

НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ БІОРЕСУРСІВ І ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ УКРАЇНИ

Кафедра виробничого та інвестиційного менеджменту

“ЗАТВЕРДЖУЮ”

Декан гуманітарно-педагогічного факультету
_____ І.М. Савицька
« ____ » _____ 2021 р.

РОЗГЛЯНУТО І СХВАЛЕНО

на засіданні кафедри виробничого та
інвестиційного менеджменту
Протокол № 12 від «12» травня 2021 р.
Завідувач кафедри
_____ Л.В. Шинкарук

РОБОЧА ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

БІЗНЕС-ПЛАНУВАННЯ

(назва навчальної дисципліни)

галузь знань
спеціальність
спеціалізація
факультет
розробники:

07 «Управління та адміністрування»

073 «Менеджмент»

«Управління персоналом»

аграрного менеджменту

професор кафедри, д. е. н, Деліні М.М.

(посада, науковий ступінь, вчене звання)

Київ – 2021 р.

3. Опис навчальної дисципліни

Бізнес-планування

(назва)

Спеціальність, спеціалізація, освітній ступінь	
Освітній ступінь	Магістратура
Галузь знань	07 «Управління та адміністрування»
Спеціальність	073 «Менеджмент»
Освітня програма	Управління персоналом
Характеристика навчальної дисципліни	
Вид	Обов'язкова
Загальна кількість годин	240
Кількість кредитів ECTS	8
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	45 год.
Практичні, семінарські заняття	45 год.
Лабораторні заняття	–
Самостійна робота	150 год.
Індивідуальні завдання	–
Кількість тижневих аудиторних годин для денної форми навчання	3 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.

У процесі вивчення дисципліни «Бізнес-планування» студентами вирішуються такі **основні завдання**:

- ✓ вивчення базових положень бізнес-планування;
- ✓ визначення структури бізнес-плану проекту на підприємстві та виявлення найбільш розповсюджених підходів до його формування;
- ✓ визначення проектної діяльності та структури життєвого циклу проекту, ознайомлення з принципами внесення змін та управління проектами на підприємстві;
- ✓ визначення методів та інструментів бізнес-планування;
- ✓ вивчення структури організаційного, виробничого, маркетингового та фінансового планів в бізнес-плануванні;
- ✓ розрахунок показників точки беззбитковості, інвестиційної привабливості проекту.

В процесі викладання дисципліни використовується кредитно-модульна система організації навчального процесу, яка відповідає вимогам ECTS. У навчальному процесі використовуються такі методи навчання: лекції, практично-семінарські заняття, кейс-метод, самостійна та індивідуальна науково-аналітична робота.

Результати навчання. Після вивчення дисципліни «Бізнес-планування» студент повинен:

знати:

- сутність, зміст, основні принципи бізнес-планування;
- механізми, інструменти, методи, засоби, функції бізнес-планування;
- види бізнес-планів та особливості їх складання;
- складові бізнес-плану;
- методи розрахунку цін, основних показників ефективності бізнес-плану;
- теоретичні основи оцінки ризиків проекту.

вміти:

- визначати фази реалізації бізнес-проекту;
- оцінювати привабливість ринку та продукції проекту;
- розробляти організаційний план проекту, компанії;

- формувати виробничий план проекту, розраховувати матеріально-технічні потреби проекту;
- розробляти маркетинговий план компанії, проекту, визначати цінову стратегію проекту;
- визначати витрати проекту, рух грошових коштів, доходи проекту; розраховувати показники господарської діяльності;
- оцінювати ефективність проекту;
- планувати час реалізації проекту;
- проектувати організаційну структуру, здійснювати розподіл повноважень і відповідальності на основі їх делегування.

Міждисциплінарні зв'язки. Курс «Бізнес-планування» пов'язаний з циклом дисциплін загальної та фахової підготовки магістра і ґрунтується на раніше отриманих студентами знаннях, практичних навичок з навчальних дисциплін: «Управління розвитком персоналу», «Інформаційні системи і технології в управлінні організацією», «Кадровий аудит».

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-проекування. Середовище бізнес-проекування. 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. Раціоналізація 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		с/п	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	12	2	2	-	-	8
Тема 2. Обґрунтування ідеї бізнес-плану	13	2	2	-	-	9
Тема 3. Структура та стандарти бізнес-плану	13	2	2	-	-	9
Разом за змістовим модулем 1	38	6	6	-	-	26
Змістовий модуль 2. СКЛАДОВІ БІЗНЕС-ПЛАНУВАННЯ						
Тема 4. Основні цілі, завдання та структура організаційного плану	12	2	2	-	-	8

Тема 5. Виробнича потужність та виробнича програма бізнес-плану	12	2	2	-	-	8
Тема 6. Основні завдання та стратегія маркетингового плану, управління	13	2	2	-	-	9
Тема 7. Стратегія фінансування та фінансовий план	15	3	3	-	-	9
Разом за змістовим модулем 2	52	9	9	-	-	34
Разом за I-й семестр	90	15	15			60
Змістовий модуль 3. ПРИКЛАДНІ АСПЕКТИ БІЗНЕС-ПЛАНУВАННЯ						
Тема 8. Дослідження ринку та прогноз збуту	25	5	5			15
Тема 9. Ціноутворення в бізнес-плануванні	25	5	5			15
Тема 10. Джерела фінансування проєкту	25	5	5			15
Разом за змістовим модулем 3	75	15	15			45
Змістовий модуль 4. ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНЕ ОБҐРУНТУВАННЯ БІЗНЕС-ПЛАНУ						
Тема 11. Оцінка ефективності реалізації інвестиційного плану	27	6	6			15
Тема 12. Гарантії та ризики бізнес-плану	25	5	5			15
Тема 13. Оформлення, презентація та експертиза бізнес-плану	23	4	4			15
Разом за змістовим модулем 4	75	15	15			45
Разом за II-й семестр	150	30	30			90
УСЬОГО ГОДИН	240	45	45	-	-	150

4. 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	5
9.	Тема 9. Ціноутворення в бізнес-плануванні	5
10.	Тема 10. Джерела фінансування проєкту	5
11.	Тема 11. Оцінка ефективності реалізації інвестиційного плану	6
12.	Тема 12. Гарантії та ризики бізнес-плану	5
13.	Тема 13. Оформлення, презентація та експертиза бізнес-плану	4
Разом		45

5. Теми семінарських занять

Не передбачено навчальним планом.

6. Теми лабораторних занять

Не передбачено навчальним планом.

7. Контрольні питання, комплекти 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 характеристиці 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 2020

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.

8. Методи навчання

Під час вивчення курсу для активізації навчального процесу застосовуються ділові ігри, проблемні завдання, підготовка реферативних доповідей та інші методи та засоби активізації пізнавальної діяльності студентів.

На лекціях увага студентів зосереджується увага на проблемних питаннях за структурованим матеріалом з наведенням конкретних прикладів практичного застосування отриманих знань та зарубіжного досвіду вирішення окремих проблем та заохоченням студентів до критичного сприймання нового матеріалу.

На практичних заняттях запроваджуються різні навчальні технології: обговорення проблем, дискусії; вирішення ситуаційних вправ; розв'язання проблемних питань; мозковий штурм; кейс-методи; аналіз конкретної ситуації; робота в малих групах; рольові та ділові ігри; письмовий контроль знань; індивідуальне та групове опитування; перехресна перевірка завдань з наступною аргументацією виставленої оцінки тощо.

Обов'язковими елементами активізації навчальної роботи студентів є чіткий контроль відвідування студентами занять, заохочення навчальної активності, справедлива диференціація оцінок.

9. Розподіл балів, які отримують студенти

Поточний контроль				Рейтинг з навчальної роботи $R_{НР}$	Рейтинг з додаткової роботи $R_{ДР}$	Рейтинг штрафний $R_{ШТР}$	Підсумкова атестація (екзамен чи залік)	Загальна кількість балів
Змістовий модуль 1	Змістовий модуль 2	Змістовий модуль 3	Змістовий модуль 4					
0-100	0-100			0-70	0-20	0-5	0-30	0-100

Примітки.

1. Відповідно до «Положення про кредитно-модульну систему навчання в НУБіП України», затвердженого ректором університету 03.04.2009 р., рейтинг студента з навчальної роботи $R_{НР}$ стосовно вивчення певної дисципліни визначається 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 $K^{(1)}_{ЗМ} = \dots = K^{(n)}_{ЗМ}$. Тоді вона буде мати вигляд

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

Рейтинг з додаткової роботи $R_{др}$ додається до $R_{нр}$ і не може перевищувати 20 балів. Він визначається лектором і надається студентам рішенням кафедри за виконання робіт, які не передбачені навчальним планом, але сприяють підвищенню рівня знань студентів з дисципліни.

Рейтинг штрафний $R_{штр}$ не перевищує 5 балів і віднімається від $R_{нр}$. Він визначається лектором і вводиться рішенням кафедри для студентів, які матеріал змістового модуля засвоїли невчасно, не дотримувалися графіка роботи, пропускали заняття тощо.

2. Згідно із зазначеним Положенням **підготовка і захист курсового проекту (роботи)** оцінюється за 100 бальною шкалою і далі переводиться в оцінки за національною шкалою та шкалою ECTS.

Розрахунковий рейтинг з дисципліни становить 100 балів. Рейтинг з навчальної роботи – 70 балів, рейтинг з атестації – 30 балів.

Рейтингові оцінки зі змістових модулів

Термін навчання (тижні)	Номер змістового модуля	Навчальне навантаження, год.	Кредити ECTS	Рейтингова оцінка змістового модуля	
				Мінімальна	Розрахункова
1-8	1	45	1.5	60	100
9-15	2	45	1.5	60	100
16-21	3	75	2.5	60	100
22-25	4	75	2.5	60	100
Всього	4	240	8	42	70

Рейтинг з додаткової роботи $R_{др}$ становить 20 балів.

Рейтинг штрафний $R_{штр}$ становить 5 балів.

$$R_{дис} = R_{нр} + 0,3R_{ат}$$

$$R_{нр} = (0,7 (R_{1зм} \times 1,5 + R_{2зм} \times 1,5)) : 2 + R_{др} - R_{штр}$$

Шкала оцінювання: національна та ECTS

Сума балів за всі види навчальної діяльності	Оцінка за національною шкалою	
	для екзамену, курсового проекту (роботи), практики	для заліку
90 – 100	відмінно	зараховано
82-89	добре	
74-81		
64-73		
60-63	задовільно	
35-59	незадовільно з можливістю повторного складання	не зараховано з можливістю повторного складання
0-34	незадовільно з обов'язковим повторним вивченням дисципліни	не зараховано з обов'язковим повторним вивченням дисципліни

Оцінка «Відмінно» виставляється студенту (слухачу), який систематично працював протягом семестру, показав під час екзамену різнобічні і глибокі знання програмного матеріалу, вмів успішно виконувати завдання, які передбачені програмою, засвоїв зміст основної та додаткової літератури, усвідомив взаємозв'язок окремих розділів дисципліни, їхнє значення для майбутньої професії, виявив творчі здібності у розумінні та використанні навчально-програмного матеріалу, проявив здатність до самостійного оновлення і поповнення знань.

Оцінка «Добре» виставляється студенту, який виявив повне знання навчально-програмного матеріалу, успішно виконує передбачені програмою завдання, засвоїв основну літературу, що рекомендована програмою, показав достатній рівень знань з дисципліни і здатний до їх самостійного оновлення та поповнення у ході подальшого навчання та професійної діяльності.

Оцінка «Задовільно» виставляється студенту, який виявив знання основного навчально-програмного матеріалу в обсязі, необхідному для подальшого навчання та наступної роботи за професією, справляється з виконанням завдань, передбачених програмою, допустив окремі похибки у відповідях на іспиті і при виконанні іспитових завдань, але володіє необхідними знаннями для подолання допущених похибок під керівництвом науково-педагогічного працівника.

Оцінка «Незадовільно» виставляється студенту, який не виявив достатніх знань основного навчально-програмного матеріалу, допустив принципові помилки у виконанні передбачених програмою завдань, не може без допомоги викладача використати знання при подальшому навчанні, не спромігся оволодіти навичками самостійної роботи.

10. Методичне забезпечення

1. Конспект лекцій «Бізнес-планування» (робоча програма навчальної дисципліни, курс лекцій, ілюстративні матеріали).

11. Рекомендована література

Основна:

1. Бутко М. П., Бутко І. М., Дітковська М.Ю. та ін. Менеджмент інвестиційної діяльності : підручник; за заг. ред. М.П.Бутка. К. : Центр учбової літератури, 2018. 480 с.
2. Васильців Т.Г., Качмарик Я.Д., Блонська В.І., Лупак Р.Л. Бізнес-планування: навч. посіб. К. : 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 / Л. Є. Довгань, Г. А. Мохонько, І. П. Малик – К. : КПІ 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. Лосев В. Как составить бизнес-план. Практическое руководство / В. Лосев. – М. : ООО «И.Д. Вильямс», 2011. – 208 с.
9. Майорова Т.В. Проектне фінансування: підручник / Т.В. Майорова, О.О.Ляхова; за заг. та наук. ред. проф., д.е.н. Т.В. Майорової. – 2-ге вид., перероб.і доп. – Київ: КНЕУ, 2017. – 434 с.
10. Петренко Н. О. Управління проектами. Навчальний посібник. / Н.О. Петренко, Л.О. Кустріч, М.О. Гоменюк. – К.: Центр учбової літератури, 2016. – 244 с.
11. Руководство к своду знаний по управлению проектами (Руководство РМВОК). – 5-е изд. – РА: РМІ, 2013. – 586 с.
12. Ткаленко С. І., Петрашко Л.П. Європейський проектний менеджмент : навчальний посібник. К. : КНЕУ, 2013. 412 с.

13. Шапошнікова О.М., Шаповал В.А. Опорний конспект лекцій та методичні вказівки до самостійного опанування дисципліни «Бізнес-планування». Д.: НГУ, 2017. 46 с.

14. 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-bin%2Fopac%2Fsearch.exe%3FC21COM%3D2%26I21DBN%3DUJRN%26P21DBN%3DUJRN%26IMAGE_FILE_DOWNLOAD%3D1%26Image_file_name%3DPDF%2FNvmgu%255Feim%255F2016%255F15%255F6%252Epdf&usg=AOvVaw2jAL3Vg6jT1xX5WVfRiF9x (дата звернення : 08.10.2019 р.)

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. Тіщенко 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: 10.10.2019 р.)

Періодичні вітчизняні видання:

«Економіка України», «Економіст», «Вісник економічної науки України», «Економіка та держава», «Актуальні проблеми економіки», «Регіональна економіка», «Маркетинг і реклама», «Маркетинг в Україні», «Економіка і прогнозування», «Економіка промисловості», «Статистика України», «Ділова Україна», «Науковий вісник НУБіП України. Серія: Економіка, аграрний менеджмент, бізнес» та ін.

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 : 29. 09. 2019 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 : 18.08.2019 р.)

3. Европейские гранты: как их получить украинскому предпринимателю. URL : <https://www.epravda.com.ua/rus/columns/2018/10/2/641199/> (дата звернення : 19. 10. 2019 р.)

4. Маркетинг 3: створення маркетингового плану. URL: <https://technovationchallenge.org/curriculum/маркетинг-3-створення-маркетингового/?lang=uk>.

5. Оцінка ефективності інвестицій в Excel. Розрахунок NPV, PP, DPP, IRR, ARR, PI. URL: <https://sgv.in.ua/off-lifafaq/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 : 15.10.2019 р.)