

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ

НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
«ХАРКІВСЬКИЙ ПОЛІТЕХНІЧНИЙ ІНСТИТУТ»

МЕТОДИЧНІ ВКАЗІВКИ

до самостійної роботи

з навчальної дисципліни «Бізнес-планування»
для студентів денної та заочної форм навчання
за спеціальністю «Підприємництво та торгівля»

Затверджено
редакційно-видавничою радою
університету,
протокол № 1 від 13.02.2025 р.

Харків
НТУ «ХП»
2025

Методичні вказівки до самостійної роботи з навчальної дисципліни «Бізнес-планування» для студентів денної та заочної форм навчання за спеціальністю «Підприємництво та торгівля» / уклад.: І.Ф. Лісна, О.А. Сергієнко, А.Д. Швець, О.Б. Гузь. – Харків: НТУ «ХП», 2025. – 24 с.

Укладачі: І.Ф. Лісна,
О.А. Сергієнко
А. Д. Швець,
О.Б. Гузь

Рецензент І. І. Соснов

Кафедра підприємництва, торгівлі і логістики

ВСТУП

Дисципліна "Бізнес планування" є ключовою для підготовки сучасних фахівців, оскільки дозволяє формувати стратегію розвитку бізнесу, враховуючи ринкові умови та ризики; ефективно використовувати ресурси, забезпечуючи їх оптимальний розподіл; розробляти конкурентоспроможні проєкти, що сприяють досягненню фінансових та стратегічних цілей; оцінювати економічну доцільність рішень, аналізуючи їх вплив на стабільність і прибутковість. Ця дисципліна особливо важлива в умовах мінливої економіки, оскільки навчає адаптуватися до викликів і забезпечує основи успішного підприємництва.

Однією з важливих форм організації навчального процесу здобувачів вищої освіти є самостійна робота, в рамках якої заплановані завдання виконуються самостійно під методичним керівництвом викладача. У ході самостійної роботи здобувач має перетворитися на активного учасника навчального процесу, навчитися свідомо ставитися до оволодіння теоретичними і практичними знаннями, вільно орієнтуватися в інформаційному просторі, нести індивідуальну відповідальність за якість власної професійної підготовки. Самостійна робота включає:

- опрацювання лекційного матеріалу;
- вивчення рекомендованої літератури, основних термінів та понять за темами дисципліни;
- підготовку до виступу на практичних (семінарських) заняттях;
- поглиблене опрацювання окремих тем або питань;
- аналітичний розгляд наукових публікацій;
- контрольну перевірку студентами особистих знань за запитаннями для самодіагностики;

підготовку до поточних контрольних робіт;
систематизацію вивченого матеріалу з метою підготовки до підсумкового контролю.

Матеріали методичних вказівок містять програму дисципліни, перелік теоретичних та практичних завдань самостійної роботи, питання для самоконтролю, що охоплюють основні аспекти дисципліни "Бізнес-планування" — від загальних понять до практичних аспектів, допомагаючи перевірити знання та глибше зрозуміти структуру та значення бізнес-плану.

Структуру методичних вказівок до самостійної роботи побудовано зі збереженням принципу взаємозв'язку теоретичного обґрунтування і практичного застосування знань по навчальній дисципліні. Також студентам рекомендовано відповідну науково-методичну і періодичну літературу, яка сприяє глибшому розумінню теоретичних основ дисципліни та ефективному виконанню практичних завдань.

1. ПРОГРАМА ДИСЦИПЛІНИ

Тема 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ БІЗНЕС-ПЛАНУВАННЯ

Сутність, мета та функції бізнес-планування. Види і джерела розробки бізнес плану. Основні види інформації: маркетингова, виробнича і фінансова. Мета розробки бізнес-плану. Стратегічне планування на підготовчому етапі. Цілі, завдання та функції бізнес-плану. Структура бізнес-плану

Тема 2. ДОСЛІДЖЕННЯ ТА АНАЛІЗ РИНКУ ТА ПРОГНОЗ ЗБУТУ

Процедура проведення дослідження ринку. Структура звіту за результатами проведення дослідження. Вибір методів проведення дослідження. Використання експериментів при проведенні досліджень. Місткість, насиченість товарного ринку. Кон'юнктура ринку та методичні основи її дослідження. Аналіз привабливості ринку. Концепція сегментації ринку. Поняття прогнозування збуту. Планування збутової політики. Методи прогнозування збуту. Тестування ринку (пробний маркетинг).

Тема 3. РОЗРОБКА ПЛАНУ МАРКЕТИНГУ

Основні завдання маркетинг-плану. Процес визначення цілей і завдань маркетингової діяльності фірми (визначення орієнтирів маркетингової діяльності, визначення цілей і завдань маркетингової діяльності). Вибір та обґрунтування стратегії маркетингу та програм, що її забезпечують. Характеристика етапів стратегії маркетингу. Фінансове забезпечення плану маркетингу. Аналіз можливих обсягів продажу фірми. Загальна маркетингова стратегія фірми. Можливі підходи до опрацювання стратегії маркетингу. Засоби реалізації стратегії маркетингу: вибір каналів збуту продуктів бізнесу (типи каналів збуту; фактори вибору типу каналу збуту; опис власної системи збуту); формування цінової політики (етапи формування цінової політики; моделі та стратегії ціноутворення; застосування знижок цін); організація рекламної кампанії (процедура опрацювання рекламної кампанії; бюджет витрат на

рекламу; інші елементи політики просування товарів фірми); формування політики підтримки продуктів бізнесу.

Тема 4. РОЗРОБКА ВИРОБНИЧОГО, ОРГАНІЗАЦІЙНОГО ТА ІНВЕСТИЦІЙНОГО ПЛАНУ

Основні завдання та зміст виробничого плану. Чинники, що впливають на обсяги та детальність інформації у виробничому плані. Вплив зовнішніх факторів на виробничі параметри бізнесу.

Зміст основних розділів організаційного плану. Чинники, що впливають на вибір організаційно-правової форми бізнесу. Принципи визначення потреб фірми в персоналі. Цілі та структура інвестиційного плану. Формування таблиць інвестиційного плану. Показники ефективності інвестиційних проектів.

Тема 5. ФІНАНСОВИЙ ПЛАН (БЮДЖЕТУВАННЯ) ЯК СКЛАДОВА БІЗНЕС-ПЛАНУ

Послідовність складання плану доходів і витрат: визначення відповідних середньогалузевих показників; прогнозна оцінка обсягів продажу продуктів фірми; розрахунки прямих витрат фірми на виробництво і реалізацію власної продукції (послуг); визначення валового прибутку; розрахунки операційних витрат фірми; обчислення операційного прибутку; визначення суми сплати процентів за кредити; обчислення прибутку до сплати податків; обчислення суми податків з прибутку фірми; визначення чистого прибутку фірми. Проформа плану доходів і видатків. Знаходження точки беззбитковості.

Тема 6. АНАЛІЗ ПОТЕНЦІЙНИХ РИЗИКІВ І УПРАВЛІННЯ НИМИ

Сутність, передумови виникнення та функції ризику. Зміст розділу бізнес-плану: типи можливих ризиків; імовірність ризику; аналізування ризиків, організаційні заходи профілактики ризиків і програма страхування від них. Розробка заходів з мінімізації шкоди бізнес-плану.

Тема 7. ІНФОРМАЦІЙНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПРОЦЕСІВ БІЗНЕС-ПЛАНУВАННЯ

Інформацію умовно можна підрозділити на три категорії: інформація про власні цілі, плани та умови, що визначають вирішення завдань; інформація про партнерів і конкурентів.

Тема 8. ЕКСПЕРТИЗА БІЗНЕС-ПЛАНІВ

Об'єктивна необхідність, цілі й види експертизи бізнес-планів. Сутність і складові елементи найпоширеніших методик проведення експертизи. Основні принципи та технології діагностики соціально-економічної доцільності бізнесових проектів. Система експертних критеріїв оцінки рівня якості розділів бізнес-плану та загальна експертиза бізнес-проекту.

2. ЗАВДАННЯ ДЛЯ САМОСТІЙНОЇ РОБОТИ

Основні завдання для самостійної роботи, що запропоновані здобувачам першого рівня вищої освіти для засвоєння теоретичних знань з навчальної дисципліни «Бізнес-планування», наведені в табл. 1.

Таблиця 1 - Завдання для самостійної роботи

| № п/п | Тема заняття | Зміст завдання |
|-------|---|--|
| 1 | 2 | 3 |
| 1. | <i>Тема 1:</i> Теоретичні основи бізнес-планування | <i>Завдання 1:</i> Загальновідомо, що оцінка конкурентоспроможності є основою для розробки бізнес-плану, адже вона надає інформацію про становище підприємства на ринку та його перспективи. У свою чергу, якісно складений бізнес-план сприяє реалізації стратегій, які підвищують конкурентоспроможність, забезпечуючи підприємству успіх у довгостроковій перспективі. Послугуючись інформаційними інтернет-ресурсами, оберіть реальне підприємство або умовну модель компанії. Використовуючи методичні вказівки, які надані на сторінці 10, визначте рівень конкурентоспроможності суб'єкта господарської діяльності. |
| 2 | <i>Тема 2:</i> Дослідження та аналіз ринку та прогноз збуту | <i>Завдання 2:</i> Уявіть, що ваша компанія планує випустити новий продукт — натуральний напій для покращення імунітету. Для успішного запуску потрібно дослідити ринок і спрогнозувати обсяги збуту, а саме: |

Продовження табл.1

| 1 | 2 | 3 |
|----|---|--|
| | | <ul style="list-style-type: none"> - визначити ключові характеристики вашого цільового ринку (вік, дохід, інтереси споживачів); - проаналізувати конкурентне середовище, тобто виявити схожі продукти, що вже є на ринку, їх переваги та недоліки; - оцінити потенційний обсяг продажів у перший рік, враховуючи розмір цільової аудиторії та середній рівень споживання). <p>Результати завдання необхідно надати у вигляді презентації.</p> |
| 3. | <i>Тема 3:</i> Розробка плану маркетингу. | <i>Завдання 3:</i> На підставі аналізу та узагальнення навчально-методичних джерел, інформаційних інтернет-ресурсів, складіть порівняльну характеристику каналів просування продуктів. Відповідь надайте у вигляді таблиці. |
| 4. | <i>Тема 4:</i> Розробка виробничого, організаційного та інвестиційного плану. | <i>Завдання 4:</i> Уявіть, що ви керівник компанії, яка працює у сфері торгівлі. За власним бажанням складіть одну з анкетних характеристик для наступних посад: <ul style="list-style-type: none"> - директор (керівник фірми); - керівник відділу маркетингу; - головний бухгалтер; - HR-менеджер; - керівник відділу продажів. |
| 5. | <i>Тема 5:</i> Фінансовий план (бюджетування) як складова бізнес-плану. | <i>Завдання 5:</i> На підставі аналізу та узагальнення навчально-методичних джерел, складіть ментальну карту «Структура і складові фінансового плану». |
| 6. | <i>Тема 6:</i> Аналіз потенційних ризиків і управління ними | <i>Завдання 6:</i> Складіть класифікацію типових ризиків, що найчастіше розглядаються в бізнес-планах. |

| 1 | 2 | 3 |
|----|--|--|
| 7. | <i>Тема 7:</i> Інформаційне забезпечення процесів бізнес-планування. | <i>Завдання 7:</i> Визначте джерела інформації для кожного етапу бізнес-плану. Відповідь надайте у вигляді таблиці. Зробіть обґрунтовані висновки. |
| 8. | <i>Тема 8.</i> Експертиза бізнес-планів | <i>Завдання 8:</i> На підставі вивчення рекомендованих літературних джерел, проведіть порівняльний аналіз найпоширеніших методик проведення експертизи. Зробіть обґрунтовані висновки. |

Методичні вказівки до виконання завдання 1

Оцінка конкурентоспроможності підприємства дозволяє визначити, наскільки ефективно підприємство здатне конкурувати на ринку. Результати оцінки використовуються під час бізнес-планування для:

- визначення сильних і слабких сторін підприємства;
- виявлення потенційних можливостей і загроз на ринку;
- розробки реалістичних і досяжних бізнес-цілей;
- формування стратегії конкурентної боротьби;
- встановлення пріоритетів у використанні ресурсів для підвищення ефективності.

Найбільш популярними на сучасний момент є методи визначення конкурентоспроможності підприємства, засновані на виведенні інтегрального показника конкурентоспроможності.

Використання експертних оцінок має на увазі застосування методу вагових коефіцієнтів. Визначається набір техніко-економічних, цінових, маркетингових параметрів, що характеризують роботу підприємства (в більшості випадків ці параметри характеризують конкурентоспроможність продукції підприємства). Параметри можуть оцінюватися разом або поєднуватися в групи. Потім експертним шляхом кожному параметру присвоюється ваговий коефіцієнт, що визначає ступінь впливу даного параметра на конкурентоспроможність. Після

чого експертами присвоюється коефіцієнт наявності параметра для кожного конкретного випадку. Потім вагові коефіцієнти множаться на коефіцієнти наявності параметра, і шляхом додавання або визначення середньої величини розраховується результуючий показник за неціновими параметрами конкурентоспроможності. Щоб одержати інтегральний показник конкурентоспроможності підприємства, отриману цифру множать на показник рентабельності підприємства. У найбільш загальному вигляді інтегральний показник конкурентоспроможності підприємства, визначений з використанням експертних оцінок, наведений у формулі 1.

$$I_{\text{кп}} = K_{\text{прод}} \times P_{\text{пред}}, \quad (1)$$

де $I_{\text{кп}}$ – інтегральний показник конкурентоспроможності підприємства;

$K_{\text{прод}}$ – показник конкурентоспроможності продукції;

$P_{\text{пред}}$ – показник рентабельності підприємства.

Перевага подібних методів полягає в тому, що вони розглядають безліч різних параметрів конкурентоспроможності як підприємства, так і його продукції. На відміну від кількісних методів методи, засновані на застосуванні експертних оцінок, можуть оцінити якісні параметри конкурентоспроможності. Однак поряд з перевагами такий підхід має істотні недоліки:

1. З фінансових показників використовується тільки показник рентабельності, що не дозволяє визначити платоспроможність і фінансову стабільність підприємства в довгостроковій перспективі.

2. Основна увага приділяється конкурентоспроможності продукції. Проблематичним стає виведення інтегрального показника у випадку широкої номенклатури виробленої продукції.

3. Недостатня увага приділяється оцінці стратегічного потенціалу підприємства.

Розрахунок інтегрального показника конкурентоспроможності підприємства по групі економічних показників дає можливість одержати точний результат. Розглянемо один з подібних методів аналізу конкурентоспроможності підприємства.

Критерії конкурентоспроможності групуються за окремими елементами комплексу маркетингу:

1. Продукт.
2. Ціна.
3. Доведення продукту до споживача.
4. Просування продукту (маркетингові комунікації).

Для підрахунків використовуються кількісні показники. Крім того, використовується система показників ділової активності та ефективності діяльності фірми. Використовується така система показників:

1. За продуктом.

Коефіцієнт ринкової частки:

$$КРЧ = \frac{ОП}{ЗОПР}, \quad (2)$$

де ОП – обсяг продажів продукту фірмою;

ЗОПР – загальний обсяг продажів продукту на ринку.

Коефіцієнт показує частку, зайняту фірмою на ринку.

Коефіцієнт передпродажної підготовки:

$$КПП = \frac{ЗПП}{ЗПОП}, \quad (3)$$

де ЗПП – сума витрат на передпродажну підготовку;

ЗПОП – сума витрат на виробництво (придбання) продукту і організацію його продажів.

Цей показник характеризує заходи щодо підвищення конкурентоспроможності за рахунок передпродажної підготовки. У випадку якщо продукт не вимагав передпродажної підготовки у звітний період, то приймається, що $KПП = 1$.

Коефіцієнт зміни обсягу продажів:

$$KЗОП = \frac{ОПКЗП}{ОППЗП}, \quad (4)$$

де ОПКЗП – обсяг продажів на кінець звітного періоду;

ОППЗП – обсяг продажів на початок звітного періоду.

Показує зростання або зниження конкурентоспроможності фірми за рахунок зростання обсягу продаж.

2. За ціною.

Коефіцієнт рівня цін:

$$КРЦ = \frac{Ц_{\max} + Ц_{\min}}{2Ц_{уф}}, \quad (5)$$

де $Ц_{\max}$ – максимальна ціна товару на ринку;

$Ц_{\min}$ – мінімальна ціна товару на ринку;

$Ц_{уф}$ – ціна товару, встановлена фірмою.

Показує зростання або зниження конкурентоспроможності фірми за рахунок динаміки зміни цін на продукт.

3. За доведенням продукту до споживача.

Коефіцієнт доведення продукту до споживача:

$$КСБ = \frac{KЗОП \times ЗЗБ_{\text{коп}}}{ЗЗБ_{\text{нуп}}}, \quad (6)$$

де КЗОП – коефіцієнт зміни обсягу продажів – формула (4);

$ЗЗБ_{\text{коп}}$ – сума витрат на функціонування системи збуту на кінець звітного періоду;

$ЗЗБ_{\text{ноп}}$ – сума витрат на функціонування системи збуту на початок звітнього періоду.

Показує прагнення фірми до підвищення конкурентоспроможності за рахунок поліпшення збутової діяльності.

4. За просуванням продукту:

Коефіцієнт рекламної діяльності:

$$K_{\text{рекД}} = \frac{КЗОП \times ВРД_{\text{коп}}}{ВРД_{\text{ноп}}}, \quad (7)$$

де $ВРД_{\text{коп}}$ – витрати на рекламну діяльність на кінець звітнього періоду;

$ВРД_{\text{ноп}}$ – витрати на рекламну діяльність на початок звітнього періоду.

Характеризує прагнення фірми до зростання конкурентоспроможності за рахунок поліпшення рекламної діяльності.

Коефіцієнт використання персональних продажів:

$$КВПП = \frac{КЗОП \times ЗПТА_{\text{коп}}}{ЗПТА_{\text{ноп}}}, \quad (8)$$

де $ЗПТА_{\text{коп}}$ – сума витрат на оплату праці торговельних агентів на кінець звітнього періоду;

$ЗПТА_{\text{ноп}}$ – сума витрат на оплату праці торговельних агентів на початок звітнього періоду.

Показує прагнення фірми до зростання конкурентоспроможності за рахунок зростання персональних продажів із залученням торговельних агентів.

Коефіцієнт використання зв'язків із громадськістю:

$$КВЗГ = \frac{КЗОП \times ЗР_{\text{коп}}}{ЗР_{\text{ноп}}}, \quad (9)$$

де $ЗР_{\text{коп}}$ – витрати на зв'язку із громадськістю на кінець звітнього періоду;

$ЗР_{\text{ноп}}$ – витрати на зв'язку із громадськістю на початок звітнього періоду.

Показує прагнення фірми до зростання конкурентоспроможності за рахунок поліпшення зв'язків із громадськістю.

Підсумовуючи перераховані коефіцієнти і знаходячи середньоарифметичну величину, визначається підсумковий показник конкурентоспроможності маркетингової діяльності для конкретного продукту – коефіцієнт маркетингового тестування конкурентоспроможності (КМТК).

$$КМТК = \frac{КРЧ + КПП + КЗОП + КРЦ + КСб + K_{\text{рек}}Д + КВПП + КВЗГ}{L}, \quad (10)$$

де L – загальне число показників у чисельнику. У цьому випадку $L = 8$.

Більшість коефіцієнтів мають різні величини для різних продуктів. У такому випадку для розрахунку конкурентоспроможності маркетингової діяльності фірми визначається сума коефіцієнтів (*КМТК*) для всіх її продуктів:

$$K_{\Sigma} = \frac{\sum КМТК}{n}, \quad (11)$$

де n – кількість продуктів (послуг) фірми.

Крім цього для розрахунку повної конкурентоспроможності фірми враховуються загальнофінансові коефіцієнти. Загальнофінансові коефіцієнти розраховуються на основі балансу фірми за звітний період.

Коефіцієнт поточної ліквідності (КПЛ) визначається як відношення фактичної вартості обігових коштів, що перебувають у володінні фірми, у вигляді виробничих запасів, готової продукції, коштів, дебіторської заборгованості та інших оборотних активів (підсумок 2-го розділу активу балансу) до найбільш

термінових зобов'язань фірми у вигляді короткострокових кредитів банків, короткострокових позик і різних кредиторських заборгованостей (підсумок 4-го розділу пасиву балансу):

$$\text{КПЛ} = \frac{\text{Підсумок 2-го розділу активу балансу}}{\text{Підсумок 4-го розділу пасиву балансу}}. \quad (12)$$

Нормативне значення коефіцієнта – не менше 2.

Коефіцієнт забезпеченості власними коштами (КЗВК) визначається як відношення різниці між обсягами джерел власних коштів (підсумок 1-го розділу пасиву балансу) і фактичною вартістю основних коштів і інших необігових активів (підсумок 1-го розділу активу балансу) до фактичної вартості обігових коштів, що перебувають у володінні фірми, у вигляді виробничих запасів, незавершеного виробництва, готової продукції, коштів, дебіторської заборгованості та інших оборотних активів (підсумок 2-го розділу активу балансу).

$$\text{КЗВК} = \frac{\text{Підсумок 1-го розділу пасиву балансу} - \text{Підсумок 1-го розділу активу балансу}}{\text{Підсумок 2-го розділу активу балансу}}. \quad (13)$$

Нормативне значення – не менше 0,1.

Повна формула розрахунку конкурентоспроможності фірми має такий вигляд:

$$\text{КФ} = \text{К}_{\Sigma} \times \text{КПЛ} \times \text{КЗВК}. \quad (14)$$

Потім з метою порівняльного аналізу для кожного ринку (продукту) ідентифікуються найнебезпечніші (пріоритетні) конкуренти. Усі конкуренти діляться на групи. Для кожної групи конкурентів характерні конкретні концепції поведіння на ринку. Для розподілу конкурентів на групи використовується матриця групового ранжирування конкуруючих фірм (табл. 2).

Таблиця 2 - Матриця груп фірм, що конкурують на ринку

| | | |
|--|--------------|---|
| Претенденти | | Лідери +9,1 – +10 |
| +3,1 – +7 | +7,1 – +9 | |
| Ті, що зайняли ринкову нішу -2,9 – (-0,99) | Послідовники | |
| | 1 | +1,1 – +3 |
| Банкрути | | Ті, що зайняли ринкову нішу -6,9 – (-3) |
| -10 – (-9,1) | -9 – (-7) | |

Матриця становить прямокутник, розбитий на дев'ять квадрантів (секторів), кожний із яких відповідає певному коефіцієнту – від -10 до 10. Сам прямокутник ділиться на п'ять рівнів, кожний з яких теж відповідає певній групі фірм, що розрізняються між собою рівнем конкурентоспроможності і належать до наступних груп учасників ринку:

- Лідери – 0,1 – 10;
- Претенденти на роль лідера – 7,1 – 9; 3,1 – 7;
- Послідовники – 1,1 – 3; 1;
- Ті, що зайняли ринкову нішу – -0,99 – (-2 9); -3 – (-6,9);
- Банкрути – -7 – (-9); -9,1 – (-10).

Ринкові лідери – фірми, що мають максимальний коефіцієнт конкурентоспроможності ($K\Phi$). Як правило, ці фірми мають максимальну ринкову частку при продажах, є лідерами в ціновій політиці, оптимізації витрат, використанні різноманітних розподільних систем. Для фірм-лідерів характерним поведженням є оборона.

Ринкові претенденти – це фірми, розрахунковий коефіцієнт конкурентоспроможності яких лежить у діапазоні від 3,1 до 9. Ці фірми, як правило, борються за збільшення ринкової частки продаж, проводять ціновий демпінг. Для них характерна стратегія атаки на всіх напрямках діяльності.

Ринкові послідовники – фірми, розрахунковий коефіцієнт конкурентоспроможності яких лежить у діапазоні від 1 до 3. Ця група фірм іде за галузевим лідером, не ризикує, але й не проявляє пасивності. Фірми цієї групи особливо обережно та виважено приймають рішення, що стосуються їхньої діяльності на ринку. Вони копіюють діяльність лідера, але діють більш обачно і розраховують на менші ресурси. Вони, як правило, піддані атакам з боку ринкових претендентів.

Фірми, що діють у ринковій ніші. Розрахунковий коефіцієнт конкурентоспроможності цієї групи лежить у діапазоні від -0,99 до -6,9. Фірми цієї групи обслуговують маленькі ринкові сегменти, які інші учасники конкуренції не бачать або не візьмуть до уваги. Для них характерний високий рівень спеціалізації. Коло клієнтів обмежене, але характерний високий рівень цін. У своїй діяльності фірми максимально залежать від клієнтів і опираються на них.

Банкрути – фірми з коефіцієнтом конкурентоспроможності від -7 до -10. Ці фірми приймають режим зовнішнього управління і проводять заходи щодо виходу з банкрутства або проводять розрахунки із кредиторами та ліквідуються.

3. ПИТАННЯ ДЛЯ САМОДІАГНОСТИКИ

1. Що таке бізнес-план?
2. Які основні завдання вирішує бізнес-план?
3. У яких випадках розробляється бізнес-план?
4. Які основні принципи бізнес-планування?
5. Чим відрізняється бізнес-план малого підприємства від плану великої корпорації?
6. Які етапи включає процес створення бізнес-плану?
7. Що таке попередній аналіз ринку?
8. Як визначається мета бізнес-плану?
9. Що враховується під час розробки стратегії бізнесу?
10. Як підбираються методи оцінки ефективності бізнесу?
11. Які розділи включає стандартний бізнес-план?
12. Чому розділ "Резюме" є важливим?
13. Які аспекти розглядаються в розділі "Опис продукту або послуги"?
14. Що входить до розділу "Маркетинговий план"?
15. Як формується "Виробничий план"?
16. Які етапи передбачає аналіз ринку?
17. Що таке сегментація ринку, і чому вона важлива?
18. Як визначити цільову аудиторію бізнесу?
19. Які основні методи оцінки конкурентного середовища?
20. Які дані необхідно зібрати для аналізу споживчого попиту?
21. Що таке маркетингова стратегія, і як її розробити?
22. Які канали просування товарів або послуг можна використовувати?
23. Як розрахувати бюджет на маркетинг?
24. Що таке SWOT-аналіз, і як його застосовувати?
25. Як оцінити ефективність маркетингових заходів?
26. Що враховується при створенні виробничого плану?
27. Як оцінити витрати на виробництво?
28. Що включає планування логістики та постачань?

29. Як визначити оптимальну кількість персоналу?
30. Які ресурси необхідно врахувати у виробничому процесі?
31. Що таке фінансовий план і які його ключові елементи?
32. Як розраховується точка беззбитковості?
33. Що таке грошовий потік, і як його аналізувати?
34. Які методи оцінки інвестиційних проєктів є найбільш популярними?
35. Як розробити прогноз доходів і витрат?
36. Які види ризиків враховуються під час планування бізнесу?
37. Як оцінити вплив ризиків на діяльність компанії?
38. Які стратегії мінімізації ризиків можна застосувати?
39. Що таке план дій у разі виникнення ризикових ситуацій?
40. Як інтегрувати управління ризиками в бізнес-план?

РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРИ

Основна література

1. Бізнес-планування та управління проектами: навч. посібник / за ред. П.Г. Ільчука. Львів: ЗУКЦ, 2018. 215 с.
2. Варналій З. С., Васильців Т. Г., Лупак Р. Л., Білик Р. Р. Бізнес-планування підприємницької діяльності: навч. посібник. Чернівці: Технодрук, 2019. 264 с.
3. Васильченко С. М. Бізнес-планування в підприємстві: навчально-методичний посібник для студентів ОР "бакалавр" спеціальності 076 "Підприємництво, торгівля та біржова діяльність". Івано-Франківськ: ВДВ ЦІТ Прикарпатського національного університету ім. Василя Стефаника, 2020. 57 с.
4. Димченко О. В., Рудаченко О. О., Прасол В. М., Панова О. Д. Європейські стандарти бізнес-планування: навч. посібник. / О. В.; Харків. нац. ун-т міськ. госп-ва ім. О. М. Бекетова. Харків : ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2021. 143 с.
5. Жигалкевич Ж. Бізнес-планування: навчальний посібник до виконання розрахункової роботи для студентів першого (бакалаврського) рівня галузі знань 07 «Управління та адміністрування» спеціальності 073 «Менеджмент» освітньо-професійної програми «Менеджмент і бізнес-адміністрування» першого. Київ: КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2021. 36 с.
6. Котлубай В. О., Слободянюк О. В., Нестерова К. С. Практикум для проходження тренінг-курсів : «Створення власного бізнесу» ; «Розробка конкурентної стратегії» ; «Розвиток напрямів та інструментів міжнародного бізнесу». Одеса, 2021. 116 с.

Додаткова література

1. Антикризове управління національною економікою: монографія / за заг. ред. І. Малого. Київ: КНЕУ, 2017. 368 с.
2. Гапоненко Г.І., Євтушенко О.В., Шамара І.М. Значення бізнес-плану для ефективного функціонування підприємств туристичної індустрії в умовах

кризи. Вісник ХНУ імені В.Н. Каразіна. Серія “Міжнародні відносини. Економіка. Країнознавство. Туризм”. 2020. Вип. 11. С. 104-110.

3. Глушенкова А. А., Булахова К. А. Організація бізнес-планування на підприємстві. Економіка. Менеджмент. Бізнес. 2020. №4 (34). С. 48-52.

4. Кондратюк О. М., Пшеничний В. І. Бізнес-планування в підприємницькому середовищі: теоретичний аспект. Науковий вісник Ужгородського національного університету. 2019. №26. Ч.1.

5. Підприємництво: соціально-економічне та інституціональне забезпечення розвитку : Монографія. / Л. О. Андрєєва, Л. О. Болтянська, М. І. Грицаєнко та ін. Мелітополь: Люкс, 2021. 300 с.

6. Спірідонова К. О., Черкас В. О. Складання бізнес-плану в сучасних умовах господарювання. Економічний простір. 2019. №149. С. 76-80.

Інформаційні ресурси в Інтернеті

1. <http://repository.kpi.kharkov.ua>
2. <http://library.kpi.kharkov.ua>
3. <http://library.if.ua/>
4. <http://pidruchniki.com/>

ЗМІСТ

| | |
|--|----|
| Вступ..... | 3 |
| 1. Програма дисципліни | 5 |
| 2. Завдання для самостійної роботи | 8 |
| 3. Питання для самодіагностики | 19 |
| Рекомендована література..... | 21 |

Навчальне видання

Методичні вказівки
до самостійної роботи
з навчальної дисципліни «Бізнес-планування»
для студентів денної та заочної форм навчання
за спеціальністю «Підприємництво та торгівля»

Укладачі:

ЛІСНА Ірина Федорівна
СЕРГІЄНКО Олена Андріанівна
ШВЕЦ Анастасія Дмитрівна
ГУЗЬ Остап Богданович

Відповідальний за випуск проф. Мащенко М. А.
Роботу до видання рекомендувала доц. Лінькова О.Ю.

В авторській редакції

План 2025 р., поз. 129

Підп. до друку _____ Гарнітура Times New Roman.
Видавничий центр НТУ «ХП»,
вул. Кирпичова, 2, м. Харків, 61002
Свідоцтво про державну реєстрацію ДК № 5478 від 21.08.2017 р.
Електронна версія