблем розвитку суспільства, людського буття, природи і духовної культури

ЗК9. Здатність займати активну життєву та громадську позицію, нести відповідальність за діяльність організації

ЗК10. Здатність забезпечувати правила охорони праці, техніки безпеки і виробничої санітарії

спеціальні (фахові, предметні) компетентності (СК):

СК1. Здатність обирати та використовувати концепції, методи та інструментарій менеджменту, в тому числі у відповідності до визначених цілей та міжнародних стандартів

СК2. Здатність встановлювати цінності, бачення, місію, цілі та критерії, за якими організація визначає подальші напрями розвитку, розробляти і реалізовувати відповідні стратегії та плани

СК4. Здатність до ефективного використання та розвитку ресурсів організації

СК6. Здатність формувати лідерські якості та демонструвати їх в процесі управління людьми

СК10. Здатність до управління організацією та її розвитком

СК11. Здатність формувати кадрову стратегію в сучасних умовах, здійснювати набір, відбір, оцінку персоналу, розробляти ефективну систему мотивації та оплати, створення сприятливих умов навчання та саморозвитку персоналу підприємства

СК12. Здатність обирати та використовувати сучасний інструментарій управління персоналом, нормування, стимулювання та ефективної організації праці різних категорій працівників

Програмні результати навчання (ПРН):

ПРН1. Критично осмислювати, вибирати та використовувати необхідний науковий, методичний і аналітичний інструментарій для управління в непередбачуваних умовах

ПРН2. Ідентифікувати проблеми в організації та обґрунтовувати методи їх вирішення

ПРН3. Проектувати ефективні системи управління організаціями

ПРН4. Обґрунтовувати та управляти проектами, генерувати підприємницькі ідеї

ПРН5. Планувати діяльність організації в стратегічному та тактичному розрізах

ПРН6. Мати навички прийняття, обґрунтування та забезпечення реалізації управлінських рішень в непередбачуваних умовах, враховуючи вимоги чинного законодавства, етичні міркування та соціальну відповідальність

та планування власного часу

ПРН13. Вміти планувати і здійснювати інформаційне, методичне, матеріальне, фінансове та кадрове забезпечення організації (підрозділу)

ПРН18. Розробляти тактичні та оперативні плани поточної діяльності, інвестиційно-інноваційні проекти

ПРН20. Здійснювати стратегічне і поточне планування діяльності організацій; організаційне проектування; визначити пріоритети у справах, делегувати повноваження

та відповідальність, облікувати і аналізувати робочий час; організувати процес виконання завдань відповідно до принципів управління; дотримуватись режиму роботи та відпочинку, підтримувати працездатність працівників програмах

ПРН24. Використовувати принципи наукової організації та нормування праці, навички аналізу робіт та проведення аналізу робочих місць.

3. Програма навчальної дисципліни

Змістовий модуль 1.

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ БІЗНЕС-ПЛАНУВАННЯ

Тема 1. Сутність бізнес-планування та особливості його здійснення

Визначення базових понять: план, планування, бізнес-план, бізнес-планування. Функції та значення бізнес-плану. Призначення бізнес-плану. Види бізнес-планів. Завдання бізнес-планування. Цілі розробки бізнес-плану. Процес розробки бізнес-плану.

Методологія розробки бізнес-плану.

Тема 2. Обґрунтування ідеї бізнес-плану

Підготовча стадія бізнес-планування.

Визначення базових понять: проект, проектування, бізнес-проект, бізнес-проекткування. Середовище бізнес-проекткування. Життєвий цикл проекту. Внутрішнє та зовнішнє середовище проекту. Оточення проекту. Основні елементи проекту. Оцінка сприятливих можливостей а загроз реалізації бізнес-проекту. Класифікація проектів. Види проектів. Учасники проекту. Власники проекту. Інвестори проекту. Команда проекту. Зацікавлені особи проекту.

Життєвий цикл бізнес-проекту. Властивості життєвого циклу проекту. Фази проектного циклу, стадії й етапи. Властивості та зміст фаз проекту. Залучення фінансування на різних стадіях життєвого циклу проекту.

Тема 3. Структура та стандарти бізнес-плану

Основні етапи формування бізнес-плану. Структура бізнес-плану та характеристика його розділів. Логіка розробки бізнес-плану.

Методика розробки бізнес-планів ООН. Методика бізнес-планування ВБ. Методика розробки бізнес-планів компанії “Goldman, Sachs&Co”. Методика бізнес-планування інвестиційних проектів “Ernst&Young”.

Вступна частина. Характеристика підприємства та його продукції. Аналіз ринку. Аналіз конкуренції. Організаційний план. Виробничий план. Маркетинговий план. Фінансовий план. Оцінка ризиків. Додаткові розділи бізнес-плану.

Змістовий модуль 2.

СКЛАДОВІ БІЗНЕС-ПЛАНУВАННЯ

Тема 4. Основні цілі, завдання та структура організаційного плану

Цілі та структура організаційного плану. Організаційна форма бізнесу. Кадрова потреба компанії. Організаційна схема управління. Інтегрований показник ефективності оргструктури. Власник фірми і його кваліфікація. Персонал фірми і його кваліфікація. Відповідальність персоналу. Кадрова політика і стратегія. Штатний розпис. Календарний план-графік реалізації підприємницького проекту. Методи мотивації персоналу. Методи і форми заохочення персоналу.

Тема 5. Виробнича потужність та виробнича програма бізнес-плану

Цілі та завдання виробничого плану. Структура виробничого плану. Технологія виробництва. Виробнича програма підприємства. Контроль якості виробничого процесу. Формування матеріально-технічної бази, визначення потреби. Максимальна виробнича потужність. Джерела фінансування, джерела придбання. Нормування ресурсного забезпечення бізнес-плану. Методи встановлення норм ресурсного забезпечення бізнес-проекту. Розрахунок витрат, розробка кошторису витрат, калькуляція собівартості одиниці продукції. Постійні та змінні витрати. Планування витрат на виробництво і реалізацію продукції. Фонд оплати праці.

Тема 6. Основні завдання та стратегія маркетингового плану, управління інструментами маркетингу

Завдання розділу. Маркетинг. Маркетингова стратегія. Масовий маркетинг. Концентрований маркетинг. Диференційований маркетинг. Опис продукції (послуги). Цільовий сегмент ринку (цільова аудиторія). Маркетингові цілі та задачі. Конкурентні переваги. Цінова політика підприємства. Цінова стратегія підприємства. Канали збуту продукції (послуги). Тактика реклами. Методи стимулювання продажів. Організація післяпродажного обслуговування клієнтів. Маркетинговий бюджет (фінансові потреби на реалізацію плану маркетингу). Маркетингова оцінка. Прогнозування обсягів продаж.

Тема 7. Стратегія фінансування та фінансовий план

Зміст та значення фінансового плану. Технологія розробки фінансового плану. Джерела фінансування проекту. Рух грошових коштів. Капітал підприємства, власний, залучений. Інвестиції, капіталовкладення. Показники господарської діяльності проекту. Показники ефективності проекту. Точка беззбитковості. Чистий дохід та витрати проекту. Чиста теперішня вартість. Термін окупності проекту. Індекс доходності. Норма прибутку.

Змістовий модуль 3.

ПРИКЛАДНІ АСПЕКТИ БІЗНЕС-ПЛАНУВАННЯ

Тема 8. Дослідження ринку та прогноз збуту

Загальна характеристика підприємства та його продукції. Опис базових галузевих параметрів. Дослідження ринку. Методи прогнозування обсягів продаж. Опис пропонованого проекту: продукту, послуги чи заходу. Дослідження потреб. Ємність ринку. Оцінювання ринку збуту. Аналіз

конкурентів і формування матриці конкурентних переваг. Товарна політика. Життєвий цикл товару. Еластичність. Ціноутворення. Вибір та обґрунтування політики ціноутворення. Аналіз стратегії визначення ціни товару та обсягу реалізації. Запити споживачів. Прогнозування збуту.

Тема 9. Ціноутворення в бізнес – плануванні

Ціноутворення на основі витрат (витратний метод). Ціноутворення з орієнтацією на рівень конкуренції. Ціноутворення, спрямоване на забезпечення вищого прибутку. Особливі цінові прийоми. Ціннісний підхід до ціноутворення. Ціноутворення з орієнтацією на попит.

Тема 10. Джерела фінансування бізнес планування

Джерела фінансування бізнес планування, їх переваги і недоліки. Бюджет бізнес плану. Рационалізація структури джерел фінансування. Розрахунок фінансового левериджу. Розрахунок капітальних витрат плану. Розрахунок потреб в оборотних коштах бізнес плану.

Змістовий модуль 4.

ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНЕ ОБҐРУНТУВАННЯ БІЗНЕС-ПЛАНУ

Тема 11. Оцінка ефективності реалізації інвестиційного плану (коефіцієнти фінансові та NPV, IRR)

Інвестиційна стратегія як основа управління інвестиційною діяльністю підприємства. Інвестиційний план як об'єкт управління. Схеми фінансування інвестиційних проектів. Поняття та види ефективності інвестиційних планів. Грошові потоки інвестиційного плану: поняття, склад, структура та розрахунок. Залучення інвесторів

Тема 12. Гарантії та ризики бізнес - плану

Поняття та класифікація ризиків. Види ризиків та причини їх виникнення. Методологія виявлення та аналізу ризиків. Ідентифікація ризиків та їх економічна оцінка. Принципи оцінки ризиків. Кількісний та якісний аналіз ризиків. Методи кількісної оцінки ризиків. Особливості фінансового, валютного та комерційного ризику. Фінансові рішення в умовах ризику. Концепція управління ризиками. Зміст та порядок розробки плану запобігання ризикам. Заходи для нейтралізації або мінімізації негативних наслідків можливих ризиків.

Тема 13. Оформлення, презентація та експертиза бізнес-плану

Вимоги до стилю написання та оформлення бізнес-плану. Форма титульного аркуша. Функціональне призначення та правила оформлення змісту. Складання резюме, його призначення та зміст. Додатки: орієнтовний перелік матеріалів, що виносяться у додатки; правила оформлення.

Сутність презентації бізнес-плану. Чинники, що приваблюють потенційних кредиторів та інвесторів до фінансування підприємницького проекту. Організація проведення презентації бізнес-плану. Питання, що їх охоплює презентація: фірма та її продукція (послуги); ринок (клієнти та конкуренти);

маркетингова стратегія фірми; першочергові фінансові завдання фірми; власники фірми та команда менеджерів; необхідні обсяги фінансових коштів; умови й терміни повернення кредиторам та інвесторам вкладених коштів. Тривалість та форма презентації бізнес-плану.

Сутність експертизи бізнес-плану. Методологічні основи експертизи бізнес-планів. Вимоги до експертизи бізнес-планів. Завдання експертизи бізнес-планів. Критерії експертної оцінки якості обґрунтування бізнес-плану та його складових. Етапи експертизи бізнес-плану. Методика ЄБРР експертизи бізнес-планів.

Структура навчальної дисципліни

Назви змістових модулів і тем	Кількість годин					
	денна форма					
	усього	у тому числі				
л		пр	лаб	інд	с.р.	
1	2	3	4	5	6	7
Змістовий модуль 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ БІЗНЕС-ПЛАНУВАННЯ						
Тема 1. Сутність бізнес-планування та особливості його здійснення	14	2	2	-	-	10
Тема 2. Обґрунтування ідеї бізнес-плану	14	2	2	-	-	10
Тема 3. Структура та стандарти бізнес-плану	14	2	2	-	-	10
Разом за змістовим модулем 1	42	6	6	-	-	30
Змістовий модуль 2. СКЛАДОВІ БІЗНЕС-ПЛАНУВАННЯ						
Тема 4. Основні цілі, завдання та структура організаційного плану	11	2	2	-	-	7
Тема 5. Виробнича потужність та виробнича програма бізнес-плану	11	2	2	-	-	7
Тема 6. Основні завдання та стратегія маркетингового плану, управління інструментами	11	2	2	-	-	7
Тема 7. Стратегія фінансування та фінансовий план	15	3	3	-	-	9
Разом за змістовим модулем 2	48	9	9	-	-	30
Разом за I-й семестр	90	15	15			60
Змістовий модуль 3. ПРИКЛАДНІ АСПЕКТИ БІЗНЕС-ПЛАНУВАННЯ						
Тема 8. Дослідження ринку та прогноз збуту	14	2	2			10
Тема 9. Ціноутворення в бізнес-плануванні	14	2	2			10
Тема 10. Джерела фінансування проєкту	14	2	2			10
Разом за змістовим модулем 3	42	6	6			30
Змістовий модуль 4. ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНЕ ОБҐРУНТУВАННЯ БІЗНЕС-ПЛАНУ						
Тема 11. Оцінка ефективності реалізації інвестиційного плану	16	3	3			10
Тема 12. Гарантії та ризики бізнес-плану	16	3	3			10
Тема 13. Оформлення, презентація та експертиза бізнес-плану	16	3	3			10
Разом за змістовим модулем 4	48	9	9			30
Разом за II-й семестр	90	15	15			60
УСЬОГО ГОДИН	180	30	30	-	-	120

4. Теми семінарських занять

Не передбачено навчальним планом.

5. Теми практичних занять

№ з/п	Назва теми	Кількість годин
1.	Тема 1. Загальні положення бізнес-планування	2
2.	Тема 2. Обґрунтування бізнес-плану	2
3.	Тема 3. Структура бізнес-плану, його середовище	2
4.	Тема 4. Організаційний план	2
5.	Тема 5. Виробничий план	2
6.	Тема 6. Маркетинговий план	2
7.	Тема 7. Фінансовий план та оцінка ризиків	3
8.	Тема 8. Дослідження ринку та прогноз збуту	2
9.	Тема 9. Ціноутворення в бізнес-плануванні	2
10.	Тема 10. Джерела фінансування проєкту	2
11.	Тема 11. Оцінка ефективності реалізації інвестиційного плану	3
12.	Тема 12. Гарантії та ризики бізнес-плану	3
13.	Тема 13. Оформлення, презентація та експертиза бізнес-плану	3
Разом		30

6. Теми лабораторних занять

Не передбачено навчальним планом.

7. Теми самостійної роботи

№ з/п	Назва теми	Кількість годин
14.	Тема 1. Загальні положення бізнес-планування	10
15.	Тема 2. Обґрунтування бізнес-плану	10
16.	Тема 3. Структура бізнес-плану, його середовище	10
17.	Тема 4. Організаційний план	7
18.	Тема 5. Виробничий план	7
19.	Тема 6. Маркетинговий план	7
20.	Тема 7. Фінансовий план та оцінка ризиків	9
21.	Тема 8. Дослідження ринку та прогноз збуту	10
22.	Тема 9. Ціноутворення в бізнес-плануванні	10
23.	Тема 10. Джерела фінансування проєкту	10
24.	Тема 11. Оцінка ефективності реалізації інвестиційного плану	10
25.	Тема 12. Гарантії та ризики бізнес-плану	10
26.	Тема 13. Оформлення, презентація та експертиза бізнес-плану	10
Разом		120

8. Зразки контрольних питань, тестів для визначення рівня засвоєння знань студентами.

Контрольні питання для визначення рівня засвоєння знань студентами

1. Поняття плану, бізнес-плану, бізнес-планування.
2. Функції та завдання бізнес-плану.
3. Види бізнес-планів.
4. Методологія розробки бізнес-планів.
5. Структура бізнес-плану.
6. Підготовча стадія бізнес-планування.
7. Поняття проекту, бізнес-проекту.
8. Середовище бізнес-проекту.
9. Види інвестиційних проектів на підприємстві.
10. Наведіть класифікацію проектів.
11. Охарактеризуйте оточення проекту.
12. Що таке бізнес-план та навіщо він використовується в проекті?
13. Основні етапи формування бізнес-плану.
14. Характеристика розділів бізнес-плану.
15. Методика розробки бізнес-планів ООН.
16. Методика бізнес-планування ВБ.
17. Методика розробки бізнес-планів компанії “Goldman, Sachs&Co”.
18. Методика бізнес-планування інвестиційних проектів “Ernst&Young”.
19. Що розкривається у вступній частині бізнес-плану та характеристики підприємства (продукції)?
20. Що може розкриватись в додаткових розділах бізнес-плану?
21. Зміст, цілі та завдання організаційного плану.
22. Організаційна форма власності, обґрунтування вибору.
23. Організаційна структура підприємства.
24. Власник та персонал фірми та їх кваліфікація.
25. Кадрова політика підприємства.
26. Методи і форми заохочення персоналу.
27. Розподіл функціональних обов'язків проекту.
28. Зміст, цілі та завдання виробничого плану.
29. Виробнича програма підприємства.
30. Визначення потреби матеріально-технічної бази.
31. Витрати: постійні, змінні.
32. Калькуляція собівартості продукції.
33. Планування витрат на виробництво та реалізацію продукції.
34. Джерела фінансування проектів.
35. Розрахунок фонду оплати праці.
36. Зміст, цілі та завдання маркетингового плану.

37. Маркетингова стратегія.
38. Цінова стратегія підприємства.
39. Визначення цільового сегменту продукції.
40. Канали збуту продукції.
41. Визначення потреби в рекламі.
42. Прогнозування продажів.
43. Методи стимулювання продаж.
44. Організація післяпродажного обслуговування.
45. Оцінка ефективності маркетингу.
46. Зміст, цілі та завдання фінансового плану.
47. Технологія розробки фінансового плану.
48. Рух грошових коштів проекту.
49. Оцінка ризиків проекту.
50. Попередня оцінка ризиків, відбір найбільш суттєвих.
51. Оцінка впливу (кількісна та якісна) ризиків на проект.
52. Методика оцінки впливу ризиків та напрями їх мінімізації.
53. Показники оцінювання ефективності бізнес-проектів: їх переваги і недоліки.
54. За якими критеріями оцінюють економічну ефективність проекту?
55. В чому полягає суспільна ефективність проекту?
56. Показники суспільної ефективності проекту?
57. Метод дисконтування періоду окупності – призначення, формула розрахунку.
58. Метод чистого теперішнього значення доходу (NPV–метод) – призначення, формула розрахунку.
59. Внутрішня норма прибутковості (IRR) – призначення, формула розрахунку.
60. Призначення аналізу впливу інфляції на оцінку ефективності інвестицій.
61. Як розраховується прогноз прибутку від реалізації інвестиційного проекту?
62. Розрахункові схеми оцінки показників ефективності проекту.
63. Визначте роль власних джерел у фінансуванні проекту.
64. Охарактеризуйте порядок формування на підприємстві чистого прибутку.
65. Як розраховується чистий дохід підприємства?
66. Структура власних фінансових ресурсів підприємства.
67. Структура позикових фінансових ресурсів підприємства.
68. Показники фінансової стійкості підприємства.
69. Показники рентабельності проекту.
70. Показники ліквідності проекту.

**Тестові завдання для визначення рівня
засвоєння знань студентами**

Національний університет біоресурсів і природокористування України



**Факультет аграрного менеджменту
Кафедра виробничого та інвестиційного менеджменту**

**ТЕСТОВЕ ЗАВДАННЯ
з дисципліни
БІЗНЕС-ПЛАНУВАННЯ**

Студент групи _____

П.І.Б. _____

кількість балів

національна шкала

шкала ECTS

дата

Київ 2023

Цілі виконання. Виконання тестових завдань здійснюється для перевірки засвоєння необхідного обсягу знань за темою

Навчально-методичні матеріали:

- [1] Off-line матеріали до вивчення теми
- [2] Рекомендована література до теми
- [3] Матеріали аудиторних занять

Умови виконання:

- (a) Виконання тестових завдань проходить в аудиторії.
- (b) Під час виконання тестових завдань слід уважно виконувати інструкцію з їх виконання.
- (c) Кожне тестове завдання має тільки одну правильну відповідь.

Оцінювання результатів

Оцінка визначається відповідно до кількості правильних відповідей .

Оцінка є позитивною , якщо частка правильних відповідей складає більше, ніж 60%.

1. До структури бізнес-плану відносять:

- a. Організаційний, виробничий, маркетинговий та фінансовий плани.
- b. Кадровий, матеріальний, технічний та витратний плани.
- c. Витратний, дохідний, юридичний та виробничий плани.
- d. Маркетинговий, економічний та юридичний плани.

2. Згідно підходу Світового банку, життєвий цикл проекту складається з наступних фаз:

- a. Ініціації, планування, реалізації та завершення.
- b. Передінвестиційна, інвестиційна, постінвестиційна фази.
- c. Проектування та реалізації.
- d. Ініціації, планування, реалізації, моніторинг та контроль, заключна фази.

3. За відносинами власності джерела фінансування бізнес-проектів розділяють на:

- a. Державні інвестиційні ресурси, інвестиційні ресурси суб'єктів господарювання, інвестиційні ресурси іноземних інвесторів.
- b. Власні, залучені, позикові.
- c. За рахунок коштів державного, обласного та місцевого бюджетів, за рахунок коштів суб'єктів господарювання, іноземні інвестиції в різних формах.
- d. Акціонерні, державні, спільні.

4. В якому розділі бізнес-плану описуються покупки запланованого товару або послуги?

- a. Виробництво
- b. Опис компанії
- c. Резюме
- d. Маркетинговий аналіз і стратегія

5. Що відносять до позикових джерел фінансування?

- a. Емісія акцій, благодійні внески, краудфандинг, кошти бізнес-ангелів.
- b. Прибуток підприємства, амортизація, страхові суми відшкодування.
- c. Емісія облігацій фірми; цільовий державний кредит, спрямований на конкретний вид інвестування; податковий кредит; інвестиційний лізинг.
- d. Венчурне фінансування, консорціумне фінансування, грантове фінансування.

6. Яким видом капіталу є акціонування як метод фінансування бізнес-проектів?

- a. Власним.
- b. Залученим.
- c. Позиковим.
- d. Кредитним.

7. Бізнес-ангели – це:

a. Підприємство (зазвичай невелике), діяльність якого пов'язана з розробкою нових видів продукції, послуг, технологій, які ще не відомі споживачеві, але мають великий ринковий потенціал, що пов'язано з великим ступенем ризику їх просування на ринку.

b. Багаті люди, які вкладають кошти в бізнес стартапу, як правило в обмін на конвертований борг або частку в компанії.

c. Грошові або інші засоби, що передаються громадянами та юридичними особами (в тому числі іноземними), а також міжнародними організаціями для проведення конкретних наукових досліджень, розробки законопроектів, підготовки кадрів та інших проектів на умовах, передбачених грантодавцем.

d. Підприємці, які виступають спонсорами проекту без зворотних вимог.

8. Краудфандинг відносять до:

a. Альтернативного джерела фінансування бізнес-проектів.

b. Власного джерела фінансування бізнес-проектів.

c. Позикового джерела фінансування бізнес-проектів.

d. Традиційного джерела фінансування бізнес-проектів.

9. До якої групи показників відносяться показники періоду окупності проекту, чистої приведеної вартості, внутрішньої норми доходності, прибутковості вкладень?

a. Показники прибутковості проекту.

b. Показники інвестиційної привабливості.

c. Показники рентабельності проекту.

d. Показники окупності проекту.

10. Початком проекту вважають:

a. Момент зародження ідеї

b. Вивчення прогнозів розвитку фірми

c. Формування проектної команди

d. Прийняття попереднього інвестиційного рішення

11. Важливою частиною маркетингового плану є:

a. Складання кошторису проекту та визначення сфер відповідальності.

b. Розрахунок показників ефективності проекту.

c. Сегментація ринку, визначення цільової аудиторії.

d. Матеріально-технічне забезпечення проекту.

12. Показник, який демонструє ефективність інвестицій це:

a. NPV

b. PI

c. IRR

d. PBP

13. Показник, який допомагає визначити час, що потрібен для того, щоб сума надходжень від реалізації проекту відшкодувала суму витрат на його впровадження

- a. NPV
- b. PI
- c. IRR
- d. PBP

14. Важливою частиною організаційного плану є:

- a. Складання кошторису проекту та визначення сфер відповідальності.
- b. Визначення організаційної форми та оргструктури проекту.
- c. Сегментація ринку, визначення цільової аудиторії.
- d. Матеріально-технічне забезпечення проекту.

15. Планування проекту передбачає:

- a. Планування віх для контролю якості проекту, планування ризиків
- b. Планування робіт, їх тривалості та взаємозв'язків
- c. Планування цілей і результатів, комунікацій та контрактів проекту
- d. Всі варіанти разом.

16. Визначення кадрових потреб проекту може бути частиною наступної складової бізнес-плану:

- a. Фінансовий план.
- b. Виробничий план.
- c. Організаційний план.
- d. Маркетинговий план.

17. Недоліком діаграми Ганта є

- a. Необхідність використання відповідного програмного забезпечення
- b. Неможливість простежити вплив скорочення часу виконання окремих робіт на інші роботи
- c. Не дозволяє виявити перебіг виконання робіт за проектом
- d. Не надає інформації щодо фактичного виконання робіт на певну дату

18. Трикутник цілей проекту складається з таких векторів

- a. Якість, витрати, ризик
- b. Обсяги, витрати, час
- c. Час, бюджет, ресурси
- d. Обсяги, час, інформація

19. Ряд конкретних (специфічних) досягнень, спрямованих на розв'язання визначеної проблеми – це:

- a. Завдання проекту
- b. Цілі проекту

- c. Дії проекту
- d. Віхи проекту

20. Який максимальний обсяг непередбачених витрат можна запланувати в проекті?

- a. До 3% від прямих прийнятних витрат
- b. До 5% від прямих прийнятних витрат
- c. До 7 % від прямих прийнятних витрат
- d. Відсутні обмеження

21. Який обсяг бізнес-плану вважається ідеальним:

- a. від двадцяти до тридцяти однобічних аркушів тексту
- b. від двадцяти до тридцяти однобічних аркушів тексту, у ряді випадків – п'ятдесят сторінок
- c. п'ятдесят сторінок
- d. Відсутні обмеження

22. Останнім пунктом фінансової частини бізнес-плану є:

- a. прогнозовані баланси
- b. значення грошових потоків
- c. потреба в інвестиціях
- d. оцінка прибутковості проекту

23. До власних фінансових засобів підприємства, які направляються на реалізацію проекту не належать:

- a. Нерозподілений прибуток підприємства
- b. Кошти власників підприємства
- c. Резерви підприємства
- d. Облігації

24. Дати визначення поняття: Бізнес-планування

25. Дати визначення поняття: Структура бізнес-плану

26. Дати визначення поняття: Організаційний план

27. Дати визначення поняття: Виробничий план

28. Охарактеризуйте поняття: Фінансовий план

29. Напишіть формулу визначення періоду окупності

30. Підприємство «Успіх» бере кредит 50000 грн. в банку VBA під 14% річних терміном на 2 роки. Необхідно розрахувати суму ануїтету, який буде підприємство виплачувати щомісячно банку та суму переплати за кредитом наприкінці терміну.

31. Підприємство розглядає два проекти з початковими інвестиціями 10000 грн. та наступними грошовими надходженнями:

Рік	Проект А, сума надходжень, грн.	Проект Б, сума надходжень, грн.
1	5000	1000
2	4000	3000
3	3000	4000
4	1000	6000

Необхідно розрахувати NPV, IRR, термін окупності при нормі дисконту 10% для обох проектів та обрати найбільш вигідний. Розрахунки треба зробити самостійно, а також за допомогою MS Excel за допомогою функцій NPV (рос. - ЧПС), IRR (рос. ВСД).

Необхідно визначити, який варіант проекту є найбільш доцільним

- a. Варіант А
- b. Варіант Б
- c. Обидва варіанти є доцільними
- d. Жодний варіант не є доцільним

Завдання для самостійної роботи студентів:

Кожний студент навчальної групи отримує практичне завдання, яке він виконує протягом навчального семестру.

Ви – HR агенція, яка виходить на ринок України. Для остаточного прийняття рішення Вам необхідно зробити наступне:

1. *Проаналізувати ринок подібних послуг в Україні, обґрунтувати напрямок своєї діяльності.*
 2. *Зробити загальний опис проекту з визначенням послуг, які надаватимуться вашим підприємством та цільовою аудиторією.*
 3. *Зазначити стратегію, мету та завдання Вашої агенції.*
 4. *Описати зовнішнє та внутрішнє середовище Вашого проекту.*
 5. *Розробити план відкриття проекту та його реалізації.*
 6. *Визначити ресурси проекту та розробити організаційний план проекту.*
 7. *Розробити план виробництва та реалізації послуг.*
 8. *Зробити аналіз витрат та надходжень проекту.*
 9. *Розробити маркетинговий план проекту.*
 10. *Описати можливі джерела фінансування проекту та обґрунтувати вибір тих, які є найбільш відповідними.*
 11. *Розрахувати показники ефективності Вашого проекту: NPV, IRR, рентабельність інвестицій, термін окупності проекту.*
 12. *Розробити діаграму Ганта Вашого проекту*
- Для допомоги фінансових розрахунків Вам надається файл MS Excel, де ви можете робити усі обрахунки, що спростить Вашу роботу.*

Робота виконується протягом навчального семестру та захищається по кожному пункту окремо. В кінці семестру здається єдиний проект відкриття Вашого бізнесу.

9. Методи навчання

1. Методи на основі джерел інформації – індивідуальні презентації.
2. За ступенем активізації творчої активності – ділові ігри (кейс-стаді).
3. За рівнем самостійно-пізнавальної діяльності – проблемно-інформаційні, проблемно-пошукові та дослідницькі методи.
4. Інтерактивні методи – робота в малих групах.
5. Ситуаційні методи – ситуаційні задачі.

10 . Форми контролю

Основними формами організації навчання під час вивчення дисципліни «Самоменеджмент» є лекції, практичні заняття, консультації та самостійна робота студентів. Відповідно до вище зазначених форм організації навчання формами контролю засвоєння програми є: самоконтроль, написання модульних контрольних робіт, рефератів, виконання індивідуальних практичних і самостійних завдань, підсумковий контроль – екзамен. Контрольні заходи, які проводяться в університеті визначають відповідність рівня набутих студентами знань, умінь та навичок вимогам нормативних документів щодо вищої освіти і забезпечують своєчасне коригування навчального процесу. Відповідно до «Положення про екзамени та заліки у НУБіП України» (наказ про уведення в дію від 26.04.2023 р. протокол № 10), видами контролю знань здобувачів вищої освіти є поточний контроль, проміжна та підсумкова атестації. Поточний контроль здійснюється під час проведення практичних (лабораторних та семінарських) занять і має на меті перевірку рівня підготовленості здобувачів вищої освіти до виконання конкретної роботи. Проміжна атестація проводиться після вивчення програмного матеріалу кожного змістового модуля і має визначити рівень знань здобувачів вищої освіти 12 з програмного матеріалу (рейтингова оцінка із змістового модуля), отриманих під час усіх видів занять і самостійної роботи. Засвоєння здобувачем вищої освіти програмного матеріалу змістового модуля вважається успішним, якщо рейтингова оцінка його становить не менше, ніж 60 балів за 100-бальною шкалою. Після проведення проміжних атестацій із змістових модулів і визначення їх рейтингових оцінок лектором дисципліни визначається рейтинг здобувача вищої освіти з навчальної роботи R_{НР} (не більше 70 балів) за формулою:

$$R_{НР} = \frac{0,7 \cdot (R^{(1)}_{ЗМ} \cdot K^{(1)}_{ЗМ} + \dots + R^{(n)}_{ЗМ} \cdot K^{(n)}_{ЗМ})}{K_{дис}} + R_{др} - R_{штр},$$

де $R^{(1)}_{ЗМ}, \dots, R^{(n)}_{ЗМ}$ – рейтингові оцінки змістових модулів за 100-бальною шкалою;

n – кількість змістових модулів;

$K^{(1)}_{ЗМ}, \dots, K^{(n)}_{ЗМ}$ – кількість кредитів ECTS, передбачених робочим навчальним планом для відповідного змістового модуля;

$K_{дис} = K^{(1)}_{ЗМ} + \dots + K^{(n)}_{ЗМ}$ – кількість кредитів ECTS, передбачених робочим навчальним планом для дисципліни у поточному семестрі;

$R_{др}$ – рейтинг з додаткової роботи;

R_{штр} – рейтинг штрафний.

Наведену формулу можна спростити, якщо прийняти $K_{ЗМ}^{(1)} = \dots = K_{ЗМ}^{(n)}$.
Тоді вона буде мати вигляд

$$R_{НР} = \frac{0,7 \cdot (R_{ЗМ}^{(1)} + \dots + R_{ЗМ}^{(n)})}{n} + R_{ДР} - R_{ШТР}.$$

Рейтинг здобувача вищої освіти з навчальної роботи округлюється до цілого числа. На рейтинг з навчальної роботи можуть впливати рейтинг з додаткової роботи та рейтинг штрафний. Рейтинг з додаткової роботи додається до рейтингу з навчальної і не може перевищувати 20 балів. Він визначається лектором і надається здобувачам вищої освіти рішенням кафедри за виконання робіт, які не передбачені навчальним планом, але сприяють підвищенню рівня їх знань з дисципліни.

До переліку робіт, за які надаються додаткові бали здобувачу вищої освіти (максимальна кількість 20 балів) відносяться:

- отримання диплому I-го ступеню переможця студентської наукової конференції навчально-наукового інституту чи факультету (коледжу) з відповідної дисципліни;

- отримання диплому переможця (I, II чи III місце) II-го етапу Всеукраїнської студентської олімпіади з дисципліни чи спеціальності (напряму підготовки) у

поточному навчальному році;

- отримання диплому (I, II чи III ступеню) переможця Всеукраїнського конкурсу студентських наукових робіт з відповідної дисципліни у поточному навчальному році;

- авторство (співавторство) у поданій заявці на винахід чи отриманому патенті України з відповідної дисципліни;

- авторство (співавторство) у виданій науковій статті з відповідної дисципліни;

- виготовлення особисто навчального стенду, макету, пристрою, приладу; розробка комп'ютерної програми (за умови, що зазначене використовується в освітньому процесі при викладанні відповідної дисципліни).

Рейтинг штрафний не перевищує 5 балів і віднімається від рейтингу з навчальної роботи. Він визначається лектором і вводиться рішенням кафедри для здобувачів вищої освіти, які невчасно засвоїли матеріали змістових модулів, не дотримувалися графіка роботи, пропускали заняття тощо.

Підготовка і захист курсового проекту (роботи) оцінюється за 100 бальною шкалою і далі переводиться в оцінки за національною шкалою та шкалою ECTS.

Підсумкова атестація включає семестрову та державну атестацію здобувачів вищої освіти. Семестрова атестація проводиться у формах семестрового екзамену або семестрового заліку з конкретної навчальної дисципліни. Семестровий екзамен – це форма підсумкової атестації засвоєння здобувачем вищої освіти теоретичного та практичного матеріалу з навчальної дисципліни за семестр.

Семестровий залік – це форма підсумкової атестації, що полягає в оцінці засвоєння здобувачем вищої освіти теоретичного та практичного матеріалу (виконаних ним певних видів робіт на практичних, семінарських або лабораторних заняттях та під час самостійної роботи) з навчальної дисципліни за семестр.

Здобувачі вищої освіти зобов'язані складати екзамени і заліки відповідно до вимог робочого навчального плану у терміни, передбачені графіком освітнього процесу. Зміст екзаменів і заліків визначається робочими навчальними програмами дисциплін.

11. Розподіл балів, які отримують студенти.

Оцінювання знань студента відбувається за 100-бальною шкалою і переводиться в національні оцінки згідно з табл. 1 «Положення про екзамени та заліки у НУБіП України» (наказ про уведення в дію від 26.04.2023 р. протокол № 10)

Рейтинг студента, бали	Оцінка національна за результати складання	
	екзаменів	заліків
90-100	Відмінно	Зараховано
74-89	Добре	
60-73	Задовільно	
0-59	Незадовільно	Не зараховано

Для визначення рейтингу студента (слухача) із засвоєння дисципліни $R_{\text{дис}}$ (до 100 балів) одержаний рейтинг з атестації (до 30 балів) додається до рейтингу студента (слухача) з навчальної роботи $R_{\text{НР}}$ (до 70 балів): $R_{\text{дис}} = R_{\text{НР}} + R_{\text{ат}}$.

12. Навчально-методичне забезпечення

1. Навчально-методичний комплекс вивчення дисципліни «Управління командою» (робоча програма навчальної дисципліни, програма навчальної дисципліни, курс лекцій, ілюстративні матеріали).
2. Електронний навчальний курс «Управління командою»

13. Рекомендовані джерела інформації

Основна

1. Бутко М. П., Бутко І. М., Дітковська М.Ю. та ін. Менеджмент інвестиційної діяльності : підручник; за заг. ред. М.П.Бутка. Київ : Центр учбової літератури, 2018. 480 с.
2. Васильців Т.Г., Качмарик Я.Д., Блонська В.І., Лупак Р.Л. Бізнес-планування: навч. посіб. Київ: Знання, 2013. – 173 с.
3. Деліні М.М., Князева Т.В. Міжнародні та національні гранти :

навчально-методичний комплекс для магістрів спеціальності 073 «Менеджмент». Вінниця, 2018. 92 с.

4. Довгань Л. Є., Мохонько Г. А., Малик І. П. Управління проектами : навчальний посібник. Київ : КПП ім. І. Сікорського, 2017. 429 с.

5. Должанський І.З., Загорна Т.О. Бізнес-план: технологія розробки. Центр навчальної літератури, 2019. 384 с.

6. Інвестиційний менеджмент : навчальний посібник. Київ : Кондор, 2016. 231 с.

7. Когон К., Блейкмор С., Вуд Дж. Керування проектами. Фаубла, 2018. 240 с.

8. Майорова Т.В. Проектне фінансування: підручник 2-ге вид., перероб.і доп. Київ: КНЕУ, 2017. 434 с.

9. Петренко Н. О. Управління проектами: навчальний посібник. Київ: Центр учбової літератури, 2016. 244 с.

10. Ткаленко С. І., Петрашко Л.П. Європейський проектний менеджмент : навчальний посібник. Київ : КНЕУ, 2013. 412 с.

11. Шинкарук Л.В., Мостенська Т.Л., Мостенська Т.Г. Інвестиційний менеджмент : навчальний посібник. Національний університет біоресурсів і природокористування України., 2017. 160 с.

Допоміжна:

1. Діденко Є. О., Нянчур Б.С. Бізнес-планування та його роль у стратегічному управлінні підприємством. Економіка та держава. 2016. № 12. С. 78-81. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecde_2016_12_19

2. Кваша О.С., Фоміна В.В. Бізнес-планування у діяльності організації: європейські стандарти, основні методологічні підходи та базові процедури// Електронне наукове фахове видання “ЕКОНОМІКА ТА СУСПІЛЬСТВО”. 2017. № 12. 785с. С. 268-275

3. Клименко О.В. Методика оцінки ефективності реальних інвестицій в Excel. *Економічний вісник Національного технічного університету України «Київський політехнічний інститут»*. 2013. № 10. С. 467-473. URL: <https://ela.kpi.ua/bitstream/123456789/10846/1/78.pdf> (дата звернення: 29.09.2019 р.)

4. Кожухова Т.В. Фінансування Світовим банком проектів розвитку в Україні. Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. Серія : Економіка і менеджмент. 2016. Вип. 15. С. 17-20. URL : https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=2&cad=rja&uact=8&ved=2ahUKEwiliMSM4e_1AhXwkIsKHT5zBb0QFjABegQIAhAC&url=http%3A%2F%2Ffirbis-nbuv.gov.ua%2Fcgi-

5. Масловська М. В., Перевозчикова Н.О. Особливості процесу бізнес-планування в сучасних умовах розвитку України. Ефективна економіка. 2013. № 11. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2013_11_29

6. Селезньова Г. О., Сиров В.В Система бізнес-планування на підприємстві та її елементи. Східна Європа: економіка, бізнес та управління. 2016. Вип. №4. С. 224-228. URL: <http://easterneurope->

ebm.in.ua/journal/4_2016/46.pdf

7. Тищенко Є.О. Теоретичні засади управління ризиками проектного фінансування. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету*. Серія: економіка і менеджмент. 2017. Вип. 27(2). С. 119-122. URL: <http://www.vestnik-econom.mgu.od.ua/journal/2017/27-2-2017/25.pdf> (дата звернення. 02.05.2023 р)

Інтернет-ресурси:

1. Гранти для бізнесу. Найбільші програми підтримки бізнесу в Україні URL : <https://18000.com.ua/blogs/granti-dlya-biznesu-najbilshi-programi-pidtrimki-biznesu-v-ukraini/> (дата звернення :02.05.2023 р.)

2. ЕБРР реалізує в Україні більше сотні проектів підтримки бізнесу. URL : <https://www.epravda.com.ua/rus/news/2019/02/19/645426/> (дата звернення : 02.05.2023 р.)

3. Европейские гранты: как их получить украинскому предпринимателю. URL : <https://www.epravda.com.ua/rus/columns/2018/10/2/641199/> (дата звернення. 02.05.2023 р.)

4. Маркетинг 3: створення маркетингового плану. URL: <https://technovationchallenge.org/curriculum/маркетинг-3-створення-маркетингового/?lang=uk>. (дата звернення. 02.05.2023 р.)

5. Оцінка ефективності інвестицій в Excel. Розрахунок NPV, PP, DPP, IRR, ARR, PI. URL: <https://sgv.in.ua/off-lifaq/28-otsinka-efektivnosti-investitsij-v-excel-rozrakhunok-npv-pp-dpp-irr-arr-pi> (дата звернення: 28.09.2019 р.)

6. Як отримати європейські гранти на розвиток. Офіційний сайт KPMG. URL : <https://home.kpmg/ua/uk/home/media/press-releases/2018/07/yak-otrimati-evropeiskie-granti-na-rozvitok.html> (дата звернення. 02.05.2023 р)