

Міністерство освіти і науки України
Донбаська державна машинобудівна академія (ДДМА)

С. Л. Загребельний

МЕТОДИКА РОЗРОБКИ БІЗНЕС-ПРОЕКТІВ

**методичні вказівки до практичних занять та
самостійної роботи для студентів спеціальності
014 Середня освіта (математика)**

Рекомендовано:
Вченою Радою факультету машинобудування
Протокол № 01-23/08 від «28» серпня 2023 р.

2023-2024 навчальний рік

Міністерство освіти і науки України
Донбаська державна машинобудівна академія (ДДМА)

С. Л. Загребельний

МЕТОДИКА РОЗРОБКИ БІЗНЕС-ПРОЕКТІВ

**методичні вказівки до практичних занять та
самостійної роботи для студентів спеціальності
014 Середня освіта (математика)**

Затверджено
на засіданні методичної ради
Протокол № 8 від 20.05.2021

Краматорськ
ДДМА
2021

Загребельний С. Л.

- З-14 Методика розробки бізнес-проектів : методичні вказівки до практичних занять та самостійної роботи для студентів спеціальності 014 Середня освіта (математика) / С. Л. Загребельний. – Краматорськ : ДДМА, 2021. – 37 с.

У методичній розробці висвітлено теоретико-методичні та прикладні аспекти бізнес-проектів, розкрито особливості підготовчої, початкової та основної стадій розробки і презентації бізнес-проектів. Охарактеризовано методичні аспекти розробки таких розділів бізнес-плану, як: галузь, суб'єкт підприємницької діяльності, продукція; дослідження ринку; маркетинг-план; виробничий план; організаційний план; план комерційних ризиків; фінансовий план. Узагальнено концептуальні характеристики моделей управління реалізацією бізнес-проектів.

УДК 378.147.88

© С. Л. Загребельний, 2021

© ДДМА, 2021

ЗМІСТ

ВСТУП.....	9
СТРУКТУРА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ.....	10
ТЕМИ СЕМІНАРІВ	11
СКЛАДАННЯ БІЗНЕС-ПРОЕКТУ ЗА НАСТУПНОЮ ТИПОВОЮ СТРУКТУРОЮ:.....	13
ОРІЄНТОВНІ ПЛАНИ ПРАКТИЧНИХ ЗАНЯТЬ	15
ТЕМА 1. Сутнісна характеристика бізнес-проекту.	15
Питання для обговорення:	15
Запитання для самоконтролю	15
Питання для самостійного вивчення.....	15
Питання для дискусії.....	15
Теми рефератів.....	16
Теми фіксованих виступів.....	16
Тести	16
ТЕМА 2. Підготовча стадія розробки бізнес-проекту.	19
Питання для обговорення:	19
Запитання для самоконтролю	19
Питання для самостійного вивчення.....	20
Питання для дискусії.....	20
Теми рефератів.....	20
Теми фіксованих виступів.....	20
Тести	21
ТЕМА 3. Структура, логіка розробки та оформлення бізнес проекту.	23
Питання для обговорення:	23
Запитання для самоконтролю	23
Питання для самостійного вивчення.....	23
Питання для дискусії.....	23
Теми рефератів.....	24
Теми фіксованих виступів.....	24

Тести	24
ТЕМА 4. Дослідження ринку та прогноз збуту. Продукт (послуги) і ринок. ..	27
Питання для обговорення:.....	27
Запитання для самоконтролю	27
Питання для самостійного вивчення	27
Питання для дискусії	27
Теми рефератів	28
Теми фіксованих виступів.....	28
Тести	28
ТЕМА 5. Маркетинговий план.	31
Питання для обговорення:.....	31
Запитання для самоконтролю	31
Практичні завдання.....	31
Питання для самостійного вивчення	32
Питання для дискусії	32
Теми рефератів	32
Теми фіксованих виступів.....	33
Тести	33
ТЕМА 6. Виробничий план.	36
Питання для обговорення:.....	36
Запитання для самоконтролю	36
Питання для самостійного вивчення	37
Питання для дискусії	37
Теми рефератів	37
Теми фіксованих виступів.....	38
Тести	38
ТЕМА 7. Організаційний план.....	41
Питання для обговорення:.....	41
Запитання для самоконтролю	41
Питання для самостійного вивчення	41
Питання для дискусії	42
Теми рефератів	42

Теми фіксованих виступів.....	42
Тести	42
ТЕМА 8. Планування витрат та розробка фінансового плану.....	45
Питання для обговорення:	45
Запитання для самоконтролю	45
Питання для самостійного вивчення.....	46
Питання для дискусії.....	46
Теми рефератів.....	46
Теми фіксованих виступів.....	47
Тести	47
ТЕМА 9. Довгостроковий розвиток та оцінка ефективності бізнес ідеї. Ризики, стратегія страхування.....	48
Питання для обговорення:	49
Питання для самостійного вивчення.....	49
Питання для дискусії.....	49
Теми рефератів.....	49
Теми фіксованих виступів.....	50
Тести	50
ТЕМИ ДОПОВІДЕЙ-ЕСЕ.....	53
ТЕСТОВІ ЗАДАННЯ ДЛЯ САМОСТІЙНОЇ ПЕРЕВІРКИ РІВНЯ ЗНАНЬ	54
РЕКОМЕНДОВАНІ ІНФОРМАЦІЙНІ ДЖЕРЕЛА	74
Основна.....	74
Додаткова навчальна література	74
Інформаційні ресурси	75

ВСТУП

У методичних вказівках для студентів спеціальності 014 Середня освіта (математика) зроблено спробу системно подати теоретико-методичні та прикладні аспекти бізнес-планування в освіті, зокрема акцентується увага на:

- процедурних аспектах підготовчої, початкової та основної стадій розробки і презентації бізнес-проектів;
- методичних проблемах розробки головних структурних частин бізнес-проекту;
- опису галузевих характеристик, результатів дослідження ринку освіти, плану з маркетингу, виробничого, організаційного планів, оцінювання ризиків, фінансового плану;
- обґрунтуванні інформаційно-аналітичного та методичного забезпечення процесу бізнес-планування;
- узагальнені концептуальних характеристик моделей управління реалізацією бізнес-проектів в освіті.

Важливою характеристикою навчального посібника є його теоретична і практична спрямованість: запропоновані практичні завдання охоплюють комплекс робіт, які мають вирішальне значення для засвоєння тем, що дає змогу студентам оволодіти не тільки теоретичною, але й практичною частиною курсу з вирішенням типових підприємницьких задач. За результатами виконання таких завдань можна з'ясувати загальний рівень підготовки та всебічно оцінити знання

Головною метою посібника є набуття студентами магістратури спеціальних теоретичних знань спрямованих на пізнання методики планування діяльності організації, складання бізнес-проектів і практичних навичок розробки комплексного підходу до бізнес-планування в галузі освіти.

Предметом вивчення навчальної дисципліни є засоби і методи бізнес-планування у закладах освіти, механізм складання бізнес-проектів для навчального закладу.

Основне завдання курсу полягає у:

- оцінці бізнес-ідеї і її відповідності стратегії бізнес-планування;
- оволодіння методикою розробки бізнес-планів на основі методичних і методологічних підходів бізнес-планування;
- узагальнення передового досвіду бізнес-планування;
- надання оцінки результатам бізнес-плану та інвестиційного проекту.

Отже, навчання дисципліни сприяє формуванню професійної компетентності випускника, яка поєднує у собі математичні знання майбутнього вчителя, його психолого-педагогічну та методичну підготовку, особистісні якості, формувати здатність створювати бізнес-проекти.

СТРУКТУРА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

Назви змістових модулів і тем	Кількість годин				
	денна форма навчання				
	усього	у тому числі			
л		п	с.р.	Література	
1	2	3	4	5	6
Змістовий модуль 1. Методологічні засади бізнес-проекту.					
Тема 1. Сутнісна характеристика бізнес-проекту	10	2	1	7	[1], стор.7-25; [2] стор. 9-32; [3] стор. 140-162; [5] стор. 382-386; [7] стор.7-24
Тема 2. Підготовча стадія розробки бізнес-проекту	10	2	1	7	[1] стор.43- 51; [5] стор. 58-64; [7] стор. 24-47
Тема 3. Структура, логіка розробки та оформлення бізнес проекту	11	2	2	7	[1] стор.51- 61; [5] стор. 58-64
Тема 4. Дослідження ринку та прогноз збуту. Продукт (послуги) і ринок	14	4	2	8	[2] стор. 59-65; [1] стор. 43-51, 66-85; [5] стор. 250-570; [7] стор. 63-75
Разом за змістовим модулем 1	45	10	6	29	
Змістовий модуль 2. Інструментарій розробки бізнес-проекту.					
Тема 5. Маркетинг-план	11	2	1	8	[1] стор.66- 85; [7] стор. 75-97
Тема 6. Виробничий план	11	2	1	8	[2] стор.65- 75; [7] стор. 97-110
Тема 7. Організаційний план.	13	4	1	8	[2] стор.65- 75; [7] стор. 110-129
Тема 8. Планування витрат та розробка фінансового плану	18	8	2	8	[1] стор.121-153; [5] стор. 111137, стор. 271-298
Тема 9. Довгостроковий розвиток та оцінка ефективності бізнес ідеї. Ризики, стратегія страхування.	12	2	2	8	[5] стор.221-253
Тема 10. Презентація бізнес-проекту	10	2	2	6	[2] стор.111- 380; [7] стор. 176-179
Разом за змістовим модулем 2	75	20	9	46	
<i>Усього годин</i>	120	30	15	75	

ТЕМИ СЕМІНАРІВ

Шифри тем занять	Назви тем занять	Обсяг год.	Література
Тема 1	Сутнісна характеристика бізнес-проекту	1	[1) стор.7-25, [2) стор. 9-32
Тема 2	Підготовча робота до розробки бізнес-проекту. Організація процесу та загальні підходи до побудови бізнес-проекту.	1	[1] стор.7-25, [5] стор. 382-386, [3] стор. 140162,
Тема 3	Структура, логіка розробки та оформлення бізнес проекту	2	[1] стор.51-61, [5] стор. 58-64
Тема 4	Дослідження ринку та прогноз збуту. Продукт (послуги) і ринок	2	[1] стор.43-51, [2] стор. 54-59, [5] стор. 250-570, [7] стор. 6375
Тема 5	Маркетинг-план	1	[1] стор.66-85; [7] стор. 75-97
Тема 6	Виробничий план	1	[2] стор.65-75; [7] стор. 97-110
Тема 7	Організаційний план	1	[2] стор.65-75; [7] стор. 110-129
Тема 8	Планування витрат та розробка фінансового плану	2	[5] стор.271-298; [1] стор. 121-133
Тема 9	Довгостроковий розвиток та оцінка ефективності бізнес ідеї. Ризики, стратегія страхування	2	[5] стор.221-253
Тема 10	Презентація бізнес-проекту.	2	[2] стор.111-380; [7] стор. 176-179
	<i>ВСЬОГО</i>	15	

ІНДИВІДУАЛЬНІ ЗАВДАННЯ

Виконання індивідуального завдання за тематикою, затвердженою на засіданні кафедри: «*Математики та моделювання*»

Загальні вимоги до виконання індивідуального завдання:

- індивідуальне завдання (ІЗ) повинно мати практичне спрямування та носити творчий, дослідницький характер;
- тип індивідуального завдання - розрахунково-графічний;
- виконується ІЗ з додержанням усіх технічних вимог до письмових робіт. Текст має бути надрукований на принтері через 1,5 міжрядкових інтервали на одному боці аркуша білого паперу формату А4. Шрифт Times New Roman, 14 пт. Текст розміщується на сторінці, яка обмежується полями: ліве - 25 мм, нижнє, верхнє - 20 мм, праве - 15 мм. За обсягом ІЗ має складати 15-20 сторінок. ІЗ починається з титульного аркуша, за ним розміщуються послідовно зміст ІЗ, основний текст (схеми, таблиці, графіки, карти, завдання з підзаголовками відповідно до змісту роботи), список використаних джерел (не менше 15), посилання на джерело інформації - обов'язкове;

Оцінювання індивідуального завдання:

Рівень виконання ІНДЗ	К-ть балів
ІНДЗ виконано відмінно: повно висвітлена тема із сформульованими власними висновками	10
Недостатньо висвітлена тема із нечітко сформульованими власними висновками	5-9
Задовільне виконання ІЗ - неповно висвітлено тему без власних висновків студента	3-4
Тема висвітлена без чіткого розуміння сіті дослідження	1-2

СКЛАДАННЯ БІЗНЕС-ПРОЕКТУ ЗА НАСТУПНОЮ ТИПОВОЮ СТРУКТУРОЮ:

1. Титульна сторінка – містить назву компанії, її юридичну і фактичну адреси, телефони, e-mail і адресу сайту (якщо є), найменування і повні реквізити власників компанії, найменування і дуже стисло (однією пропозицією) — сутність проекту, інформацію про виконавців проекту і дату його складання.

2. Резюме проекту – є основними положеннями, сутністю, "висловлюваннями" з проекту, його основними висновками. Мета резюме — зацікавити інвестора і змусити його докладніше ознайомитися із змістом бізнес-проекту. Обсяг резюме зазвичай — 2-3 сторінки тексту, який повинен бути складений простими словами без використання термінології й нескладними реченнями. Воно повинне довести інвесторові вигідність і перспективність вкладень в інвестиційний проект, що представляється.

3. Опис компанії – містить інформацію про компанію, яка пропонує інвестиційний проект, її повні реквізити, інформацію про засновників та їхні реквізити, цілі компанії, відомості про керівництво, історію компанії, досягнення, організаційну структуру, основні продукти і місце компанії на ринку.

4. Опис продукту або послуги — включає інформацію про продукт або послугу, його основні характеристики, основних споживачів, споживчі властивості товару, відмінності від існуючих аналогів, інформацію про патенти і ліцензії.

5. Маркетинговий аналіз – містить інформацію про товари, що є на ринку, продукцію конкурентів, порівняння характеристик і споживчих якостей товарів конкурентів і пропонованого продукту, інформацію про найменування конкурентів та їхні реквізити, ціни конкурентів та їхню стратегію просування товарів.

6. Стратегія просування товару – основним є визначення ринкової ніші, тобто того, який саме і для яких категорій споживачів призначений товар, кількісний і якісний аналіз споживачів, де вони розташовані, якими саме методами і каналами збуту пропонується реалізовувати товар або послугу. Наводиться інформація про стратегію рекламування продукту або послуги, витрати на маркетинг, ціноутворення, політику в роботі з покупцями. Цей розділ бізнес-плану часто є його найслабкішим місцем.

7. Виробництво – у разі якщо це виробниче підприємство, цей розділ містить інформацію про вибрану технологію виробництва, мотивації її вибору, опис основних технологічних процесів підприємства, схему його роботи, розстановку устаткування. Якщо передбачається реконструкція або будівництво, то наводиться опис технічних рішень і розрахунки витрат на реконструкцію або будівництво. У розділі наводяться розрахунки потреби у

матеріалах і сировині на виробництво продукції, витрати на їх закупівлю, аналіз постачальників, витрати на обслуговування і плановий ремонт устаткування. У разі якщо специфіка виробництва того вимагає, наводиться інформація про необхідність придбання ліцензій та інших дозволів, вимоги з техніки безпеки праці.

8. План персоналу – в цьому розділі подаються інформація про потребу у персоналі, його кількості і кваліфікації, аналіз ринку праці по кожній позиції працівників, розрахунки витрат на оплату праці персоналу, його соціальне забезпечення, методи стимулювання і навчання.

9. Організаційна структура і управління – містить схему організаційної структури управління підприємством, інформацію про кількісний і якісний склад підрозділів підприємства, вимоги до його кваліфікації, розрахунок витрат на оплату праці, соціальне забезпечення і стимулювання праці персоналу, що управляє.

10. Фінансовий план – найцікавіша частина бізнес-плану з практичного погляду. Він показує, яких фінансових ресурсів буде потрібно для реалізації інвестиційного проекту і в які періоди часу, а також віддачу від проекту при заданих початкових даних і правильності висновків маркетингового дослідження. Фінансовий план є ключовим розділом бізнес-плану.

11. Аналіз ризиків проекту. В цьому розділі дається опис можливих ризиків проекту та їх характеристика, а також стратегія з їх мінімізації. У бізнес-плані необхідно виділити й розглянути лише найбільш імовірні для цього бізнесу ризики.

12. Додатки до бізнес-плану – це документи, на базі яких було складено бізнес-план: дані маркетингових досліджень, специфікації і докладні описи продуктів, розгорнені характеристики конкурентів та їхніх продуктів, копії рекламних матеріалів, прайс-листів, каталогів, листи від покупців і замовників, контракти, резюме керівників проекту і підрозділів підприємства, висновки експертів, інші документи.

ОРІЄНТОВНІ ПЛАНИ ПРАКТИЧНИХ ЗАНЯТЬ

ТЕМА 1. Сутнісна характеристика бізнес-проекту.

Питання для обговорення:

- 1.1. Сутнісна характеристика бізнес-планування підприємницької діяльності
- 1.2. Функції та цілі розробки бізнес-плану
- 1.3. Формування інформаційного поля бізнес-плану
- 1.4. Загальна методологія розробки бізнес-плану

Запитання для самоконтролю

1. У чому полягає відмінність бізнес-плану від планів підприємницької діяльності суб'єкта бізнесу?
2. Дайте визначення понять “бізнес-планування” та “бізнес-план”.
3. У чому полягають мета розробки бізнес-плану суб'єкта підприємницької діяльності, його цілі та завдання?
4. Охарактеризуйте зовнішню та внутрішню функції розробки бізнес-плану.
5. Якими є джерела інформації для розробки бізнес-плану суб'єкта підприємницької діяльності?
6. На чому базується методологічна схема розробки бізнес-плану суб'єкта підприємницької діяльності?
7. Якими є основні принципи бізнес-планування, їх характеристика?
8. Якими є методи розрахунку показників бізнес-плану, у чому їх суть?
9. Охарактеризуйте основні етапи розробки бізнес-плану як документа.

Питання для самостійного вивчення

1. Концептуальні засади стратегічного планування.
2. Загальні принципи та методологія планування економічних показників.
3. Організаційна схема процесу бізнес-планування.
4. Ресурсні обмеження виконання бізнес-плану.

Питання для дискусії

1. Відмінність бізнес-плану від техніко-економічного обґрунтування, доцільність складання цих документів.

2. Взаємозв'язок та взаємообумовленість бізнес-плану і статуту суб'єкта підприємницької діяльності.

3. Дотримання принципів, використання методів та джерел інформації залежно від розробки бізнес-плану нового та діючого суб'єкта бізнесу.

4. Створення окремого стратегічного підрозділу чи започаткування нового виду підприємницької діяльності суб'єктом бізнесу.

5. Доцільність розробки бізнес-плану підприємницької діяльності в умовах планової та ринкової економік: відмінності у функціях бізнес-плану.

Темати рефератів

1. Мета, значення та доцільність розробки бізнес-плану на кожному з етапів життєвого циклу суб'єкта підприємницької діяльності.

2. Методи та методологія розрахунку планових економічних показників.

3. Взаємозв'язок об'єкта та типів управлінських рішень процесу бізнес-планування.

4. Метод цільового прибутку як метод бізнес-планування: суть, переваги та недоліки.

5. Індикативний метод як метод бізнес-планування: суть, переваги та недоліки.

6. Балансовий метод як метод бізнес-планування: суть, переваги та недоліки.

7. Нормативний метод як метод бізнес-планування: суть, переваги та недоліки.

8. Дослідно-статистичний метод як метод планування: суть, переваги та недоліки.

Темати фіксованих виступів

1. Соціально-економічна необхідність бізнес-планування підприємницької діяльності.

2. Функціонально-галузеві особливості бізнес-планування.

3. Трансформація планово-економічної системи господарювання та її відображення у бізнес-плануванні.

Тести

1. Оберіть вірне та повне визначення суті поняття “бізнес-планування”:

а) процес написання обов'язкових розділів бізнес-плану та вибір оптимальних відповідей до критеріїв оптимальності;

б) розрахунок показників підприємницької діяльності на плановий

період та обрання того варіанту, при якому досягається максимізація прибутку;

в) процес написання обов'язкових розділів бізнес-плану та оформлення їх згідно вимог;

г) розрахунок показників підприємницької діяльності на плановий період та вибір оптимальних відповідей до критеріїв оптимальності.

2. Оберіть правильне та повне визначення суті поняття “бізнес-план”:

а) документ, який містить систему ув'язаних в часі та просторі та узгоджених з метою і ресурсами заходів і дій, спрямованих на отримання максимального прибутку внаслідок реалізації підприємницького проекту;

б) документ, який містить систему ув'язаних в часі та просторі та узгоджених з метою і ресурсами розрахунків, при яких досягається максимізація прибутку;

в) документ, який містить систему розрахунків, які ув'язані в часі та просторі;

г) документ, який містить мету, цілі та завдання бізнес-плану.

3. Оберіть характеристику, яка відповідає внутрішній функції бізнес-плану суб'єкта підприємницької діяльності:

а) ознайомити заінтересованих інституцій фінансово-кредитної сфери, інвесторів із сутністю підприємницького проекту;

б) опрацювати систему управління реалізацією підприємницького проекту;

в) залучити необхідне фінансування для реалізації підприємницького проекту;

г) ознайомити потенційного працівника з основними аспектами діяльності (реалізації підприємницького проекту) суб'єкта бізнесу.

4. Оберіть характеристику, яка відповідає зовнішній функції бізнес-плану суб'єкта підприємницької діяльності:

а) ознайомити заінтересованих працівників з плановими термінами окупності інвестицій, вкладених у підприємницький проект суб'єкта бізнесу;

б) опрацювати систему управління реалізацією підприємницького проекту;

в) визначити обсяги необхідного фінансування для реалізації підприємницького проекту;

г) ознайомити потенційного працівника з основними аспектами діяльності (реалізації підприємницького проекту) суб'єкта бізнесу.

5. Яка з наведених нижче характеристик не відповідає цілям бізнес-планування?

а) промоделювати систему управління суб'єктом бізнесу;

б) розвинути управлінські навички робітників суб'єкта бізнесу;

в) передбачити ускладнення / ризики функціонування суб'єкта

бізнесу;

г) забезпечити процес “комунікації” між суб’єктом підприємницької діяльності та інституціями зовнішнього середовища його функціонування.

6. Який з наведених нижче принципів не відповідає принципам бізнес-планування ?

- а) максимізація прибутку;
- б) постійність;
- в) науковість;
- г) адекватність.

7. Якому методу планування відповідає така характеристика як “розрахунок критичних обмежень обсягів підприємницької діяльності”?

- а) нормативний;
- б) цільового прибутку;
- в) індикативний;
- г) оптимізації.

8. Якому методу планування відповідає така характеристика як “розрахунок розміру прибутку, який є бажаним для суб’єкта бізнесу, після чого здійснюється розрахунок ресурсного забезпечення та обсягів діяльності, за рахунок яких може бути забезпечено цей прибуток” ?

- а) максимізації прибутку;
- б) цільового прибутку;
- в) індикативного прибутку;
- г) оптимізації прибутку.

9. Якому методу планування відповідає така характеристика як “проведення випробувань для визначення необхідних даних для розрахунку тих, чи інших планових показників”?

- а) дослідно-статистичний;
- б) нормативний;
- в) оптимізації;
- г) лабораторних випробувань.

10. Яке з джерел інформаційної бази бізнес-планування не є характерним для внутрішніх даних?

- а) статистична звітність;
- б) статистичні бюлетені;
- в) власний досвід підприємця;
- г) управлінський облік.

ТЕМА 2. Підготовча стадія розробки бізнес-проекту.

Питання для обговорення:

- 2.1. *Логіка процесу стратегічного планування на підготовчій стадії*
- 2.2. *Оцінювання сприятливих зовнішніх можливостей та загроз реалізації бізнес-проекту*
- 2.3. *Виявлення сильних і слабких сторін суб'єкта підприємницької діяльності (бізнес-проекту)*
- 2.4. *Визначення місії суб'єкта підприємницької діяльності (бізнес-проекту) та формування його цілей*
- 2.5. *Аналіз стратегічних альтернатив та обрання стратегії*

Запитання для самоконтролю

1. Вкажіть на місце та роль підготовчої стадії у процедурі розробки бізнес-плану суб'єкта підприємницької діяльності?
2. У чому полягає зв'язок між підготовчою стадією розробки бізнес-плану та процесом стратегічного планування?
3. Якою є загальна логіка процесу стратегічного планування на підготовчій стадії розробки бізнес-плану?
4. У чому полягає суть проведення зовнішнього аналізу та якою є його роль на підготовчій стадії розробки бізнес-плану?
5. Логіка та методика побудови матриці оцінювання факторів впливу зовнішнього середовища на реалізацію підприємницького проекту.
6. Аналіз галузевих факторів як складова зовнішнього аналізу, його завдання.
7. Аналіз конкурентоспроможності суб'єкта підприємницької діяльності, його місце у процесі проведення зовнішнього аналізу.
8. Методи оцінювання конкурентоспроможності суб'єкта підприємницької діяльності.
9. У чому полягає суть проведення внутрішнього аналізу та якою є його роль на підготовчій стадії розробки бізнес-плану?
10. Матриця SWOT-аналізу проекту: методика складання, місце та роль в межах внутрішнього аналізу.
11. Що таке місія суб'єкта підприємницької діяльності (бізнес-проекту), якими є її основні елементи та у чому полягає доцільність розробки?
12. Дайте визначення терміну "цілі" суб'єкта підприємницької діяльності.
13. Якими є вимоги до їх формулювання, які вони виконують функції та за якими напрямками їх слід формувати?

14. Процес аналізу стратегічних альтернатив та обрання стратегії реалізації підприємницького проекту: мета та місце в межах підготовчої стадії розробки бізнес-плану.

15. Якою є основна мета формування ділової (конкурентної) стратегії? Наведіть декілька методичних підходів до їх формування?

16. Розробка тактики реалізації підприємницького проекту: зміст цієї роботи, види тактики.

Питання для самостійного вивчення

1. Процес планування та формування стратегії суб'єкта підприємницької діяльності.

2. Теоретичні засади оцінки рівня конкурентоспроможності продукції суб'єкта підприємницької діяльності.

Питання для дискусії

1. Доцільність проведення зовнішнього та внутрішнього аналізу у процедурі розробки бізнес-плану суб'єкта підприємницької діяльності.

2. Джерела формування та методи оцінювання зовнішніх і внутрішніх факторів впливу на реалізацію бізнес-проекту.

3. Місце, роль та доцільність розробки таких компонент підготовчої стадії складання бізнес-плану, як: SWOT-аналіз, місія та цілі суб'єкта підприємницької діяльності (реалізації підприємницького проекту).

4. Взаємообумовленість показників ефективності та ризику реалізації підприємницького проекту із обґрунтуванням стратегії його реалізації.

Теми рефератів

1. Об'єктивна необхідність підготовчої стадії бізнес-планування. Методика проведення SWOT-аналізу.

2. Теоретичні засади стратегічного планування, види стратегій реалізації підприємницького проекту.

Теми фіксованих виступів

1. Стратегія управління та її відображення у бізнес-плануванні підприємницької діяльності.

2. Цільові характеристики менеджменту та їх відображення у бізнес-плануванні підприємницької діяльності.

3. Обґрунтування інвестиційної привабливості підприємництва як фактор підготовки бізнес-проекту.

Тести

1. Який з наведених нижче етапів не входить до логіки процесу стратегічного планування на підготовчій стадії розробки бізнес-плану?

- а) проведення зовнішнього аналізу;
- б) проведення внутрішнього аналізу;
- в) оцінювання фінансових альтернатив;
- г) аналіз стратегічних альтернатив.

2. Оберіть з наведених нижче характеристик ту, яка найбільш повною мірою відповідає змісту зовнішнього аналізу на підготовчій стадії розробки бізнес-плану:

- а) визначення сильних і слабких сторін підприємницького проекту, оцінювання конкурентоспроможності;
- б) визначення місії та стратегічних цілей суб'єкта підприємницької діяльності;
- в) розробка стратегії і тактики реалізації підприємницького проекту;
- г) оцінювання загальноекономічних факторів зовнішнього середовища, аналіз галузевих факторів, оцінювання конкурентоспроможності.

3. Що є метою зовнішнього аналізу в межах підготовчої стадії розробки бізнес-плану?

- а) виявити сприятливі можливості та загрози для суб'єкта підприємницької діяльності, ідентифікувати ключові фактори успіху;
- б) провести оцінку загальноекономічних факторів впливу на реалізацію підприємницького проекту;
- в) визначити рівень конкурентоспроможності суб'єкта підприємницької діяльності;
- г) визначити рівень інвестиційної привабливості галузі функціонування суб'єкта підприємницької діяльності.

4. Що є метою проведення внутрішнього аналізу в рамках підготовчої стадії розробки бізнес-плану суб'єкта підприємницької діяльності?

- а) виявити сприятливі можливості та загрози для суб'єкта підприємницької діяльності, ідентифікувати ключові фактори успіху;
- б) виявити сильні та слабкі сторони проекту;
- в) визначити рівень конкурентоспроможності суб'єкта підприємницької діяльності;
- г) скласти “дерево” цілей реалізації підприємницького проекту.

5. Матриця SWOT-аналіз передбачає набір факторів за такими чотирма напрямками:

- а) загальноекономічні фактори зовнішнього середовища, галузеві фактори, рівень конкурентоспроможності, можливості і загрози;
- б) фінанси, персонал, виробництво, маркетинг;

в) місія, цілі, стратегія, тактика;
г) зовнішні можливості, зовнішні загрози, внутрішні сильні сторони, внутрішні слабкі сторони.

6. Який з наведених нижче елементів не доцільно враховувати при формулюванні місії суб'єкта підприємницької діяльності?

а) призначення суб'єкта підприємницької діяльності з точки зору задоволення певної потреби;
б) конкурентні переваги суб'єкта підприємницької діяльності;
в) ефективність суб'єкта підприємницької діяльності;
г) на якому ринку суб'єкт бізнесу вестиме конкурентну боротьбу.

7. За яким з наведених нижче напрямів не доцільно формувати стратегічні цілі реалізації підприємницького проекту?

а) становище суб'єкта підприємницької діяльності на ринку;
б) інноваційність діяльності;
в) споживачі;
г) соціальна відповідальність бізнесу.

8. Яка з наведених дій не відповідає етапам обрання стратегії реалізації підприємницького проекту?

а) формування загальної стратегії;
б) визначення стратегій диверсифікації;
в) визначення функціональних стратегій;
г) формування ділової стратегії.

9. Які з перелічених нижче стратегій відповідають типам бізнес-стратегій забезпечення конкурентної переваги суб'єкта підприємницької діяльності за М. Портером?

а) вдосконалення, спеціалізації, здешевлення, звуження;
б) контролю над витратами, диференціації, фокус витрат, фокус диференціації;
в) "вдосконалюй те, що робиш", розвитку ринку, розробки нових товарів, диверсифікації;
г) інтенсивний ріст, інтеграційний ріст, диверсифікаційний ріст, контролю над затратами.

10. Який з наведених нижче заходів не відповідає наступальній тактиці суб'єкта підприємницької діяльності?

а) злиття з іншими суб'єктами підприємницької діяльності;
б) модернізація, реорганізація;
в) активний маркетинг;
г) вдосконалення управління.

ТЕМА 3. Структура, логіка розробки та оформлення бізнес проекту.

Питання для обговорення:

- 3.1. *Структура бізнес-плану*
- 3.2. *Логіка розробки бізнес-плану*
- 3.3. *Вимоги до стилю написання та оформлення бізнес-плану*

Запитання для самоконтролю

1. Перелічіть фактори, які визначають структуру бізнес-плану як документа та вкажіть характер впливу кожного з них.
2. Назвіть обов'язкові розділи оптимальної структури бізнес-плану.
3. Якою є внутрішня логіка розробки бізнес-плану? Дайте коротку характеристику кожного етапу.
4. Наведіть та охарактеризуйте інші підходи до послідовності розробки бізнес-плану.
5. За якими двома напрямками слід розглядати вимоги до оформлення бізнес-плану як документа?
6. Наведіть характеристику та обґрунтуйте основні правила до оформлення бізнес-плану.

Питання для самостійного вивчення

1. Якими є вимоги до оформлення структури бізнес-плану?
2. Яку інформацію слід обов'язково навести у "Резюме проекту"?
3. Яку інформацію по проекту наводять у "Додатках"?
4. Як слід оформляти титульний аркуш бізнес-плану?

Питання для дискусії

1. Відмінності у структурі та обсягах бізнес-плану суб'єкта підприємницької діяльності у виробничій та торговельній галузях.
2. Обов'язкові розділи та елементи бізнес-плану залежно від цілей його розробки: залучення інвестицій, одержання банківського кредиту, моделювання системи управління суб'єктом підприємницької діяльності.
3. Чи доцільно (та як) змінювати структуру бізнес-плану у таких випадках: бізнес-проект потребує значних інвестицій; товар (послуга) є принципово новим; продукція є промислового призначення?
4. Обґрунтуйте доцільність (обов'язковість) кожного з обов'язкових розділів оптимального бізнес-плану.

5. Доведіть логіку послідовності написання розділів бізнес-плану.

6. Обґрунтуйте обов'язковість дотримання основних вимог щодо оформлення бізнес-плану як документа.

Темати рефератів

1. Зміст та структура бізнес-плану залежно від цілей його розробки та аудиторії, на яку він розрахований.

2. Зміст та структура бізнес-плану залежно від розмірів бізнесу і фінансових потреб та характеристики продукту бізнесу.

3. Зміст та структура бізнес-плану залежно від сфери бізнесу.

Темати фіксованих виступів

1. Бізнес-план як комплексне та системне відображення інвестиційного проекту.

2. Принципи та методи бізнес-планування.

3. Інформаційна база розрахунку бізнес-плану та проблеми її уніфікації.

Тести

1. Яка з наведених характеристик найменшою мірою визначає зміст і структуру бізнес-плану?

- а) ціль розробки бізнес-плану;
- б) аудиторія, на яку розрахований бізнес-план;
- в) організаційно-правова форма та форма власності суб'єкта підприємницької діяльності;
- г) характеристика продукту бізнесу.

2. Який з наведених нижче розділів бізнес-плану не належить до переліку обов'язкових?

- а) юридичний план;
- б) маркетинг план;
- в) план ризиків;
- г) галузь, суб'єкт підприємницької діяльності, продукція.

3. Який з наведених нижче розділів бізнес-плану не відповідає внутрішній логіці розробки цього документа?

- а) маркетинг план;
- б) ризик план;
- в) виробничий план;
- г) фінансовий план.

4. Оберіть вірну послідовність розробки наведених нижче розділів бізнес-плану:

- а) маркетинг план; виробничий план; організаційний план; план ризиків; фінансовий план;
- б) виробничий план; маркетинг план; організаційний план; план ризиків; фінансовий план;
- в) організаційний план; маркетинг план; виробничий план; фінансовий план; план ризиків;
- г) маркетинг план; виробничий план; організаційний план; фінансовий план; план ризиків.

5. Яка з наведених характеристик не відповідає вимогам до оформлення бізнес-плану?

- а) легкість у сприйнятті;
- б) структурованість документа;
- в) повнота викладення усієї можливої інформації по проекту та підприємству;
- г) рівність деталізації розрахунків у часі.

6. У чому полягає зміст такої вимоги до оформлення бізнес-плану як “науковість представлених результатів”?

- а) результати розрахунків основних показників мають бути розрахованими з дотриманням наукових підходів та методик;
- б) результати розрахунків основних показників слід порівняти з науково - обгрунтованими даними;
- в) проведені розрахунки повинні бути точними;
- г) проведені розрахунки повинні бути належною мірою деталізованими у часі.

7. Яку інформацію не обов'язково розміщувати на титульному аркуші бізнес-плану, призначеного для залучення зовнішнього фінансування?

- а) коротка назва проекту;
- б) назва банку чи потенційного інвестора;
- в) дата початку реалізації проекту;
- г) дата складання документа.

8. Яку інформацію найбільш доцільно перенести у “Додатки”?

- а) опис місії та стратегічних цілей суб'єкта підприємницької діяльності;
- б) матрицю аналізу рівня конкурентоспроможності суб'єкта підприємницької діяльності;
- в) матрицю SWOT-аналіз;
- г) організаційну структуру управління реалізацією підприємницького проекту.

9. Яку інформацію не доцільно представити у “Резюме бізнес-плану”?

- а) характеристика цільового ринку; форма участі суб'єкта (на кого розрахований документ) бізнес-плану;

б) конкретні показники соціальної та економічної ефективності проекту з деталізацією у часі;

в) основні економічні показники ефективності бізнес-проекту; загальні фінансові потреби по проекту;

г) можливості суб'єкта підприємницької діяльності та стратегія реалізації бізнес-проекту.

10. Яка інформація представляється у “Додатку бізнес-плану”?

а) характеристика цільового ринку; форма участі суб'єкта (на кого розрахований документ) бізнес-плану;

б) конкретні показники соціальної та економічної ефективності проекту з деталізацією у часі;

в) основні економічні показники ефективності бізнес-проекту; загальні фінансові потреби по проекту;

г) можливості суб'єкта підприємницької діяльності та стратегія реалізації бізнес-проекту.

ТЕМА 4. Дослідження ринку та прогноз збуту. Продукт (послуги) і ринок.

Питання для обговорення:

- 4.1. *Загальна характеристика суб'єкта підприємницької діяльності та його продукції (послуг)*
- 4.2. *Опис базових галузевих параметрів*
- 4.3. *Дослідження ринку*
- 4.4. *Методи прогнозування обсягів продаж*

Запитання для самоконтролю

1. У чому полягає мета та основні цілі розробки розділу “Галузь, суб'єкт підприємницької діяльності та його продукція”?
2. Яку характеристику слід навести про суб'єкт підприємницької діяльності?
3. Яку інформацію слід навести про суб'єкт підприємницької діяльності додатково у випадку розробки бізнес-плану створення нового чи діючого суб'єкта підприємницької діяльності?

Питання для самостійного вивчення

1. Теоретичні засади та методика побудови графіків життєвого циклу суб'єкта підприємницької діяльності і життєвого циклу продукції (послуги).
2. Методика та показники оцінки рівня конкуренції на ринку.
3. Методика проведення сегментації ринку.
4. Методика прогнозування обсягів реалізації продукції (надання послуг).

Питання для дискусії

1. Доцільність розробки розділу “Галузь, суб'єкт підприємницької діяльності та його продукція”.
2. Вплив фактора сезонності обсягів продаж на результати фінансово-економічної ефективності реалізації проекту та як це відображається у бізнес-плані?
3. Способи та джерела збору інформації для оцінки рівня конкуренції на ринку.
4. Переваги та недоліки представлення інформації про ринкову конкуренцію у матричній формі.
5. Об'єктивна необхідність здійснення сегментації ринку при розробці

розділу “Дослідження ринку”.

6. Переваги та недоліки застосування якісних та кількісних методів оцінки обсягів продаж продукції (надання послуг) суб’єкта підприємницької діяльності.

Теми рефератів

1. Теоретичні засади та методика побудови графіків життєвого циклу суб’єкта підприємницької діяльності і життєвого циклу продукції (послуги).
2. Методика та показники оцінки рівня конкуренції на ринку.
3. Методика проведення сегментації ринку.
4. Методика прогнозування обсягів реалізації продукції (надання послуг).

Теми фіксованих виступів

1. Суб’єкт підприємницької діяльності: концептуальна характеристика та особливості його функціонування у конкурентному середовищі.
2. Галузеві параметри функціонування суб’єкта бізнесу.
3. Ринок як сфера забезпечення потреб суб’єкта підприємницької діяльності.
4. Прогнозування обсягів продаж товарів: методологія, необхідність для суб’єкта бізнесу.

Тести

1. Які з наведених характеристик найбільш повно відображають питання, які слід висвітлити при наведенні характеристики суб’єкта підприємницької діяльності у розділі “Галузь, суб’єкт підприємницької діяльності та його продукція”?

а) форма власності; наявність приміщень та виробничих потужностей; розмір потреби у інвестиціях;

б) організаційно-правова форма; організаційна структура управління; розмір сформованого статутного капіталу; склад та структура персоналу;

в) розмір статутного капіталу; асортиментна структура виробництва і реалізації продукції; система ціноутворення;

г) форма власності; організаційно-правова форма; розмір статутного капіталу; життєвий (діловий) цикл функціонування суб’єкта підприємницької діяльності.

2. Яку з наведених характеристик не доцільно включати до питань, які слід висвітлити при наведенні характеристики продукції (послуг) суб’єкта підприємницької діяльності у розділі “Галузь, суб’єкт

підприємницької діяльності та його продукція”?

- а) етапи життєвого циклу;
- б) показники якості;
- в) собівартість виробництва і збуту;
- г) економічні показники.

3. Яку з наведених характеристик не доцільно включати до питань, які слід висвітлити при наведенні опису галузевих параметрів у розділі “Галузь, суб’єкт підприємницької діяльності та його продукція”?

- а) складання матриці “аналіз загальноекономічних галузевих факторів”;
- б) прогноз тенденцій розвитку галузі;
- в) розкриття поведінки суб’єкта підприємницької діяльності у галузі;
- г) динаміка обсягів продаж у галузі.

4. Матриця інвестиційної привабливості галузі складається за такими двома параметрами:

- а) рівень конкуренції в галузі та стадія розвитку галузі;
- б) рівень конкуренції в галузі та кількість конкурентів;
- в) стадія розвитку галузі та обсяг інвестицій у галузь;
- г) стадія розвитку галузі та валові питомі капіталовкладення у розрахунку на одне підприємство.

5. Індекс Херфіндаля-Хершмана розраховують як:

- а) суму ринкових часток конкурентів;
- б) добуток ринкових часток конкурентів;
- в) різницю квадратів ринкових часток конкурентів;
- г) суму квадратів ринкових часток конкурентів.

6. На ринку присутні конкуренти з такими ринковими частками: 1-ший суб’єкт підприємницької діяльності - 25%; 2-гий та 3-тій - по 20%; ще 5-ть суб’єктів підприємницької діяльності - по 7%. Зробіть висновок щодо рівня конкуренції на ринку.

- а) ринок монополізований;
- б) ринок нормальної конкуренції;
- в) ринок з низьким рівнем конкуренції;
- г) ринок олігополізований.

7. Який етап завершує внутрішню логіку розробки розділу “Дослідження ринку”?

- а) визначення місткості ринку;
- б) ідентифікація потенційних споживачів продукції (послуг);
- в) оцінювання конкурентної позиції суб’єкта бізнесу;
- г) прогнозне оцінювання обсягів продаж.

8. У чому полягає принципова відмінність якісних методів прогнозування обсягів продаж продукції (надання послуг) суб’єкта підприємницької діяльності порівняно з кількісними методами?

- а) якісні методи базуються на інформації, отриманій внаслідок досвіду,

знань та інтуїції дослідника;

б) якісні методи дозволяють врахувати не лише обсяги продаж, але і рівень якості обслуговування покупців;

в) якісні методи базуються на математичних розрахунках;

г) якісні методи використовуються у ситуаціях, коли прийняті в певний момент часу управлінські рішення залежать від рішень, прийнятих раніше, і у свою чергу визначають сценарії подальшого розвитку подій.

9. Метод рівня споживання, який використовується для прогнозування обсягів продаж продукції (надання послуг) базується на:

а) прийнятті за еталон фактичних даних одного ринку для іншого;

б) використанні інформації про норми та нормативи споживання населенням товарів (послуг);

в) змінах у попиті залежно від зміни доходів споживачів чи цін на товари (послуги);

г) експертному оцінюванні найбільш ймовірних обсягів продаж.

10. Метод аналізу часових рядів для прогнозування обсягів продаж продукції (надання послуг) базується на:

а) прийнятті за еталон фактичних даних одного ринку для іншого;

б) змінах у попиті залежно від зміни доходів споживачів чи цін на товари (послуги);

в) стратегічному спостереженні закономірностей розвитку обсягів продаж, визначенні тенденцій цих змін та продовження цієї тенденції на плановий період;

г) використанні інформації про норми та нормативи споживання населенням товарів (послуг).

ТЕМА 5. Маркетинговий план.

Питання для обговорення:

- 5.1 Завдання розділу, логіка його розробки
- 5.2 Стратегія маркетингу
- 5.3 Фінансові потреби на реалізацію плану маркетингу
- 5.4 Прогнозування обсягів продаж

Запитання для самоконтролю

1. Якою є основна мета та цілі розробки розділу “Маркетинг-план”?
2. На які основні питання слід дати відповіді у розділі “Маркетинг-план”?
3. Охарактеризуйте логіку розробки розділу “Маркетинг-план”.
4. Дайте визначення сутності поняття маркетингова стратегія та наведіть декілька її типів.
5. Яку інформацію слід навести про товарну та асортиментну політику суб’єкта підприємницької діяльності?
6. Наведіть приклади цінових стратегій та охарактеризуйте методи встановлення ціни.
7. Яку характеристику у розділі “Маркетинг-план” слід навести щодо опису каналів збуту продукції суб’єкта підприємницької діяльності?
8. Якими є підходи до визначення бюджету витрат на маркетинг? Наведіть приклад складання таблиці бюджету витрат на рекламу.
9. Яким є можливий розподіл бюджету витрат на маркетинг?
10. Наведіть приклад та охарактеризуйте табличну форму для прогнозування обсягів продаж продукції (надання послуг)?

Практичні завдання

1. На перше січня поточного року вартість продукції на внутрішньому ринку складала 1110 грн, а вартість його аналога на зовнішньому ринку – 30 доларів США. Передбачається, що ціна продукції на внутрішньому ринку буде зростати щомісяця на 3%, у той час як ціна його аналога за кордоном буде збільшуватися на 0,3% на місяць. Співвідношення курсів валют складає 25 грн/ 1 дол. США, а темпи зростання курсу долара стосовно гривні складають 1 % на місяць. Визначити, у якому місяці ціна продукції на внутрішньому ринку перевищить ціну на його закордонний аналог?
2. Для “Продукції 1” ціна збуту в першому місяці проекту складає 1100 грн за од., а темпи зростання ціни внаслідок інфляції складають 15% річних. Для “Продукції 2” значення, відповідно, рівні 990 грн і 10% річних.

Визначити, у якому місяці проекту надходження від продаж “Продукції 1” перевищать надходження від продаж “Продукції 2”.

3. При підвищенні ціни на продукцію з 20,0 тис. грн до 40,0 тис. Грн попит зменшився з 100 од. до 50 од. на день. Визначити коефіцієнт еластичності попиту від ціни та зміну доходу продавця.

4. Побудуйте рівняння лінійної прогресії, що відображає залежність між обсягами реалізації продукції (в натуральних одиницях) і ціною, використовуючи інформацію:

- обсяг продаж, од: 520, 510, 590, 610, 640, 724;
- ціна за одиницю: 17, 18, 16, 15, 14, 16.

Питання для самостійного вивчення

1. Процес планування та формування маркетингової стратегії.
2. Методичні засади сегментування і позиціонування суб'єкта підприємницької діяльності та його продукції на ринку.
3. Управління інструментами маркетингу.
4. Стратегія розподілу продукції суб'єкта підприємницької діяльності та управління каналами збуту.

Питання для дискусії

1. Обґрунтування доцільності та обсягів витрат на маркетинг.
2. Взаємообумовленість стратегії маркетингу, витрат на маркетинг та кінцевих результатів ефективності підприємницької діяльності суб'єкта бізнесу.
3. Чи вірним є розподіл витрат на маркетинг у таких пропорціях: 70% - витрати на рекламу; 25% - витрати на заходи зі стимулювання збуту; 5% - витрати на проведення маркетингових досліджень?
4. Переваги та недоліки типової форми відображення прогнозу продаж продукції (надання послуг).

Теми рефератів

1. Процес планування та формування маркетингової стратегії.
2. Методичні засади сегментування і позиціонування суб'єкта підприємницької діяльності та його продукції на ринку.
3. Управління інструментами маркетингу.
4. Стратегія розподілу продукції суб'єкта підприємницької діяльності та управління каналами збуту.

Теми фіксованих виступів

1. Основні показники та інформаційна база розрахунку плану маркетингу.
2. Прогнозні моделі реалізації товарів та їх відображення у плані маркетингу.
3. Обґрунтування плану реалізації товарів ресурсним потенціалом та його використання в плані маркетингу.

Тести

1. Оберіть вірну та повну мету розробки розділу “Маркетинг-план”:

- а) розрахувати обсяг витрат на маркетинг;
- б) визначити ціну на продукцію (послуги) суб’єкта підприємницької діяльності;
- в) обґрунтувати стратегію виходу суб’єкта підприємницької діяльності на ринок та успішного функціонування на ньому;
- г) визначити чи продукція (послуги) суб’єкта підприємницької діяльності будуть користуватись попитом на ринку.

2. Який з наведених нижче етапів не доцільно включати до внутрішньої логіки розробки розділу “Маркетинг-план”?

- а) опис цільового ринкового сегмента;
- б) вибір каналів збуту продукції;
- в) проведення сегментації споживачів;
- г) опис заходів з підтримки просування продукції (послуг) суб’єкта підприємницької діяльності на ринок.

3. Визначте, яка з наведених нижче стратегій не належить до типів маркетингових стратегій суб’єкта підприємницької діяльності:

- а) неконцентрованого (масового) маркетингу;
- б) недиференційованого (масового) маркетингу;
- в) диференційованого маркетингу;
- г) концентрованого маркетингу.

4. Стратегію цінових ліній використовують у випадку:

- а) впровадження на ринок нової продукції (послуг) з унікальними властивостями;
- б) встановлення ціни на нові види продукції (послуг);
- в) встановлення ціни на продукцію (послуги), яка є аналогічною до представлених на ринку;
- г) встановлення ціни із урахуванням витрат на доставку продукції (послуг).

5. Стратегію закріплення на ринку використовують у випадку:

- а) впровадження на ринок нової продукції (послуг) з унікальними

властивостями;

б) встановлення ціни на нові види продукції (послуг);

в) встановлення ціни на продукцію (послуги), яка є аналогічною до представлених на ринку;

г) встановлення ціни із урахуванням витрат на доставку продукції (послуг).

6. Метод вартості виготовлення для визначення ціни на товари (послуги) суб'єкта підприємницької діяльності передбачає:

а) розрахунок загальної суми витрат та додавання до неї певної норми прибутку;

б) додавання до повної суми витрат норми прибутку, яка відповідає вкладу суб'єкта підприємницької діяльності у формування вартості виробу (послуги);

в) встановлення ціни, яка забезпечує планову рентабельність суб'єкта підприємницької діяльності;

г) додавання до суми змінних витрат на одиницю продукції суми, яка покриває витрати та забезпечує достатню норму прибутку.

7. Метод маржинальних витрат для встановлення ціни на товари (послуги) суб'єкта підприємницької діяльності передбачає:

а) додавання до суми змінних витрат на одиницю продукції суми, яка покриває витрати та забезпечує достатню норму прибутку.

б) розрахунок загальної суми витрат та додавання до неї певної норми прибутку;

в) додавання до повної суми витрат норми прибутку, яка відповідає вкладу суб'єкта підприємницької діяльності у формування вартості виробу (послуги);

г) встановлення ціни, яка забезпечує планову рентабельність суб'єкта підприємницької діяльності.

8. Таблична форма бюджету витрат на рекламу не дає відповіді на питання:

а) які засоби реклами передбачається використовувати;

б) якими є витрати на рекламу суб'єкта підприємницької діяльності станом на початок реалізації підприємницького проекту;

в) якими є загальні витрати суб'єкта підприємницької діяльності на організацію рекламної кампанії;

г) як витрати на рекламу будуть розподілені протягом планового періоду.

9. Найбільш доцільним є такий поділ витрат на маркетинг:

а) 75% - витрати на рекламу; 20% - витрати на стимулювання збуту; 5% - витрати на проведення маркетингових досліджень;

б) 65% - витрати на рекламу; 25% - витрати на стимулювання збуту; 10% витрати на проведення маркетингових досліджень;

в) 70% - витрати на рекламу; 25% - витрати на стимулювання збуту; 5% - витрати на проведення маркетингових досліджень;

г) 75% - витрати на рекламу; 15% - витрати на стимулювання збуту; 10% витрати на проведення маркетингових досліджень.

10. Оберіть відповідь, яка правильно та найбільш повно відображає інформацію, яку наводять у табличній формі прогнозу продаж продукції (надання послуг) суб'єкта підприємницької діяльності:

а) вид продукції (послуг) та обсяг реалізації у натуральному вираженні; ціна продукції (послуг); обсяг продаж у вартісному вираженні; загальний прогноз продаж за періодами планування;

б) обсяг реалізації у натуральному вираженні; ціна продукції (послуг); обсяг продаж у вартісному вираженні; загальний прогноз продаж за періодами планування;

в) обсяг продаж у вартісному вираженні за сегментами ринку суб'єкта підприємницької діяльності; загальний прогноз продаж за періодами планування;

г) ринок; вид продукції (послуг) та обсяг реалізації у натуральному вираженні; ціна продукції (послуг); обсяг продаж у вартісному вираженні; загальний прогноз продаж.

ТЕМА 6. Виробничий план.

Питання для обговорення:

6.1 Цілі та завдання виробничого плану

6.2 Структура виробничого плану; технологія виробництва, контроль якості виробничого процесу, виробнича програма суб'єкта підприємницької діяльності

6.3 Формування матеріально-технічної бази

6.4 Нормування ресурсного забезпечення бізнес-плану

Запитання для самоконтролю

1. Якою є основна мета та цілі розробки розділу “Виробничий план”?
2. На які основні питання слід дати відповіді у розділі “Виробничий план”?
3. Охарактеризуйте внутрішню логіку розробки розділу “Виробничий план”.
4. Якими є можливі додаткові питання, які слід висвітлити у розділі “Виробничий план”?
5. Яку інформацію слід навести у “Виробничому плані” про технологічний процес виготовлення продукції (надання послуг)?
6. Наведіть приклад оформлення табличної форми для планування виробничої програми суб'єкта підприємницької діяльності.
7. Окресліть напрями та етапи формування матеріально-технічної бази суб'єкта підприємницької діяльності (підприємницького проекту).
8. Наведіть приклад складання табличної форми для планування потреби у матеріально-технічній базі суб'єкта підприємницької діяльності (проекту).
9. Яким чином здійснюється планування потреби суб'єкта підприємницької діяльності (проекту) в основних засобах?
10. Яким чином здійснюється планування потреби суб'єкта підприємницької діяльності (проекту) в оборотних активах?
11. Наведіть приклад складання табличної форми для планування потреби суб'єкта підприємницької діяльності (проекту) в оборотних активах.
12. Охарактеризуйте методику планування потреби у персоналі.
13. Охарактеризуйте табличну форму для планування потреби у персоналі та розрахунку фонду оплати праці.
14. Дайте визначення умовно-постійних та умовно-змінних витрат і наведіть їх приклади.
15. Охарактеризуйте методичні засади встановлення норм ресурсного

забезпечення бізнес-проекту.

16. Наведіть приклад складання таблиці витрати на виробництво і реалізацію продукції (послуг) суб'єкта підприємницької діяльності.

17. Представте табличну форму для планування кошторису витрат та калькуляції собівартості продукції (послуг) суб'єкта підприємницької діяльності.

18. Обґрунтуйте підходи до планування обсягів підприємницької діяльності суб'єкта бізнесу, виходячи з ефективності використання його ресурсного забезпечення.

Питання для самостійного вивчення

1. Система матеріально-технічного забезпечення суб'єкта бізнесу.
2. Виробнича потужність та виробнича програма суб'єкта бізнесу.
3. Теоретико-методичні засади організації виробництва.
4. Методика нормування ресурсного забезпечення суб'єкта бізнесу.

Питання для дискусії

1. Переваги та недоліки табличних форм, які використовуються у “Виробничому плані”.

2. Доцільність застосування методів встановлення норм ресурсного забезпечення бізнес-проекту.

3. Інформаційна база планування потреби у ресурсному забезпеченні.

4. Переваги та недоліки методів планування потреби в основних засобах.

5. Переваги та недоліки методів планування потреби в оборотних активах.

6. Переваги та недоліки методів планування потреби у персоналі.

7. Методика планування індикативних обмежень обсягів підприємницької діяльності суб'єкта бізнесу.

Теми рефератів

1. Технологія виробничого процесу (процесу надання послуг), контроль якості технологічного процесу, виробнича програма суб'єкта підприємницької діяльності.

2. Система матеріально-технічного забезпечення суб'єкта підприємницької діяльності.

3. Виробнича потужність та виробнича програма суб'єкта підприємницької діяльності.

4. Теоретико-методичні засади організації виробництва.
5. Методика нормування ресурсного забезпечення суб'єкта підприємницької діяльності.

Теми фіксованих виступів

1. Обґрунтування виробничої потужності об'єкта бізнес-планування.
2. Обґрунтування потреби об'єкта бізнес-планування матеріальними ресурсами.
3. Моделювання окремих показників “Виробничого плану”.

Тести

1. Оберіть вірну та повну мету розробки розділу “Виробничий план”:

- а) здійснити розрахунок витрат на виробництво продукції (надання послуг) та собівартості одиниці продукції (послуги);
- б) визначити ефективність використання ресурсного забезпечення суб'єкта підприємницької діяльності;
- в) обґрунтувати можливості суб'єкта підприємницької діяльності щодо залучення ресурсів та організації виробництва обсягів продукції (надання послуг) згідно плану, якості та у відповідний час;
- г) обґрунтувати максимальну кількість продукції (послуг), яку може виготовити (надати) суб'єкт підприємницької діяльності.

2. Який з наведених нижче етапів не доцільно включати до внутрішньої логіки розробки розділу “Виробничий план”?

- а) обґрунтування потреби у матеріально-технічній базі;
- б) планування виробничої потужності;
- в) розподіл витрат на умовно-постійні та умовно-змінні;
- г) встановлення ціни на продукцію (послуги).

3. Що є основним ресурсним обмеженням у “Виробничому плані”?

- а) виробнича потужність суб'єкта підприємницької діяльності;
- б) кількість виробничих операцій;
- в) ресурсне забезпечення;
- г) матеріально-технічна база.

4. Потребу суб'єкта підприємницької діяльності (проекту) в основних виробничих засобах розраховують:

- а) діленням планового обсягу діяльності на фактичну фондомісткість;
- б) множенням планового обсягу діяльності на фактичну фондомісткість;
- в) множенням фондівддачі на плановий обсяг діяльності;
- г) множенням фондівддачі на фактичну суму його основних засобів.

5. Норматив оборотних активів у виробничих запасах розраховують:

- а) діленням середньодобового споживання матеріалів на норму запасу їх споживання;
- б) множенням середньодобового споживання матеріалів на норму запасу їх споживання;
- в) як різницю між середньодобовим споживанням матеріалів та нормою запасу їх споживання;
- г) як суму середньодобового споживання матеріалів та норми запасу їх споживання.

6. Визначте потребу суб'єкта підприємницької діяльності (проекту) у робітниках за такими даними: для робітників передбачено 4 робочих місця; час роботи суб'єкта підприємницької діяльності - 12 год. на день; норма підготовчо-заклучного часу робітника - 1 год.; нормативний робочий час одного робітника - 8 год. на день; суб'єкт підприємницької діяльності працює без вихідних та святкових; кількість днів відпустки робітника - 24; кількість святкових днів у році - 10; коефіцієнт, який враховує планові неявки складає 0,96.

- а) 8 осіб;
- б) 12 осіб;
- в) 4 особи;
- г) 10 осіб.

7. Товарооборот суб'єкта підприємницької діяльності за умови ефективного використання його торгової площі визначають:

- а) множенням фактичної торгової площі на найбільше значення (серед конкурентів) обсягу товарообороту, який припадає на один м² торгової площі;
- б) діленням обсягу товарообороту на його торгову площу;
- в) діленням загального товарообороту в галузі на загальну торгову площу галузі;
- г) множенням фактичної торгової площі галузі на середні по галузі обсяги товарообороту, який припадає на один м² торгової площі та діленням отриманого значення на кількість суб'єктів бізнесу в галузі.

8. За якими складовими слід визначати потребу у матеріально-технічній базі суб'єкта підприємницької діяльності в межах розділу “Виробничий план”?

- а) будинки, споруди, транспортні засоби, ЕОМ, інші основні засоби;
- б) виробничі, складські, громадські, офісні та технологічні приміщення;
- в) будинки, споруди, машини і обладнання, сировина та матеріали;
- г) основні засоби та оборотні активи.

- Яким буде безбитковий обсяг виробництва продукції за таких умов: дохід від реалізації продукції (послуг) - 2160 тис. грн; змінні витрати 1600 тис. грн; постійні витрати - 400 тис. грн; ціна одиниці продукції - 15

грн?

- а) 140 828 грн;
- б) 180 828 грн;
- в) 144 828 грн;
- г) 102 828 грн.

9. Якою буде сума цільового прибутку суб'єкта підприємницької діяльності, якщо показники рентабельності конкурентів у зоні діяльності складають 8%; собівартість виробництва - 2 млн грн. Потреба у капіталізації складає 50 тис. грн. Частка чистого прибутку для виробничого розвитку - 50%?

- а) 950 тис. грн;
- б) 500 тис. грн;
- в) 60 тис. грн;
- г) 30 тис. грн.

ТЕМА 7. Організаційний план.

Питання для обговорення:

- 7.1 Основні цілі та завдання організаційного плану
- 7.2 Структура організаційного плану
- 7.3 Вибір організаційної структури та визначення потреби в управлінському персоналі
- 7.4 Календарний план-графік реалізації підприємницького проекту

Запитання для самоконтролю

- 1. Якою є основна мета та цілі розробки розділу “Організаційний план”?
- 2. На які основні питання слід дати відповіді у розділі “Організаційний план”?
- 3. Охарактеризуйте внутрішню логіку розробки розділу “Організаційний план”.
- 4. Якими є можливі додаткові питання, які слід висвітлити у розділі “Виробничий план”?
- 5. Що таке організаційна структура управління, якими є її основні типи? Охарактеризуйте їх.
- 6. Якою є послідовність розробки проекту організаційної структури управління суб’єктом підприємницької діяльності (реалізацією проекту)?
- 7. Які Ви знаєте показники оцінки та принципи побудови організаційної структури управління?
- 8. Які питання слід висвітлити в “Організаційному плані”, характеризуючи потребу у ключовому управлінському персоналі?
- 9. У чому полягає потреба складання матриці управлінських можливостей суб’єкта підприємницької діяльності? Охарактеризуйте її.
- 10. Що таке календарний план-графік основних етапів робіт щодо підготовки до реалізації проекту? Як він складається та на які питання дає відповіді?
- 11. Яку інформацію слід навести в “Організаційному плані” щодо правових аспектів реалізації проекту?

Питання для самостійного вивчення

- 1. Теоретичні засади управління суб’єктом підприємницької діяльності.
- 2. Основи підприємницької діяльності: створення суб’єкта підприємницької діяльності та започаткування бізнесу.
- 3. Види суб’єктів підприємницької діяльності в Україні.

4. Нормативно-правова база ведення підприємницької діяльності в Україні.

Питання для дискусії

1. Переваги та недоліки організаційно-правових форм суб'єктів підприємницької діяльності в Україні.

2. Доцільність прийняття рішення про застосування спрощеної системи оподаткування або нетрадиційних (змішаних) організаційно-правових форм бізнесу. Відображення цієї інформації у бізнес-плані.

3. Джерела інформації щодо нормативно-правової бази підприємництва та правил проходження дозвільних процедур в Україні.

4. Переваги та недоліки типів організаційних структур управління. Доцільність обрання залежно від виду діяльності суб'єкта підприємницької діяльності.

5. Доцільність складання календарного плану-графіку реалізації проекту (до моменту початку його реалізації).

Теми рефератів

1. Формування політики планування управлінського персоналу суб'єкта бізнесу (реалізації підприємницького проекту).

2. Теоретичні засади управління суб'єктом підприємницької діяльності.

3. Основи підприємницької діяльності: створення суб'єкта підприємницької діяльності та започаткування бізнесу.

4. Види підприємств в Україні.

5. Нормативно-правова база ведення підприємницької діяльності в Україні.

Теми фіксованих виступів

1. Система управління об'єктом бізнес-планування та її відображення в організаційному плані.

2. Взаємозв'язок показників організаційного та виробничого планів у системі бізнес-планування.

Тести

1. **Оберіть вірну та повну мету розробки розділу “Організаційний план”:**

- а) обґрунтувати вибір форми організації підприємницького проекту та довести, що управлінський персонал спроможний його реалізувати;
- б) обґрунтування витрати суб'єкта бізнесу на систему організації управління ним;
- в) обґрунтувати потребу підприємницького проекту у його комплексній та системній організації;
- г) обґрунтувати, яка організація здійснюватиме реалізацію підприємницького проекту.

2. Який з наведених нижче етапів не доцільно включати до внутрішньої логіки розробки розділу “Організаційний план”?

- а) обґрунтування потреби в організаційно-правовій формі;
- б) обґрунтування потреби в управлінському персоналі;
- в) обрання організаційної структури управління;
- г) розробка календарного плану-графіка реалізації проекту.

3. Яку з наведених нижче типів організаційних структур управління найбільш доцільно обрати для суб'єкта підприємницької діяльності, яке матиме представництва у всіх регіонах України?

- а) матрична;
- б) дивізійна;
- в) лінійно-функціональна;
- г) лінійна.

4. Фактором, який визначає характер організаційної структури управління є:

- а) стиль керівництва;
- б) наявність фінансових ресурсів;
- в) характер виробництва;
- г) рівень ризикованості бізнесу.

5. Розрахуйте узагальнюючий показник оцінки організаційної структури управління суб'єктом підприємницької діяльності за такими даними: питомі витрати на управління складають 100 грн/ос.; загальна чисельність персоналу - 25 ос.; частка управлінського персоналу - 20%; фондівдача основних засобів - 1 тис. грн; фондоозброєність персоналу - 40 грн/ос.:

- а) 1,00;
- б) 1,09;
- в) 0,99;
- г) 0,09.

6. Яку з організаційно-правових форм суб'єкта підприємницької діяльності найбільш доцільно обрати за умови необхідності розмежування рівня відповідальності засновників за результати функціонування суб'єкта підприємницької діяльності?

- а) акціонерне товариство;

- б) товариство з повною відповідальністю;
- в) товариство з обмеженою відповідальністю;
- г) командитне товариство.

7. Оберіть відповідь, яка найбільш повно характеризує потребу у складанні матриці управлінських можливостей для суб'єкта підприємницької діяльності:

- а) існує потреба у залученні зовнішніх консультантів;
- б) існує потреба визначити рівень ефективності управління;
- в) існує потреба розробки організаційної структури управління;
- г) існує потреба навести професійно-кваліфікаційну характеристику управлінського персоналу.

8. Важливим інструментом “Організаційного плану”, який ув'язує основні етапи реалізації бізнес-проекту з капіталовкладеннями є:

- а) організаційно-методична карта;
- б) сценарний план проекту;
- в) алгоритм етапів бізнес-проекту;
- г) календарний план-графік реалізації проекту.

9. Оберіть відповідь, яка найбільш повно характеризує питання, на які дає відповідь складання матриці “Календарний план-графік реалізації проекту (до моменту початку його реалізації)”:

- а) зміст етапів основних робіт по проекту; план реалізації кожного етапу; термін від початку реалізації проекту до його завершення;
- б) зміст етапів основних робіт по проекту; терміни та період реалізації етапів; загальна тривалість робіт з підготовки проекту; вартість кожного етапу; необхідні капіталовкладення за місяцями реалізації проекту;
- в) перелік етапів основних робіт по проекту та їх вартість;
- г) зміст етапів основних робіт по проекту та місяці, в яких вони повинні бути виконані.

10. Яка інформація з “Організаційного плану” переноситься у розділ бізнес-плану, який розробляється наступним згідно логіки розробки обов'язкових розділів цього документа?

- а) загальна вартість робіт з таблиці “Календарний план-графік реалізації проекту (до моменту початку його реалізації)”;
- б) загальна сума витрат на оплату праці управлінського персоналу;
- в) ризики реалізації проекту, пов'язані з процесами організації управління;
- г) форма власності та організаційно-правова форма суб'єкта підприємницької діяльності.

ТЕМА 8. Планування витрат та розробка фінансового плану.

Питання для обговорення:

- 8.1 Значення, зміст і технологія розробки фінансового плану*
- 8.2 Основні табличні форми фінансового плану*
- 8.3 Очікувані фінансові коефіцієнти*
- 8.4 Цілі та завдання презентації бізнес-плану, методологічні основи експертизи бізнес-плану*

Запитання для самоконтролю

1. Якою є основна мета та цілі розробки розділу “Фінансовий план”?
2. На які основні питання слід дати відповіді у розділі “Фінансовий план”?
3. Охарактеризуйте внутрішню логіку розробки розділу “Фінансовий план”.
4. Наведіть класифікацію загальних витрат (інвестицій) по проекту.
5. Охарактеризуйте табличну форму представлення загальних інвестицій по проекту.
6. Якими є можливі джерела залучення фінансових ресурсів на суб’єкт підприємництва?
7. Назвіть основні табличні форми “Фінансового плану” та обґрунтуйте потребу у їх складанні.
8. Наведіть приклади складання таблиць “Рух грошових коштів” та “Відомість чистого доходу підприємства”.
9. У чому полягає специфіка планового балансу бізнес-плану порівняно з традиційним бухгалтерським балансом?
10. Охарактеризуйте структуру планового балансу.
11. На які дві групи показників поділяють коефіцієнти фінансової оцінки підприємницького проекту?
12. Які фінансові показники характеризують ліквідність і платоспроможність суб’єкта підприємництва? Наведіть методику їх розрахунку та критичні значення.
13. Які фінансові показники характеризують доцільність прийняття рішення про реалізацію підприємницького проекту? Наведіть методику їх розрахунку та критичні значення.
14. Який економічний зміст точки беззбитковості? Охарактеризуйте методику її розрахунку.
15. У чому полягає економічний зміст розрахунку індикативних обмежень обсягів підприємницької діяльності підприємства? Дайте назву цим

обмеженням та наведіть методику їх розрахунку.

16. Представте графічну інтерпретацію планування критичних обмежень обсягів підприємницької діяльності суб'єкта бізнесу.

17. Якими є цілі проведення презентації бізнес-плану?

18. За якими напрямками здійснюють перевірку бізнес-плану?

19. Якими є аспекти експертизи бізнес-плану як документа?

20. На які питання повинна дати відповідь перевірка бізнес-ідеї?

Питання для самостійного вивчення

1. Фінансове планування на суб'єкті господарювання.
2. Методичні засади розробки стратегії та фінансового плану суб'єкта підприємництва.
3. Методичні засади розрахунку фінансових показників інвестиційного проекту.
4. Планування презентації бізнес-плану.

Питання для дискусії

1. Взаємозв'язок "Фінансово плану" та попередніх розділів бізнес-плану у контексті формування інформаційного поля "Фінансового плану".
2. Переваги та недоліки джерел залучення фінансових ресурсів на суб'єкт підприємництва.
3. Джерела залучення фінансових ресурсів: вплив на зміст та структуру бізнес-плану, зокрема на фінансові показники.
4. Доцільність розробки табличних форм "Фінансового плану". Період планування фінансових коефіцієнтів та розрахунків у табличних формах.
5. Інформаційна база планування критичних обмежень обсягів підприємницької діяльності суб'єкта бізнесу.

Темати рефератів

1. Фінансовий план - основний розділ бізнес-плану.
2. Методика оцінювання ефективності та доцільності реалізації підприємницьких проектів.
3. Обґрунтування змісту і структури табличних форм фінансового плану.
4. Класифікація джерел залучення та видів інвестицій.
5. Графічна інтерпретація розрахунків "Фінансового плану".
6. Методика проведення презентації бізнес-плану.

Теми фіксованих виступів

1. Фінансове планування як відображення цільової функції максимізації прибутку бізнес-проекту.
2. Обґрунтування ефективності інвестицій у бізнес-плануванні.
3. Зовнішня функція бізнес-плану та її відображення шляхом презентації.

Тести

- 1. Оберіть вірну та повну мету розробки розділу “Фінансовий план”:**
 - а) визначити суму чистого прибутку суб’єкта підприємництва на кінець планового періоду;
 - б) скласти баланс суб’єкта підприємництва на увесь період реалізації підприємницького проекту;
 - в) визначити суму фінансових ресурсів, необхідних для реалізації проекту;
 - г) визначити термін окупності інвестицій по проекту та обґрунтувати основні показники його ефективності.
- 2. Який з наведених нижче етапів не доцільно включати до внутрішньої логіки розробки розділу “Фінансовий план”?**
 - а) розробка плану руху грошових коштів;
 - б) розрахунок плану витрат по проекту;
 - в) розрахунок показників-індикаторів обсягів підприємницької діяльності;
 - г) розробка планового балансу.
- 3. Яку з таблиць не доцільно включати до табличних форм “Фінансового плану”?**
 - а) план руху грошових коштів;
 - б) план чистого доходу;
 - в) прогноз продаж;
 - г) проектний баланс.
- 4. У чому полягає відмінність планового балансу від традиційного бухгалтерського?**
 - а) розробляється відразу на увесь період планування;
 - б) складається лише по фінансових показниках;
 - в) дає відповідь на питання щодо фінансової ефективності проекту;
 - г) містить три розділи.
- 5. Дисконтування використовують для:**
 - а) приведення вартості теперішніх доходів до майбутнього часу;
 - б) приведення вартості майбутніх доходів до теперішнього часу;
 - в) покращення показників фінансової ефективності проекту;

г) визначення термінів реалізації проекту.

6. Якою буде внутрішня норма окупності проекту за такими даними: нормативний термін окупності - 1 рік; капіталовкладення по проекту - 1 млн грн; річний чистий прибуток - 1,1 млн грн?

- а) 0,1;
- б) 0,12;
- в) 0,8;
- г) 0,11.

7. Точці мінімальної рентабельності відповідає значення товарообороту, при якому суб'єкт бізнесу:

- а) забезпечує мінімальну рентабельність власної підприємницької діяльності;
- б) забезпечує мінімальну рентабельність продукції;
- в) покриває загальні витрати та забезпечує віддачу на вкладений капітал;
- г) покриває усі умовно-постійні витрати та забезпечує віддачу на вкладений капітал.

8. Точці ресурсозабезпеченого прибутку відповідає значення доходу, при якому підприємство:

- а) ефективно використовує ресурсне забезпечення;
- б) має прибуток та належний рівень забезпеченості прибутком;
- в) має прибуток, який є достатнім для залучення необхідних ресурсів;
- г) має позитивний рівень рентабельності основних засобів та оборотних активів.

9. З використанням якої з формул можна розрахувати обсяг реалізації продукції, при якому досягається беззбитковість діяльності?

- а) Прибуток / (Ціна - Постійні витрати - Змінні витрати);
- б) Постійні витрати / (Ціна - Змінні витрати);
- в) Постійні витрати на одиницю продукції / (Ціна - Змінні витрати);
- г) Ціна - Постійні витрати - Змінні витрати на одиницю продукції = 0.

10. Оберіть відповідь, яка найбільш повно характеризує роботу з перевірки бізнес-плану:

- а) експертиза обов'язкових розділів бізнес-плану та його оформлення;
- б) експертиза проекту щодо його новизни та перспективності бізнес-ідеї;
- в) експертиза планового документа та експертиза бізнес-ідеї;
- г) експертиза усіх розрахунків на предмет їх точності, експертиза документа на предмет відповідності вимогам банків та інших установ.

\

**ТЕМА 9. Довгостроковий розвиток та оцінка ефективності бізнес ідеї.
Ризики, стратегія страхування.**

Питання для обговорення:

- 9.1. Сутність та види ризиків, які враховуються при бізнес-плануванні
- 9.2. Структура та цілі розробки розділу “Оцінювання комерційних ризиків”
- 9.3. Методика оцінювання впливу ризиків та напрями їх мінімізації

Питання для самостійного вивчення

1. Методика оцінки ризикованості інвестиційних проектів у рамках бізнес-планування.
2. Методика та показники моніторингу зовнішнього середовища функціонування суб'єкта бізнесу як напрям недопущення ризикових ситуацій.
3. Шляхи та заходи щодо мінімізації та профілактики комерційного ризику суб'єкта підприємництва.

Питання для дискусії

1. Яке з тверджень, на Вашу думку, вірне: “ризик впливає на обсяги підприємницької діяльності” чи “ризик визначає кінцевий результат ефективності підприємницької діяльності суб'єкта бізнесу”?
2. Рівень впливу яких з видів ризиків є найбільш вагомим?
3. Переваги та недоліки методів оцінювання рівня ризику бізнес-проекту.
4. Доцільність створення відділу системи управління ризиками реалізації підприємницьких проектів.
5. Доцільність витрат на страхування як способу зниження ризиків суб'єктів бізнесу. Гранично допустимий рівень витрат підприємства на страхування ризиків.
6. Вплив інфляції на методику оцінки рівня ризику функціонування (реалізації проектів) підприємства.

Теми рефератів

1. Об'єктивна необхідність врахування ризиків при розробці бізнес-плану створення нового підприємства. Чинники, які обумовлюють її більшу актуальність для суб'єктів малого підприємництва.
2. Характеристика зовнішніх по відношенню до суб'єктів підприємництва ризиків їх функціонування.
3. Методи оцінки рівня ризику реалізації підприємницького проекту.

4. Особливості їх застосування залежно від виду ризику.

5. Взаємообумовленість впливу та доцільність реалізації заходів з мінімізації впливу ризиків залежно від стадії життєвого циклу функціонування суб'єкта підприємництва.

6. Характеристика етапів ефективної системи управління ризиками суб'єкта підприємництва.

Теми фіксованих виступів

1. Економічна необхідність оцінки та мінімізації ризиків бізнес-проекту.
2. Організація страхування ризиків бізнес-проекту.

Тести

1. Оберіть визначення, яке найбільш повною мірою відображає визначення суті поняття ризик:

а) можливість одержання фінансових втрат через низькі показники ефективності підприємницької діяльності;

б) втрата майна та грошових коштів підприємства внаслідок настання форс-мажорних обставин;

в) відхилення результатів підприємницької діяльності від планових показників через умови ринкової конкуренції, державного регулювання та інші фактори внутрішнього та зовнішнього середовища;

г) відхилення показників підприємницької діяльності від запланованих через не врахування вимог державного регулювання та факторів внутрішнього і зовнішнього по відношенню до підприємства характеру.

2. Можливість виникнення несприятливої події, яка призводить до фінансових та інших втрат, називають:

а) невизначеністю;

б) форс-мажором;

в) дисконтуванням

г) ризиком.

3. Серед наведених нижче ризиків оберіть, який не відповідає групі ризиків, пов'язаних із відносинами з контрагентами:

а) податковий ризик;

б) ризик не сплати заборгованості;

б) ризик не завершення будівництва;

г) ризик недосконалої маркетингової політики.

4. У найбільш загальному вираженні кількісно ймовірність виникнення ризику можна розрахувати:

а) як добуток кількості випадків настання втрат фінансових результатів

на кількість подій, які досліджувались;

б) як відношення суми добутоків можливих фінансових результатів на ймовірність їх настання до кількості подій;

в) як середньоквадратичне відхилення максимальних та мінімальних значень фінансових результатів підприємства;

г) шляхом ділення максимально можливого фінансового результату підприємства до найгіршого результату.

5. Які з наведених нижче показників не відносять до показників рівня ризику?

а) середньоквадратичне відхилення;

б) коефіцієнт варіації;

в) коефіцієнт систематичного ризику;

г) коефіцієнт максимального ризику.

6. Ризик, обумовлений зовнішніми по відношенню до суб'єкта підприємництва факторами та який залежить від виду діяльності чи галузі називають:

а) суб'єктивним;

б) об'єктивним;

в) систематичним;

г) макроекономічним.

7. До якого методу оцінки ризиків відноситься метод, який є наочною ілюстрацією впливу окремих вихідних факторів на кінцевий результат функціонування суб'єкта підприємництва, основним недоліком якого є передумова про розгляд зміни кожного фактора ізольовано?

а) метод коригування норми дисконту;

б) метод достовірних еквівалентів;

в) аналіз чутливості;

г) метод Монте-Карло.

8. До якого методу оцінки ризиків відноситься метод, використовуваний у ситуаціях, коли прийняті в певний момент часу управлінські рішення залежать від рішень, прийнятих раніше, і у свою чергу визначають сценарії подальшого розвитку подій?

а) метод коригування норми дисконту;

б) метод дерева рішень;

в) аналіз чутливості критеріїв ефективності;

г) метод Монте-Карло.

9. Яка з перелічених нижче дій не відноситься до етапів системи управління ризиками суб'єкта підприємництва?

а) проектування альтернативних стратегій ризик-менеджменту;

б) моніторинг ризиків;

в) вибір оптимальної стратегії ризик-менеджменту;

г) метод Монте-Карло.

10. Яка з наведених нижче дій не належить до способів зменшення ризику функціонування суб'єкта бізнесу?

- а) передача частини ризику стратегічним підрозділам;
- б) підвищення якості роботи у сфері управління;
- в) самострахування;
- г) хеджування.

ТЕМИ ДОПОВІДЕЙ-ЕСЕ

1. Методичні підходи до визначення терміну окупності проекту.
2. Методичні підходи до визначення ставки дисконту.
3. Методичні підходи до визначення чистої приведеної вартості.
4. Методичні підходи до визначення внутрішньої норми доходності.
5. Методичні підходи до визначення точки беззбитковості за проектом.
6. Методичні підходи до визначення явних і неявних вигід та витрат за проектом.
7. Особливості часу як ресурсу в управлінні проектами.
8. Інноваційні підходи до раціонального використання часу.
9. Аналіз інвестиційно-інноваційних проектів, які реалізують у сфері освіти України.
10. Аналіз соціальних проектів, які реалізують у сфері освіти України.
11. Регіональні аспекти реалізації проектів навчальними закладами.
12. Маркетинг освітніх проектів: аргументи за і проти.
13. Управління інвестиційними ризиками інноваційних проектів в сфері освіти.
14. Національні проекти в сфері освіти України.
15. Обґрунтування необхідності розробки інвестиційних проектів теплосанації будівель закладів освіти.
16. Обґрунтування необхідності розробки інвестиційних проектів для поширення спортивних майданчиків для молоді.
17. Обґрунтування необхідності розробки інвестиційних проектів для технічного оснащення закладів освіти.
18. Дискусійні аспекти економічної доцільності реалізації проектів психологічних кімнат.

ТЕСТОВІ ЗАДАННЯ ДЛЯ САМОСТІЙНОЇ ПЕРЕВІРКИ РІВНЯ ЗНАНЬ

1. Проект — це:

- а) план довгострокових фінансових вкладень;
- б) мистецтво керівництва та координації людських, матеріальних, фінансових ресурсів протягом життєвого циклу проекту;
- в) програма дій використання фінансових ресурсів;
- г) задум (завдання, проблема) та необхідні засоби його реалізації з метою досягнення бажаного економічного, технічного, технологічного чи організаційного результату.

2. До головних ознак проекту не належать:

- а) зміна стану для досягнення мети проекту;
- б) обмеженість у часі;
- в) обмеженість ресурсів;
- г) складність.

3. Визначення мети проекту не передбачає:

- а) визначення результатів діяльності на певний строк;
- б) обмеження ресурсів проекту;
- в) кількісної оцінки проекту;
- г) доведення, що результати можуть бути досягнуті.

4. **Окремі конкретні проекти чітко визначеної орієнтації та масштабу, що припускають певні спрощення проектування та реалізації, формування команди проекту тощо, називаються:**

- а) середні;
- б) монопроекти (або прості);
- в) мультипроекти;
- г) мегапроекти.

5. Управління проектом — це:

- а) мистецтво координувати людські й матеріальні ресурси протягом життєвого циклу проекту;
- б) сукупність заходів, спрямованих на реалізацію проекту з метою отримання прибутку;
- в) управління з метою досягнення результатів і задоволення учасників;
- г) процес управління командою, ресурсами проекту за допомогою спеціальних методів та прийомів з метою успішного здійснення поставленої мети.

6. До стадій життєвого циклу управління проектом не належать:

- а) зародження;
- б) зростання;
- в) оцінка проекту;
- г) завершення проекту.

7. На стадії зародження проекту здійснюється:

- а) управління ризиком;
- б) управління організаційною структурою;
- в) проектний аналіз за аспектами;
- г) оцінка стану проекту.

8. Система управління проектами, за якої менеджер проекту не несе ніякої фінансової відповідальності за прийняття рішення, відповідає за координацію і управління розробкою та реалізацією проекту, у контрактні відносини з іншими учасниками проекту не вступає, називається:

- а) „під ключ”;
- б) простою;
- в) загальною;
- г) розширеною.

9. Інвестиційна стадія проекту включає:

- а) вибір і обґрунтування місяця розташування проекту;
- б) розробку проектно-кошторисної документації;
- в) експертизу;
- г) організаційне та адміністративне забезпечення.

10. Функція, яка забезпечує фінансовий контроль завдяки накопиченню, аналізу та складанню звіту по витратах проекту, називається:

- а) управління якістю;
- б) управління часом;
- в) управління контрактом та забезпеченням проекту;
- г) управління вартістю.

11. Основними критеріями прийняття проекту є:

- а) програма використання фінансових ресурсів;
- б) підписання контрактів;
- в) технічна та технологічна можливість його реалізації;
- г) забезпечення комплексів робіт.

12. Аналіз можливості реалізації проекту не передбачає відповіді на запитання про:

- а) технічну узгодженість проекту;
- б) тривалість проекту;
- в) обмінний курс валют;
- г) перспективи експорту.

13. При проведенні технічного аналізу не передбачається:

- а) розмір, масштаб, обсяг проекту;
- б) аналіз розташування проекту;
- в) розгляд процедур укладання контрактів;
- г) строки і фази виконання.

- 14. При проведенні комерційного аналізу не передбачається розгляд:**
- а) місця продажу продукції;
 - б) доступності та якості потрібних ресурсів;
 - в) умов виробництва;
 - г) законодавчих обмежень.
- 15. При проведенні фінансового аналізу не розглядається:**
- а) представлення потоків надходжень та виплат проекту;
 - б) розрахунок економічної ефективності;
 - в) доцільність використання національних ресурсів;
 - г) представлення джерел фінансування.
- 16. Економічний аналіз не дозволяє оцінити:**
- а) кінцеві виробничі результати;
 - б) прямі фінансові результати;
 - в) можливості фінансування за рахунок різних джерел;
 - г) необхідні стимули для різних учасників проекту.
- 17. До динамічних методів визначення ефективності інвестицій відносяться:**
- а) ті, що оцінюють ефективність розвитку інвестиційного проекту;
 - б) ті, що не потребують інших методів розрахунку;
 - в) ті, що враховують вартість грошей в часі;
 - г) ті, що не враховують вартість грошей в часі.
- 18. Грошовий потік — це:**
- а) різниця між грошовими надходженнями і витратами;
 - б) витрати матеріальних, фінансових та інтелектуальних ресурсів із метою одержання доходів;
 - в) капітальні вкладення;
 - г) кошти, вкладені в об'єкти розвитку.
- 19. Показник чистої теперішньої вартості відображає:**
- а) відношення суми дисконтованих вигід до суми дисконтованих витрат;
 - б) різницю між дисконтованими сумами грошових надходжень і витрат, які виникають при реалізації проекту;
 - в) норму дисконту, за якою проект вважається економічно доцільним;
 - г) міру зростання цінності підприємства в розрахунку на одну грошову одиницю інвестицій;
- 20. Внутрішня норма доходності (ZRR) відображає:**
- а) відтік або приплив грошових коштів по кожному року;
 - б) граничне значення коефіцієнта дисконтування, що розподіляє інвестиції на прийнятні і неприйнятні;
 - в) приріст цінності фірми в результаті реалізації проекту;
 - г) різницю вигід і поточних витрат.

21. Організаційна структура управління проектом — це:

- а) сукупність взаємозалежних органів управління проектом, що перебувають на різних рівнях системи;
- б) організація взаємодії та взаємовідносин учасників інвестиційного процесу;
- в) організація управління машинами, проектами;
- г) організація управління людьми та їх відносинами.

22. Відповідно до функціональної структури управління проектами:

- а) керівництво здійснює лінійний керівник через групу підпорядкованих йому функціональних керівників, кожний з яких керує певними підрозділами в межах доручених функцій;
- б) створюються тимчасові проектні групи, які очолюють керівники проектів. Ці групи формують зі спеціалістів відповідних функціональних відділів;
- в) створюється спеціальний підрозділ для розв'язання конкретного завдання, а керівники проектів зосереджують свою увагу на виконанні конкретних завдань;
- г) створюється підрозділ і працює над частиною проекту.

23. При розв'язанні проблемних завдань, пов'язаних із переорієнтуванням цілей організації чи зміною шляхів їх досягнення, найефективнішою формою реалізації проектів є:

- а) матричне управління;
- б) функціональне управління;
- в) контрактне управління;
- г) змішане управління.

24. Чи можна застосовувати функціональну, матричну і проектну організаційні структури управління разом у межах одного проекту на різних рівнях і фазах управління ним?

- а) так;
- б) ні;
- в) в особливих випадках;
- г) дуже рідко.

25. Для якого підрозділу головне завдання керівника, визначення виконавця частини проекту?

- а) дивізійної;
- б) функціональної;
- в) матричної;
- г) проектної.

26. Якщо команда учасників проекту формується з фахівців однієї спеціальності (професії), яка за відповідним принципом об'єднується у функціональні підрозділи, то такий підхід має назву:

- а) матричний;
- б) змішаний;
- в) функціональний;
- г) цільовий.

27. Якщо в складній ієрархічній структурі керівники проміжних ланок спеціалізуються за предметною ознакою, то організаційна структура формується:

- а) за функціями проектування, контролю тощо;
- б) на основі виконання спеціальних розділів проекту або спеціальних видів робіт;
- в) на основі керівництва об'єктів, розташованих у різних районах;
- г) за функціями планування.

28. Структура проекту — це:

- а) спосіб управління проектом;
- б) комплекс взаємовідносин, що пов'язує виконавців проекту між собою;
- в) дерево робіт;
- г) сукупність взаємопов'язаних елементів і процесів проекту, які представлені з різним ступенем деталізації.

29. Який із перелічених підходів не застосовується при структуризації проекту?

- а) за життєвим циклом проекту;
- б) за компонентами продукту;
- в) функціональний підхід;
- г) лінійний підхід;

30. WBS — це:

- а) ієрархічна структура, побудована з метою логічного розподілу усіх робіт із виконання проекту і подана у графічному вигляді;
- б) сукупність декількох рівнів;
- в) інструмент управління персоналом;
- г) структуризація витрат.

31. Які підходи використовуються при застосуванні методу WBS?

- а) створення тільки WBS (структуризація в одному розрізі);
- б) створення сіткової моделі;
- в) створення WBS і CbS (у розрізі проекту й витрат на його реалізацію);
- г) створення „дерева розв'язків”.

32. Яке з перерахованих завдань не належить до процесу структуризації проекту?

- а) поділ проекту на блоки, що підлягають управлінню;
- б) розподіл відповідальності за елементами проекту й визначення зв'язку робіт зі структурою організації (ресурсами);

- в) точне оцінювання необхідних витрат (коштів, часу і матеріальних ресурсів;
 - г) розробка попереднього плану проекту.
- 33. Матриця відповідальності — це:**
- а) схема, що пов'язує пакети робіт з організаціями-виконавцями (використовується для контролю відповідності розподілу ролей за цілями проекту);
 - б) схема, що пов'язує ресурси з організаціями-постачальниками (використовується для контролю за розподілом та використанням ресурсів проекту);
 - в) схема, яка фіксує на кожному рівні ресурси;
 - г) схема задач оптимізації багатокрокового процесу реалізації проекту.
- 34. Який з цих елементів не враховують при поєднанні структур проекту?**
- а) робочу структуру проекту;
 - б) організаційну структуру проекту;
 - в) описання робочих пакетів;
 - г) штатний розклад.
- 35. В який розділ ТЕО включаються витрати на підготовку працівників?**
- а) фінансово-економічна частина;
 - б) планування термінів проекту;
 - в) організація виробництва;
 - г) трудові ресурси.
- 36. В якому розділі розраховуються накладні витрати?**
- а) фінансово-економічна частина;
 - б) вартість розробки ТЕО;
 - в) організація виробництва;
 - г) трудові ресурси.
- 37. Хто розробляє ТЕО?**
- а) замовник;
 - б) проектанти;
 - в) менеджер;
 - г) місцеві органи.
- 38. Який основний підсумок розділу ТЕО „Місце розташування підприємства” ?**
- а) організація виробництва;
 - б) трудові ресурси;
 - в) вартість земельної ділянки;
 - г) відомості про учасників.
- 39. Дозвіл на будівництво надається:**

- а) замовником;
- б) проектантами;
- в) підрядником;
- г) місцевими органами.

40. Яка з цих функцій є функцією замовника торгів?

- а) затвердження результатів торгів;
- б) підготовка документів для оголошення торгів;
- в) формування тендерного комітету;
- г) встановлення остаточних умов договору і підписання його з

переможцем торгів.

41. Що таке контракт з націнкою?

- а) тип контракту, коли замовник погоджується на збільшення вартості проекту в обмін на право мати більшу можливість контролювати проект і брати участь в управлінні ним;
- б) контракт, який забезпечує підрядчику відшкодування допустимих затрат, а також фіксовану винагороду;
- в) контракт, який забезпечує відшкодування затрат в залежності від базових характеристик товарів, робіт, послуг;
- г) контракт, який забезпечує відшкодування допустимих затрат у зв'язку з наданими послугами плюс узгоджений відсоток від затрат у якості прибутку.

42. Обґрунтування бюджету знаходиться у розділі ТЕО:

- а) планування термінів;
- б) матеріальні фактори виробництва;
- в) фінансово-економічних показників;
- г) загальних вихідних даних й умовах.

43. Якими є основні вимоги до організації офіс-проекту?

- а) наявність приміщення;
- б) відсутність шаблонів типових рішень з проектів;
- в) різноманітність внутріфірмових стандартів підготовки і впровадження проектів;
- г) наявність внутрішньої замкнутої комп'ютерної мережі для збереження комерційної таємниці.

44. Яка з цих стадій не входить до основних при фінансуванні проекту?

- а) попереднє вивчення життєздатності проекту;
- б) розробка плану реалізації проекту;
- в) внесення змін у податкове законодавство;
- г) визначення фінансуючих організацій.

45. Якими є переваги проектного фінансування?

- а) можливість достовірніше оцінити платоспроможність і надійність того, хто бере займ;

- б) можливість розглянути весь інвестиційний проект з точки зору життєздатності, ефективності, ризиків;
- в) жорсткий контроль за діяльністю того, хто бере займ;
- г) можливість прогнозувати результат інвестиційного проекту.

46. Які з цих заходів не входять до блоку „організація маркетингових досліджень”?

- а) визначення мети діапазону і програми маркетингових досліджень;
- б) аналіз соціально-економічного середовища;
- в) визначення методів і засобів маркетингових досліджень;
- г) збір і первинна оцінка інформації.

47. Який з цих функціональних обов’язків проектних організацій не входить до їх типових завдань?

- а) ескізне проектування;
- б) проведення конкурсу;
- в) розробка кошторису;
- г) авторський нагляд.

48. Який з цих принципів не стосується екологічної експертизи?

- а) презумпція потенційної екологічної небезпеки будь якої господарської чи іншої діяльності;
- б) достовірність та повнота інформації, яка надається екологічній експертизі;
- в) організація і проведення тендеру;
- г) гласності, участі громадських організацій, врахування громадської думки.

49. Яке з цих положень не стосується прав замовників експертизи?

- а) отримувати від спеціального уповноваженого державного органу у сфері екологічної експертизи інформацію про строки проведення екологічної експертизи, яка стосується інтересів цих замовників;
- б) отримувати для ознайомлення від спеціально уповноваженого органу у сфері екологічної експертизи нормативно технічні документи про проведення екологічної експертизи;
- в) звертатися у спеціально уповноважені державні органи у сфері екологічної експертизи з вимогами усунення порушень встановленого порядку проведення державної екологічної експертизи;
- г) передавати спеціально уповноваженим державним органам у сфері екологічної експертизи необхідні матеріали, розрахунки стосовно об’єктів екологічної експертизи.

50. Формуючи команду, проект-менеджер намагається:

- а) обрати кількох лідерів, які б координували реалізацію проекту;
- б) об’єднати всіх членів команди загальною метою й завданням;
- в) індивідуалізувати кожного члена команди;
- г) підсилити конкуренцію між членами команди.

51. Конфлікт позитивний, якщо він:
а) викликає почуття невдоволеності в колективі;
б) веде до особистої або групової ізоляції;
в) є основою для початку дискусії з обговорення того чи іншого питання;

г) відриває людей від розв'язання важливих питань;

52. До етапу створення проектної команди не належить:

а) розформування команди;

б) формування;

в) нормальне функціонування;

г) теорія очікувань.

53. Який з цих стилів не відноситься до стилю поведінки у конфліктних ситуаціях:

а) ухилення;

б) наявність зрозумілих цілей;

в) пристосування;

г) компроміс.

54. У випадку, якщо дві групи, що беруть участь у реалізації проекту, конкурують через ресурси та кошти, конфлікт є:

а) міжособовий;

б) груповий;

в) системний

г) демократичний.

55. Проект-менеджер в офіційних переговорах по контракту і в неформальних переговорах з учасниками проекту приймає точку зору іншої сторони, але до певної межі. В такій ситуації він використовує такий метод управління конфліктом:

а) ухилення;

б) пристосування;

в) компромісу;

г) форсування.

56. Керівник проекту одноосібно вирішує всі питання, повністю придушує ініціативу, надає перевагу чіткій дисципліні, покарання — основний метод впливу, похвала використовується лише для обраних. В даних умовах реалізації проекту керівник використовує такий стиль управління:

а) авторитарний;

б) демократичний;

в) ліберальний;

г) лідерства.

57. Ділові ігри, навчальні ситуації, моделювання, лекція, рольові ігри використовуються для такого методу розвитку команди:

- а) навчання поза робочим місцем;
- б) навчання на робочому місці;
- в) навчання в закладі вищої освіти;
- г) самостійне навчання.

58. Планування проектів — це:

- а) процес, який передбачає складання бюджету проекту та внесення змін до нього відповідно до потреб для досягнення поставлених цілей проекту;
- б) процес, який передбачає визначення цілей і параметрів взаємодії між роботами та учасниками проекту, розподіл ресурсів та вибір і прийняття організаційних, економічних та технологічних рішень для досягнення поставлених цілей проекту;
- в) процес розробки документів, в яких формулюються цілі;
- г) процес оцінки тривалості операцій.

59. На якій фазі управління проектами складається бізнес-план та попереднє техніко-економічне обґрунтування проекту:

- а) доінвестиційній;
- б) інвестиційній;
- в) експлуатаційній;
- г) реалізації.

60. На якому рівні управління проектами розробляють поточні та оперативні плани?

- а) концептуальному;
- б) стратегічному;
- в) тактичному;
- г) комплексному.

61. Основні принципи побудови ефективної системи контролю:

- а) оцінка виконаних робіт;
- б) сукупність процесів управління;
- в) ефективна система реагування;
- г) аналіз якості матеріалів.

62. Який із процесів контролю не належить до допоміжних?

- а) контроль виконання плану проекту;
- б) підтвердження досягнення цілей;
- в) підтвердження якості;
- г) контроль та моніторинг ризиків.

63. До зовнішніх джерел змін проекту належить:

- а) зміна системи оподаткування;
- б) зміна графіків постачань матеріалів;
- в) зміна джерел фінансування проекту;
- г) реконструкція підприємства для досягнення цілей проекту.

64. Управління змінами — це:

а) внесення змін у проект на прохання замовника чи за пропозицією підрядчика у випадку невиконання фінансових умов проекту, передбачених бюджетом та/або кошторисною документацією;

б) реєстрація всіх змін у змісті проекту (технології, обладнанні, вартісних показниках, графіку виконання робіт тощо) з метою детального вивчення й оцінки наслідків змін, організації виконавців, які реалізують зміни у проекті, а також прогнозування майбутніх змін.;

в) зміна проектно-кошторисної документації проектувальником;

г) визначення шляхів реалізації планів виконання проекту.

65. Календарне планування — це:

а) складання й коригування термінів виконання комплексів робіт за роками та кварталами і визначення потреби у ресурсах для кожного етапу робіт;

б) складання й коригування робіт із деталізацією завдань на місяць, тиждень або добу;

в) складання й коригування розкладу виконання робіт, згідно з яким роботи, які виконуватимуть різні організації, взаємо узгоджуються в часі з урахуванням можливостей їх забезпечення матеріально-технічними та трудовими ресурсами;

г) сумарні витрати розбиваються на елементи, за якими можливе їх планування та контроль.

66. Який із перерахованих типів оцінки календарного плану не використовується для аналізу можливості реалізації проекту?

а) інтегральна оцінка надійності;

б) екологічна оцінка;

в) ресурсна оцінка;

г) економічна оцінка;

67. Для аналізу економічних та фінансових можливостей проекту на стадії планування необхідно:

а) оцінити наявність ресурсів для всіх робіт;

б) розглянути розподіл ресурсів;

в) контроль за виконанням проекту;

г) провести облік витрат.

68. Який із поданих критеріїв не використовується з метою оптимізації календарного плану?

а) мінімальна тривалість виконання проекту;

б) мінімальна вартість та максимальне використання власних ресурсів;

в) максимальна зайнятість у період економічного спаду;

г) максимальна задоволеність замовника.

69. Сіткове планування — це:

а) одна з форм графічного відображення змісту робіт і тривалості виконання планів та довгострокових комплексів, проектних, планових, організаційних та інших видів діяльності підприємства, яка забезпечує оптимізацію на основі економіко-математичних методів та комп'ютерної техніки.

б) планування, що передбачає доведення до підрозділів і безпосередніх виконавців тематики та номенклатури робіт із підготовки виробництва, проведення необхідних розрахунків з обсягу робіт, складання графіків виконання останніх;

в) планування цілей, визначення найкращих методів і способів їх досягнення;

г) планування проекту, де визначаються всі необхідні параметри реалізації проекту.

70. Сіткова модель — це:

а) інформаційно-динамічна модель, яка відображає взаємозв'язки між технічними елементами проекту;

б) будь-які виробничі процеси чи інші дії, які призводять до досягнення певних результатів, подій;

в) кінцеві результати попередніх робіт, що є моментом завершення планової дії;

г) множина поєднаних між собою елементів для опису технологічної залежності окремих робіт і етапів майбутніх проектів.

71. Графіки, що мають зображення у вигляді кіл та поєднані стрілками для визначення логічних зв'язків між роботами, називаються:

а) стрілчасті;

б) календарні;

в) функціональні;

г) графіки передування.

72. Спосіб відображення календарного графіка у вигляді таблиць для відображення наочності подання перебігу виконання робіт за проектом називається:

а) табличний;

б) графічний;

в) матричний;

г) сітковий.

73. Тривалість роботи проекту визначається як:

а) сума затрат часу на виконання кожного елемента проекту;

б) відношення трудомісткості робіт проекту до середньооблікової чисельності працюючих над проектом;

в) час, протягом якого доходи від реалізації повністю покрили витрати інвесторів проекту;

г) час на непроєктні роботи.

74. Оптимізація сіткових графіків полягає в:

- а) покращенні процесів планування, організації й утворенні комплексу робіт з метою скорочення витрат економічних ресурсів; і збільшення фінансових ресурсів при заданих планових обмеженнях;
- б) комплексі досліджень щодо використання передових методів і технічних заходів у процесі планування технічної підготовки виробництва;
- в) покращенні зв'язків між роботами;
- г) розподілі потреб ресурсів у часі.

75. Який із перелічених етапів не використовується при планування ресурсів?

- а) оцінка потреби у ресурсах;
- б) зіставлення потреби й наявності ресурсів;
- в) визначення потреби ресурсів по проекту;
- г) отримання необхідних ресурсів за підписаними договорами.

76. Після проведення техніко-економічних досліджень складається бюджет:

- а) фактичний;
- б) попередній;
- в) виробництва;
- г) інвестиційний.

77. Планування контрактів включає такі процеси:

- а) визначення того, які ресурси та послуги необхідні в проекті;
- б) документування вимог до ресурсів та послуг;
- в) вибір стратегії контрактної діяльності;
- г) вибір постачальників.

78. Витрати проекту за способами включення у собівартість проектних робіт та за характером участі у процесі виробництва поділяються на:

- а) поточні;
- б) прямі;
- в) постійні;
- г) періодичні.

79. Кошторис витрат проекту — це:

- а) перелік статей всіх видів надходжень та витрат у зведених таблиці;
- б) напрями витрачання коштів;
- в) документ, який визначає перелік всіх видів ресурсів, що планується використовувати при реалізації проекту;
- г) комплекс розрахунків для визначення розміру витрат на проект.

80. Складниками календаря бюджету проекту не є:

- а) календар витрат;
- б) умови платежів;

- в) розподіл витрат у часі;
- г) розрахунок прибутків за проектом.

81. Бюджет проекту — це:

- а) план, який виражається у кількісних показниках і відображає витрати, необхідні для досягнення поставленої мети;
- б) комплекс документальних розрахунків, необхідних для визначення розміру витрат на проект;
- в) це документ, що визначає вартість проекту;
- г) це інструмент контролю витрат коштів на проект.

82. Вихідною інформацією для планування витрат є:

- а) відрахування на соціальні заходи;
- б) відомості щодо потреби матеріалів;
- в) інші капітальні витрати;
- г) кошторис витрат проекту.

83. Контроль проектної діяльності — це:

- а) процес, у якому керівник проекту встановлює, чи досягнуто поставлених цілей, виявляє причини дестабілізації процесу виконання роботи й обґрунтовує прийняття управлінських рішень, що коригують виконання завдань раніше, ніж буде нанесений збиток;
- б) процес, у якому керівник проекту встановлює обмеження, слідує за дотриманням дисципліни, що виключає можливість самостійних дій;
- в) оцінка ситуації, прогнозування наслідків;
- г) перевірка виконання робіт.

84. Зміни по проекту істотно впливають на:

- а) контроль ризиків;
- б) систему управління персоналом;
- в) на якість виконання робіт і специфікації вимог до результатів;
- г) впровадження нових виробничих процесів.

85. Який із перелічених факторів не є завданням контролю проектної діяльності?

- а) оцінка відхилень за певними критеріями;
- б) моніторинг (спостереження за реалізацією проекту);
- в) виявлення відхилень від цілей реалізації проекту за допомогою критеріїв, які фіксують у календарних планах;
- г) прогнозування наслідків зміни ситуації.

86. Який вид контролю здійснюється безпосередньо під час реалізації проекту з метою оперативного регулювання?

- а) попередній;
- б) поточний;
- в) заключний;
- г) своєчасний.

87. До процесів контролю включають:

- а) витратні показники проекту;
- б) показники, що характеризують взаємовідносини учасників проекту;
- в) аналіз статистичних параметрів виконуваних процесів;
- г) порівняння показників очікуваного і фактичного виконання планів.

88. Розрізняють такі технології оцінки виконання проекту:

- а) контроль готовності аналітичних та графічних звітів;
- б) контроль готовності фронту робіт;
- в) контроль якості проекту;
- г) регулярний оперативний контроль (через однакові проміжки часу).

89. Звіт у системі контролю не повинен включати такий пункт, як:

- а) кошторисну вартість;
- б) визначення беззбитковості проекту;
- в) фактичні результати;
- г) прогнозні результати.

90. Виконання або невиконання будь-яких контрольних етапів називається:

- а) якісним прогресом;
- б) кількісним прогресом;
- в) фінансовим прогресом;
- г) календарним прогресом (регресом).

91. Технології поточного контролю не включають:

- а) контроль на момент закінчення робіт;
- б) заключний контроль;
- в) контроль на момент у заздалегідь встановлених точках проекту;
- г) регулярний оперативний контроль.

92. Ризик інвестиційного проекту — це:

- а) ймовірність того, що проект буде реалізовано;
- б) очікуване значення NPV проекту;
- в) міра невизначеності одержання очікуваного рівня доходності при реалізації цього проекту;
- г) випадковий характер подій.

93. До основних моментів, що характеризують ризикову ситуацію, належить:

- а) випадковий характер події;
- б) проведення експертизи;
- в) наявність бізнес-плану;
- г) прогноз витрат.

94. Для кількісної оцінки ризиків використовується показник:

- а) термін окупності;
- б) виробничі фактори;
- в) точка беззбитковості;

г) чистий дисконтований дохід.

95. Поняття "ризик" характеризує ситуацію, коли:

а) подія ніколи не відбудеться;

б) негативна ситуація може настати в результаті реалізації управлінських рішень;

в) відмова від певної діяльності;

г) формуються напрями інвестування проекту.

96. Під економічним ризиком розуміють:

а) небезпеку виникнення сукупних втрат при будь-яких видах підприємницької діяльності, що пов'язані з виробництвом товару і послуг, їхньою реалізацією, товарно-грошовими та фінансовими операціями, а також комерцією;

б) загрозу того, що підприємство понесе втрати у вигляді додаткових зобов'язань або отримає доходи нижче тих, на які розраховувало;

в) потенційна небезпека неотримання доходів порівняно з варіантом, що розраховувався на раціональне використання ресурсів;

г) втрати в результаті несанкціонованої дії третіх осіб.

97. Ризик, пов'язаний з реалізацією продукції, товару і послуг, вироблених або куплених, це:

а) політичний;

б) виробничий;

в) комерційний;

г) фінансовий.

98. Податковий ризик включає:

а) зміну податкового законодавства та рішення податкової служби, які знижують податкові переваги;

б) можливість використання з тих або інших причин податкових пільг, установлених законодавством;

в) зниження податкових ставок, що сприяє підвищенню величини прибутку у наступних періодах;

г) розподіл ризику між учасниками проекту.

99. Точка беззбитковості характеризує:

а) обсяг продажу, при якому виручка від реалізації продукції перевищує витрати на виробництво цього обсягу продукції;

б) обсяг продажу, при якому виручка від реалізації продукції нижча від витрат на її виробництво;

в) обсяг продажу, при якому виручка від реалізації продукції збігається з витратами виробництва;

г) норму прибутку для компенсації ризику.

100. Технічні методи зниження ризиків:

а) засновані на впровадженні різних технічних заходів, наприклад, система протипожежного контролю, банківських електронних розрахунків та ін.;

б) включають страхування, заставу, неустойку (штраф, пеню) і т. п.;

в) включають комплекс заходів, направлених на попередження втрат від ризику у випадках виникнення несприятливих обставин, а також на їх компенсацію у випадках виникнення втрат;

г) застосовують перестраховування та співстраховування.

101. Метод зниження ризику, який передбачає систему відшкодування втрат страхувальниками при виникненні страхових випадків із

спеціальних страхових фондів, називається:

а) розподілом ризику між учасниками проекту;

б) страхуванням;

в) резервуванням коштів на покриття непередбачених витрат;

г) нейтралізацією часткових ризиків.

102. До попереджувальних витрат, пов'язаних із забезпеченням якості, належать:

а) витрати на інспекційні перевірки, лабораторний та інспекційний контроль;

б) витрати на відбракування, ремонт;

в) витрати на забезпечення якості проекту, навчання персоналу;

г) витрати на повернення продукції, задоволення скарг споживачів, необхідні заходи у відповідь.

103. Програма контролю якості не передбачає:

а) перевірки готовності до випробувань;

б) визначення постачальників;

в) перевірки складування та зберігання;

г) метрологічного контролю.

104. Який із перелічених елементів не належить до процесу управління якістю проектів?

а) основні положення, що передбачають узгодження інтересів замовника та команди проекту;

б) забезпечення якості;

в) контроль якості;

г) планування якості.

105. Основні принципи концепції управління якістю проектів є:

а) підвищення якості можливе тільки зусиллями всіх працівників підприємства;

б) внесення необхідних змін у контрактну документацію проекту;

в) сталість інформації про техніко-економічні показники;

г) проект є цілісною системою, якою необхідно управляти.

106. Для якої стадії проекту з метою організації контролю якості необхідний дозвіл пусконаладжувальної організації та приймальної комісії?

- а) доінвестиційної;
- б) розробки проекту;
- в) реалізації;
- г) здачі об'єкта.

107. Який із перелічених елементів не висвітлюється в програмі забезпечення якості проекту?

- а) організаційна структура, у межах якої буде реалізовуватися ця програма;
- б) вироби, що поставляються замовником;
- в) перелік практичних заходів для досягнення необхідних показників якості;
- г) документація по якості.

108. Види контролю якості за місцем у технологічному процесі класифікуються на:

- а) візуальний та інструментальний;
- б) вхідний, операційний та приймальний;
- в) безперервний та вибіркового;
- г) самоконтроль та контроль із боку працівників технічних служб.

109. Найважливішою складовою контролю якості проекту є:

- а) контроль розробки проектно-кошторисної документації;
- б) технічна інспекція;
- в) контроль графіка постачання устаткування, конструкцій і матеріалів;
- г) реєстрація заходів забезпечення якості.

110. Сучасна система управління якістю не включає:

- а) планування якості, що передбачає розробку плану управління якістю;
- б) забезпечення якості проекту;
- в) контроль розробки проектно-кошторисної документації;
- г) контроль якості.

111. Через конкурсні торги здійснюється:

- а) закупівля товарів, робіт, послуг у межах проекту;
- б) реклама товарів, робіт, послуг у межах реалізації проекту;
- в) загальна оцінка потреб у ресурсах проекту;
- г) спосіб забезпечення проекту людськими ресурсами.

112. Який із перелічених суб'єктів господарювання не бере участі у проведенні конкурсних торгів (тендерів) за проектом?

- а) замовник тендеру;
- б) організатор торгів;

- в) аналітик торгів;
- г) тендерний комітет.

113. Учасник торгів допускається до участі у процедурі закупівлі в таких випадках:

- а) якщо не виконані умови щодо права участі у тендері;
- б) учасник торгів у встановленому порядку визнаний банкрутом, чи стосовно нього порушено справу про банкрутство;
- в) правильного заповнення тендерних пропозицій, які відповідають критеріям оцінки;
- г) якщо фізичну особу, яка є учасником торгів, було засуджено за злочин, вчинений із корисливих мотивів, судимість з якої не знято або не погашено у встановленому порядку.

114. Учасники торгів не надають окремо ціни по такому елементу предмета закупівлі, як:

- а) товари, що поставляються з-за кордону, згідно з офіційними правилами Міжнародної торгової палати "Інкотермс";
- б) товари, виготовлені в Україні;
- в) товари, які планується виготовити самостійно у процесі надання послуг;
- г) місцеве транспортування, страхування та інші місцеві витрати, пов'язані з доставкою й установкою, та інші послуги.

115. Торги визнаються такими, що відбулися:

- а) якщо ціна найбільш вигідної тендерної пропозиції перевищує суму, передбачену замовником на фінансування закупівлі, або внаслідок дії непереборної сили;
- б) зроблений вибір переможця та підписаний з ним договір закупівлі;
- в) наявності змови при поданні пропозицій;
- г) при порушенні Порядку організації та проведення тендера.

116. Закупівля в одного виконавця застосовується у разі:

- а) відсутності конкуренції (з технічних причин) на товари, роботи чи послуги, які можуть бути поставлені (виконані) лише певним виконавцем, і при цьому немає альтернативи;
- б) наявності великої кількості бажаючих взяти участь у торгах;
- в) існування значного діапазону цін на ринку на необхідні замовнику товари;
- г) закупівлі технічно складних товарів, стосовно яких необхідно провести переговори з постачальниками щодо технічних умов і вимог.

117. Договір про закупівлю набуває чинності з моменту:

- а) його підписання замовником та учасником торгів, визначеним переможцем процедури закупівлі;
- б) усної погодженості між замовником та постачальником;

- в) підписання тендерної документації;
- г) укладання договору.

118. Що таке оферта?

а) комплект документів, що мають вихідну інформацію про технологічні та інші характеристики об'єкту торгів, а також про умови і процедуру торгів;

б) документ, який містить відомості про основні критерії кваліфікації, що пред'являються претенденту;

в) пропозиція заключити договір стосовно конкретного предмета торгів на умовах, що визначаються в тендерній документації;

г) пропозиція, яка надходить одночасно з основною і містить умови, які відрізняються від основної.

119. Що являє собою претендент як учасник торгів?

а) особа, для якої будується, реконструюється чи оснащується об'єкт торгів;

б) особа, якій замовник доручив проведення торгів;

в) організація, фірма, консорціум, за чийм ім'ям подано заявку;

г) постійний чи тимчасовий орган, створений замовником чи організатором для організації і проведення торгів.

120. До конкурентних способів укладання договорів, що опосередковують реалізацію проектів, належать:

а) процедури закупівлі в одного учасника;

б) спосіб оферти та її акцепту;

в) конкурентні переговори, порука й гарантія;

г) торги, конкурси, аукціони, тендери.

РЕКОМЕНДОВАНІ ІНФОРМАЦІЙНІ ДЖЕРЕЛА

Основна

1. **Васильченко, Г.**, С.Васильченко, Л. Вербовська, Б. Гречаник, Т.Кулик, Н.Курило, В.Поровська, Р.Шевчик “Сім кроків до успішного бізнесу” - Івано-Франківськ: Видавництво “Нова Зоря”, 2005.- 250 с.
2. **Васильченко, Г. В.** Практичний посібник на допомогу малому бізнесу. Для бажаючих розпочати та розвинути власну справу. Як підготувати бізнес - план / Галина Васильченко — К., 2010, — 37 с.
3. **Данилюк, М. О.** Як розробити бізнес-план інвестиційного проекту? [Текст] : практ. посіб. / М. О. Данилюк, О. Г. Дзьоба, В. П. Петренко. - друге вид. - Івано- Франківськ : ІФНТУНГ Факел, 2003. - 84 с. - Бібліогр. с.68.
4. **Покропивний, С. Ф.** Бізнес-план: технологія розробки та обґрунтування. [Текст] : Навч. посібник. / С. Ф. Покропивний, С. М. Соболь, Г. О. Швиданенко. - К. : КНЕУ, 1999. - 208 с.
5. **Дутко Г.В.**Настільна книга для підприємців та малих підприємств. Проект Європейського союзу „Покращення середовища для розвитку малого та середнього підприємництва” - Нововолинськ, 2004 р. - 158 с.
6. **Петров К.Н.** Як розробити бізнес-план. Практичний посібник з прикладами і шаблонами, 2-ге вид.: М.: ВАТ „І.ДВільямс”, 2008. - 384 с.: іл.
7. **Райан Д.Д., Хидьюк Г.П.** Мальій бізнес: бізнес-план підприємця / Пер. с англ. Под ред. Д.О. Ямпольской. - СПб.: Издательский дом «Нева», 2003.- 608 с.
8. **Тарасюк Г.М.** Бізнес-план: Розробка, обґрунтування та аналіз: Навч. посібник.- К.: Каравела, 2008.- 280с.
9. **Телетов, О. С.** Бізнес-план [Текст] : навч. посібник / О. С. Телетов. - Суми : СумДУ, 2005. - 103 с.
10. **Шумейко А.К., Амерова О.В.** Формування затрат бізнесу та оцінка їх ефективності. Серія „Вчимося бізнесу” - К.: АСДІ/VOCA, 2001. - 83с.
11. **Ясинський, В. В.** Бізнес-планування: теорія і практика [Текст] : Навч. посібник. / В. В. Ясинський, О. О. Гайдей. - К. : Каравела, 2005. - 232 с.
12. **Ясинський, В. В.** Бізнес-планування: теорія і практика [Текст] : Навч. посібник. / В. В. Ясинський, О. О. Гайдей. - К. : Каравела, 2006. - 232 с. : іл.

Додаткова навчальна література

13. **Должанський, І. З.** Бізнес-план: технологія розробки [Текст] : навч. посіб. / І. З. Должанський, Т. О. Загорна. - 2-ге вид. - К. : Центр учбової літератури, 2009. - 384 с.
14. **Пелих, А. С.** Бизнес-план или как организовать собственный

бізнес. - 2-е изд., перераб. и доп. - М.: "Ось-89", 2003. - 96 с.

15. **Барроу, К.** Бізнес-план [Текст] : Практ. посібник. / К. Барроу, П. Барроу, Р. Браун ; пер.з 4-го англ. вид. - К. : Т-во "Знання", КОО, 2005. - 434 с.

16. **Должанський, І. З.** Бізнес-план: технологія розробки [Текст] : навч. посіб. / І. З. Должанський, Т. О. Загорна. - К. : ЦУЛ, 2006. - 384 с. : іл.

17. **Збірник** бізнес-планів з коментарями і рекомендаціями [Текст] / Попов В.М., ред. - 4-те вид., перероб. і доп. - К. : ЦУЛ, КноРус, 2003. - 382 с. - 18грн

18. **Кучеренко, В. Р.** Бізнес-планування фірми. [Текст] : Навч. посібник. / В. Р. Кучеренко, В. А. Карпов, О. С. Маркітан. - К. : Знання, 2006. - 423 с. :

19. **Македон, В. В.** Бізнес-планування [Текст] : навч. посіб. / В. В. Македон. - К. : Центр учбової літератури, 2009. - 236 с.

Інформаційні ресурси

20. Цифровий репозиторій ХНАМГ [Електронний ресурс]. - Режим доступу : <http://eprints.kname.edu.ua>

21. Законодавство України. - [Електронний ресурс]. - Режим доступу : <http://zakon1.rada.gov.ua/laws/main/a>

22. Наукова періодика України ; Нац. бібл. України ім. В. І. Вернадського. - [Електронний ресурс]. - Режим доступу : <http://www.nbu.gov.ua/>

23. Національні проекти в стратегії економічної модернізації України [Електронний ресурс] : аналітична доповідь ; за ред. Я. А. Жаліла. - К. : НІСД, 2013. - 57 с. - Режим доступу : <http://www.niss.gov.ua/articles/1111/>

24. Офіційний веб-сайт Всеукраїнського наукового журналу «Економіка України» [Електронний ресурс]. - Режим доступу : <http://www.economukraine.com.ua>

25. Офіційний веб-сайт Державного агентства з інвестицій та управління національними проектами України [Електронний ресурс]. - Режим доступу : <http://www.ukrproject.gov.ua/>

26. Офіційний веб-сайт Української асоціації управління проектами [Електронний ресурс]. - Режим доступу: <http://upma.kiev.ua/index.php?lang=ukrainian>

Навчальне видання

ЗАГРЕБЕЛЬНИЙ Сергій Леонідович

МЕТОДИКА РОЗРОБКИ БІЗНЕС-ПРОЕКТІВ

**методичні вказівки до практичних занять та самостійної
роботи для студентів спеціальності
014 Середня освіта (математика)**

Редагування, комп'ютерне верстання

Я. О. Бершацька

00/2021. Формат 60 × 84/16. Ум. друк. арк. 3,2.
Обл.-вид. арк. 1,63. Тираж 100 прим. Зам. №2.

Видавець і виготівник
Донбаська державна машинобудівна академія
84313, м. Краматорськ, вул. Академічна, 72.
Свідоцтво суб'єкта видавничої справи
ДК № 1633 від 24.12.2003