

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ ТА НАУКИ УКРАЇНИ
НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ БІОРЕСУРСІВ ТА
ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ УКРАЇНИ**

ФАКУЛЬТЕТ АГРАРНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ

Кафедра виробничого та інвестиційного менеджменту

БІЗНЕС-ПЛАНУВАННЯ

**Методичні вказівки
для підготовки до практичних занять
та виконання самостійної роботи
для студентів зі спеціальності
«Управління персоналом»**

073 «Менеджмент»

Київ – 2020

*Рекомендовано до друку Вченою радою Факультету аграрного менеджменту
Національного університету біоресурсів та природокористування України
(протокол №2 від 23.10.2020 р.)*

Автори-упорядники:

М.М. Деліні, доктор економічних наук, доцент кафедри виробничого та інвестиційного менеджменту, НУБіП України

А.В. Суханова, кандидат економічних наук, доцент кафедри виробничого та інвестиційного менеджменту НУБіП України

Рецензенти:

О.В. Нагорна, кандидат економічних наук, доцент кафедри маркетингу та міжнародної торгівлі НУБіП України

В.Г. Орехівський, кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри виробничого та інвестиційного менеджменту НУБіП України

Методичні вказівки для підготовки до практичних занять та виконання самостійної роботи з дисципліни «Бізнес-планування» для студентів зі спеціальності «Управління персоналом» 073 «Менеджмент» / авт.-упор. М.М. Деліні, А.В. Суханова. – Київ: НУБіП, 2020. – 160 с.

В методичних вказівках розкрито зміст дисципліни «Бізнес-планування», розроблено завдання для закріплення отриманих знань та компетентностей з розробки та розрахунку бізнес-плану проєкту. Самостійна робота побудована таким чином, що закріплюються раніше отримані, при підготовці до практичних занять, знання та вміння. Призначено для слухачів спеціальності 0731 «Менеджмент. Управління персоналом» та студентів інших спеціальностей.

ЗМІСТ

<i>ВСТУП</i>	4
<i>I. ЗАВДАННЯ ДЛЯ ПІДГОТОВКИ ДО ПРАКТИЧНИХ ЗАНЯТЬ</i>	6
<i>II. ЗАВДАННЯ ДЛЯ САМОСТІЙНОЇ РОБОТИ СТУДЕНТІВ</i>	66
<i>ТЕСТОВІ ЗАВДАННЯ ДЛЯ САМОСТІЙНОЇ РОБОТИ СТУДЕНТІВ</i>	75
<i>ТЕРМІНОЛОГІЧНИЙ СЛОВНИК</i>	101
<i>РЕКОМЕНДОВАНІ ІНФОРМАЦІЙНІ ДЖЕРЕЛА</i>	135
<i>ДОДАТКИ</i>	139

ВСТУП

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

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

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

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

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

В процесі викладання дисципліни використовується кредитно-модульна система організації навчального процесу, яка відповідає вимогам ECTS. У навчальному

процесі використовуються такі методи навчання: лекції, практично-семінарські заняття, кейс-метод, самостійна та індивідуальна науково-аналітична робота.

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

знати:

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

вміти:

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

I. ЗАВДАННЯ ДЛЯ ПІДГОТОВКИ ДО ПРАКТИЧНИХ ЗАНЯТЬ

ЗМІСТОВИЙ МОДУЛЬ 1.

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ БІЗНЕС-ПЛАНУВАННЯ

Тема 1. Сутність бізнес-планування та особливості його здійснення

(2 год)

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

Методологія розробки бізнес-плану.

Практична робота № 1 "Сутність бізнес-планування та особливості його здійснення" (15 балів)

Мета: вивчити сутність процесу бізнес-планування, його особливості та основні категорійні поняття.

План практичного заняття 1

1. Сутнісна характеристика бізнес-планування
2. Цілі розробки бізнес-плану
3. Формування інформаційного поля бізнес-плану
4. Загальна методологія розробки бізнес-плану

Хід завдання:

1. Ознайомтесь з лекційним матеріалом та презентацією. Підготуйтеся до питань згідно плану практичного заняття 1. Прислухайте відеолекцію до теми 1 за посиланням: <https://youtu.be/aR7LI18DOQU>.

2. Дайте авторське визначення понять:
- бізнес-план, бізнес-планування;

- середовище бізнес-плану;
- інформаційне поле бізнес-плану.

3. Ознайомтесь із відео за посиланнями:

<https://www.youtube.com/watch?v=U01YrRsYdQk>

<https://www.youtube.com/watch?v=vQ112W2h3Zk> .

4. Приклад бізнес-плану наведений за посиланням: https://biznes-plan.at.ua/index/gotovij_biznes_plan_restoranu_sofija_ukrajinskoju/0-17

5. На основі переглянутих відео та прикладу бізнес-плану кожен студент групи розмірковує над ідеєю свого майбутнього бізнес-плану (можливо сформувати групу по 2 особи, не більше). Староста групи оформлює це в табличному вигляді та скидає на пошту викладача: maryna_dielini@nubip.edu.ua.

Таблиця має наступний вигляд:

№ з/п	ПІБ студента	Ідея майбутнього бізнес-плану

6. На основі наведеного вище матеріалу та обраної ідеї студенти мають описати актуальність цієї ідеї для вітчизняного чи світового сьогодення (в залежності від ринку операційної діяльності).

7. Опрацюйте питання для самоконтролю:

1. Дайте характеристику понять «бізнес-план», «бізнес-планування».
2. Визначте цілі розробки бізнес-плану.
3. Роль інформаційних джерел в підготовці та реалізації бізнес-плану.
4. Класифікація бізнес-планів за різними ознаками?

5. В чому основна різниця між бізнес-планом нового проекту та діючого підприємства?

6. Яка методологія розробки бізнес-плану?

Форма виконання практичного завдання № 1:

Усне опитування протягом практичного заняття щодо основних категорій та понять лекції, а такж згідно плану практичного заняття. Письмове виконання робіт за пунктами 5 та 6.

Термін виконання: здача завдання згідно графіку навчального процесу та термінів зазначених в системі Elearn.

Критерії оцінювання:

Максимальна кількість балів - 10 балів, з них:

9-10 балів - повна відповідь, яка ґрунтується на глибокому вивченні теоретичного та практичного матеріалу.

6-8 балів - відповідь, яка розкриває рівень знань студента, як достатньо високий та ґрунтується на опрацюванні матеріалу лекції.

0-5 балів - відповідь студента, яка відображає загальну орієнтацію в темі та достатній рівень знань для виставлення балів.

Тема 2. Обґрунтування ідеї бізнес-плану (2 год)

Підготовча стадія бізнес-планування.

Визначення базових понять: проект, проектування, бізнес-проект, бізнес-проектування. Середовище бізнес-проектування. Життєвий цикл проекту. Внутрішнє та зовнішнє середовище проекту. Оточення проекту. Основні елементи проекту. Оцінка сприятливих можливостей а загроз реалізації бізнес-проекту.

Класифікація проектів. Види проектів. Учасники проекту. Власники проекту.

Інвестори проекту. Команда проекту. Зацікавлені особи проекту

Життєвий цикл бізнес-проекту. Властивості життєвого циклу проекту. Фази

проектного циклу, стадії й етапи. Властивості та зміст фаз проекту. Залучення фінансування на різних стадіях життєвого циклу проекту.

Практична робота № 2 «Обґрунтування ідеї бізнес-плану» (15 балів)

Тема. Обґрунтування ідеї бізнес-плану.

Мета: дослідити процес обґрунтування ідеї для бізнес-планування, поняття проекту в розробці бізнес-плану.

План практичного заняття № 2

1. Підготовча стадія бізнес-планування.
2. Визначення основних понять проектної діяльності та класифікація проектів.
3. Життєвий цикл проекту.
4. Зовнішнє та внутрішнє середовище проекту.
5. Оцінка та визначення ідеї бізнес-плану.

Хід завдання:

1. Ознайомтесь з лекційним матеріалом та презентацією. Підготуйтеся до питань згідно плану практичного заняття 2. Перегляньте відеолекцію до даної теми за посиланням: <https://www.youtube.com/watch?v=IK6qNo8Z-Gs&feature=youtu.be>

2. Дайте авторське визначення понять:

- проєкт, бізнес-проєкт;
- середовище проєкту, зовнішнє та внутрішнє середовище проєкту;
- життєвий цикл проєкту, підготовча стадія, інвестиційна стадія, стадія реалізації проєкту, завершальна стадія;
- актуальність бізнес-ідеї, критерії актуальності бізнес-ідеї;
- SMART-критерії.

3. Опрацюйте наступний матеріал щодо найкращих ідей для бізнес-проєкту:

"Топ-10 ідей для "швидкого" бізнесу" за посиланням: <https://shotam.info/shvydki-hroshi-top-10-idey-dlia-shvydkoho-biznesu/>

"99 бізнес-ідей 2020 року" за посиланням: <https://lemarbet.com/ua/biznes-v-ukraine/64-biznes-idei-2016-goda/>

"Бізнес-ідеї, яких ще немає в Україні - 33 готові варіанти для бізнесу з США, Європи та Азії" за посиланням: <https://fintramplin.com/biznes-yakogo-nema-v-ukraini/>

4. На основі прочитаного та відео "Tag Archives: «зелені» бізнес-ідеї" за посиланням: https://www.youtube.com/watch?time_continue=1&v=TzJNh5p73Fg&feature=emb_logo

обґрунтуйте вибір Вашої ідеї для бізнес-плану згідно поданих в попередній темі даних.

5. Опишіть сферу діяльності Вашого проєкту, ринкове середовище, наведіть основні операції, які будуть здійснюватись в Вашому проєкті.

6. Оцініть актуальність Вашого проєкту за SMART-критеріями, де:

S - specific - конкретні;

M - measurable - вимірні;

A - attainable - досяжні;

R - relevant - релевантні, актуальні;

T - time-bound - вимірювані у часі.

Приклад:

S - Відкрити освітній проєкт Fizo -цікава фізіологія.

M - підготувати його відкриття за 1 місяць та продавати щонайменше 10 курсів на місяць.

A - активна рекламна кампанія в соціальних мережах, розповсюдження через знайомих.

R - на цей час ринок освітніх послуг в Україні значно зростає.

T - 4 тижні на відкриття проєкту та продаж щонайменше 60 курсів протягом першого півріччя.

7. Опрацюйте питання для самоконтролю:

1. Опишіть стадії бізнес-планування.

2. Як можна охарактеризувати проєкт та проєктну діяльність?

3. Які класифікації проєктів виділяють?

4. З чого складається життєвий цикл проєкту?
5. Опишіть внутрішнє середовище проєкту.
6. Опишіть зовнішнє середовище проєкту.

Форма виконання практичного завдання № 2:

Усне опитування протягом практичного заняття щодо основних категорій та понять лекції, а такж згідно плану практичного заняття. Письмове виконання робіт за пунктами 5 та 6.

Термін виконання: задача завдання згідно графіку навчального процесу та термінів зазначених в системі Elearn.

Критерії оцінювання:

Максимальна кількість балів - 15 балів, з них:

13-15 балів - повна відповідь, яка ґрунтується на глибокому вивченні теоретичного та практичного матеріалу.

8-12 балів - відповідь, яка розкриває рівень знань студента, як достатньо високий та ґрунтується на опрацюванні матеріалу лекції.

0-7 балів - відповідь студента, яка відображає загальну орієнтацію в темі та достатній рівень знань для виставлення балів.

Тема 3. Структура та стандарти бізнес-плану (2 год)

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

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

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

Практична робота № 3 "Структура та оформлення бізнес-плану" (15 балів)

Тема. Структура та оформлення бізнес-плану

Мета: вивчити етапи побудови та типову структуру бізнес-плану, різні підходи до розробки бізнес-плану.

План практичного заняття №3

1. Етапи розробки бізнес-плану.
2. Логіка побудови бізнес-плану.
3. Типова структура бізнес-плану.
4. Стандарти бізнес-плану UNIDO, ЄБРР, TACIS, KPMG та ін.

Хід завдання:

1. Ознайомтесь з лекційним матеріалом та презентацією. Підготуйтеся до питань згідно плану практичного заняття 3. Перегляньте відеолекцію до теми 3 за посиланням: <https://www.youtube.com/watch?v=yYtI2Bv1FY&feature=youtu.be>.
2. Дайте авторське визначення понять:
 - етапи розробки бізнес-плану;
 - логіка бізнес-плану;
 - типова структура бізнес-плану;
 - різні підходи до структур бізнес-планів.
3. Проаналізуйте різні стандарти бізнес-планів. Подивіться відео "Незвичайна школа танців і коворкінг для стилістів" за посиланням: <https://hromadske.ua/posts/shkola-tantsiv-i-kovorkinh-dlia-stylistiv-biznes-plan>.
4. Опрацюйте матеріал "Бізнес-план своїми руками: для себе та інвесторів" за посиланням: <https://delo.ua/opinions/biznes-plan-svoimi-rukami-dlja-sebja-i-dlja-inve-361062/>.

Приклад бізнес-плану: Виробництво меблів: як перетворити хобі у бізнес? за посиланням: <https://bizua.org/2323/virobnictvo-mebliv-yak-peretvoriti-xobi-u>

biznes

5. На основі вищенаведеного матеріалу в рамках ідеї Вашого бізнес-плану необхідно:

- скласти план, за яким буде виконуватись бізнес-план;
- проаналізувати ринок проєкту (зокрема, конкурентів);
- розробити портрет кінцевого споживача Вашого продукту чи послуги.

6. Для визначення кінцевого споживача варто скористатись наступними критеріями:

- клієнт має бути зацікавлений в Вашому проєкті чи послугі. Наприклад, у компанії, яка виробляє сигарети, не буде споживачів серед тих, хто не палить;
- клієнт має бути спроможний купити Ваш продукт. Наприклад, якщо Ви виробляєте ювеліні вироби з білого золота та діамантами, то доходи Вашого споживача мають бути достатніми, щоб собі це дозволити;
- клієнт має бути сприйнятливим до реклами. Дуже важко переманити до себе постійних клієнтів своїх конкурентів, в цьому дуже може допомогти реклама, але клієнт має прислухатись до неї.

7. Опрацюйте питання для самоконтролю:

1. Визначте основні етапи розробки бізнес-плану.
2. Яка логіка побудова бізнес-плану?
3. Наведіть типову структуру бізнес-плану.
4. Що розглядається в резюме?
5. Яка інформація наводиться в описі галузі проєкту?
6. Перелічте стандарти бізнес-планів.
7. Чому різні структури розробляють різні стандарти бізнес-плану?
8. В яких випадках обирається той чи інший стандарт бізнес-плану?

Форма виконання практичного завдання № 3:

Усне опитування протягом практичного заняття щодо основних категорій та понять лекції, а також згідно плану практичного заняття. Письмове виконання робіт за пунктом 5.

Термін виконання: задача завдання згідно графіку навчального процесу та термінів зазначених в системі Elearn.

Критерії оцінювання:

Максимальна кількість балів - 15 балів, з них:

13-15 балів - повна відповідь, яка ґрунтується на глибокому вивченні теоретичного та практичного матеріалу.

8-12 балів - відповідь, яка розкриває рівень знань студента, як достатньо високий та ґрунтується на опрацюванні матеріалу лекції.

0-7 балів - відповідь студента, яка відображає загальну орієнтацію в темі та достатній рівень знань для виставлення балів.

КОНТРОЛЬНІ ПИТАННЯ ДО МОДУЛЮ 1

1. Поняття плану, бізнес-плану, бізнес-планування.
2. Функції та завдання бізнес-плану.
3. Види бізнес-планів.
4. Методологія розробки бізнес-планів.
5. Структура бізнес-плану.
6. Підготовча стадія бізнес-планування.
7. Поняття проекту, бізнес-проекту.
8. Середовище бізнес-проекту.
9. Види інвестиційних проектів на підприємстві.
10. Наведіть класифікацію проектів.
11. Охарактеризуйте оточення проекту.
12. Що таке бізнес-план та навіщо він використовується в проекті?
13. Основні етапи формування бізнес-плану.
14. Характеристика розділів бізнес-плану.
15. Методика розробки бізнес-планів ООН.
16. Методика бізнес-планування ВБ.
17. Методика розробки бізнес-планів компанії “Goldman, Sachs&Co”.

18. Методика бізнес-планування інвестиційних проєктів “Ernst&Young”.
19. Що розкривається у вступній частині бізнес-плану та характеристики підприємства (продукції)?
20. Що може розкриватись в додаткових розділах бізнес-плану?

ЗМІСТОВИЙ МОДУЛЬ 2. СКЛАДОВІ БІЗНЕС-ПЛАНУВАННЯ

Тема 4. Основні цілі, завдання та структура організаційного плану (2 год)

Цілі та структура організаційного плану. Організаційна форма бізнесу. Кадрова потреба компанії. Організаційна схема управління. Інтегрований показник ефективності оргструктури.

Власник фірми і його кваліфікація. Персонал фірми і його кваліфікація. Відповідальність персоналу.

Кадрова політика і стратегія. Штатний розпис. Календарний план-графік реалізації підприємницького проєкту. Методи мотивації персоналу. Методи і форми заохочення персоналу.

Практична робота № 4 "Основні цілі, завдання та структура організаційного плану" (10 балів)

Тема. "Основні цілі, завдання та структура організаційного плану"

Мета: визначити цілі та структуру організаційного плану, розглянути основи вибору організаційно-правової форми та організаційної структури управління проєктом.

План практичного заняття № 4

1. Цілі та завдання організаційного плану
2. Організаційні форми бізнесу

3. Організаційна структура підприємства

4. Кадрова політика проекту

Хід завдання:

1. Ознайомтесь з лекційним матеріалом та презентацією. Підготуйтеся до питань згідно плану практичного заняття 4. Більше інформації у відеолекції за посиланням:

<https://www.youtube.com/watch?v=a2XYyyZJbmo&feature=youtu.be>

2. Дайте авторське визначення понять:

- мета та завдання організаційного плану;
- організаційно-правова форма підприємства, фізична особа-підприємець, ТОВ, акціонерне товариство;
- організаційна структура управління підприємством; лінійна структура, функціональна структура, проектна структура;
- кадрова політика проекту, мотивація персоналу, розвиток персоналу.

3. Для виконання практичного завдання та більш глибокого опрацювання теми ознайомтесь з матеріалом за посиланням:

<https://elearn.nubip.edu.ua/mod/resource/view.php?id=252487>.

А також прочитайте "Яку форму оподаткування обрати для ведення бізнесу: єдиний податок" за посиланням:

<https://pravdop.com/ua/publications/kommentarii-zakonodatelstva/kakuyu-formu-nalogooblozheniya-vibrat-dlya-vedeniya-biznesa-ediniy-nalog/>,

"Оподаткування ТОВ" за посиланням: **<https://nakaz.ua/ua/opodatkuvannia-tov>**.

Передивіться "Вибір форми оподаткування. Що обрати для бізнесу?" за посиланням:

https://www.youtube.com/watch?time_continue=9&v=Dnw5hGA7c84&feature=emb_logo

4. На основі вищенаведених матеріалів та лекційного матеріалу опишіть організаційно-правову форму Вашого проекту, а також систему оподаткування, яку Ви хочете обрати.

5. Ознайомтесь із матеріалом "Організаційна структура: що це й для чого вона потрібна" за посиланням:

та запропонуйте в рамках свого проєкту Вашу організаційну структуру проєкту, посадові обов'язки персоналу, необхідність залучення зовнішніх спеціалістів. Розрахуйте потреби в персоналі.

Приклад: Організаційна структура проєкту з розробки програмного забезпечення.



6. Для виконання практичного завдання ознайомтесь із матеріалом «Управління персоналом: ключові принципи побудови сильної команди» за посиланням: . На основі вивченого матеріалу опишіть кадрову політику проєкту, систему мотивації.

7. Підготуватись до розв'язання практичних завдань.

Задача 1.

Ви власник компанії, яка продає молочні продукти для шкіл, дитячих садків і ВНЗ у вашому місті. У вас є співробітники в наступних відділах:

Відділ продажів для ВНЗ,

Відділ продажів для дитячих садків,

Відділ продажів для шкіл,

Бухгалтерія.

Кожен відділ продажів має два повних робочих дня і один неповний робочий день менеджерів з продажу та двох людини на доставці. Бухгалтерія складається з двох штатних співробітників, які підзвітні у генеральному директору.

- 1) Створіть організаційну схему.
- 2) Якщо продажі здійснюються у відділі продажів, які будуть ваші рекомендації по можливій реструктуризації, для поліпшення продажу?
- 3) Якщо продажі ростуть, зробіть рекомендації по реструктуризації, щоб впоратися з розширенням бізнесу?

Задача 2.

Ваша компанія має 900 клієнтів. Загальне число клієнтів, які можуть бути обслужені кожним менеджером по продажам, становить 150 клієнтів в місяць. Рівень зарплати співробітника 1500,00 євро на місяць. Максимальне матеріальне допомога працівникові становить 40% окладу.

Обчисліть загальні витрати на оплату праці для цієї компанії протягом місяця.

8. Опрацюйте питання для самоконтролю:

1. Яка мета та завдання організаційного плану в бізнес-плані?
2. Яка структура організаційного плану?
3. Які організаційно-правові форми ведення бізнесу розрізняють в Україні?
4. Від чого залежить вибір тієї чи іншої організаційно-правової форми?
5. Які організаційні структури управління розрізняють?
6. Яка різниця між організаційними структурами наведеними в лекції?
7. В чому полягає кадрова політика проєкту?
8. Від чого залежить вибір тієї чи іншої кадрової політики в проєкті?

Форма виконання практичного завдання № 4:

Усне опитування протягом практичного заняття щодо основних категорій та понять лекції, а також згідно плану практичного заняття. Письмове виконання робіт за пунктом 4-6.

Термін виконання: здача завдання згідно графіку навчального процесу та термінів зазначених в системі Elearn.

Критерії оцінювання:

Максимальна кількість балів - 8 балів, з них:

7-8 балів - повна відповідь, яка ґрунтується на глибокому вивченні теоретичного та практичного матеріалу.

5-6 балів - відповідь, яка розкриває рівень знань студента, як достатньо високий та ґрунтується на опрацюванні матеріалу лекції.

0-4 балів - відповідь студента, яка відображає загальну орієнтацію в темі та достатній рівень знань для виставлення балів.

Тема 5. Виробнича потужність та виробнича програма бізнес-плану (2 год)

Цілі та завдання виробничого плану. Структура виробничого плану. Технологія виробництва. Виробнича програма підприємства. Контроль якості виробничого процесу.

Формування матеріально-технічної бази, визначення потреби. Максимальна виробнича потужність. Джерела фінансування, джерела придбання.

Нормування ресурсного забезпечення бізнес-плану. Методи встановлення норм ресурсного забезпечення бізнес-проекту.

Розрахунок витрат, розробка кошторису витрат, калькуляція собівартості одиниці продукції. Постійні та змінні витрати. Планування витрат на виробництво і реалізацію продукції.

Фонд оплати праці.

Практична робота № 5 "Виробнича потужність та виробнича програма бізнес-плану" (8 балів)

Тема. Виробнича потужність та виробнича програма бізнес-плану

Мета: визначити специфіку виробничого плану, сутність та правила розрахунку виробничої потужності та виробничої програми бізнес-плану.

План практичного заняття № 5

1. Виробнича потужність: поняття та фактори.

2. Виробнича програма бізнес-плану.
3. Фонд оплати праці: напрями його наповнення.
4. Загальновиробничі витрати проєкту. Постійні та змінні витрати.

Хід завдання:

1. Ознайомтесь з лекційним матеріалом та презентацією. Підготуйтеся до питань згідно плану практичного заняття 5. Більше інформації в відеолекції за посиланням: <https://www.youtube.com/watch?v=Cmi03xYpUTI&feature=youtu.be>
2. Дайте авторське визначення понять:
 - виробничий план, його складові та мета;
 - виробничі потужності та фактори впливу;
 - виробнича програма;
 - сировина та матеріали;
 - Фонд плати праці.
3. Для виконання практичного завдання та більш глибокого опрацювання теми ознайомтесь з матеріалом "Постійні та змінні витрати" за посиланням: , а також "Що таке постійні та змінні витрати?" за посиланням :.
Для розрахунку витрат проєкту скористайтесь посиланням https://vlasnifinansy.info/krok_21.html, а також приклад таблиці для обліку витрат: https://vlasnifinansy.info/oblik_vytrat.html
5. В проєкті, Який Ви розробляєте, на основі вищенаведеного матеріалу необхідно визначити технологію виробництва Вашої продукції чи послуги; розробити план виробництва проєкту та потреби в сировині та матеріалах.
6. На основі вищенаведених відео, опишіть постійні та змінні витрати Вашого проєкту.
7. Розрахуйте Фонд оплати праці Вашого проєкту.

Приклад:

Посада	Оклад, грн.	Премія, грн.	Оклад+премія, грн.	Кількість штатних одиниць	Сума, грн.
Директор	30000	10000	40000	1	40000
Головний бухгалтер	25000	5000	30000	1	30000
Бухгалтер	15000	5000	20000	2	40000
Менеджер	15000	5000	20000	5	100000
Маркетолог	20000	5000	25000	1	25000
Водій	15000	3000	18000	2	36000
Усього ФОТ за місяць, грн.					271000

8.. Підготуватись до розв'язання практичних завдань.

Задача 1.

Ви молодий підприємець, який хоче почати свій бізнес в сфері надання послуг по прибиранню для громадян. Визначте, що є ресурсами, процесом і безпосереднім результатом цього бізнесу.

Задача 2.

Ви хочете відкрити свою справу по виробництву дерев'яних меблів. Для цього:

а. Опишіть технологічний процес.

б. На основі опису технологічного процесу визначте необхідні ресурси для досягнення виробничого процесу.

Задача 3.

Ви молодий підприємець має справу зі збором меду. Ви хочете диференціювати себе від інших конкурентів і вирішили упакувати мед для споживача таким чином, щоб він був більш зручним у використанні.

Визначте можливості упаковки меду, які будуть прийнятні вашими клієнтами.

9. Опрацюйте питання для самоконтролю:

1. Що являє собою виробничий план проєкту?

2. Яка мета виробничого плану проєкту?
3. Що таке виробнича потужність?
4. Які фактори впливають на виробничу потужність проєкту?
5. Яким чином може відрізнитись виробничий план діючого підприємства та нового проєкту?
6. Що являє собою виробнича програма бізнес-плану?
7. Яким чином відбувається розрахунок потреби сировини та матеріалів?
8. Охарактеризуйте Фонд оплати праці.
9. Яким чином розраховується Фонд оплати праці?
10. Яким чином розподіляються загальновиробничі витрати проєкту?
11. Які витрати відносяться до постійних?
12. Які витрати відносяться до змінних?

Форма виконання практичного завдання № 5:

Усне опитування протягом практичного заняття щодо основних категорій та понять лекції, а також згідно плану практичного заняття. Письмове виконання робіт за пунктом 5-7.

Термін виконання: здача завдання згідно графіку навчального процесу та термінів зазначених в системі Elearn.

Критерії оцінювання:

Максимальна кількість балів - балів, з них:

7-8 балів - повна відповідь, яка ґрунтується на глибокому вивченні теоретичного та практичного матеріалу.

5-6 балів - відповідь, яка розкриває рівень знань студента, як достатньо високий та ґрунтується на опрацюванні матеріалу лекції.

0-4 балів - відповідь студента, яка відображає загальну орієнтацію в темі та достатній рівень знань для виставлення балів.

Тема 6. Основні завдання та стратегія маркетингового плану, управління інструментами маркетингу (2 год)

Завдання розділу. Маркетинг. Маркетингова стратегія. Масовий маркетинг. Концентрований маркетинг. Диференційований маркетинг.

Опис продукції (послуги). Цільовий сегмент ринку (цільова аудиторія).

Маркетингові цілі та задачі. Конкурентні переваги. Цінова політика підприємства. Цінова стратегія підприємства. Канали збуту продукції (послуги).

Тактика реклами. Методи стимулювання продажів. Організація післяпродажного обслуговування клієнтів. Маркетинговий бюджет (фінансові потреби на реалізацію плану маркетингу). Маркетингова оцінка.

Прогнозування обсягів продаж.

Практична робота № 6 "Основні завдання та стратегія маркетингового плану, управління інструментами маркетингу" (10 балів)

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

Мета: вивчити сутність, значення, структуру, стратегії маркетингового плану, елементи комплексу маркетингу та роль SWOT- аналізу в розвитку проєкту.

План практичного заняття № 6

1. Сутність, завдання та значення маркетингового плану
2. Структура маркетингового плану
3. Стратегії маркетингу в бізнес-плані
4. Комплекс маркетингу та управління ним
5. Маркетинговий бюджет
6. Роль SWOT-аналізу в бізнес-плануванні

Хід завдання:

1. Ознайомтесь з лекційним матеріалом та презентацією. Підготуйтеся до питань згідно плану практичного заняття 6. Перегляньте відеолекцію за

посиланням:

<https://www.youtube.com/watch?v=87MHexG6zMU&feature=youtu.be>

2. Дайте авторське визначення понять:

- маркетинговий план, сутність та значення;
- маркетингова стратегія, БКГ;
- маркетинг-мікс, комплекс маркетингу;
- бюджет рекламної кампанії;
- SWOT-аналіз та його роль в реалізації проєкту.

3. Для виконання практичного завдання та більш глибокого опрацювання теми ознайомтесь з матеріалом "10 пунктів маркетингової стратегії, які має перевірити кожен власник малого бізнесу" за

посиланням: <https://elearn.nubip.edu.ua/mod/url/view.php?id=241000>.

4. Прочитайте статтю "Принципи правильної маркетингової стратегії" за

посиланням: [https://rubarbs.com/ua/article/printsiipi-pravilnoi-marketingovoi-](https://rubarbs.com/ua/article/printsiipi-pravilnoi-marketingovoi-strategii-abo-yak-ne-zliti-byudzhet-v-unitaz)

[strategii-abo-yak-ne-zliti-byudzhet-v-unitaz](https://rubarbs.com/ua/article/printsiipi-pravilnoi-marketingovoi-strategii-abo-yak-ne-zliti-byudzhet-v-unitaz), а також "Маркетинг та дослідження

ринку" за посиланням: [https://franchising.ua/osnovi-biznesu/753/marketing-](https://franchising.ua/osnovi-biznesu/753/marketing-doslidjennya-rinku/)
[doslidjennya-rinku/](https://franchising.ua/osnovi-biznesu/753/marketing-doslidjennya-rinku/)

5. В проєкті, який Ви розробляєте в рамках даного курсу, на основі вищенаведеного матеріалу необхідно визначити портрет кінцевого споживача (цільову аудиторію), надати опис та обґрунтування.

6. Необхідно розробити маркетинговий план, зокрема рекламний, для проєкту з використанням новітніх інструментів, а також навести маркетинговий бюджет проєкту, який заснований на попередньому плані.

7. Розробіть SWOT-аналіз Вашого проєкту, який враховуватиме внутрішнє (як сильні, так й слабкі сторони) та зовнішнє (можливості, загрози) середовище.

Зробіть висновки щодо отриманих результатів Вашого SWOT-аналізу.

Приклад SWOT-аналізу проєкту, який функціонує в сфері послуг:



8. Опрацюйте питання для самоконтролю:

1. В чому полягає сутність та значення маркетингового плану?
2. Охарактеризуйте структуру маркетингового плану.
3. Перелічте маркетингові стратегії, які пропонуються Бостонською Консалтинговою Групою.
4. Що включає в себе комплекс маркетингу? Які нові елементи додаються до нього?
5. Які інструменти маркетингу виділяють?
6. З чого складається маркетинговий бюджет?
7. Дайте характеристику SWOT-аналізу, його значенню для розвитку проекту.

Форма виконання практичного завдання № 6:

Усне опитування протягом практичного заняття щодо основних категорій та понять лекції, а також згідно плану практичного заняття. Письмове виконання робіт за пунктом 5-7.

Термін виконання: здача завдання згідно графіку навчального процесу та термінів зазначених в системі Elearn.

Методичні рекомендації: с.

Критерії оцінювання:

Максимальна кількість балів - 10 балів, з них:

8-10 балів - повна відповідь, яка ґрунтується на глибокому вивченні теоретичного та практичного матеріалу.

5-7 балів - відповідь, яка розкриває рівень знань студента, як достатньо високий та ґрунтується на опрацюванні матеріалу лекції.

0-4 балів - відповідь студента, яка відображає загальну орієнтацію в темі та достатній рівень знань для виставлення балів.

Тема 7. Стратегія фінансування та фінансовий план (3 год)

Зміст та значення фінансового плану. Технологія розробки фінансового плану.

Джерела фінансування проекту. Рух грошових коштів. Капітал підприємства, власний, залучений. Інвестиції, капіталовкладення. Показники господарської діяльності проекту. Показники ефективності проекту. Точка беззбитковості.

Чистий дохід та витрати проекту. Чиста теперішня вартість. Термін окупності проекту. Індекс доходності. Норма прибутку.

Практична робота № 7 "Стратегія фінансування та фінансовий план" (10 балів)

Тема. Стратегія фінансування та фінансовий план

Мета: визначити сутність фінансового планування, його структуру, етапи, основні показники фінансової частини бізнес-плану та структуру бюджету.

План практичного заняття № 7

1. Фінансовий план: сутність та значення
2. Структура фінансового плану
3. Основні показники фінансового плану

4. Фінансовий бюджет проекту

Хід завдання:

1. Ознайомтесь з лекційним матеріалом та презентацією. Підготуйтеся до питань згідно плану практичного заняття 6.

2. Дайте авторське визначення понять:

- фінанси проекту, фінансови план, стратегія фінансування;
- дохід, прибуток, операційний прибуток, чистий прибуток;
- витрати проекту, початкові витрати, собівартість, амортизація;
- показники рентабельності, ліквідності, ділової активності;
- бюджет проекту.

3. Для виконання практичного завдання та більш глибокого опрацювання теми ознайомтесь з матеріалом "Financial Projections Guide for a Startup Business Plan" за посиланням: <https://www.brixx.com/business-plan-financial-projections-guide-for-startups/>.

4. Передивіться відео "How to Write a Financial Plan for Your Business Plan in 2019" за посиланням:

та "Building a business" за посиланням: .

5. На основі вивченого матеріалу та в рамках Ваших проектів, отриманих раніше розрахунків, необхідно навести прогнозовані доходи проекту, витрати за період проектування, розрахувати чистий прибуток.

Н.В.! При розрахунку чистого прибутку за вирахуванням податків уважно звертайте увагу на систему оподаткування Вашого проекту.

6. Розрахуйте потребу в першопочаткових інвестиціях.

Приклад: Калькулятор планування

бюджету: <https://vlasnifinansy.info/budget.html>

7. Опрацюйте питання для самоконтролю:

1. В чому полягає сутність та значення фінансового плану проекту?
2. Опишіть структуру фінансового плану.
3. Які показники наводяться й розраховуються в фінансовому плані?

4. Що відображають показники доходності проєкту?
5. Охарактеризуйте показники рентабельності, ліквідності та ділової активності проєкту.
6. З чого складається фінансовий бюджет проєкту?
7. Яким чином розраховується показник чистого прибутку? Яким він буває?

Форма виконання практичного завдання № 7:

Усне опитування протягом практичного заняття щодо основних категорій та понять лекції, а також згідно плану практичного заняття. Письмове виконання робіт за пунктом 5-6.

Термін виконання: задача завдання згідно графіку навчального процесу та термінів зазначених в системі Elearn.

Критерії оцінювання:

Максимальна кількість балів - 10 балів, з них:

8-10 балів - повна відповідь, яка ґрунтується на глибокому вивченні теоретичного та практичного матеріалу.

5-7 балів - відповідь, яка розкриває рівень знань студента, як достатньо високий та ґрунтується на опрацюванні матеріалу лекції.

0-4 балів - відповідь студента, яка відображає загальну орієнтацію в темі та достатній рівень знань для виставлення балів.

КОНТРОЛЬНІ ПИТАННЯ ДО МОДУЛЮ 2

1. Зміст, цілі та завдання організаційного плану.
2. Організаційна форма власності, обґрунтування вибору.
3. Організаційна структура підприємства.
4. Власник та персонал фірми та їх кваліфікація.
5. Кадрова політика підприємства.
6. Методи і форми заохочення персоналу.

7. Розподіл функціональних обов'язків проекту.
8. Зміст, цілі та завдання виробничого плану.
9. Виробнича програма підприємства.
10. Визначення потреби матеріально-технічної бази.
11. Витрати: постійні, змінні.
12. Калькуляція собівартості продукції.
13. Планування витрат на виробництво та реалізацію продукції.
14. Джерела фінансування проектів.
15. Розрахунок фонду оплати праці.
16. Зміст, цілі та завдання маркетингового плану.
17. Маркетингова стратегія.
18. Цінова стратегія підприємства.
19. Визначення цільового сегменту продукції.
20. Канали збуту продукції.
21. Визначення потреби в рекламі.
22. Прогнозування продажів.
23. Методи стимулювання продаж.
24. Організація післяпродажного обслуговування.
25. Оцінка ефективності маркетингу.
26. Зміст, цілі та завдання фінансового плану.
27. Технологія розробки фінансового плану.
28. Рух грошових коштів проекту.
29. Оцінка ризиків проекту.
30. Попередня оцінка ризиків, відбір найбільш суттєвих.
31. Оцінка впливу (кількісна та якісна) ризиків на проект.
32. Методика оцінки впливу ризиків та напрями їх мінімізації.
33. Показники оцінювання ефективності бізнес-проектів: їх переваги і недоліки.
34. За якими критеріями оцінюють економічну ефективність проекту?
35. В чому полягає суспільна ефективність проекту?
36. Показники суспільної ефективності проекту?

37. Метод дисконтування періоду окупності – призначення, формула розрахунку.
38. Метод чистого теперішнього значення доходу (NPV–метод) – призначення, формула розрахунку.
39. Внутрішня норма прибутковості (IRR) – призначення, формула розрахунку.
40. Призначення аналізу впливу інфляції на оцінку ефективності інвестицій.
41. Як розраховується прогноз прибутку від реалізації інвестиційного проекту?
42. Розрахункові схеми оцінки показників ефективності проекту.
43. Визначте роль власних джерел у фінансуванні проекту.
44. Охарактеризуйте порядок формування на підприємстві чистого прибутку.
45. Як розраховується чистий дохід підприємства?
46. Структура власних фінансових ресурсів підприємства.
47. Структура позикових фінансових ресурсів підприємства.
48. Показники фінансової стійкості підприємства.
49. Показники рентабельності проекту.
50. Показники ліквідності проекту.

ЗМІСТОВИЙ МОДУЛЬ 3.

ПРИКЛАДНІ АСПЕКТИ БІЗНЕС-ПЛАНУВАННЯ

Тема 8. Дослідження ринку та прогноз збуту (5 год)

Загальна характеристика підприємства та його продукції. Опис базових галузевих параметрів. Дослідження ринку. Методи прогнозування обсягів продаж. Опис пропонованого проекту: продукту, послуги чи заходу. Дослідження потреб. Ємність ринку. Оцінювання ринку збуту. Аналіз конкурентів і формування матриці конкурентних переваг. Товарна політика. Життєвий цикл товару. Еластичність. Ціноутворення. Вибір та обґрунтування

політики ціноутворення. Аналіз стратегії визначення ціни товару та обсягу реалізації. Запити споживачів. Прогнозування збуту.

Практична робота №8 «Дослідження ринку та прогноз збуту»

Тема. Дослідження ринку та прогноз збуту

Мета: ознайомитися з основними складовими процесу дослідження ринку та прогнозу збуту продукції проєкту.

План практичного заняття № 8

Практична робота №8 розрахована на 5 годин занять згідно структури дисципліни.

1. Опис ринку та його цільових сегментів
2. Визначення попиту на продукцію (послуги)
3. Сегментація ринку. Зростання ринку
4. Конкуренція

Хід завдання:

1. *Ознайомтесь з лекційним матеріалом та презентацією. Підготуйтеся до питань згідно плану практичного заняття 8.*
2. *Серед зазначених нижче питань обрати одне та дати письмову відповідь:*
 1. Взаємообумовленість стратегії маркетингу, витрат на маркетинг, дослідження ринку і кінцевих результатів ефективності фінансово-господарської діяльності підприємства.
 2. На які основні питання слід надати відповіді у розділі «Маркетинг-план» в частині дослідження ринку та прогнозу збуту?
 3. Наведіть приклад складання таблиці прогнозування збуту.
 4. Наведіть приклад та охарактеризуйте табличну форму для прогнозування обсягів продаж продукції (надання послуг)?
 5. Наведіть приклади цінових стратегій та охарактеризуйте методи встановлення ціни.

6. Надайте визначення сутності поняття маркетингова стратегія та наведіть декілька її типів.
7. Охарактеризуйте внутрішню логіку дослідження ринку.
8. Переваги та недоліки типової форми відображення прогнозу продаж продукції (надання послуг).
9. Чи правильний розподіл витрат на маркетинг у таких пропорціях: 70 % – витрати на рекламу; 25 % – витрати на заходи зі стимулювання збуту; 5% – витрати на проведення маркетингових досліджень.
10. Яка основна мета та цілі дослідження ринку та прогнозу продаж?
11. Яким є можливий розподіл бюджету витрат на маркетинг?
12. Які існують способи визначення бюджету витрат на маркетинг?
13. Яку інформацію слід навести про товарну та асортиментну політику підприємства?
14. Яку характеристику у розділі «Маркетинг-план» слід навести щодо опису каналів збуту продукції підприємства?

3. Підготуватись до розв'язання практичних завдань.

Задача 1.

Підприємець вирішив реалізувати бізнес-ідею щодо відкриття хлібопекарні. Один з показників стратегії маркетингу полягає в тому, що заплановано до кінця першого року зайняти 1% ринку хлібобулочних виробів України, до кінця другого року - 2%, а до кінця третього року - 5%. Необхідно визначити план продажів для трьох років виходячи зі стратегії маркетингу.

Довідкова інформація. До своїх споживачам підприємець відніс всі особи старше одного року (приблизно 95% населення України). Кількість жителів України станом на 01.01.20XX р - 43000000 чол. За результатами досліджень підприємець прийшов до висновку, що кількість споживання хліба в день - три рази, а разове споживання хліба - 30 м. Вартість одного хлібобулочного виробу в середньому становить 14 грн.

Задача 2.

Розглянути товар «пральна машина» з точки зору багаторівневої моделі товару.

Задача 3.

Дайте коротку характеристику джерелам та методам отримання інформації, оцінки альтернативних джерел та методів отримання інформації. Визначте оціночні критерії для купівлі вашої продукції (послуг) потенційними клієнтами, поведінки після купівлі, ситуаційні впливи на процес прийняття рішень про купівлю.

Задача 4.

Розкрийте 3 можливих варіанти «Чорного ящика споживача» (1 — державного службовця з річним доходом = 18000 грн.; 2 — менеджера початківця з річним доходом = 9000 грн.; бізнесмена «середньої руки» з річним доходом = 36000 грн.), за критерієм впливу на його «психологію купівлі» товарів (послуг) вашої фірми таких факторів:

- а) мотивація та особистість споживача;
- б) цінності, переконання, відношення споживача до купівлі певних товарів (послуг);
- в) стиль життя, роль та статус споживача;
- г) сприйняття іміджу товару, ризики та стимули щодо купівлі певних товарів (послуг);
- д) відчуття, потреби, переваги та зацікавленість новими товарами;
- є) досвід, емоції, орієнтація в купівлі товарів.

Задача 5.

Розкрийте суть конкуренції на ринку вашої фірми та її види (товарна, цінова, недобросовісна). Визначте основні стратегії конкурентної боротьби, її закономірності та правила.

Задача 6.

Зробіть аналіз конкурентного середовища на вказаному ринку, а також аналіз конкурентоспроможності вашої фірми за напрямками:

- чинники конкурентоспроможності фірми;
- оцінка конкурентоспроможності фірми;
- визначення місця фірми щодо фірм-конкурентів;
- дослідження іміджу фірми та її індивідуальності;

- організаційні заходи, спрямовані на підвищення конкурентоспроможності фірми.

Задача 7.

Зробіть аналіз рівня попиту за напрямками:

- види попиту та його часові межі; в географічний розподіл ринку; ринковий попит та виробничі можливості вашої фірми у межах очікуваного ринкового середовища;
- ринковий попит як виробничі можливості вашої фірми при різних умовах ринкового середовища;
- збутовий потенціал вашої фірми;
- прогнозування попиту.

4. Підготуйтеся до презентації доповідей за темами:

- 1) Ефективні канали збуту продукції.
- 2) Розробка оптимального рекламного бюджету.
- 3) Поширені помилки складання маркетингового плану.

Форма виконання практичного завдання № 8:

Усне опитування протягом практичного заняття щодо основних категорій та понять лекції, а також згідно плану практичного заняття.

Письмове виконання робіт за пунктами 2-4.

Термін виконання: задача завдання згідно графіку навчального процесу та термінів зазначених в системі Elearn.

Критерії оцінювання:

Максимальна кількість балів - 10 балів, з них:

8-10 балів - повна відповідь, яка ґрунтується на глибокому вивченні теоретичного та практичного матеріалу.

6-7 балів - відповідь, яка розкриває рівень знань студента, як достатньо високий та ґрунтується на опрацюванні матеріалу лекції.

0-5 балів - відповідь студента, яка відображає загальну орієнтацію в темі та достатній рівень знань для виставлення балів.

Тема 9. Ціноутворення в бізнес – плануванні (5 год)

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

Практична робота №9 «Ціноутворення при бізнес-плануванні»

Тема. Ціноутворення при бізнес-плануванні

Мета: сформувати знання і практичні навички, необхідні для формування обґрунтованої цінової політики підприємства на кваліфікованому рівні.

План практичного заняття № 9

Практична робота №9 розрахована на 5 годин занять згідно структури дисципліни.

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

Хід завдання:

1. *Ознайомтесь з лекційним матеріалом та презентацією. Підготуйтеся до питань згідно плану практичного заняття 9.*
2. Дати авторське визначення понять:
 - ціноутворення на основі витрат;
 - ціноутворення на рівень конкуренції;
 - особливі цінові прийоми;
 - ціноутворення з орієнтацією на попит;
 - точка беззбитковості проекту - в грошовому та натуральному вираженні.

3. Серед зазначених нижче питань обрати одне та дати письмову відповідь:

1. Роль цінової політики в комплексі маркетингу підприємства.
2. Особливості ціноутворення на різних типах ринків.
3. Цілі ціноутворення в діяльності підприємства.
4. Ціноутворення на основі витрат: його сутність і можливості використання для підприємства.
5. Сутність ціноутворення з орієнтацією на рівень конкуренції.
6. Завдання ціноутворення, спрямованого на забезпечення вищого прибутку.
7. Види та сутність особливих цінових прийомів.
8. Ціннісний підхід до ціноутворення.
9. Завдання ціноутворення з орієнтацією на попит.
10. Сутність і види еластичності попиту за ціною.

4. Підготуватись до розв'язання задач. Для цього повторити матеріал щодо розрахунку точки беззбитковості в грошовому та натуральному вираженні.

Додатковий матеріал:

"Як розрахувати точку беззбитковості" за поиланням:
<https://journal.ostapp.com.ua/uk/articles/post/kak-rasscitat-tocku-bezubytochnosti>

Задача 1.

Підприємство виробляє різну продукцію та має дохід 2000000 грн. Постійні витрати складають 300000 грн., а змінні дорівнюють 400000 грн. Яка буде точка беззбитковості? В якому вираженні необхідно рахувати точку беззбитковості (натуральному чи грошовому)?

Задача 2

Компанія продає монопослугу за ціною 300 грн. Собівартість самої послуги 250 грн. Обсяг продажу 1000 од. Постійні витрати - 25000 грн. Змінні - 250000 грн. Розрахувати точку беззбитковості.

Це завдання потрібно для виконання самостійної роботи 4 з курсу "Бізнес-планування".

5. Питання для самоконтролю:

1. Ціноутворення в бізнес-плануванні.
2. Які методи ціноутворення виділяють?
3. Охарактеризуйте витратний метод ціноутворення.
4. В чому сутність ціноутворення з орієнтацією на конкурентів?
5. Що означає еластичний попит?
6. Яким чином еластичність та нееластичність попиту впливає на ціноутворення продукту?
7. В чому сутність ціноутворення, спрямованого на забезпечення вищого прибутку?
8. Які особливі цінові прийоми виділяють?
9. В чому полягає ціннісний підхід до ціноутворення?
10. В чому сутність ціноутворення з орієнтацією на попит?

Форма виконання практичного завдання № 9:

Усне опитування протягом практичного заняття щодо основних категорій та понять лекції, а також згідно плану практичного заняття.

Письмове виконання робіт за пунктами 3.

Термін виконання: задача завдання згідно графіку навчального процесу та термінів зазначених в системі Elearn.

Критерії оцінювання:

Максимальна кількість балів - 10 балів, з них:

8-10 балів - повна відповідь, яка ґрунтується на глибокому вивченні теоретичного та практичного матеріалу, розв'язання задач.

6-7 балів - відповідь, яка розкриває рівень знань студента, як достатньо високий та ґрунтується на опрацюванні матеріалу лекції.

0-5 балів - відповідь студента, яка відображає загальну орієнтацію в темі та достатній рівень знань для виставлення балів.

Тема 10. Джерела фінансування бізнес планування (5 год)

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

Практична робота №10 «Джерела фінансування проєкту»

Тема. Джерела фінансування проєкту

Мета: визначити для чого розробляється організаційний план і яка послідовність етапів його опрацювання; розглянути основні чинники, що впливають на вибір організаційно-правової форми бізнесу; принципи визначення потреб фірми в персоналі; яку конкретно інформацію про власників і ключових менеджерів фірми слід навести в бізнес-плані.

План практичного заняття №10

Практична робота №10 розрахована на 5 годин занять згідно структури дисципліни

1. Джерела фінансування проєкту.
2. Бюджет проєкту.
3. Раціоналізація структури джерел фінансування.
4. Розрахунок фінансового левериджу.
5. Розрахунок капітальних витрат проєкту та потреб в оборотних коштах.

Хід завдання:

1. *Ознайомтесь з лекційним матеріалом та презентацією. Підготуйтеся до питань згідно плану практичного заняття 10.*
2. Дати авторське визначення понять:
 - джерела фінансування проєкту;
 - власний, позиковий капітал проєкту;
 - альтернативні джерела фінансування проєкту;

- фінансовий леверидж;
- капітальні витрати проекту, оборотні кошти проекту.

Серед зазначених нижче питань обрати одне та дати письмову відповідь.

1. Джерела залучення фінансових ресурсів: вплив на зміст та структуру бізнес-плану, зокрема на фінансові показники.
 2. Структура джерел фінансування проекту.
 3. Залучений капітал у фінансуванні проекту.
 4. Напрямки формування позикового капіталу проекту.
 5. Методичні засади розрахунку фінансових показників інвестиційного проекту.
 6. Альтернативні джерела фінансування проекту.
 7. Обґрунтування ефективності інвестицій у бізнес-плануванні.
 8. Переваги та недоліки джерел залучення фінансових ресурсів на суб'єкт підприємництва.
4. Підготуватись до розв'язання практичних завдань.

Завдання 1.

Протягом наступних 5 років проект дасть такі грошові потоки: 4000 млн грн, 8000 млн грн, 12000 млн грн, 15000 млн грн, 18000 млн грн. Дисконтна ставка – 12 % річних, річна інфляція – 7 %, початкові інвестиції – 10 млрд грн. Скориставшись обома методами (без поправки на інфляцію і з поправкою на інфляцію), визначити скориговані значення чистої теперішньої вартості, на яких ґрунтуватиметься рішення про проект.

Завдання 2.

Оберіть оптимальний варіант інвестицій, враховуючи інформацію: сума інвестицій: I варіант – 20 млн грн, II варіант – 25 млн грн. Сума поточних витрат: I варіант – 15 млн грн, II варіант – 12 млн грн. Коефіцієнт ефективності інвестицій складає 0,12. Зробити висновки.

Завдання 3.

Сума кредиту складає 10 млн. грн (погашається однією сумою в кінці терміну кредитування), кредитна ставка 16,0 %, річна інфляція складає 2,0 % за рік, термін кредитування – 5 років. Визначити економію витрат суб'єкта

підприємництва у зв'язку з існуванням інфляції, суму нарахованих відсотків за користування кредитом, суму інфляції.

Завдання 4.

Інвестор надає кредит в сумі 10 млн євро на 5 років. В кінці кожного року він отримує 700 тис. євро, а після закінчення терміну кредитування кредит буде повністю повернуто. Ставка доходу (дисконту) визначена в розмірі 11 % річних. Розрахувати поточну вартість інвестиційного проекту.

Завдання 5.

Через скільки років вклад в сумі 100 млн грн за умови процентної ставки 25 % річних досягне розміру 250 тис грн?

Завдання 6.

Земельна ділянка дає грошовий дохід в 12 млн грн. Яка вартість земельної ділянки за умови, якщо коефіцієнт ефективності інвестицій складає 0,08?

Завдання 7.

На розрахунковий рахунок щороку вносять 10 млн грн. На цю суму нараховують 15 % щороку. Яка сума кінцевої вартості внеску за 6 років?

Завдання 8.

Знайдіть кінцеву вартість серії платежів в 1 млн грн через 5 років, якщо сума нарахувань складає 8 % щороку.

Завдання 9.

9. Транспортне підприємство планує купити вантажний автомобіль вартістю 2 млн грн, термін експлуатації якого складає 8 років. Залишкова вартість автомобіля по закінченні терміну експлуатації складе 400 тис. грн. Чистий дохід від експлуатації автомобіля – 400 тис. грн щороку. Розрахуйте внутрішню норму дохідності експлуатації автомобіля.

Завдання 10.

За якого коефіцієнта ефективності інвестицій в сумі 200 млн грн термін окупності складе 6 років? Якими будуть зведені витрати, якщо поточні витрати складають 400 тис. грн на рік?

Завдання 11.

Розрахувати коефіцієнт внутрішньої доходності інвестицій на купівлю будинку, якщо сума інвестицій складає 240 млн грн., щорічний дохід – 30 млн грн, поточні витрати – 9 млн грн, термін використання – 5 років, залишкова вартість – 210 млн грн.

Завдання 12.

Будівельне підприємство отримало кредит на 10 місяців в сумі 200 млн грн при щомісячній кредитній ставці 2,5 %. Яка сума відсотків за користування банківським кредитом при варіанті щомісячного погашення кредиту рівними частинами та при варіанті погашення кредиту однією сумою в кінці 10-го місяця?

Завдання 13.

Розрахувати ефективність інвестицій в сумі 100 млн грн, якщо собівартість виробництва до інвестицій складала 400 млн грн, після – 550 млн грн. Рентабельність виробництва до інвестицій 17,0 % після 20,0 %. Зробіть висновки.

Завдання 14.

Суб'єкт підприємництва сподівається одержати за окремі роки такий чистий дохід (в млн грн): перший рік – 100; другий – 150; третій – 200; четвертий – 250; п'ятий – 300. Активи, що коштують 400 млн грн будуть амортизовані за методом подвійно-понижуючого залишку протягом наступних 5 років. Розрахуйте грошовий потік за кожен рік.

Завдання 15.

Визначити майбутню вартість 1200 млн США через 4 роки, якщо:

- а) складний процент нараховується щорічно в розмірі 12 %;
- б) складний процент нараховується один раз на півріччя в розмірі 12 %;
- в) складний процент нараховується щоквартально в розмірі 16 %;
- г) складний процент нараховується щомісячно в розмірі 24 %.

Завдання 16.

Чисті доходи підприємства на наступні три роки плануються, відповідно, такі: 12 млн грн; 13 млн грн; 18 млн грн. Визначте середню ставку доходу, якщо початкові інвестиції становлять 80 млн грн.

Завдання 17.

Грошові потоки проектів обраховані так: перший рік – 2 млн грн; другий – 4 млн грн; третій – 6 млн грн; четвертий – 5 млн грн; п'ятий – 10 млн грн. Початкові інвестиції у проект становлять 14 млн грн. Беручи необхідний період окупності для підприємства 3 роки, визначте чи прийнятний проект.

Завдання 18.

За допомогою методу підбору визначити приблизну внутрішню ставку доходності наступних грошових потоків: перший рік – 780 млн грн; другий рік – 190 млн грн; третій рік – 390 млн грн. Чи прийнятний цей проект, якщо гранична ставка 14 %, а початкові інвестиції 1200 млн грн?

Завдання 19.

Завдяки впровадженню системи управління витратами норма витрат матеріалів скоротилася на 15 %, трудомісткість продукції – на 11 %. Обсяг виробництва продукції збільшився з 16 тис. т до 28 тис. т. Собівартість одиниці продукції за базовим рівнем склала – 1305 грн, в тому числі матеріали – 942 грн. Ціна 1 т продукції – 1721 грн. Трудомісткість продукції базова – 120 люд. / год. Середня тарифна ставка – 1,5 грн год. Витрати на створення системи управління витратами – 2150 тис. грн. Норма річної амортизації – 25 %. Розрахувати ефективність системи.

Завдання 20.

Розрахуйте точку беззбитковості та запас безпеки по проекту за такими даними: зарплата керівника проекту – 100 тис. грн; оренда офісу – 50 тис. грн; витрати на рекламу – 25 тис. грн; інші адміністративні витрати – 50 тис. грн; собівартість одиниці продукції – 50 грн; рентабельність – 25 %.

Завдання 21.

Аналіз беззбитковості є дуже корисним методом обліку витрат. Як зробити аналіз беззбитковості - питання наступних кількох кроків.

1. Визначте постійні витрати вашої компанії. Постійними витратами є будь-які витрати, що не залежать від обсягу виробництва. Оренда та комунальні послуги будуть прикладом постійних витрат, тому що ви будете платити ту ж суму за них незалежно від того, скільки одиниць ви робите чи продаєте.

Класифікуйте всі постійні витрати вашої фірми за певний період, і складіть їх разом.

2. Визначте змінні витрати вашої компанії. Змінними витратами є ті, які будуть коливатися разом з обсягом виробництва. Наприклад, компанії, яка здійснює заміну масла, доведеться купувати більше масляних фільтрів, якщо вони виконують велику кількість замін, тому вартість покупки масляних фільтрів - це змінна вартість. Насправді, через те, що компанія припускає купити 1 масляний фільтр для заміни масла, ця вартість може бути визначена для кожної здійснюваної заміни масла.

3. Визначте ціну, по якій ви будете продавати ваш продукт. Стратегії ціноутворення є частиною набагато складнішою маркетингової стратегії, і можуть бути досить складними. Тим не менш, ви знаєте, що ваша ціна буде не менше, ніж ваші витрати виробництва (насправді, існує багато законів антимонопольного законодавства, які забороняють продавати нижче собівартості).

4. Розрахуйте свою одиницю маржинального прибутку. Одиниця маржинального прибутку - це скільки кожна продана одиниця приносить грошей, покриваючи свої змінні витрати. Вона розраховується шляхом вирахування змінних витрат одиниці з її продажної ціни.

5. Розрахуйте поріг беззбитковості вашої компанії. Поріг беззбитковості говорить вам про обсяг продажів, який вам доведеться домогтися, щоб покрити всі ваші витрати. Він розраховується шляхом ділення всіх ваших фіксованих витрат на маржинальний прибуток вашого продукту.

6. Визначте ваші очікувані прибутки або збитки. Як тільки Ви визначили обсяг беззбитковості, ви можете оцінити свою очікуваний прибуток. Пам'ятайте, що кожна додаткова одиниця, яка продається, вироблятиме дохід, що дорівнює її маржинального прибутку. Таким чином, кожна одиниця, продана вище порога беззбитковості, буде приносити прибуток, що дорівнює його маржинального прибутку, і кожна одиниця, продана нижче точки беззбитковості, принositиме збиток, рівний її маржинального прибутку.

4. Питання для самоконтролю

1. Які джерела фінансування проєкту виділяють?
2. Охарактеризуйте власний капітал проєкту.
3. Охарактеризуйте позиковий капітал проєкту?
4. Акціонування стає засобом для формування якого виду капіталу?
5. Охарактеризуйте залучений капітал.
6. Що означає показник середньозваженої вартості капіталу?
7. Охарактеризуйте показник фінансового левериджу.

Форма виконання практичного завдання № 10:

Усне опитування протягом практичного заняття щодо основних категорій та понять лекції, а також згідно плану практичного заняття.

Письмове виконання робіт за пунктами 3, 4.

Термін виконання: здача завдання згідно графіку навчального процесу та термінів зазначених в системі Elearn.

Критерії оцінювання:

Максимальна кількість балів - 10 балів, з них:

8-10 балів - повна відповідь, яка ґрунтується на глибокому вивченні теоретичного та практичного матеріалу, розв'язок задач.

6-7 балів - відповідь, яка розкриває рівень знань студента, як достатньо високий та ґрунтується на опрацюванні матеріалу лекції.

0-5 балів - відповідь студента, яка відображає загальну орієнтацію в темі та достатній рівень знань для виставлення балів.

КОНТРОЛЬНІ ПИТАННЯ ДО МОДУЛЮ 3

1. Хто є вашими найважливішими конкурентами?
2. Хто є покупцями продуктів? Чи описали ви основні групи клієнтів та очікувані зміни?
3. Хто є цільовими клієнтами вашого бізнесу?

4. Чи будуть ваші суперники боротися з вами чи ухилятися від вас?
5. Чи ви втратили будь-яких важливих клієнтів минулого року? З яких причин.
6. Чи виробляють конкуренти більш розумні витрати?
7. Чи вплинуть демографічні зміни на ринки?
8. Чи завжди у ваших суперників швидше, ніж у вас?
9. Чи займаються ваші суперники відповідно до девізу «живи і хай живе – є приміщення для всіх нас », чи вони практикують жорстку витіснення?
10. Чи користуються ваші конкуренти іншими каналами збуту?
11. Чи купували б його клієнти знову?
12. Чи мають ваші конкуренти більше ноу-хау в галузі досліджень та розробок?
13. Чи мають ваші конкуренти тісні стосунки з важливими клієнтами?
14. Чи посиляться конкуренція в майбутньому?
15. Чому клієнти купували певний товар із вашого портфолію?
16. Що подобається клієнтам, чого вони уникають?
17. Як ваші клієнти оцінюють ваше підприємство порівняно з ваші конкуренти?
18. Як Ваші конкуренти бачать Вашу компанію?

ЗМІСТОВИЙ МОДУЛЬ 4.

ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНЕ ОБҐРУНТУВАННЯ БІЗНЕС-ПЛАНУ

Тема 11. Оцінка ефективності реалізації інвестиційного плану (6 год)

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

Практична робота №11 «Оцінка ефективності реалізації інвестиційного плану»

Тема. Оцінка ефективності реалізації інвестиційного плану

Мета: опанування умінь оцінки ефективності інвестиційних проектів, визначення ризику та доходності цінних паперів, визначення доходності портфелю цінних паперів, навчити студентів визначати оптимальний варіант отримання та вкладання коштів, визначати вартість цінних паперів.

План практичного заняття № 11

Практична робота №11 розрахована на 6 годин занять згідно структури дисципліни.

1. Інвестиційна стратегія як основа управління інвестиційною діяльністю підприємства.
2. Інвестиційний проект як об'єкт управління.
3. Схеми фінансування інвестиційних проектів
4. Поняття та види ефективності інвестиційних проектів
5. Грошові потоки інвестиційного проекту: поняття, склад, структура та розрахунок.
6. Залучення інвесторів

Хід завдання:

1. *Ознайомтесь з лекційним матеріалом та презентацією. Підготуйтеся до питань згідно плану практичного заняття 11.*
2. *Серед зазначених нижче питань обрати одне та дати письмову відповідь.*
 1. Поясніть які можуть бути цілі інвестування на підприємстві?
 2. Як між собою співвідносяться поняття інвестиційного циклу та інвестиційного процесу?
 3. Що таке метод фінансування інвестиційного проекту? Назвіть методи фінансування проектів? Які переваги і недоліки застосування тих чи інших джерел фінансування проектів?
 4. Охарактеризуйте облігаційну позику як метод фінансування проекту?

5. У чому особливість лізингу при фінансуванні інвестиційних проектів? Які види лізингу вам відомі?
 6. Що таке проектне фінансування? Які існують схеми та моделі проектного фінансування?
 7. Поняття життєвого циклу проекту. Що обирається моментом початку та моментом закінчення інвестиційного проекту?
 8. Охарактеризуйте основні етапи процесу управління інвестиційним проектом та основні процедури проектного менеджменту на кожному етапі життєвого циклу проекту.
 9. Які принципи оцінки інвестиційних проектів в умовах ринкової економіки вам відомі? Охарактеризуйте групу методичних принципів.
 10. Що таке ефективність проекту в цілому? Дайте визначення понять «суспільна ефективність проекту» та «комерційна ефективність проекту».
 11. Що таке бюджетна ефективність проекту? В чому особливість її визначення.
3. Підготуйтеся до розв'язання практичних завдань. Для розрахунку задач подивіться відео за посиланням :

Задача 1.

Визначити доцільність інвестування у проект за даними таблиці. Для розрахунку використати методи чистої приведеної вартості; індексу дохідності; коефіцієнту рентабельності; терміну окупності; внутрішньої норми дохідності (аналітичним та графічним методами).

Варіант	Інвестиції,	Доходи по роках, тис. грн.				Витрати по роках, тис. грн.			
	тис. грн.	1	2	3	4	1	2	3	4
1.	3800	900	1900	2600	3400	500	800	800	1100
2.	3810	910	1910	2600	3410	510	800	820	1100
3.	3820	925	1920	2610	3430	520	820	830	1110
4.	3830	930	1930	2610	3430	530	830	830	1110
5.	3840	940	1920	2600	3410	520	800	820	1000
6.	3850	940	1920	2600	3410	510	800	830	1100
7.	3860	950	1910	2620	3400	540	850	850	1120
8.	3870	950	1930	2620	3430	550	860	820	1120
9.	3880	950	1940	2600	3420	530	830	810	1130

10.	3890	910	1910	2660	3410	510	800	820	1100
11.	3900	960	1930	2640	3450	510	850	840	1130
12.	3910	940	1930	2660	3450	530	820	810	1150
13.	3920	980	1940	2690	3470	550	840	860	1100
14.	3930	970	1920	2670	3480	560	830	850	1100
15.	3940	940	1960	2640	3440	530	810	890	1100
16.	3950	950	1930	2630	3450	540	800	830	1000
17.	3960	970	1960	2680	3450	560	810	850	900
18.	3970	940	1930	2660	3450	530	820	810	1150
19.	3975	980	1960	2690	3470	550	840	860	1100
20.	3980	970	1930	2670	3480	560	830	850	1200
21.	3985	940	1960	2680	3440	530	810	890	1100
22.	3990	990	1970	2630	3440	540	800	830	1010
23.	3995	980	1960	2680	3450	580	810	850	950
24.	4000	930	1930	2680	3460	530	890	810	1150
25.	4010	980	1990	2690	3470	550	840	830	1140

Необхідна ставка дохідності (без врахування інфляції) – 10%, середньорічний індекс інфляції – 12%

Методичні вказівки до розв'язання задачі:

Одним з основних завдань управління інвестиційними проектами є оцінка доцільності інвестування. Розрахунок показників ефективності майбутніх інвестицій є одним із найважливіших, водночас і складних процедур управління інвестиційною діяльністю підприємства.

До системи показників, які використовують для визначення ефективності інвестицій, належать сума чистого приведенного доходу, індекс дохідності, коефіцієнт рентабельності, період окупності та внутрішня норма прибутковості (дохідності).

1. Метод визначення чистого приведенного доходу:

Розрахунок чистого приведенного доходу здійснюється за такою формулою:

$$NPV = \sum_{t=1}^n \frac{ГП_t}{(1+i)^t} - \sum_{t=1}^n \frac{I_t}{(1+i)^t}$$

де, ГП_t – грошові потоки в кінці періоду t;

I_t – початкові інвестиції.

Якщо $NPV > 0$ проект варто приймати до реалізації; якщо $NPV < 0$, проект варто відхилити, бо він збитковий.

2. Метод визначення індексу рентабельності інвестицій:

$$ID = \frac{\sum_{t=1}^n \frac{ГП_t}{(1+i)^t}}{\sum_{t=1}^n \frac{I_t}{(1+i)^t}}$$

3. Метод визначення коефіцієнта рентабельності:

$$IR = \frac{NPV}{I}$$

де, NPV – величина чистого приведенного доходу за період експлуатації проекту;
 I – сума інвестиційних витрат на реалізацію інвестиційного проекту приведена до поточної вартості.

4. Метод визначення періоду окупності:

$$PP = \frac{I}{ГП_c}$$

де, $ГП_c$ – середньорічна сума дисконтованого грошового потоку.

5. Метод визначення внутрішньої норми доходності:

Внутрішня норма доходності визначається за формулою:

$$IRR = i_1 + \left[\frac{NPV_{i_1}}{NPV_{i_1} - NPV_{i_2}} \right] \cdot (i_2 - i_1)$$

Ліва границя інтервалу зміни внутрішньої норми доходності визначається за формулою:

$$IRR_{\min} = \sqrt[n]{\frac{\sum ГП_n}{I}} - 1$$

Права границя інтервалу зміни внутрішньої норми доходності визначається за формулою

$$IRR_{\max} = \frac{\sum ГП_n}{I} - 1$$

Для розрахунку показників ефективності інвестиційного проекту з урахуванням індексу інфляції необхідно визначити дисконтну ставку з урахуванням інфляції.

Дисконтна ставка з урахуванням індексу інфляції визначається за формулою:

$$Rs = (1 + i) \times (1 + s) - 1$$

i – ставка дисконту без урахування інфляції;

s – середньорічний індекс інфляції.

Задача 2.

Корпорація ABC оцінює 3 проекти. Грошові потоки кожного проекту наведені в таблиці. Якщо вартість капіталу корпорації дорівнює 12%, знайдіть найліпший проект за критерієм ПП.

Час	Проект А	Проект В	Проект З
0	– \$10000	– \$30000	– \$18000
1	2800	6000	6500
2	3000	10000	6500
3	4000	12000	6500
4	4000	16000	6500

Задача 3.

Новий проект має первинні інвестиції \$10000, які дадуть грошові надходження після оподаткування \$7000 в 1-ий рік, \$5000 — у 2-ий рік. Визначте ВСП.

Задача 4.

Розрахувати показник чистого приведеного доходу для проекту, що вимагає разових стартових інвестицій у розмірі 550 тис.грн. та передбачає отримання прибутку протягом наступних чотирьох років у розмірі 300 тис. грн. щорічно

Задача 5.

Обрати один із запропонованих варіантів інвестування скориставшись методом чистого приведеного доходу, за умови, що ставка дисконтування становить 25%. Грошові потоки за роками рівні: Проект А, тис.грн.: –550, 300, 300, 300, 250. Проект В, тис.грн.: –700, 300, 300, 300, 300, 300, 200. Перший проект має тривалість реалізації 4 роки, а другого – 6 років.

Задача 6.

Інвестиційний проект потребує одноразових капіталовкладень у розмірі $IC_0 = 10000$ грн., та забезпечує отримання прибутку у два наступних роки відповідно у сумі: $P_1 = 4200$ грн. та $P_2 = 6615$ грн. Визначити внутрішню норму рентабельності інвестицій.

4. Питання для самоконтролю:

1. В чому полягає сутність інвестиційної стратегії проекту?

2. Інвестиційний проєкт як об'єкт управління.
3. Які джерела фінансування проєктів виділяють?
4. В чому перевага та недоліки різних джерел фінансування проєктів?
5. В чому полягає сутність лізингу як джерела фінансування проєкту?
6. Які показники характеризують ефективність інвестицій проєкту?
7. Дайте визначення поняттю грошовий потік.
8. В чому сутність показника чистої приведеної вартості проєкту?
9. Що означає показник Внутрішньої норми доходності?
10. Яким чином характеризується показник рентабельності інвестицій?

Форма виконання практичного завдання № 11:

Усне опитування протягом практичного заняття щодо основних категорій та понять лекції, а також згідно плану практичного заняття.

Письмове виконання робіт за пунктами 2, 3.

Термін виконання: задача завдання згідно графіку навчального процесу та термінів зазначених в системі Elearn.

Критерії оцінювання:

Максимальна кількість балів - 10 балів, з них:

9-10 балів - повна відповідь, яка ґрунтується на глибокому вивченні теоретичного та практичного матеріалу.

6-8 балів - відповідь, яка розкриває рівень знань студента, як достатньо високий та ґрунтується на опрацюванні матеріалу лекції.

0-5 балів - відповідь студента, яка відображає загальну орієнтацію в темі та достатній рівень знань для виставлення балів.

Тема 12. Гарантії та ризики бізнес – плану (5 год)

Поняття та класифікація ризиків. Види ризиків та причини їх виникнення. Методологія виявлення та аналізу ризиків. Ідентифікація ризиків та їх економічна оцінка. Принципи оцінки ризиків. Кількісний та якісний аналіз

ризиків. Методи кількісної оцінки ризиків. Особливості фінансового, валютного та комерційного ризику. Фінансові рішення в умовах ризику. Концепція управління ризиками. Зміст та порядок розробки плану запобігання ризикам. Заходи для нейтралізації або мінімізації негативних наслідків можливих ризиків.

Практична робота №12 «Гарантії та ризики плану»

Тема: Гарантії та ризики плану

Мета: визначити сутність поняття підприємницького ризику та види можливих ризиків; надати оцінку ступеня ризику та способів реагування на небезпеки й загрози бізнесу; обґрунтувати концепцію управління ризиками; які існують способи зменшення ризику в підприємницькій діяльності.

План практичного заняття №12

Практична робота №12 розрахована на 5 годин занять згідно структури дисципліни.

1. Сутність та види комерційного ризику.
2. Структура та цілі розробки розділу “Оцінювання комерційних ризиків”.
3. Методика оцінювання впливу ризиків та напрями їх мінімізації.
4. Типи можливих ризиків
5. Способи реагування на загрози для бізнесу.

Хід завдання:

1. *Ознайомтесь з лекційним матеріалом та презентацією. Підготуйтеся до питань згідно плану практичного заняття 12.*

2. *Серед зазначених нижче питань обрати одне та дати письмову відповідь.*

1. З якими видами ризиків пов'язаний бізнес?
2. Які види ризиків є найкритичнішими?
3. Які види ризиків є найімовірнішими?
4. За яких умов є найбільш ймовірним настання несприятливих ситуацій?

5. У чому ви бачите джерела виникнення загрозових ситуацій та які фактори можуть сприяти цьому?
 6. Як би ви оцінили рівень ймовірності настання найкритичніших для бізнесу підприємства видів ризиків?
 7. Яке з тверджень, на Вашу думку, вірне: “Ризик впливає на обсяги підприємницької діяльності” чи “Ризик визначає кінцевий результат ефективності підприємницької діяльності суб’єкта бізнесу”?
 8. Рівень впливу яких з видів ризиків є найбільш вагомим?
 9. Переваги та недоліки методів оцінювання рівня ризику бізнес-проекту.
 10. Доцільність створення відділу системи управління ризиками реалізації підприємницьких проектів.
 11. Доцільність витрат на страхування як способу зниження ризиків суб’єктів бізнесу. Гранично допустимий рівень витрат підприємства на страхування ризиків.
 12. Вплив інфляції на методіку оцінки рівня ризику функціонування (реалізації проектів) підприємства.
3. Підготуйтеся до розв’язання практичних завдань.

Завдання 1

Розрахувати систематичний ризик реалізації продукції підприємством порівняно з підприємствами в Україні загалом, використовуючи дані таблиці.

Таблиця 1

Обсяги реалізованої продукції підприємством та підприємствами в Україні у
2015-2019 рр., млрд грн

Показники	2015	2016	2017	2018	2019
Загальний обсяг реалізації продукції (послуг) підприємствами України	737,2	987,9	1403,1	1507,9	1600,1
Обсяг реалізованої продукції (послуг) досліджуваним підприємством	49,4	65,2	74,4	82,9	91,4

Скористатись прикладом побудови таблиці для оформлення розрахунків відповідно до практичного завдання № 1.

Зробити висновки.

Завдання 2

Розрахувати систематичний ризик бізнес-клімату в області порівняно з середнім по Україні, використовуючи дані таблиці.

Таблиця 2

Чинники негативного впливу на бізнес-клімат в області та в Україні, %

Проблеми	Україна	Область
Недосконалість законодавства	71,8	70,8
Високі ставки податків на соціальне страхування	68,4	69,0
Високий рівень корупції	66,7	70,0
Високі ставки податків на підприємницьку діяльність	52,1	40,0
Неналежний рівень захисту права власності	47,0	35,6
Недостатні внутрішні <u>інвестиції</u>	30,8	25,1
Складність доступу до фінансово-кредитних ресурсів	30,8	52,3
Інше	6,0	-

Розрахунки оформити в таблиці “Розрахунок систематичного ризику бізнес-клімату”.

Зробити висновки.

Завдання 3

Визначити рівень ризику реалізації підприємницького проекту (на перші два роки його функціонування) методом теорії нечітких множин за такими даними: обсяг інвестицій, необхідних для створення підприємства складає 1,5 млн грн; ставка дисконтування в плановому періоді може коливатись від 10 % до 30 % річних; чистий грошовий потік планується в діапазоні від 0 до 3 млн грн.

Зробити висновки.

Завдання 4

За даними, наведеними в таблиці визначити яка стратегія є оптимальною для підприємства залежно від значень ризику виникнення ситуації при варіантах: № 1 – 40 %, № 2 – 35 %, № 3 – 25 %.

Таблиця 3

Експертні оцінки щодо прибутків суб'єкта бізнесу залежно від ситуації на ринку

Товарні групи	Прибуток (тис. грн) при ситуації:		
	1	2	3
1	48	67	52
2	89	24	46
3	72	49	76

Зробити висновки.

Завдання 5

Суб'єктом бізнесу розглядаються інвестиційні проекти А і Б, обсяги інвестицій в які є однаковими. Величина планового доходу відображається розподілом ймовірності, наведеним в таблиці.

Таблиця 4

Дохід та розподіл ймовірностей його одержання

Проект А		Проект Б	
Дохід	Ймовірність	Дохід	Ймовірність
600	0,15	400	0,10
700	0,10	600	0,25
800	0,40	700	0,35
900	0,20	1000	0,20
950	0,15	1500	0,10

Вибрати оптимальний інвестиційний проект. Зробити висновки.

Завдання 6

За допомогою методу еквівалента певності визначити, чи прийнятний для підприємницького проекту з такими даними:

Таблиця 5

Грошовий потік та фактори еквівалента певності

Роки	Грошовий потік від проекту, тис. грн	Фактор еквівалента певності
1	2000	0,93
2	3000	0,91
3	4000	0,80
4	8000	0,75

Початкові інвестиції – 15000 тис. грн. Доходність державних облігацій – 8 %.

Зробити висновки.

4. *Додаткові завдання для підготовки до практичного заняття: (підготовка доповідей, рефератів, есе, презентацій тощо на теми, які пропонуються викладачем або студентом, але з обов'язковим узгодженням з викладачем).*

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.

7. Економічна необхідність оцінки та мінімізації ризиків бізнес-проекту.

8. Організація страхування ризиків бізнес-проекту.

Форма виконання практичного завдання № 12:

Усне опитування протягом практичного заняття щодо основних категорій та понять лекції, а також згідно плану практичного заняття.

Письмове виконання робіт за пунктами 2,4.

Термін виконання: задача завдання згідно графіку навчального процесу та термінів зазначених в системі Elearn.

Критерії оцінювання:

Максимальна кількість балів - 10 балів, з них:

8-10 балів - повна відповідь, яка ґрунтується на глибокому вивченні теоретичного та практичного матеріалу.

6-7 балів - відповідь, яка розкриває рівень знань студента, як достатньо високий та ґрунтується на опрацюванні матеріалу лекції.

0-5 балів - відповідь студента, яка відображає загальну орієнтацію в темі та достатній рівень знань для виставлення балів.

Тема 13. Оформлення, презентація та експертиза бізнес-плану (4 год)

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

Сутність презентації бізнес-плану. Чинники, що приваблюють потенційних кредиторів та інвесторів до фінансування підприємницького проекту. Організація проведення презентації бізнес-плану. Питання, що їх охоплює презентація: фірма та її продукція (послуги); ринок (клієнти та конкуренти); маркетингова стратегія фірми; першочергові фінансові завдання фірми; власники фірми та команда менеджерів; необхідні обсяги фінансових коштів; умови й терміни повернення кредиторам та інвесторам вкладених коштів. Тривалість та форма презентації бізнес-плану.

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

Практична робота №13 «Розробка та оформлення бізнес-плану.

Презентація та експертиза бізнес-плану»

Тема. Розробка та оформлення бізнес-плану. Презентація та експертиза бізнес-плану

Мета: формування системи знань, умінь і навиків щодо використання способів і порядку написання письмового документу, в якому викладено сутність, шляхи і засоби реалізації підприємницької ідеї; охарактеризовані ринкові, виробничі,

організаційні і фінансові аспекти майбутнього бізнесу та особливості управління ним.

План практичного заняття №13

Практична робота №13 розрахована на 4 години занять згідно структури дисципліни.

1. Структура бізнес-плану.
2. Логіка розробки бізнес-плану.
3. Вимоги до оформлення та презентації бізнес-плану як документа.
4. Цілі та завдання презентації бізнес-плану. Способи підвищення ефективності презентації бізнес-плану.
5. Сутність експертизи бізнес-плану. Вимоги до експертизи бізнес-планів.

Хід завдання:

1. Ознайомтесь з лекційним матеріалом та презентацією. Підготуйтеся до питань згідно плану практичного заняття 13.

2. Презентація бізнес-плану згідно результатів повного виконання комплексного індивідуального завдання наскрізного характеру

Створити групову презентація бізнес-плану (20%). Презентація - це вітрина проекту.

Під час презентації, автор розповідає не тільки про хід і результати, а й демонструє своїзнання і досвід набутої компетенції у вирішенні проекту.

Елемент індивідуальності -найважливіший аспект проекту, який передбачає оцінку всієї роботи, відображеної автором і придбаного в ході її досвід.

Дати презентації - під час вашого навчання протягом тижня.

Групова 10-15 хвилинна презентація буде оцінена 20% від загальної оцінки. Всі членигрупи повинні бути присутнім і брати участь в презентації.

Кожна група представляє свої бізнес-плани своїй групі, керівнику та викладачеві (в деяких випадках, якщо виникають тимчасові обмеження, групи можуть не робити презентацію під час навчання групи . Будь ласка, зареєструйтесь заздалегідь).

Презентація повинна бути спрямована на представлення бізнес-ідеї групі інвесторів-спонсорів, які вибирають початківці компанії для інвестування в них коштів. Будьте готові відповісти на будь-які питання. Оцінки виставляються в кінці презентації.

Якщо ви не в змозі вкластися у відведений час, ви отримаєте нуль балів за презентацію.

Кількість слайдів, включених в презентації не повинно бути менше семи.

Слайди, які обов'язкові:

1. Обкладинка.
2. Інформація про проект (резюме).
3. Інформація про компанію.
4. План інвестицій.
5. Результат фінансової діяльності.
6. Схема рентабельності.
7. Аналіз на «чутливість».

Кількість слайдів може бути збільшено.

Всі слайди повинні бути зроблені в тому ж стилі оформлення презентації.

Перший слайд - Титульний слайд презентації:

- Повна і коротка назва компанії;
- Формулювання ідеалів компанії (здум і стратегічна мета);
- Дані засновника, директора;
- Адреса та телефон;
- Дата і місце бізнес-плану.

Другий слайд "Інформація про проект (резюме)" повинен містити суть інвестиційного проекту:

- Найменування товарів (робіт і послуг);
- Необхідність наявності коштів;
- Джерела для покриття цих потреб (звідки беруться гроші);
- Дискретне планування;
- Заплановане виробництво та продажу;

- Очікувані фінансові результати (виручка від реалізації, собівартість продукції, кількість валового прибутку);
- Період повернення інвестицій у виробничі потужності (точка беззбитковості);
- Умови повернення кредиту.

Третій слайд "Інформація про компанію". Він повинен містити:

- Дату реєстрації в державних органах влади;
- Номер сертифіката;
- Організаційну структуру підприємства;
- Персонал, рівень навичок, освіти та досвід роботи;

Четвертий слайд "Інвестиційний план" повинен містити обсяг інвестицій. На цьому слайді, ви можете розмістити (вставка) графік створення підприємства.

П'ятий слайд "Результат фінансової діяльності". Тут малюнки є аргументами на користь вашого бізнес-плану. Слайд містить текст, таблиці, діаграми, графіки.

Шостий слайд "Схема рентабельності." Слайд повинен пояснювати через скільки місяців після початку проекту компанія досягне точки беззбитковості.

Сьомий слайд "Аналіз на «чутливість» демонструє стійкість проекту до впливу різних факторів, таких як ціна, виробництво, збут, рівень витрат, інфляція, запас матеріалів та готова продукція.

Таблиця 1

Критерії оцінки

	2 бали	3 бали	4 бали	5 бали
Загальна інформація	Тема проекту не є очевидною. Інформація не є точною або відсутня	Інформація викладена частково. У даній роботі використовували тільки один ресурс	Досить докладна інформація. Використовується більш одного ресурсу	Ця інформація коротка і ясна. Використовується більш одного ресурсу

Застосування і проблеми	Не визначена сфера застосування цієї теми. Процес рішення є неточним або помилковим	Відображені деякі області застосування теми. Процес рішення є неповним	Відображені кілька областей застосування. Процес рішення практично завершений	Відображені кілька областей застосування. Представлені стратегії вирішення проблем
Оформлення	Немає ніякого плану, щоб створити повну і добре виконану презентацію	Частковий план постворенню барвистої презентації. Слайди легко зрозуміти	Детальний план для створення добре оформлених презентацій. Слайди легко зрозуміти. Використовуються деякі ефекти і фони.	Чіткий план для створення красивої і повної презентації. Ефекти, фони, графіка і звуки, які зосереджені на наданій інформації
Командна робота	Не організована група членів команди. Кількість членів групи відповідають за всю команду	Більшість членів команди беруть участь, але продуктивність дуже різна	Робота над матеріалом рівномірно розподіляється між більшістю членів команди	Злагоджена робота групи. Вся діяльність рівномірно розподілена між членами команди

1. **Додаткові завдання для підготовки до практичного заняття:** (підготовка доповідей, рефератів, есе, презентацій тощо на теми, які пропонуються викладачем або студентом, але з обов'язковим узгодженням з викладачем).

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

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

5. Принципи та методи бізнес-планування.

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

7. Відмінності у структурі та обсягах бізнес-плану виробничого,

8. торговельного та підприємства сфери послуг.

9. Обов'язкові розділи та елементи бізнес-плану залежно від цілей його розробки: залучення інвестицій, одержання банківського кредиту, моделювання системи управління підприємством.

10. 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.

11. Обґрунтуйте доцільність (обов'язковість) кожного з обов'язкових розділів оптимального бізнес-плану.

12. Доведіть логіку послідовності написання розділів бізнес-плану.

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

Форма виконання практичного завдання № 13:

Усне опитування протягом практичного заняття щодо основних категорій та понять лекції, а також згідно плану практичного заняття. Письмове виконання робіт за пунктами 2 та 3.

Термін виконання: задача завдання згідно графіку навчального процесу та термінів зазначених в системі Elearn.

Критерії оцінювання:

Максимальна кількість балів - 15 балів, з них:

13-15 балів - повна відповідь, яка ґрунтується на глибокому вивченні теоретичного та практичного матеріалу.

8-12 балів - відповідь, яка розкриває рівень знань студента, як достатньо високий та ґрунтується на опрацюванні матеріалу лекції.

0-7 балів - відповідь студента, яка відображає загальну орієнтацію в темі та достатній рівень знань для виставлення балів.

КОНТРОЛЬНІ ПИТАННЯ ДО МОДУЛЮ 4

1. Зміст, цілі та завдання організаційного плану.
2. Організаційна форма власності, обґрунтування вибору.
3. Організаційна структура підприємства.
4. Власник та персонал фірми та їх кваліфікація.
5. Кадрова політика підприємства.
6. Методи і форми заохочення персоналу.
7. Розподіл функціональних обов'язків проекту.
8. Зміст, цілі та завдання виробничого плану.
9. Виробнича програма підприємства.
10. Визначення потреби матеріально-технічної бази.
11. Витрати: постійні, змінні.
12. Калькуляція собівартості продукції.
13. Планування витрат на виробництво та реалізацію продукції.
14. Джерела фінансування проектів.
15. Розрахунок фонду оплати праці.
16. Зміст, цілі та завдання маркетингового плану.
17. Маркетингова стратегія.

18. Цінова стратегія підприємства.
19. Визначення цільового сегменту продукції.
20. Канали збуту продукції.
21. Визначення потреби в рекламі.
22. Прогнозування продажів.
23. Методи стимулювання продаж.
24. Організація післяпродажного обслуговування.
25. Оцінка ефективності маркетингу.
26. Зміст, цілі та завдання фінансового плану.
27. Технологія розробки фінансового плану.
28. Рух грошових коштів проекту.
29. Оцінка ризиків проекту.
30. Попередня оцінка ризиків, відбір найбільш суттєвих.
31. Оцінка впливу (кількісна та якісна) ризиків на проект.
32. Методика оцінки впливу ризиків та напрями їх мінімізації.
33. Показники оцінювання ефективності бізнес-проектів: їх переваги і недоліки.
34. За якими критеріями оцінюють економічну ефективність проекту?
35. В чому полягає суспільна ефективність проекту?
36. Показники суспільної ефективності проекту?
37. Метод дисконтування періоду окупності – призначення, формула розрахунку.
38. Метод чистого теперішнього значення доходу (NPV–метод) – призначення, формула розрахунку.
39. Внутрішня норма прибутковості (IRR) – призначення, формула розрахунку.
40. Призначення аналізу впливу інфляції на оцінку ефективності інвестицій.
41. Як розраховується прогноз прибутку від реалізації інвестиційного проекту?
42. Розрахункові схеми оцінки показників ефективності проекту.
43. Визначте роль власних джерел у фінансуванні проекту.

44. Охарактеризуйте порядок формування на підприємстві чистого прибутку.
45. Як розраховується чистий дохід підприємства?
46. Структура власних фінансових ресурсів підприємства.
47. Структура позикових фінансових ресурсів підприємства.
48. Показники фінансової стійкості підприємства.
49. Показники рентабельності проекту.
50. Показники ліквідності проекту.

II. ЗАВДАННЯ ДЛЯ САМОСТІЙНОЇ РОБОТИ СТУДЕНТІВ

Тема. Оцінка впливу сучасних світових тенденцій на бізнес-план (Тема 1-3)

Мета: оцінити вплив сучасних світових тенденцій на бізнес-план.

1. Вивчити лекційний матеріал з першого модулю дисципліни.
2. Визначити сучасні світові бізнес-тенденції та фактори впливу на них.
3. Зазначте, яким чином на Ваш проєкт впливають світові тенденції.
4. Охарактеризуйте рівень впливу карантинних заходів на бізнес-активність.
5. За допомогою спеціального тесту, протейстуйте наскільки Ваш проєкт може бути під загрозою через карантинні заходи через COVID-19.

Посилання на тест: <https://sme.gov.ua/covid19/> або "Навігатор COVID-19 від PwC" за посиланням: <https://www.pwc.com/ua/uk/survey/2020/covid-19.html>

6. Необхідно в письмовому вигляді надати відповідь до п.3 та після проходження поперелнього тесту проаналізувати його результат.

Термін виконання: задача завдання згідно графіку навчального процесу та термінів зазначених в системі Elearn.

Критерії оцінювання:

Максимальна кількість балів - 20 балів, з них:

17-20 балів - повна відповідь, яка ґрунтується на глибокому вивченні додаткового матеріалу, відображає повноту думок, креативність у виконанні завдання та високий рівень підготовки у студента.

11-16 балів - відповідь, яка розкриває рівень знань студента, як достатньо високий та ґрунтується на опрацюванні запропонованих джерел.

0-10 балів - відповідь студента, яка відображає загальну орієнтацію в темі та достатній рівень знань для отримання балів.

Тема. Характеристика організаційної структури проєкту

Мета: визначити сутність, переваги та недоліки різних типів організаційних структур.

1. Уважно ознайомитись з лекційним матеріалом та презентацією до лекції, використати додатковий матеріал, відеолекцією за посилання:
2. На основі отриманого зробити висновки щодо вибору тієї чи іншої організаційної структури в проєкті.
3. Серед зазначених нижче питань обрати одне та дати письмову відповідь.

Питання для вибору:

1. Типологія організаційних структур управління підприємством.
2. Переваги та недоліки лінійної організаційної структури.
3. Переваги та недоліки функціональної організаційної структури.
4. Проєктна структура управління.
5. Новітні типи організаційних структур (або окремо одну нову описати).

Приклад:

Переваги лінійної організаційної структури: єдність розпоряджень, узгодженість дій виконавців, оперативність у прийнятті рішень, встановлення чітких й простих зв'язків між підрозділами.

Недоліки: високи вимоги до кваліфікації керівника, який має володіти досвідом з усіх функцій управління та сфер діяльності, відсутність спеціалістів з окремих функцій управління.

Лінійна структура наведена на рис. 1.



Рис.1. Лінійна організаційна структура управління

Термін виконання: задача завдання згідно графіку навчального процесу та термінів зазначених в системі Elearn.

Критерії оцінювання:

Максимальна кількість балів - 12 балів, з них:

10-12 балів - повна відповідь, яка ґрунтується на глибокому вивченні додаткового матеріалу, відображає повноту думок, креативність у виконанні завдання та високий рівень підготовки у студента.

6-9 балів - відповідь, яка розкриває рівень знань студента, як достатньо високий та ґрунтується на опрацюванні запропонованих джерел.

0-5 балів - відповідь студента, яка відображає загальну орієнтацію в темі та достатній рівень знань для отримання балів.

Самостійна робота № 3 "Роль керівника та кадрової політики в управлінні персоналом проєкту" (12 балів)

Тема. Роль керівника та кадрової політики в управлінні персоналом проєкту

Мета: визначити роль керівника та кадрової політики в процесі управління персоналом проєкту.

1. Уважно ознайомитись з лекційним матеріалом та презентацією до лекції, використати додатковий матеріал, відеолекцією за посиланням:
2. На основі отриманого зробити висновки щодо ролі керівника та кадрової політики при управлінні проєктом. Визначити наскільки впливає кадрова політика на ефективність роботи персоналу.
3. Серед зазначених нижче питань обрати одне та дати письмову відповідь.

Питання для вибору:

1. Керівник проєкту: роль та стилі керівництва.
2. Сутність, значення та етапи кадрової політики проєкту.
3. Мотивація персоналу: значення, види мотивації, можливості впливу на ефективність роботи.
4. Управління конфліктами в рамках проєкту.

Приклад: Управління конфліктом - це цілеспрямований, обумовлений об'єктивними законами вплив на динаміку конфлікту в інтересах розвитку або руйнування тієї соціальної системи, якої стосується даний конфлікт (в нашому випадку це реалізація нашого бізнес-плану, тобто проєкт).

Метою управління конфліктами є запобігання його негативним наслідкам, які можуть мати вплив на реалізацію проєкту.

Серед форм вирішення конфлікту можна виділити:

- компроміс;
- поступка;
- співробітництво;
- відхід.

Термін виконання: задача завдання згідно графіку навчального процесу та термінів зазначених в системі Elearn.

Критерії оцінювання:

Максимальна кількість балів - 12 балів, з них:

10-12 балів - повна відповідь, яка ґрунтується на глибокому вивченні додаткового матеріалу, відображає повноту думок, креативність у виконанні завдання та високий рівень підготовки у студента.

6-9 балів - відповідь, яка розкриває рівень знань студента, як достатньо високий та ґрунтується на опрацюванні запропонованих джерел.

0-5 балів - відповідь студента, яка відображає загальну орієнтацію в темі та достатній рівень знань для отримання балів.

Самостійна робота № 4 "Розрахунок точки безбитковості проєкту" (20 балів)

Тема. Розрахунок точки безбитковості проєкту

Мета: вивчити теоретичні та практичні аспекти розрахунку точки безбитковості в грошовому та натуральному вираженні.

1. Уважно ознайомитись з лекційним матеріалом та презентацією до лекції, використати додатковий матеріал.
2. Опрацюйте матеріал "Як розрахувати точку безбитковості проєкту" за посиланням: <https://journal.ostapp.com.ua/uk/articles/post/kak-rasscitat-tocku-bezubytochnosti>.
3. Передивіться відеолекцію по методиці розрахунку точки безбитковості за посиланням: <https://youtu.be/nz0t9Ruh3hg>.
4. На основі опрацьованного матеріалу на розрахунок точки безбитковості розв'яжіть дві задачі, визначивши в якому вираженні необхідно рахувати:

Задача 1

Вартість послуги складає 400 грн. Постійні витрати на її виробництво дорівнюють 300000 грн., а змінні - 320000 грн. Обсяг виробництва складає 1000 шт., а ціна одиниці продукції - 320 грн.

Необхідно розрахувати точку безбитковості.

Задача 2

Постійні витрати проєкту дорівнюють 3000000 грн, а змінні - 600000 грн. Дохід 2019 році склав 2400000 грн. Знайти точку безбитковості.

Приклад розрахунку наведено за посиланням вище: <https://youtu.be/nz0t9Ruh3hg>.

Термін виконання: задача завдання згідно графіку навчального процесу та термінів зазначених в системі Elearn.

Критерії оцінювання:

Максимальна кількість балів - 20 балів, з них:

15-20 балів - повна відповідь, яка ґрунтується на глибокому вивченні додаткового матеріалу, відображає повноту думок, креативність у виконанні завдання та високий рівень підготовки у студента, задачі виконанні вірно.

8-15 балів - відповідь, яка розкриває рівень знань студента, як достатньо високий та ґрунтується на опрацюванні додаткових джерел, задачі виконанні з деякими помилками.

0-7 балів - відповідь студента, яка відображає загальну орієнтацію в темі та достатній рівень знань для отримання балів, задачі виконанні з помилками.

Самостійна робота № 5 "Джерела фінансування проєкту" (20 балів)

Тема. Джерела фінансування проєктів (Тема 10)

Мета: закріпити знання та навички з розрахунку ефективності проєкту, з застосування внутрішньої ставки доходності для визначення можливостей проєкту.

1. Уважно ознайомитись з лекційним матеріалом та презентацією до лекції, використати додатковий матеріал.
2. В прикріпленому файлі знаходиться документ в MS Excel, де Вам необхідно обрати аркуш з першою літерою Вашого прізвища та розв'язати задачі.
3. Для виконання даного завдання ознайомтесь із відеоінструкцією до його виконання за посиланням: <https://youtu.be/-TUWtnKylEc>.

4. З прикладом виконання самостійної роботи можна ознайомитись за посиланням: https://docs.google.com/spreadsheets/d/1WInHNnN2H5HVn_sptWc7H6fG_tTyFVogEkuNKIXsinU/edit?usp=sharing

Термін виконання: задача завдання згідно графіку навчального процесу та термінів зазначених в системі Elearn.

Критерії оцінювання:

Максимальна кількість балів - 20 балів, з них:

14-20 балів - повна відповідь, яка ґрунтується на глибокому вивченні додаткового матеріалу, відображає повноту думок, креативність у виконанні завдання та високий рівень підготовки у студента, задачі виконанні вірно.

9-14 балів - відповідь, яка розкриває рівень знань студента, як достатньо високий та ґрунтується на опрацюванні додаткових джерел, задачі виконанні з деякими помилками.

0-8 балів - відповідь студента, яка відображає загальну орієнтацію в темі та достатній рівень знань для отримання балів, задачі виконанні з помилками.

Самостійна робота № 6 "Оцінка ефективності реалізації інвестиційного плану" (20 балів)

Тема. Оцінка ефективності реалізації інвестиційного проєкту

Мета: закріпити знання та навички розрахунок ефективності інвестиційного проєкту, зокрема з використанням можливостей MS Excel.

1. Уважно ознайомитись з лекційним матеріалом та презентацією до лекції, використати додатковий матеріал.

2. В прикріпленому файлі знаходиться файл, в якому декілька видів задач на розрахунок показників ефективності проєкту. Необхідно розв'язати всі задачі за допомогою вбудованих формул MS Excel.

3. Для виконання даного завдання ознайомтесь із відеоінструкцією до його виконання за посиланням: <https://youtu.be/-TUWtnKylEc>.
4. Приклад розв'язку завдання наведений за посиланням: https://docs.google.com/spreadsheets/d/1fmJ9zh1unC7vSCzXaPDXZYEXUkKh8R_40R-gsMq34ag/edit?usp=sharing
5. На основі вищенаведених результатів зробіть висновки щодо ризиків Ваших проєктів.

Термін виконання: задача завдання згідно графіку навчального процесу та термінів зазначених в системі Elearn.

Критерії оцінювання:

Максимальна кількість балів - 20 балів, з них:

15-20 балів - повна відповідь, яка ґрунтується на глибокому вивченні додаткового матеріалу, відображає повноту думок, креативність у виконанні завдання та високий рівень підготовки у студента, задачі виконанні вірно.

9-14 балів - відповідь, яка розкриває рівень знань студента, як достатньо високий та ґрунтується на опрацюванні додаткових джерел, задачі виконанні з деякими помилками.

0-8 балів - відповідь студента, яка відображає загальну орієнтацію в темі та достатній рівень знань для отримання балів, задачі виконанні з помилками.

Самостійна робота № 7. Оформлення, презентація та експертиза бізнес-плану

Тема. Оформлення, презентація та експертиза бізнес-плану (Тема 13)

Мета: формування системи знань, умінь і навиків щодо використання способів і порядку написання письмового документу, в якому викладено сутність, шляхи і засоби реалізації підприємницької ідеї; охарактеризовані ринкові, виробничі, організаційні і фінансові аспекти майбутнього бізнесу та особливості управління ним.

Уважно ознайомитись з лекційним матеріалом та презентацією до лекції, використати додатковий матеріал.

1. Всі роботи, які виконувались протягом семестру щодо Вашого бізнес-плану необхідно оформити у вигляді закінченого бізнес-плану Вашого проєкту, який було виконано самостійно чи в групі (не більше 2-х осіб в групі). Данню роботу треба прикріпити як окремий файл. Це є продовженням завдання до практичної роботи №13.

2. Оцініть самостійно Ваш готовий бізнес-план за наступними критеріями:

- актуальність теми;
- логіка викладення;
- розкриття основних ключових моментів;
- обґрунтованість висновків;
- життєздатність ідеї.

4. Підготуйтеся до захисту презентації та кінцевого проєкту на останньому практичному занятті перед іспитом.

Термін виконання: здача завдання згідно графіку навчального процесу та термінів зазначених в системі Elearn.

Критерії оцінювання:

Максимальна кількість балів - 15 балів, з них:

13-15 балів - повна відповідь, яка ґрунтується на глибокому вивченні додаткового матеріалу, відображає повноту думок, креативність у виконанні завдання та високий рівень підготовки у студента, готовий бізнес-план відповідає критеріям та має високий рівень виконання.

6-12 балів - відповідь, яка розкриває рівень знань студента, як достатньо високий та ґрунтується на опрацюванні запропонованих джерел, бізнес-план відповідає запропонованим критеріям та має невеличкі зауваження.

0-6 балів - відповідь студента, яка відображає загальну орієнтацію в темі та достатній рівень знань для отримання балів, бізнес-план виконаний зі значними зауваженнями.

ТЕСТОВІ ЗАВДАННЯ ДЛЯ САМОСТІЙНОЇ РОБОТИ СТУДЕНТІВ

1. До структури бізнес-плану відносять:

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

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

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

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

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

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

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

5. Що відносять до позикових джерел фінансування?

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

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

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

7. Бізнес-ангели – це:

- a. Підприємство (зазвичай невелике), діяльність якого пов'язана з розробкою нових видів продукції, послуг, технологій, які ще не відомі споживачеві, але мають великий ринковий потенціал, що пов'язано з великим ступенем ризику їх просування на ринку.
- b. Багаті люди, які вкладають кошти в бізнес стартапу, як правило в обмін на конвертований борг або частку в компанії.
- c. Грошові або інші засоби, що передаються громадянами та юридичними особами (в тому числі іноземними), а також міжнародними організаціями для проведення конкретних наукових досліджень, розробки законопроектів, підготовки кадрів та інших проектів на умовах, передбачених грантодавцем.
- d. Підприємці, які виступають спонсорами проекту без зворотних вимог.

8. Краудфандинг відносять до:

- a. Альтернативного джерела фінансування бізнес-проектів.
- b. Власного джерела фінансування бізнес-проектів.
- c. Позикового джерела фінансування бізнес-проектів.

d. Традиційного джерела фінансування бізнес-проектів.

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

- a. Показники прибутковості проекту.
- b. Показники інвестиційної привабливості.
- c. Показники рентабельності проекту.
- d. Показники окупності проекту.

10. Початком проекту вважають:

- a. Момент зародження ідеї
- b. Вивчення прогнозів розвитку фірми
- c. Формування проектної команди
- d. Прийняття попереднього інвестиційного рішення

11. Важливою частиною маркетингового плану є:

- a. Складання кошторису проекту та визначення сфер відповідальності.
- b. Розрахунок показників ефективності проекту.
- c. Сегментація ринку, визначення цільової аудиторії.
- d. Матеріально-технічне забезпечення проекту.

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

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

13. Показник, який демонструє ефективність інвестицій це:

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

14. Важливою частиною організаційного плану є:

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

15. Планування проекту передбачає:

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

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

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

17. Недоліком діаграми Ганта є

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

18. Трикутник цілей проекту складається з таких векторів

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

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

- a. Завдання проекту
- b. Цілі проекту
- c. Дії проекту
- d. Віхи проекту

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

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

21. Який обсяг бізнес-плану вважається ідеальним:

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

22. Останнім пунктом фінансової частини бізнес-плану є:

- a. прогнозовані баланси
- b. значення грошових потоків
- c. потреба в інвестиціях

d. оцінка прибутковості проекту

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

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

24. Бізнес-план підприємства - це:

- a. План управління підприємством, спрямований на закріплення його позицій, задоволення потреб та досягнення визначених цілей
- b. Дії та підходи управлінського персоналу щодо досягнення встановлених показників діяльності
- c. Комплексний план, сформований для здійснення місії організації та досягнення її цілей
- d. План виробництва і реалізації продукції на наступний рік.

25. Бізнес-план складається з основних частин:

- a. Маркетингового розділу
- b. Виробничий план
- c. План споживача
- d. Конкурентів

26. Виробнича структура підприємства - це:

- a. Опрацювання механізму самореалізації, тобто цілісної, комплексної системи управління реалізацією підприємницького проекту
- b. Ознайомлення різних суб'єктів ділового світу із сутністю та основними аспектами реалізації конкретної підприємницької ідеї
- c. Залучення позичкового капіталу для розвитку підприємства
- d. Склад, кількісне співвідношення і розміри внутрішніх підрозділів, форми їх

побудови і взаємозв'язку.

27.Виробничі ризики:

- a. Визначення потреби у фінансових ресурсах;
- b. Вивчення технології виробництва даної продукції;
- c. Визначення виробничої потужності підприємства на конкретну дату.
- d. Пов'язані з особливостями технологічного процесу на конкретному підприємстві, рівнем кваліфікації працівників, організації поставок сировини і матеріалів та здійсненням транспортних перевезень.

28.Етапами життєвого циклу товару є:

- a. Розробка, впровадження, зростання, зрілість, спад.
- b. Інформування покупців; розширення асортименту; комунікація зі споживачем
- c. Виробники та споживачі
- d. Всі відповіді вірні

29.Ключовим розділом бізнес-плану є:

- a. Фінансовий план.
- b. План погашення позикових коштів.
- c. Аналіз зовнішнього середовища
- d. Аналіз внутрішнього середовища

30.Коротка інформація про підприємство, включаючи його назву, юридичний статус і форму власності, дату реєстрації, адресу, короткий аналіз основних показників господарської діяльності має бути наведено у розділі:

- a. Загальна характеристика фірми.
- b. Резюме
- c. Вступі
- d. Висновках

31. Метою складання бізнес-плану є:

- a. Швидка і адекватна реакція підприємства на зміну умов ринку, поведінку конкурентів, розвиток науково-технічного прогресу
- b. Визначення сприятливих можливостей і небезпеки для підприємства, а також ідентифікування ключових факторів успіху в даній сфері бізнесу
- c. Виявлення сильних і слабких сторін підприємства
- d. Планування господарської діяльності

32. Об'єктом планування є:

- a. Будь-яка організаційна система, відкрита для взаємодії.
- b. Місією підприємства;
- c. Ціллю діяльності підприємства;
- d. Свій варіант.

33. Основними стадіями бізнес-планування є:

- a. Зародження, розквіт, занепад
- b. Початкова, підготовча, основна
- c. Підйом, розвиток, спад
- d. Всі відповіді вірні

34. Підприємницький ризик - це:

- a. Ризик не досягнення мети, очікуваних результатів реалізації прийнятого рішення або здійснення запланованої діяльності внаслідок об'єктивно існуючої невизначеності
- b. Витрати на реалізацію продукції, яких зазнало підприємство протягом певного періоду
- c. Витрати на виготовлену продукцію, що складаються з витрат виробництва, адміністративних і торгових витрат
- d. Загальні витрати на готову продукцію, що підлягає реалізації, вироблену протягом певного періоду

35. Показує, за якого обсягу випуску й реалізації продукції (послуг) буде досягнута повна самоокупність господарської діяльності об'єкта інвестування - це:

- a. Точка беззбитковості.
- b. Монополія
- c. Теперішня вартість
- d. Майбутня вартість

36. Резюме складається з:

- a. Висновків бізнес-плану
- b. Вступ
- c. Основної частини
- d. Додатки

37. Ризики, пов'язані з можливістю невиконання фірмою своїх зобов'язань за контрактами називаються:

- a. Виробничими
- b. Поточними
- c. Стратегічними
- d. Вірної відповіді немає

38. Фінансові ресурси підприємств - це:

- a. Сукупність коштів з фондів підприємств та від зовнішніх надходжень, що можуть бути спрямовані на формування основного та оборотного капіталу, необхідного для провадження підприємницької діяльності і забезпечення розширеного виробництва
- b. Методика оцінки ризику, яка розглядає сприятливі й несприятливі обставини, що можуть мати місце в діяльності проєктованого підприємства;
- c. Методика, яка показує, наскільки зміниться NPV проєкту внаслідок змін вихідної змінної при всіх інших незмінних факторах;

d. Фактичні чисті грошові кошти, які надходять на підприємство або витрачаються ним протягом певного періоду,

39. Який з етапів НЕ входить до комплексної діагностики бізнес-плану:

- a. Усна презентація проекту;
- b. Аналізу зовнішнього середовища;
- c. Стратегічного планування;
- d. Аналізу внутрішнього середовища

40. Стратегія - це:

- a. План управління підприємством, спрямований на закріплення його позицій, задоволення потреб та досягнення визначених цілей;
- b. Дії та підходи управлінського персоналу щодо досягнення встановлених показників діяльності;
- c. Комплексний план, сформований для здійснення місії організації та досягнення її цілей;
- d. Всі відповіді правильні;
- e. Правильної відповіді немає.

41. Систематизоване визначення взаємоузгоджених довгострокових цілей та напрямків діяльності підприємства - це:

- a. Поточне планування;
- b. Стратегічне планування; в
- c. Вірної відповіді немає.

42. Мета існування підприємства, яка має бути досягнута у плановому періоді, називається:

- a. Місією підприємства
- b. Ціллю діяльності підприємства
- c. Свій варіант

43. Місія підприємства - це:

- a. Кінцевий стан, якого підприємство сподівається досягти у певний момент у майбутньому
- b. Мета існування підприємства, яка має бути досягнута у плановому періоді.

44. Основною метою стратегічного планування є:

- a. Швидка і адекватна реакція підприємства на зміну умов ринку, поведінку конкурентів, розвиток науково-технічного прогресу
- b. Визначення сприятливих можливостей і небезпеки для підприємства, а також ідентифікування ключових факторів успіху в даній сфері бізнесу
- c. Виявлення сильних і слабких сторін підприємства.

45. Визначення сприятливих можливостей і небезпеки, які загрожують фірмі, а також ідентифікування ключових факторів успіху в даній сфері бізнесу є метою:

- a. Стратегічного планування;
- b. Аналізу зовнішнього середовища;
- c. Аналізу внутрішнього середовища;

46. Виявлення сильних і слабких сторін підприємства є метою:

- a. Аналізу зовнішнього середовища;
- b. Стратегічного планування;
- c. Аналізу внутрішнього середовища.

47. Внутрішнє середовище підприємства — це:

- a. Сукупність внутрішніх факторів підприємства, що визначають процеси його діяльності;
- b. Сукупність факторів, які підприємець не може змінити, які об'єктивно складаються в середовищі функціонування підприємства.

48. До сильних сторін діяльності підприємства не належить:

- a. Видатна компетентність
- b. Адекватні фінансові ресурси
- c. Застаріле обладнання
- d. Висока кваліфікація

49. Слабкі сторони включають:

- a. Конкурентну позицію, що погіршується
- b. Переваги в сфері витрат
- c. Переваги в сфері конкуренції

50. Що відносять до правил технічного оформлення бізнес-плану?

- a. Наявність титульного аркуша;
- b. Наявність змісту;
- c. Наявність вступу;
- d. Наявність рецензії;
- e. Наявність висновків;
- f. Всі варіанти правильні.

51. При спаді виробництва потрібно:

- a. Вибирати ті товари, виробництво яких вимагає мінімальної кооперації й поставок зі сторони
- b. Вибирати ті товари, виробництво яких вимагає максимальної кооперації й поставок зі сторони
- c. Вибирати ті товари, де немає взаємозамінності вихідної сировини й матеріалу
- d. Вибирати ті товари, де досяжна широка взаємозамінність вихідної сировини й матеріалу;
- e. Відповіді а) і в) правильні
- f. Відповіді а) і г) правильні

52. Пророблений варіант ідеї, виражений значимими для споживача поняттями це:

- a. Товар у реальному виконанні
- b. Задум товару
- c. Товар із супроводом.

53. Що розуміють під диференціацією?

- a. Під цим розуміють орієнтацію зусиль підприємства на якусь групу споживачів або на обмежену частину асортиментів продукції, або на специфічний географічний ринок
- b. Під цим розуміють здатність підприємства розробляти, виробляти й реалізувати товар при менших витратах, ніж конкуренти
- c. Під цим розуміють здатність підприємства виділитися серед конкурентів, пропонуючи товар, що помітно відрізняється або високим рівнем якості, або нестандартним набором властивостей, що реально цікавлять покупця

54. Місткість ринку продавця визначається:

- a. Сумою товарних ресурсів, що є у розпорядженні підприємств, включаючи залишки товарів і сировини
- b. Контингентом споживачів, на яких орієнтується підприємство в своїй діяльності
- c. Як сума обсягів попиту населення і підприємств (установ, організації), а також приїжджого населення
- d. Відповіді а) і б) правильні;
- e. Всі відповіді правильні.

55. Що не є етапом дослідження і оцінки факторів конкуренції?

- a. Виявлення діючих і потенційних конкурентів
- b. Аналіз показників діяльності, цілей і стратегій конкурентів
- c. Вивчення попиту, що формується, тобто попиту на певні види продукції (послуги), які ще чітко не визначені

d. Виявлення слабких і сильних сторін діяльності конкурентів

56. Швидкість обертання товарів - це:

- a. Відношення обсягу реалізації до середньої вартості товарних запасів
- b. Відношення прибутку до собівартості продукції
- c. Відношення обсягу реалізації до середньорічної вартості основних і обігових коштів

57. Який з перерахованих нижче показників може використовуватися для оцінки стадії життєвого циклу галузі?

- a. Прихильність клієнтів до торговельної марки
- b. Вертикальна інтеграція
- c. Ступінь ринкового ризику
- d. Патенти на технології і продукти

58. Конкурентоспроможність - це:

- a. Змагання між товаровиробниками за найбільш вигідні сфери вкладення капіталу, ринки збуту, джерела сировини
- b. Властивість товару, послуги суб'єкта ринкових відносин виступати на ринку нарівні із наявними там аналогічними товарами, послугами або конкуруючими суб'єктами ринкових відносин
- c. Становище на ринку, при якому можливі ускладнення при вступі в нього й виході, обмежений доступ до інформації, обмежене число покупців і продавців.

59. Галузь - це:

- a. Сукупність підприємств й організацій, для яких характерна спільність продукції, що випускається, технології виробництва, основних фондів і професійних навичок працюючих;
- b. Частина цільового ринку з однорідними вимогами споживачів до товару, виробленому постачальниками продукції, або за іншими салаками;
- c. Сукупність підприємств й організацій, які розташовані в одному регіоні.

60. Еластичність пропозиції - це:

- a. Зв'язок між попитом і пропозицією
- b. Зв'язок між змінами в цінах на товар і обсягах його пропозиції
- c. Процес, що характеризує, на скільки відсотків може змінитися попит на даний товар на ринку при зміні ціни його на один відсоток

61. Виробничий план формується на основі:

- a. Маркетингового плану
- b. Фінансового плану
- c. Плану зі збуту
- d. Правильна відповідь не зазначена

62. У заключній частині виробничого плану розглядають фактори:

- a. Інфляція
- b. Поява нових технологій
- c. Страхування підприємства

63. Аналіз альтернативних місць розміщення бізнесу включає інформацію про:

- a. Наявність трудових ресурсів, їх характеристику за рівнем кваліфікації і професіями
- b. Соціальне забезпечення
- c. Стан ґрунтів і водоймищ
- d. Демографічний стан

64. Показник мінімального рентабельного розміру виробництва означає:

- a. Такий обсяг виробництва при якому доходи від нього дорівнюють витратам
- b. Максимальний обсяг виробництва при якому доходи від нього більші витрат
- c. Мінімальний обсяг виробництва, при якому досягається окупність витрат

65. Ціль вибору місця розташування підприємства:

- a. Встановити, в якому місці підприємець отримає максимальний прибуток
- b. Встановити, в якому місці підприємець може досягти найвищого соціального ефекту
- c. Встановити, в якому місці підприємець може реалізувати свої прагнення із мінімальними витратами

66. Вибір оптимального обсягу виробництва здійснюється на основі:

- a. Оцінки витрат
- b. Оптимальних витрат ресурсів
- c. Кривої попиту й визначається тим типом ринку, на якому діє фірма
- d. Інших факторів

67. Потреба в машинах і обладнанні повинна визначатись на основі:

- a. Потужності заводу
- b. Визначеної виробничої технології
- c. Попиту і пропозиції
- d. Обсягу виробництва

68. Після вибору потужності і розроблення виробничої програми визначається потреба в:

- a. Людських ресурсах
- b. Матеріальних ресурсах
- c. Технічних ресурсах
- d. Інформаційних ресурсах

69. Потреба в матеріальних ресурсах визначається методом:

- a. Прямих розрахунків
- b. Розрахунків на основі екстраполяції
- c. Розрахунків на основі скоригованої екстраполяції
- d. Поточного планування.

70. Вихідними даними для розрахунку потреби виробництва в матеріальних ресурсах є:

- a. Ціна
- b. Попит на відповідні ресурси
- c. Обсяги випуску продукції та послуг
- d. Норми використання матеріальних ресурсів на одиницю продукції

71. Організаційна структура підприємства відображає:

- a. Хто і чим буде займатись
- b. Взаємодію всіх служб
- c. Координацію і контроль діяльності служб підприємства
- d. Правильно все вищесказане

72. До принципів кадрової політики відносять:

- a. Справедливість
- b. Дотримання правил трудового законодавства
- c. Рівність в оплаті праці

73. До господарських товариств відносять:

- a. Приватне підприємство
- b. Сімейне підприємство;
- c. Товариство з обмеженою відповідальністю

74. Господарське товариство, всі учасники якого відповідно до укладеного між ними договору здійснюють підприємницьку діяльність від імені товариства і несуть додаткову солідарну відповідальність за зобов'язаннями товариства усім своїм майном, називається:

- a. Повним
- b. Командитним
- c. Товариством з додатковою відповідальністю

75. Банківські установи надають кредити переважно під проекти:

- a. Розширення підприємства
- b. Створення підприємства.

76. Розмір контрольного пакету акцій становить:

- a. 34 %
- b. 51 %
- c. 70 %

77. До різновидів структур адаптивного типу можна віднести:

- a. Проектні
- b. Лінійно-штабні
- c. Функціональні

78. Яка структура відображає закріплення в організаційній побудові підприємства двох напрямків керівництва, двох організаційних альтернатив?

- a. Проектна
- b. Матрична
- c. Сіткова
- d. Організаційна.

79. Внутрішній нормативний документ підприємства в якому зазначається перелік посад, що є на даному підприємстві, чисельність працівників за кожною з них і розміри їх місячних посадових окладів - це:

- a. План потреби персоналу
- b. Штатний розпис
- c. Посадова інструкція

80. Система планів, норм і нормативів, а також організаційних, адміністративних, соціальних, економічних та інших заходів для вирішення кадрових проблем, задоволення потреб підприємства (організації) в персоналі - це:

- a. Кадрова політика
- b. Механізм реалізації кадрової політики
- c. Кадрова стратегія

81. Фінансові ресурси - це:

- a. Сума створених фондів на підприємстві (статутний, резервний і т.д., які в сукупності складають власний капітал
- b. Сукупність економічних відносин, що виникають при формуванні, розподілі та використанні грошових фондів підприємства
- c. Грошові кошти, в розпорядженні комерційних підрозділів підприємств, включаючи наявні резерви.

82. Який із наступних елементів не відображається у фінансовому плані підприємства?

- a. Формування фінансових ресурсів
- b. Аналіз використання фінансових ресурсів
- c. Використання фінансових ресурсів
- d. Розподіл фінансових ресурсів.

83. Одним із завдань фінансового плану є:

- a. Планування виробництва та реалізації продукції
- b. Визначення витрат підприємства
- c. Забезпечення виробничої та інвестиційної діяльності необхідними фінансовими ресурсами

84. Метою складання фінансового плану є:

- a. Взаємоузгодження доходів і витрат
- b. Визначення виробничої собівартості продукції
- c. Виявлення та комбінація резервів збільшення прибутків шляхом поліпшення використання матеріальних, трудових та фінансових ресурсів.

85. План доходів і видатків підприємства складається для:

- a. Характеристики результатів майбутньої діяльності фірми з погляду її прибутковості
- b. Визначення періодів, коли підприємство відчуватиме дефіцит або надлишок готівки
- c. Визначення суми коштів, які необхідно позичити в плановому періоді

86. План грошових надходжень і виплат дає змогу визначити:

- a. Розмір чистого прибутку
- b. Скільки потрібно коштів позичати
- c. Розмір сплати процентів за кредит
- d. Періоди діяльності, коли підприємство відчуватиме дефіцит або надлишок готівки
- e. Термін повернення позикових коштів

87. Плановий баланс, який складають у бізнес-плані, дає змогу:

- a. Подати в узагальненій формі результати майбутньої діяльності підприємства з погляду його прибутковості
- b. Визначити періоди, коли підприємство відчуватиме дефіцит або надлишок готівки
- c. Визначити суму коштів, яку необхідно взяти в борг у плановому періоді

88. Інтереси власників капіталу відображають коефіцієнти:

- a. Ліквідність
- b. Платоспроможність

- c. Рентабельність
- d. Всі відповіді правильні

89. Точка беззбитковості дає змогу з'ясувати:

- a. За якого обсягу продажу (у фізичних одиницях) бізнес підприємства залишатиметься збитковим
- b. Скільки одиниць продукції необхідно продати, щоб витрати підприємства окупились його доходами
- c. За якого обсягу продажу бізнес підприємства стає прибутковим

90. Поглинання ризику - це:

- a. Відмова від певної діяльності чи істотна (радикальна) її трансформація, у результаті якої ризик зникає
- b. Коли учасники мають змогу ефективно впливати на чинники ризику і зменшувати можливість настання негативних подій
- c. Зменшення збитків від діяльності за рахунок фінансової компенсації з боку страхових фондів
- d. Спосіб діяльності, коли при матеріалізації ризику збитки повністю несе його учасник (учасники).

91. Інструменти управління проектними ризиками, відповідно до яких створюються резервні фонди окремих учасників проектної діяльності та проекту загалом, застави в різноманітних формах є:

- a. Організаційними;
- b. Технічними;
- c. Кадровими;
- d. Інформаційно-аналітичними;
- e. Фінансовими;
- f. Договірні-правовими.

92. Податковий ризик включає:

- a. Зміну податкового законодавства та рішення податкової служби, які знижують податкові переваги
- b. Можливість використати з тих чи інших причин податкові пільги, встановлені законодавством
- c. Зниження податкових ставок, що сприяє підвищенню величини прибутку у наступних періодах.

93. Дати визначення поняття: Бізнес-планування

94. Дати визначення поняття: Структура бізнес-плану

95. Дати визначення поняття: Організаційний план

96. Дати визначення поняття: Виробничий план

97. Охарактеризуйте поняття: Фінансовий план

98. Напишіть формулу визначення періоду окупності

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

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

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

Необхідно розрахувати NPV, IRR, термін окупності при нормі дисконту 10% для обох проектів та обрати найбільш вигідний. Розрахунки треба зробити

самостійно, а також за допомогою MS Excel за допомогою функцій NPV (рос. - ЧПС), IRR (рос. ВСД).

Необхідно визначити, який варіант проекту є найбільш доцільним

a. Варіант А

b. Варіант Б

c. Обидва варіанти є доцільними

Жодний варіант не є доцільним

КОНТРОЛЬНІ ЗАПИТАННЯ З ДИСЦИПЛІНИ

1. Зміст, цілі та завдання організаційного плану.
2. Організаційна форма власності, обґрунтування вибору.
3. Організаційна структура підприємства.
4. Власник та персонал фірми та їх кваліфікація.
5. Кадрова політика підприємства.
6. Методи і форми заохочення персоналу.
7. Розподіл функціональних обов'язків проекту.
8. Зміст, цілі та завдання виробничого плану.
9. Виробнича програма підприємства.
10. Визначення потреби матеріально-технічної бази.
11. Витрати: постійні, змінні.
12. Калькуляція собівартості продукції.
13. Планування витрат на виробництво та реалізацію продукції.
14. Джерела фінансування проектів.
15. Розрахунок фонду оплати праці.
16. Зміст, цілі та завдання маркетингового плану.
17. Маркетингова стратегія.
18. Цінова стратегія підприємства.
19. Визначення цільового сегменту продукції.
20. Канали збуту продукції.
21. Визначення потреби в рекламі.
22. Прогнозування продажів.
23. Методи стимулювання продаж.
24. Організація післяпродажного обслуговування.
25. Оцінка ефективності маркетингу.
26. Зміст, цілі та завдання фінансового плану.
27. Технологія розробки фінансового плану.
28. Рух грошових коштів проекту.
29. Оцінка ризиків проекту.
30. Попередня оцінка ризиків, відбір найбільш суттєвих.

31. Оцінка впливу (кількісна та якісна) ризиків на проект.
32. Методика оцінки впливу ризиків та напрями їх мінімізації.
33. Показники оцінювання ефективності бізнес-проектів: їх переваги і недоліки.
34. За якими критеріями оцінюють економічну ефективність проекту?
35. В чому полягає суспільна ефективність проекту?
36. Показники суспільної ефективності проекту?
37. Метод дисконтування періоду окупності – призначення, формула розрахунку.
38. Метод чистого теперішнього значення доходу (NPV–метод) – призначення, формула розрахунку.
39. Внутрішня норма прибутковості (IRR) – призначення, формула розрахунку.
40. Призначення аналізу впливу інфляції на оцінку ефективності інвестицій.
41. Як розраховується прогноз прибутку від реалізації інвестиційного проекту?
42. Розрахункові схеми оцінки показників ефективності проекту.
43. Визначте роль власних джерел у фінансуванні проекту.
44. Охарактеризуйте порядок формування на підприємстві чистого прибутку.
45. Як розраховується чистий дохід підприємства?
46. Структура власних фінансових ресурсів підприємства.
47. Структура позикових фінансових ресурсів підприємства.
48. Показники фінансової стійкості підприємства.
49. Показники рентабельності проекту.
50. Показники ліквідності проекту.
51. Як сегментується ваш цільовий ринок?
52. Яка ваша спеціальна компетенція на вашому ринку?
53. Яка ваша технологічна компетентність?
54. Яка у вас позиція на ринку?
55. Яке зростання вашого цільового ринку?

56. Який ваш цільовий ринок?
57. Яких стратегій конкуренції вам доведеться очікувати?
58. Які коротко- та довгострокові цілі переслідують ваші конкуренти?
59. Які мега-тренди у вашій галузі?
60. Які нові бізнес-можливості ви передбачаєте?
61. Які обмеження можуть виникнути? Чи посилюватимуться нормативно-правові акти?
62. Які проблемні рішення ви надаєте?
63. Які сегменти ви хочете займати?
64. Які сегменти ринку є актуальними для вашого бізнесу?
65. Які технологічні модифікації можуть з'явитися?
66. Які часткові ринки особливо важливі для ваших основних конкурентів, які з них неважливі?
67. Яку частину потенціалу клієнта ви хочете охопити в майбутньому?

ТЕРМІНОЛОГІЧНИЙ СЛОВНИК

Е

EBITDA - Прибуток до виплати відсотків і податку на прибуток, до вирахування амортизації основних засобів і нематеріальних активів. Цей показник використовується для аналізу операційної прибутковості компанії перед вилученням неопераційних витрат (таких як відсотки та „інші” неосновні витрати) та безготівкові витрати (амортизація матеріальних та нематеріальних активів).

S

SWOT-аналіз - Скорочення внутрішніх сильних і слабких сторін організації та зовнішніх можливостей та загроз. Формальна основа виявлення та формування можливостей організаційного зростання.

S-Corporation - Гібридна форма корпоративної власності, створена спеціально для малого бізнесу. Він має податкові пільги, оскільки S-корпорації оподатковуються як товариства, тим самим усуваючи подвійне оподаткування корпоративного рівня (корпорація сплачує податок, потім ви сплачуєте податок з того, що платить вам корпорація). Вимоги: Повинно бути домашнім. Може випускати лише два класи акцій: голосування та не-голосування. Лише приватні особи можуть володіти запасами. Ніякі іноземці-нерезиденти не можуть бути акціонерами. S-корпорації не можуть володіти дочірніми компаніями або бути частиною афілійованого підприємства. (Див. Також "Правова форма бізнесу" для отримання додаткових ідей.)

A

Агент - це суб'єкт господарювання, який веде переговори, купує та / або продає, але не має права власності на товари.

Адміністративні витрати - загальногосподарські витрати, пов'язані з управлінням і обслуговуванням з підприємства. **Альтернативний вибір** - це потреба в прийнятті рішення і вона постає тоді, коли є кілька можливих варіантів, з яких необхідно вибирати найприйнятніший. Вибір відповідного варіанта рішення здійснюється з урахуванням системи критеріїв. **Амортизація** -

систематичний розподіл вартості активу, яка амортизується протягом строку його корисної експлуатації. **Амортизація основних засобів** - це процес перенесення авансової раніше вартості всіх видів засобів праці на вартість продукції з метою її повного відшкодування.

Аналіз PEST - методика визначення та перерахування політико-правових, економічних, соціокультурних та технологічних факторів у загальному середовищі, найбільш важливих для вашої організації на той час. Аналіз PEST часто використовується для генерування маркетингових ідей, ідей щодо продуктів тощо. **Аналіз безбитковості** - цей аналіз визначає, в який момент доходи дорівнюють видаткам на основі постійних та змінних витрат. Це стандартний фінансовий аналіз, який вимірює загальний ризик для компанії, показуючи рівень продажів, необхідний для покриття постійних і змінних витрат.

Аналіз маркетингових витрат - присвоєння або розподіл витрат на певну маркетингову діяльність або суб'єкт господарювання таким чином, щоб точно відображати фінансовий внесок діяльності чи суб'єктів в організацію.

Аналіз ринку - пояснює, на який ринок ви орієнтовані, та характеристики цього ринку; на якому сегменті ви можете зосередитися, його розмір, потенціал, прогнозоване зростання та поточну та майбутню конкуренцію.

Андеррайтер - особа або фірма, що подається і закупки для їх власного рахунку другою або всім питанням стокуйте з порушенням, що продається його інвестиційної громади. Існує ще одне непов'язане визначення, яке стосується лише страхових полісів, але те, що вище, є для вас германським. Багато людей використовують "андеррайтинг", щоб означати лише ретельну перевірку. Деякі використовують це для того, щоб підготувати пропозицію меморандумів для клієнтів, і клієнти повинні робити весь маркетинг самостійно (вірний спосіб провалу). Повний андеррайтер має зв'язки з інвестиційними брокерами і змушує їх продавати випуск. Повний андеррайтер гарантує певний рівень коштів і сплатить їх за власні кишені, якщо брокери не зможуть продати повну пропозицію. Можливо, вам доведеться влаштувати партію, з якою ви розмовляєте, щоб викласти те, що вони означають, підписуючи письмово. Це

дуже важливо. У попередніх програмах я показую кілька прикладів бюджетів для андеррайтингу. Повний андеррайтер бере відсоток пропозиції від своїх послуг.

Анотація бізнес планування – це короткий опис мети і основних положень бізнес-плану (0,5 – 2 сторінки). **Ануїтет** - ряд або один з ряду рівних по сумі платежів, які виплачуються через рівні проміжки часу. До ануїтету належать страхові премії, орендна плата, за нерухомість, пенсії. **Асортимент** - це різновидність виробів в межах даної номенклатури.

Аутсорсинг - процес передачі субпідрядних договорів. операції та / або підтримка організації поза компанією для заміни виконання завдання внутрішніми операціями організації.

Б

Баланс - Звіт про баланс представляє прогноз вашого фінансового стану на кінець кожного місяця першого року; В кінці кожної чверті протягом 2-3 років; І в кінці кожного року протягом 1-5 років. (Розрахунок починається з місяця та року, який ви ввели у розділі "Бюджетні припущення".) Це охоплює все, що належить компанії (активи), заборгованість (зобов'язання) та власний капітал власника (власників). Активи повинні дорівнювати пасивам. Деякі кажуть / думають / відчують, що ця фінансова звітність показує цінність бізнесу в певний момент часу - хороший інвестиційний банкір або бізнес-брокер покаже вам, як ваш бізнес може коштувати набагато більше.

Банкіри - надають позики на обладнання та розширення. Вони позичають гроші, здані на зберігання людям, які гарантовано отримали їх назад, з відсотками. Гроші були внесені з думкою, що ризик є малим, тому банкіри не ризикують.

Банкрутство - стан компанії, коли її зобов'язання перевищують її активи, і компанія офіційно заявила про свою неплатоспроможність у відповідності до закону про банкрутство.

Бізнес-план - це письмовий документ, в якому викладено сутність та опис визначеної бізнес-ідеї, шляхи й засоби її реалізації та охарактеризовано ринкові, виробничі, організаційні та фінансові аспекти майбутнього бізнесу, ризики та прибутковість, пов'язані з її впровадженням а також особливості управління ним. **Бізнес-планування** - це систематизований розрахунок показників

підприємницької діяльності на оперативний (поточний) плановий період та вибір оптимальних відповідей до критеріїв оптимальності (максимізація: товарообороту, прибутку, ефективності використання ресурсного потенціалу; мінімізація витрат). **Бенчмарк** - це стандарт або настанова, що використовується для порівняння певного аспекту бізнесу з деяким об'єктивним або зовнішнім стандартним заходом. **Бенчмаркінг** - безупинний, систематичний пошук, вивчення кращої практики конкурентів і підприємств із суміжних галузей, а також постійне порівняння бажаних змін і результатів бізнесу зі створеною еталонною моделлю власної організації бізнесу. На основі отриманого — створення і підтримка системи безупинних покращань результативності бізнесу. **Брокер** - це посередник, який виконує функції посередника для покупця чи продавця.

Бухгалтерська вартість - первісна ціна придбання капітальних витрат за вирахуванням накопиченої амортизації. Довгострокові активи перераховані у балансі за балансовою вартістю. **Бюджет** — це прогноз доходів, вартості реалізованих товарів та детальні операційні витрати на 1-5 роки (починаючи з місяця та року, який ви ввели у розділі «Бюджетні припущення»).

Валова норма прибутку - різниця в доларах між чистими продажами та чистою вартістю товарів, що продаються протягом зазначених часових рамок. Валовий відсоток маржі обчислюється діленням чистих продажів на чисту вартість проданих товарів.

Валова продукція - включає всю продукцію у вартісному виразі, незалежно від ступеня її готовності. Вона включає товарну продукцію і зміну залишків незавершеного виробництва.

Валовий прибуток (збиток) - чистий дохід від реалізації продукції за вирахуванням собівартості реалізованої продукції.

Вартісний (грошовий) метод вимірювання продуктивності праці ґрунтується на використанні вартісних показників обсягу продукції (валова, товарна, реалізована, чиста продукція тощо). **Видатки** - це зменшення активів або збільшення зобов'язань в зв'язку з придбанням товарів або послуг. **Виплата до**

сплати відсотків - частка позичкових відсотків, що підлягає сплаті протягом наступного року. Виплата відсотків - це поточна відповідальність.

Виробнича потужність - це максимально можливий випуск продукції підприємством за певний час (зміну, добу, місяць, рік) у встановленій номенклатурі і асортименті при повному завантаженні обладнання і виробничих площ.
Виробничий асортимент - набір товарів, який виробляється промисловістю і сільським господарством, відображає спеціалізацію промислового і сільськогосподарського виробництва і формується в залежності від цієї ознаки.
Виробничий план - обґрунтовують виробничі програми з рослинництва, тваринництва, промислових, допоміжних та обслуговуючих виробництв.

Відсоток маржі внеску - показує процентну зміну доходу внаслідок змін у продажах і виражається у відсотках. Обчисліть продажі за вирахуванням змінних витрат, пов'язаних з цим продажем. Розділений продаж виражається у відсотках.

Власність торгової марки - додана вартість, яку присвоює ідентичність фірмової марки продукту чи послугі, що перевищує надані функціональні переваги.

Внутрішня норма окупності (ВНО) - коефіцієнт дисконтування, при якому загальна сума доходів від реалізації підприємницького проекту дорівнює загальній поточній сумі витрат по проекту; це коефіцієнт, при якому поточна величина поступлень по проекту рівна поточній сумі інвестицій, а величина чистої поточної вартості рівна нулю.

Г

Галузь, підприємство та його продукція - містить відомості про галузь, підприємство і сферу його діяльності. Тут відображаються факти, які вплинули на появу ідеї передбачуваного бізнесу, а також проблеми, які існують на підприємстві нині. Оцінюється фактичний стан підприємства на ринку та вказуються напрями його розвитку на перспективу. Для підприємства, які уже давно існують, наводиться коротка історія його господарської діяльності.

Розглядаються основні чинники, які впливають чи можуть вплинути на діяльність підприємства.

Граничний, додатковий, маржинальний - Додаткова одиниця будь-чого, наприклад, граничні (маржинальні) витрати, гранична корисність і т.д.
Грошовий потік: 1. Готівкові надходження фірми мінус її готівкові виплати за певний період. 2. В більш широкому фінансовому сенсі - аналіз всіх факторів, що впливають на надходження готівки протягом звітного періоду.

Гудвіл - Будь-яка перевага, наприклад, добре розглянута марка чи символ, що дозволяє бізнесу отримувати кращі прибутки, ніж його конкуренти. Гудвіл зазвичай розраховується як ціна придбання для компанії, що перевищує справедливую ринкову вартість компанії.

Д

Дебіторська заборгованість - це гроші, які належать Вашій компанії за товари та послуги, що надаються клієнтам у кредит. Сума дебіторської заборгованості є активом вашої компанії та вказана у вашому балансі.

Диверсифікація - стратегія продуктового ринку, яка передбачає розробку або придбання нових пропозицій для вашої компанії та / або впровадження цих пропозицій на цільові ринки, які ви раніше не обслуговували.

Дивіденди - це частина прибутку компанії, яка призначена керівництвом компанії для розподілу між акціонерами пропорційно кількості акцій, що вони мають в розпорядженні та відповідно до прав, що має кожна група акціонерів.

Дисконтований грошовий потік - метод оцінки майбутніх потоків чистих грошових коштів шляхом їх приведення до поточної вартості через дисконтування.

Дисконтування - 1. Застосування коефіцієнта дисконтування або процентної ставки до суми капіталу або до права на такий капітал.

Розрахунок ціни або поточної вартості векселя до настання строку плати шляхом зменшення його вартості з використанням поточної процентної ставки. 2.

Використання дебіторської заборгованості (рахунків до одержання) в якості забезпечення при одержанні позики.

Довгострокові витрати - це витрати, пов'язані з виконанням довгострокового договору (контракту), тобто контракту, який не планується завершити раніше, ніж через 9 місяців з моменту здійснення

перших витрат або отримання авансу (передоплати). **Додана вартість** - різниця між вартістю продукції, що випускає підприємство, та вартістю факторів виробництва. **Додаткова заробітна плата** - це винагорода за працю понад установлені норми, за трудові успіхи та винахідливість і за особливі умови праці. Вона включає доплати, надбавки, гарантійні і компенсаційні виплати, передбачені чинним законодавством; премії, пов'язані з виконанням виробничих завдань і функцій. **Дослідження і аналіз ринку** - присвячений дослідженню та аналізу ринку, конкуренції на ньому тощо. Визначаються пріоритети, якими керуються споживачі при купівлі: якість, ціна, час постачання, надійність постачання і т.д. В рамках дослідження ринку проводиться сегментація ринку, визначається розміри і місткість ринків по продукції підприємства. **Доступний кредит** - сума відкритих, але невикористаних кредитних ліній. Занадто велика кількість доступного кредиту може негативно вплинути на ваш Кредитний рейтинг, оскільки ви можете потрапити до місця, де виплатити це все важко.

Дохід - збільшення економічних вигод у вигляді надходження активів або зменшення зобов'язань, які призводять до зростання власного капіталу (за винятком зростання капіталу за рахунок внесків власників). **Дохід від участі в капіталі** - дохід, отриманий від інвестицій в асоційовані, дочірні або спільні підприємства, облік яких ведеться методом участі в капіталі.

Е

Економія масштабу - економія на одиницю продукції, яка збільшується зі збільшенням кількості вироблених виробів. Зі збільшенням кількості вироблених одиниць постійні витрати залишаються однаковими; отже, вартість, додана до кожної одиниці для відновлення постійних витрат, зменшується.

Ексклюзивна дистрибуція - стратегія дистрибуції, згідно з якою виробник продає свою продукцію чи послуги лише в одній торговій точці (або мережі магазинів) у певній географічній області.

Еластичність ціни - міра того, наскільки попит на товар залежить від цін. Якщо попит еластичний, продажі одиниць різко падають у міру збільшення ціни товару, що призводить до загального зниження доходу від продажу. Якщо попит нееластичний, продажі одиниць все ще можуть впасти при збільшенні ціни, але

загальний дохід від продажу зросте. Крім того, на ринку, де попит є нееластичним, зниження цін не призведе до різкого зростання продажів на одиницю продукції, і тому загальний прибуток буде меншим.

Ж

Життєвий цикл товару - це концепція, що визначає послідовність періодів існування товару, період часу, протягом якого товар продається на ринку. Життєздатність товару включає декілька стадій: розробка, впровадження, зростання попиту, зрілість (насичення), спад.

З

Закон попиту стверджує, що чим нижча ціна товару (за інших рівних умов), тим більша його кількість, яку покупці хочуть та можуть придбати, і навпаки, обсяг попиту спадає при зростанні ціни.

Закон пропозиції - обсяг пропозиції зростає при зростанні ціни, і навпаки, обсяг пропозиції спадає при зменшенні ціни.

Запаси - це матеріальні активи, які утримуються для подальшого продажу; перебувають у процесі виробництва з метою подальшого продажу продукту виробництва; утримуються для споживання під час виробництва продукції. **Заробітна плата** - це винагорода, обчислена, як правило, у грошовому виразі, яку за трудовим договором власник або уповноважений ним орган виплачує працівникові за виконувану ним роботу. **Заробіток** - сума прибутку, яку компанія реалізує після сплати всіх витрат, витрат і податків. Заробіток обчислюється відніманням витрат від бізнесу, амортизації, процентів та податкових витрат. Заробіток - це найкраща міра цінності вашого бізнесу.

Затрати - Витрати, які виникли в процесі виробництва товарів і виконання послуг з метою одержання прибутків, які відносяться до даного звітного періоду і включають як прямі витрати і накладні видатки, так і неопераційні витрати, наприклад, виплату процентів по кредитах. Затрати – це зменшення власного капіталу підприємства протягом звітного періоду в результаті діяльності цього підприємства, тобто це ресурси, які були використані або спожиті протягом даного звітного періоду. **Звіт про прибутки та збитки** - фінансова звітність, в якій відображаються продажі, собівартість продажів, валова маржа, операційні

витрати та прибутки чи збитки. (Починаючи з місяця та року, який ви ввели у розділі "Бюджетні припущення"). У 1 році звіт обчислюється щомісяця; Щокварталу у 2 та 3 роки; Щорічно протягом 1-5 років. Цей звіт розраховує відсоток від загального обсягу продажів, що представляє кожен товар, і загальну суму продажів, валовий прибуток, прибуток від операцій та чистий прибуток після оподаткування, а також загальну суму для кожної категорії операційних витрат у періоді часу.

Звіт про рух грошових коштів - звіт про рух грошових коштів, який також називається Звіт про зміну фінансового стану, представляє прогноз ваших джерел та заяв про грошові кошти (починаючи з місяця та року, який ви ввели у розділі «Бюджетні припущення»). У 1 році звіт обчислюється щомісяця; Щокварталу у 2 та 3 роки; Щорічно протягом 1-5 років. Цей звіт розраховує щомісячне чисте збільшення чи зменшення грошових коштів та річну загальну суму для кожного джерела грошових коштів та заявки.

Звіт про рух грошових коштів - підсумок надходження та / або відтоку бізнесу за певний період часу. Звіт про рух грошових коштів розділений на 3 розділи, а саме: операційний грошовий потік, інвестиційний грошовий потік та фінансування грошових потоків.

Змінні витрати - витрати на сировину та матеріали, купівельні напівфабрикати та комплектуючі вироби, технологічне паливо й енергію, на оплату праці працівникам, зайнятим у виробництві продукції (робіт, послуг), з відрахуваннями на соціальні заходи, а також інші витрати.**Зобов'язання** - Вимоги, які пред'являються на активи на активи підприємства кредиторами, або іншими словами, нерегульована заборгованість підприємства. Існує два види зобов'язань: 1) поточні, короткотермінові зобов'язання з термінами погашення, як правило, менше одного року – рахунки кредиторів, короткотермінові позики, частина довготермінової позики, термін оплати якої настає в даному звітному періоді, податок на прибуток і 2) довготермінові зобов'язання з термінами погашення більше одного року після дати складання. I

Інвестиційний бізнес-план - обґрунтування доцільності будівництва нового об'єкта або впровадження нової технології виробництва продукції, які пов'язані з залученням інвестицій.

Інвестиційний проект - це комплекс заходів зі створення нового або модернізації діючого виробництва товарів, або надання послуг з метою отримання доходів і досягнення соціального ефекту. **Інвентар** - назва, присвоєна активу бізнесу. Інвентар складається з двох загальних видів (А) Прямий запас складається з сировини, роботи в процесі виробництва та готової продукції. (В) Непрямі товарні запаси - це загальнодоступні товари, що використовуються для здійснення діяльності, а не придбані для перепродажу.

Інвестор - особа, основна проблема якої полягає у придбанні цінного папера, - це регулярний дивідендний дохід, безпека первинних інвестицій та, якщо можливо, збільшення капіталу.

Інвестор в акціонерний капітал - особа, яка вкладає гроші в бізнес і взамін отримує часткову власність на бізнес, як правило, як акції (в корпорації). Інвестору в акціонерний капітал буде виплачено компенсацію у вигляді дивідендів та / або коли він згодом продає свою частку власності з прибутку.

Індивідуальне власництво - бізнес, який належить та управляється однією особою, яка несе персональну відповідальність за всі бізнес-борги та зобов'язання. Для цілей оподаткування власник та його бізнес є однією сутністю, що означає, що прибуток від бізнесу звітується та оподатковується

Інвестиції - це ресурси, вкладені в об'єкти підприємницької та інші види діяльності для отримання прибутку або соціального ефекту. **Індекс доходності** - відношення суми приведених ефектів (чистих поточних вартостей) до величини інвестицій.

Якщо ЧПВ є позитивною, то і індекс доходності більше одиниці і навпаки. **Індекс прибутковості витрат** - відношення суми грошових припливів (накопичених вступів) до суми грошових відтоків (накопиченим витратам).

Індекс прибутковості дисконтованих витрат - відношення суми дисконтованих грошових припливів до суми дисконтованих грошових відтоків.

Індекс прибутковості дисконтованих інвестицій - збільшене на одиницю відношення ЧДД до накопиченого дисконтованого об'єму інвестицій.

Індекс прибутковості інвестицій - збільшене на одиницю відношення ЧД до накопиченого об'єму інвестицій.

Інновації - «Перетин винахідництва та розуміння, що веде до створення соціальної та економічної цінності». - з нещодавньої пропозиції Конгресу, щоб стимулювати інновації у США.

Інформація - це головний елемент будь-якої з функцій управління. Володіння повною, достовірною, актуальною та оперативною інформацією уможливорює отримання ринкових переваг, знижує фінансовий ризик, ефективно підтримує прийняття рішень.

Інфраструктура підприємства - комплекс цехів, господарств і служб підприємства, які забезпечують необхідні умови для функціонування підприємства в цілому.**Інші операційні витрати** - собівартість реалізованих виробничих запасів, сумнівні (безнадійні) борги та втрати від знецінення запасів, втрати від операційних курсових різниць, визнані економічні санкції, відрахування для забезпечення від наступних операційних витрат.**К**

Кадрова політика - це сукупність соціально-правових, організаційно-економічних і психологічних заходів держави з формування, використання і відтворення трудового (кадрового) потенціалу. Під кадровою політикою розуміють систему теоретичних поглядів, ідей, принципів, які визначають основні напрями роботи з персоналом, її форми і методи.

Календарне планування - це деталізація річної виробничої програми підприємства за строками запуску-випуску кожного виду продукції і за виконавцями в основних виробничих підрозділах першого рівня (заводах виробничого об'єднання або цехах), а всередині – на виробничих дільницях та робочих місцях.**Капітал** - сукупність ресурсів, наданих позиковцями у формі позики з певними строками погашення (позиковий капітал) і володарями або акціонерами (власний капітал) для використання в тій або іншій сфері діяльності.**Капіталізація** - загальна номінальна вартість дозволених до випуску акцій і облігацій компанії.**Капіталомісткий** - характеристика компанії, яка має

великі капіталовкладення по відношенню до надходжень (доходів) від реалізації. **Капітальний ремонт** - це самий великий за обсягом і по складності вид ремонту. Він передбачає повне розбирання; ремонт спрацьованих деталей та вузлів (в тому числі базових); заміна тих, що не підлягають ремонту; регулювання й випробування під навантаженням. **Капітальні витрати** - витрати на основні фонди, такі як обладнання та обладнання чи основні засоби, або довгострокові активи. Зазвичай капітальні видатки можуть не відраховуватися в рік їх виплати, навіть якщо вони сплачуються у зв'язку з торгівлею чи бізнесом.

Кінцевий залишок - сума грошових коштів, що залишилася наприкінці місяця у Звіті про рух грошових коштів, після того, як всі відтоки грошових коштів були відняті від загального надходження грошових коштів. Кінцевий баланс завжди дорівнює відкритому балансу наступного місяця.

Коефіцієнт виробничої потужності - це співвідношення пропускну́ї спроможності групи устаткування та трудомісткості її виробничої програми. **Коефіцієнт заборгованості до чистої вартості** - також називається боргом власного капіталу, це співвідношення порівнює загальні зобов'язання вашого бізнесу з вашою чистою вартістю. Якщо ви володієте більшою кількістю людей, ви, швидше за все, тримаєтесь, щоб забезпечити успіх.

Коефіцієнт заборгованості перед активами - загальна сума зобов'язань, поділених на загальні активи. Скільки заборгує ваша компанія порівняно з тим, скільки вона володіє - (чим більше вона володіє тим краще!) Коефіцієнт боргу до активів є мірою ризикованості бізнесу.

Коефіцієнт оборотного капіталу – Способи вимірювання того, наскільки компанія здатна виконувати свої короткострокові зобов'язання. Складається з поточного коефіцієнта, швидкого коефіцієнта та середнього дня дебіторської заборгованості та середнього дня запасів. **Коефіцієнти прибутковості** - різні заходи ефективності роботи компанії на основі чистого доходу, який приносить компанія. Включає рентабельність власного капіталу, валовий прибуток, маржу операційного прибутку та чисту маржу прибутку.

Комерційно-виробничий бізнес-план (бізнес-план розвитку підприємства) - необхідний для обґрунтування шляхів та способів досягнення цілей розвитку

підприємства з найменшими витратами визначення економічних і фінансових показників на перспективу, обґрунтування доцільності залучення необхідних інвестицій та ресурсів.**Комісія з цінних паперів та бірж (SEC)** - створена Конгресом для захисту інвесторів. Це регулююче агентство має статут для управління федеральними законами, що застосовуються до цінних паперів, запевняючи, що корпорації, що випускають цінні папери, та інвестиційні банкіри, що їх продають, повинні повністю розкрити характер цінних паперів тощо.

Компанія з комерційних фінансів - компанія, яка надає бізнес-позики на обладнання, забезпечені заставою або забезпечені самим обладнанням. Процентні ставки у Комерційній фінансовій компанії зазвичай вищі, ніж у банку.

Компанія з фінансування споживачів - компанія, яка надає невеликі особисті позики під заставу, як, наприклад, назва автомобіля. Процентні ставки, як правило, у компанії з фінансування споживачів вищі, ніж у банку.

Контролер - виконавчий директор, чия робота охоплює функції обліку та аудиту бізнесу. Людина, яка відповідає за керування операціями вашої компанії. Частиною цього завдання є порівняння фактичної діяльності компанії з її прогнозованою роботою.

Конфлікти каналу - ситуації, коли один або кілька членів каналу вважають, що інший член каналу бере участь у поведінці, яка заважає йому досягти своїх цілей. Конфлікт між каналами найчастіше стосується питань ціноутворення. Ви продаєте свою продукцію через роздрібні магазини, а також безпосередньо з власного веб-сайту та / або через власні представники продажів? Чому клієнт повинен купувати у магазині, коли він може придбати безпосередньо у вас за меншу? (Продаж безпосередньо за вищими цінами часто виправляє цю ситуацію.)

Корпорація - бізнес, зареєстрований відповідно до законів держави або іншої юрисдикції. Корпорації визнаються суб'єктами господарювання, відокремленими та відмежованими від власників. Вони мають обмежену відповідальність, тому власники не можуть подавати позов до боргів бізнесу, якщо вони особисто не гарантували їх заборгованість. Тому єдиною

потенційною втратою для власників є інвестиції. S-Corporation має ті ж властивості юридичної відповідальності, що і C-Corporation, і акціонери повинні голосувати або обирати, щоб стати S-Corporation. S-корпорації належать акціонерам, акції можуть бути продані або передані. Вони є окремими юридичними особами та організовані за державним законодавством. Корпорація S відрізняється від корпорації C за кількома податковими міркуваннями.

Кредит - 5 “C” s - історія кредитування, ємність, характер, грошовий потік та застава, які використовуються банкірами при оцінці пакету запитів на отримання кредиту. (Ви також можете подивитися в словнику та додати ще ряд інших слів "C": Готівка в руці тощо)

Кредитна оцінка - кількість, обчислена з різних факторів, розроблених для відображення ймовірності того, що ви зможете виконати свої боргові зобов'язання. Під час перегляду вашого кредитного звіту потенційний кредитор повідомляється про ваш кредитний рейтинг.

Кредиторська заборгованість - поточна зобов'язання, що представляє суму, яку фізична особа чи бізнес зобов'язані кредитору за товари чи послуги, придбані за відкритим рахунком або короткостроковою позикою. Кредиторська заборгованість - це одна з найпоширеніших зобов'язань, яка зазвичай відображається в переліку зобов'язань Балансу.

Крива досвіду - спільна ментальна концепція, часто заснована на функції часу, від впливу на процес, який пропонує більшу інформацію та призводить до підвищення ефективності та переваги операцій.

Критерії вибору продукту - сукупність факторів або параметрів, якими ви користуєтесь, щоб вирішити, які ідеї перетворити на товар чи послугу на основі потреби ринку, конкуренції, унікальності та інших факторів.

Л

Ліквідність - здатність компанії виконувати поточні зобов'язання готівкою або іншими активами, які можна швидко перетворити на готівку. Ліквідність - одна з найважливіших характеристик хорошого ринку. Ліквідність також стосується того, як легко інвестори можуть конвертувати свої інвестиції в компанію назад у грошові кошти

М

Маржа вкладу - ця величина являє собою перевищення загального доходу над загальними змінними витратами, відображаючи долари продажу, доступні для оплати постійних витрат або отримання прибутку. Зазвичай використовується для порівняння успішності або життєздатності продуктів і послуг.

Маркетинг - це комплекс заходів в сфері досліджень торговельно-збутової діяльності підприємства по вивченню усіх факторів, які роблять вплив на процес виробництва і просування товарів та послуг від виробника до споживача.

Маркетинговий план - письмовий документ, що містить опис та вказівки щодо маркетингових стратегій, тактик та програм організації або продукту щодо пропонування своїх продуктів та послуг протягом визначеного періоду планування, часто один рік.

Мета диверсифікації - ваше бажання перемістити свій бізнес на абсолютно нові та різні ринки.

Мета прибутку - мета прибутку організації, яка шукає прибуток, яка досягається ефективним використанням наявних ресурсів.

Мета розширення ринку - частка ринку, яку ви сподіваєтесь досягти для свого існуючого товару чи послуги на існуючому ринку.

Метод основи грошових коштів - спосіб визначення, коли обчислюються доходи та витрати для цілей оподаткування. Цей метод визнає доходи та витрати тоді, коли оплата була здійснена, а не тоді, коли предмети відбулися або були надані.

Метод основи нарахування - спосіб визначення, коли доходи та витрати обчислюються для цілей оподаткування. Цей метод розпізнає доходи та витрати тоді, коли вони фактично відбулися або були надані, а не тоді, коли здійснено платіж.

Місія - заява, яка відображає цілі організації, орієнтацію на клієнта та філософію бізнесу. Переважно не якийсь довгомоторний BS, а якась мантра, яку кожен може запам'ятати, щоб не надихнути їх.

Місія підприємства (підприємницького проекту) - основоположний документ, в якому описується вид діяльності підприємства, характеризується цільовий

ринок (чи його сегмент), викладаються ключові принципи управління та встановлюються перспективні цілі по відношенню до досягнення бажаних числових оцінок економічних, фінансових, соціальних та екологічних показників, а також проголошується система суспільних та загальнолюдських цінностей; підприємство у цьому документі виступає у вигляді системи та розуміється як виробник товарів (послуг, робіт) для задоволення потреб ринку; соціальна організація, в якій працівники можуть проявляти та розвивати свої здібності та задовольняти свої потреби; конкурент іншим товаровиробникам; соціальна одиниця, яка враховує інтереси всього суспільства; частина ринкової багатокладної економіки.

Можливість реклами - продукт чи послуга можуть приносити додатковий дохід за рахунок реклами, якщо є користь від створення додаткової поінформованості, передачі різних атрибутів, прихованих якостей чи переваг. Оптимізація можливості

Н

Найманий працівник - працівник, який приймає участь в господарській діяльності підприємства тільки особистою працею.

Накопичена амортизація - загальна амортизація, прийнята за актив після його введення в експлуатацію. Також відомий як поточний амортизаційний та амортизаційний резерв.

Накопичена амортизація - це загальна амортизація, прийнята за актив після його введення в експлуатацію. **Невисокі витрати** - минулі витрати на певну діяльність, які, як правило, повністю або частково не стосуються майбутніх рішень. "Помилковість поточної вартості" - це спроба повернути витрачені долари, витрачаючи ще більше доларів у майбутньому.

Недолік першої особи - виникає, коли витрати на піонерство та місіонерську маркетингову роботу значні, а лояльність покупців, які вперше перебувають у продажу, є слабкою. "Піонери отримують стріли", говорить про те, що перший автомобіль може зробити багато, щоб пробудити ринок, але всі інші домагаються успіху, навчаючись на помилках першого переїзду. До недоліків першого переходу належить вирішення технологічної невизначеності, розв'язання

стратегічної невизначеності, ефект вільного катання - інші дублюють або реверсують технологію тощо.

Неплатоспроможний - фізична особа, яка перестала сплачувати свої борги або не має змоги сплатити такі борги, як цього вимагають кредитори.

Неплатоспроможність - неможливість сплатити борги під час їх погашення. Навіть незважаючи на те, що сукупні активи бізнесу можуть перевищувати його загальні зобов'язання з великою маржею, цей бізнес вважається неплатоспроможним, якщо активи такі, що їх неможливо легко перетворити у грошові кошти для виконання поточних зобов'язань бізнесу.

Непрямі витрати - витрати, пов'язані з витратами, понесеними на проведення або підтримку наукових досліджень або інших видів діяльності, що фінансуються ззовні, але безпосередньо не відносяться до конкретного проекту.

Нерозподілений прибуток - прибуток від бізнесу, який не виплачувався власникам як дивіденди. Нерозподілений прибуток доступний для реінвестування в бізнес. У балансовому звіті нерозподілений прибуток вказаний як відповідальність.

О

Обмежений партнер - член товариства, який не несе персональної відповідальності за виниклі борги товариства. За законом, принаймні один партнер повинен нести повну відповідальність. Тільки генеральні партнери мають будь-які повноваження щодо прийняття рішень або будь-який вид вкладів щодо функціонування бізнесу. Товариство з обмеженою відповідальністю вносить лише капітал і не може брати участь у веденні бізнесу.

Оборот активів - продажі поділені на загальну суму активів. Оборотною активів вимірює вашу здатність генерувати продажі за цінністю кожного долара - він вимірює вашу здатність використовувати те, що ви повинні заробляти. Актив товарообіг - це стандартне співвідношення бізнесу.

Оборотний капітал - перевищення оборотних активів над поточними зобов'язаннями. Включає доступні ресурси, необхідні для підтримки щоденних операцій організації. Оборотні кошти зазвичай у вигляді грошових коштів та короткострокових активів, включаючи дебіторську заборгованість, попередньо

оплачені витрати та короткострокову кредиторську заборгованість. Іншими словами, саме капітал (борг або власний капітал) використовується для отримання продажів на поточній основі. Залежить від обсягу продажів, оскільки у міру збільшення чи зменшення обсягу продажів багато інших поточних активів та зобов'язань (таких як готівка, товарно-матеріальний запас, дебіторська заборгованість та кредиторська заборгованість).

Оборотні активи - включає готівку, дебіторську заборгованість, товарні запаси, цінні папери, бізнес-обладнання, активи, які тривають менше п'яти років або амортизуються протягом терміну менше п'яти років.

Оборотність товарних запасів - загальна вартість продажу, поділена на запаси. Оборотноість товарно-матеріальних цінностей, як правило, обчислюється за допомогою середньої інвентаризації за звітний період, а не за кінцевою інвентаризацією.

Обслуговування ринку - підтримання статусу на існуючому ринку.

Обсяг беззбитковості - точка продажу та виробництва, при якій ви не отримуєте прибуток, а не отримуєте збитків.

Операційний дохід - прибуток, отриманий від щоденних операцій бізнесу. Операційний дохід - це чисті продажі за вирахуванням прямих та непрямих операційних витрат і до вирахування вартості капіталу, надзвичайних статей та податків.

Операційні витрати (також накладні витрати) - витрати, понесені бізнесом, безпосередньо не пов'язані з виробництвом, такими як комунальні послуги, зарплати, канцелярські товари тощо. Операційні витрати не обов'язково змінюються, коли рівень виробництва бізнесу зростає або падає. Експлуатація е

Опис компанії - розділ у бізнес-плані, який описує поточну ситуацію та загальну картину компанії. Описує ваш бізнес, його назву, юридичну організацію, місцезнаходження та сайти та тип бізнесу, в якому ви перебуваєте. Також описується поточний стан вашого бізнесу; нові, існуючі тощо.

Основна маркетингова стратегія - що ви зробите для того, щоб забезпечити своє домінування чи лідерство на конкретному цільовому ринку - швидше за все, на якому ви маєте найбільший успіх та прибутковість.

Основна позика - початкова сума позикових коштів (частина, на яку ви сплачуєте відсотки).

Основні активи - активи довгострокового характеру, які планується продовжувати зберігати або використовувати, такі як земля, будівлі, машини, меблі та інше обладнання. Основні засоби зазвичай відображаються на балансі за чистою амортизованою вартістю.

Основні засоби - все, що має комерційну або обмінну вартість, що належить бізнесу, фізичній особі, установі чи уряду, незалежно від того, чи є інша претензія на предмет.

Особиста фінансова звітність - баланс, який підсумовує ваше особисте фінансове становище. Він також може представити конкретну інформацію про ваші ощадні рахунки, кредитні рахунки, цінні папери та інші особисті фінансові дані. Часто запитують у генерального директора та, можливо, іншого вищого керівництва компанії інвесторами.

Оцінка - термін, що використовується для оцінки вартості об'єкта власності, зазвичай, враховуючи його вартість заміщення, його фактичну грошову вартість або порівняння із порівняним предметом чи бізнесом.

II

Період окупності проєкту - термін часу, необхідний для повернення усіх інвестицій за рахунок доходів від проєкту; це тривалість періоду, протягом якого сума чистих доходів, дисконтованих на момент завершення інвестицій, рівна сумі інвестицій

Підвищення якості продукції - процес, який передбачає вдосконалення якісних характеристик продукції та потребує удосконалення технології виробництва, закупки нового обладнання тощо. **Підготовчий запас** - необхідний на час підготовки доставлених матеріалів на підприємстві для виробничого споживання. Він створюється тоді, коли перед використанням матеріали потребують спеціальної підготовки (сушіння, правки тощо).

Підсумок резюме - узагальнені конспекти всього бізнес-плану - можуть бути резюме, міні-бізнес-план тощо - розроблені для того, щоб представити ваш бізнес та надихнути інвестора чи кредитора на читання.

План збуту продукції це обсяг продукції і послуг, який визначається попитом у процесі дослідження ринку й буде реалізований у плановому році.

План маркетингу -включає таку інформацію - стратегію маркетингу, яка буде прийнята на підприємстві; способи і канали реалізації продукції; ціни на продукцію; способи збільшення обсягів реалізації продукції; бюджет маркетингу

Планова собівартість - собівартість продукції, що визначається з використанням системи економічно обґрунтованих норм і нормативів, а також економічних розрахунків, що відображають підвищення організаційно-технічного рівня проектування внаслідок впровадження ефективних проектних рішень, прогресивної технології, матеріалів, конструкцій та устаткування, передових методів організації виробництва, що відповідають новітнім досягненням науки і техніки

Планування - це процес перетворення цілей підприємства в прогнози та плани, процес визначення пріоритетів, засобів та методів їх досягнення

Платоспроможність - здатність суб'єкта економічної діяльності погашувати свої довготермінові зобов'язання. Часто характеризується коефіцієнтом заборгованості.

Позиціонування - розробка пропозиції та іміджу організації для того, щоб зайняти унікальне і цінне місце у свідомості замовника щодо конкурентних пропозицій. Продукт чи послуга можуть бути розміщені на основі атрибуту чи переваги, використання чи застосування. Avis - №2, тому вони "намагаються більше".

Попит -бажання та платоспроможність купити товар або послугу.

Постійні витрати - це витрати що пов'язані з обслуговуванням і управлінням виробничою діяльністю цехів, а також витрати на забезпечення господарських потреб виробництва, абсолютна величина яких із збільшенням зменшенням) обсягу випуску продукції істотно не змінюється.

Поточний план -план, у якому пов'язуються всі напрямки діяльності підприємства і робота всіх функціональних підрозділів на поточний фінансовий рік. Поточне планування охоплює річний період і є сукупністю планів по різних

видах діяльності підприємства.

Поточні зобов'язання - гроші, заборговані підприємству, які повинні бути сплачені протягом одного року, наприклад, кредиторська заборгованість та основні позики та відсоткові позики, що підлягають сплаті протягом одного року.

Потужність - можливість вашого теперішнього об'єкта виготовити ваш товар або поставити послугу, і як ваші плани виробів впливають на графіки виробництва або впливають на спосіб виробництва в даний час.

Премія - акція, орієнтована на товар, яка пропонує певний безкоштовний або знижений товар, що залежить від придбання рекламованих товарів або товарів або послуг. Термін «Премія» також використовується для суми, що сплачується за страховим полісом.

Прибуток - концепція бухгалтерського обліку, як правило, нижня лінія звіту про прибутки та прибутки, яка також називається звітом про прибутки та збитки. Почніть з продажів, віднімайте всі витрати на продаж і всі витрати, і це дає прибуток до оподаткування. Віднімайте податок, щоб отримати чистий прибуток. Гроші, що залишилися після того, як ваша компанія оплатила всі свої рахунки. (Я вважаю це цінністю, яку ВИ додаєте до товару чи послуги, яку ви продаєте, і своїм клієнтам. Ви додаєте або приносите цінність, тоді ви заслуговуєте на прибуток! - BF)

Припущення щодо продажу - цей розділ дозволить оцінити дохід до десяти позицій з продажу товарів та послуг. Вкажіть товари продажів, ввівши назви своїх товарів чи послуг на ярликах зразка "Продукт / послуга". Ваші конкретні назви товарів-продажів будуть використані для наступних розділів припущень та фінансової звітності.

Прогнозування - грошових потоків корисно для передбачення грошової частини бізнесу в конкретний час протягом прогнозованого періоду

Програма підвищення конкурентоспроможності бізнесу (ППКБ) — це організований комплекс робіт, спрямований на вирішення завдання щодо підвищення конкурентоспроможності бізнесу, виконання котрого обмежено в часі, а також пов'язано зі споживанням конкретних фінансових, матеріальних і

трудових ресурсів. **Проектування грошових потоків** - щомісячний прогноз грошових коштів (чеків або грошових переказів), який бізнес передбачає отримання та виплату коштів. Прогнозування грошових потоків корисно для передбачення грошової частини бізнесу в конкретний час протягом прогнозованого періоду.

Проникнення на ринок - маркетингова стратегія, яка збільшує частку ринку в існуючому сегменті ринку. Засіб виходу на певний ринок, пропонуючи існуючий продукт на існуючий ринок або пропонуючи новий або вдосконалений товар на існуючому чи подібному ринку. Чи можна також визначити як вимірювання, що показує відсоток можливих клієнтів, які є поточними клієнтами?

Пропозиція акцій - спосіб продажу акцій вашої компанії населенню відповідно до вимог реєстрації Комісії з цінних паперів та бірж. Вони представлені в документі, який називається проспектом, і представляють певний обсяг власності в бізнесі, який відповідає заданій грошовій вартості кожної акції.

Проспект - документ, в якому представлено акції. Пропозиція повинна описувати якість акцій, що регулюється Комісією з цінних паперів.

Проформа звіту про прибутки та збитки - прогнозована звітність про прибутки та збитки. Проформа в цьому контексті означає прогнозовану. Звіт про прибутки та збитки - це те саме, що звіт про прибутки та збитки, фінансовий звіт, який показує продажі, собівартість продажів, валову маржу, операційні витрати,

Процентні позики - витрати на позики. Загальний платіж за кредитом буде складатися з Позики за відсотками плюс погашення Основної позики.

Процесно-орієнтоване управління - витратами забезпечує більш точну інформацію про собівартість та ефективність виготовлення конкретних товарів та послуг, ніж традиційна система обліку витрат. **Процесно-орієнтоване управління витратами** - форма обліку витрат, яка фокусується на витратах в рамках конкретних функцій (процесів, робіт, завдань і т.д.), а не на витратах організаційних підрозділів.

Пряма лінійна амортизація - метод обчислення річної суми амортизації на предмет. Щорічна прямолінійна амортизація - це початкова ціна придбання товару, поділена на кількість років, на які ваш бізнес очікує використання товару.

Прямий маркетинг - будь-який метод розповсюдження, який надає клієнту доступ до ваших товарів і послуг без посередників (800 # безпосередньо вашим продавцям, купуйте прямі заводи); також будь-яке повідомлення від вас, яке спілкується з вашим ринком, щоб створити реакцію на продаж.

Прямі витрати - витрати, які безпосередньо пов'язані з виробництвом і змінюються рівнем продажу, наприклад, витрати на сировину (для виробника) або запаси, придбані для перепродажу (для роздрібною торгівлі). Також відомий як Змінні витрати.

Прямі затрати -- витрати, які можуть бути безпосередньо зв'язані з певною діяльністю або видом продукції.

Р

Реальна заробітна плата це сукупність матеріальних і культурних благ, а також послуг, які може придбати працівник за номінальну заробітну плату.

Резервний капітал - частина власного акціонерного капіталу, який не належить ні до оплаченого акціонерного капіталу, ні до нерозподіленого прибутку і включає такі статті, як а) додаткові суми (поверх номіналу), одержані за знову видані акції; б) лишок, що виник в результаті підвищення вартості акції та в) суми, які виникли в результаті переводу нерозподіленого прибутку в капітал внаслідок виплати дивідендів не готівкою, а акціями

Результатом - є загальне підвищення продуктивності та ефективності підприємства.

Резюме - розробляється в кінці складання бізнес-плану так як воно містить (2-3 сторінки тексту) підсумкову інформацію про майбутній бізнес і його цілі із наступних розділів. Повинно містити таку інформацію: опис концепції та суті майбутнього бізнесу; переваги продукції, основні споживачі та передбачувані обсяги продажу продукції; стратегії і тактика досягнення мети; сукупна вартість проекту та сума коштів, які фірма інвестує в проект; потреба у фінансуванні, бажана форма і умови інвестування; очікуваний прибуток, рівень дохідності і термін окупності інвестицій; гарантії повернення позичкових коштів.**Реклама** - це оплачена форма неперсональної презентації та просування товарів і послуг із чітко визначеним джерелом фінансування.**Рентабельність** - здатність бізнесу

отримувати грошові кошти.

Рентабельність власного капіталу - це співвідношення порівнює чистий прибуток вашого бізнесу з власним капіталом (чиста вартість) вашого бізнесу. Він обчислюється як чистий дохід після сплати податків (з вашого звіту про прибуток), поділений на загальний капітал власника (з балансу).

Рентабельність інвестицій (ROI) - коефіцієнт рентабельності, який порівнює чисті вигоди від проекту, виражає його загальні витрати. ROI - це показник ефективності роботи та ефективності використання активів компанії. Чистий прибуток (після оподаткування), отриманий вашим товаром чи послугою, поділений на загальну суму, вкладену в його розробку та реалізацію. Коротше кажучи, $ROI = \text{прибуток} / \text{інвестиції}$. (1) Сума, отримана прямо пропорційно вкладеному капіталу. (2) Тип вигоди, яку отримують клієнти за свою покупку. Включаючи заощаджений час, зменшення зусиль або покращення якості.

Рентабельність чистої вартості - коефіцієнт, що порівнює чистий прибуток вашої організації з її чистою вартістю, забезпечує показник норми прибутку від інвестицій акціонера.

Ризик реалізації підприємницького проекту -це відхилення результатів підприємницької діяльності суб'єкта бізнесу від показників інвестиційного плану, що обумовлюється перш за все умовами ринкової конкуренції та державного регулювання, рівнем надійності техніко-технологічної бази виробництва та матеріально-технічного постачання, рівнем укомплектованості штату працівників, рівнем змін цін на продукцію (послуги) підприємства та іншими факторами внутрішнього та зовнішнього середовища; рівень фінансових втрат, що виражається у можливості недосягнення поставленої мети, у невизначеності і суб'єктивності оцінки прогнозованого результату.

Ризик -це загроза того, що суб'єкт підприємницької діяльності понесе додаткові витрати в порівнянні з тими, що передбачалися проектом або програмою його дій, чи отримає доходи нижчі за ті, на які він розраховував.

Ринок - взаємодія продавців та покупців для визначення ціни та необхідної кількості товару.

Розведення - частка власності у вашій компанії, яку ви торгували, щоб отримати готівку. Ключ - не надто швидко продати. Платіть за якомога більше ранньої розробки за власну кишеню Продаж на ранніх термінах обійдеться вам більше, ніж згодом продати. Чим більше етапів ви пройдете, тим більша ваша оцінка, а отже, менша розрідженість, коли ви берете інвестиції.

Розділ щодо стратегії щодо продуктів та послуг - розділ вашого бізнес-плану, який описує, що ви продаєте, свої товари та послуги, як у теперішньому, так і в майбутньому. Включає інформацію про те, чому ваш продукт та / або послуги будуть успішними, хто ваші клієнти, хто ваша конкуренція, вимоги або досягнення на сьогоднішній день у дослідницьких розробках та досягненнях. Примітка для типів інженерів: це не той продукт чи послуга, котрий заробляє гроші, це компанія, яка виробляє, просуває та продає продукти / послуги, які заробляють гроші. Інвестори зацікавлені у вашому загальному бізнесі як грошовій машині, тому тримайте цей розділ коротким та простим.

Розпізнавання бренда - поінформованість клієнта про те, що бренд існує і є альтернативою покупці. Розпізнавання бренду також встановлює певне уявлення клієнта щодо якості, характеристик та способу мислення людей, що стоять за продуктами чи компанією. Розпізнавання бренду - це процес, при якому фірма повинна розвивати достатню рекламну інформацію щодо бренду, щоб його ім'я було знайоме та як воно сприймається споживачами.

Розробка бізнес-плану - це важлива та корисна процедура з погляду управління підприємством, адже бізнес-план чітко і детально описує перспективи функціонування фірм, показує, як її керівники планують досягти мети.

С

Сегментація ринку - категоризація потенційних покупців на групи на основі загальних характеристик, таких як вік, стать, дохід та географія або інші ознаки, такі як психографічна або технографічна схожість, пов'язана з поведінкою покупки чи споживання.

Сезонний запас - створюється, як правило, на зимовий період або у випадках, якщо поставки залежать від сезону року.

Серійне виробництво - виробництво, що характеризується випуском більш

обмеженої номенклатури виробів періодично повторювальними серіями, залежить від середньодобового випуску певного виду продукції, тривалості виробничого циклу, коефіцієнта готовності виробу та його собівартості.

Сировина - неперероблені природні ресурси або продукти, що використовуються у виробництві.

Словник професійних назв - видання Департаменту праці, яке містить описи та детальну інформацію про різні посади. Це не дуже добре! Здається, він був створений деякий час у п'ятдесятих роках і не оновлювався - дивіться, що незабаром знайдеться HiringBuilder JIAN!

Собівартість, затрати - ціна чи умовно нарахована вартість кожного ресурсу, витраченого при виконанні роботи, яка є складовою процесу виготовлення продукції та послуг даної роботи.

Стандартна система промислової класифікації (SIC) - числова система, розроблена Бюджетом Бюджету США для класифікації закладів за видами діяльності з метою полегшення збору, складання та подання даних, аналізу та аналізу даних, що стосуються таких закладів, та сприяння рівномірності в межах Американські агенції.

Стандартні коефіцієнти співвідношення - порівняння значущих цінностей фінансової звітності вашої компанії з конкурентними компаніями у вашій галузі. Ці значення в масштабах галузевих співвідношень доступні в он-лайн службах баз даних, від організацій, які збирають фінансові дані (наприклад, www.bizstats.com, Dun & Bradstreet та Robert Morris Associates), а також з різних довідників, доступних у більшості бібліотек.

Стратегічний план - довгостроковий план на 5-15 років, у якому формуються основні цілі підприємства на перспективу, конкретні завдання, прив'язані за часом до ресурсів; загальна стратегія досягнення цілей.

Стратегічні партнерства - два або більше підприємств, що об'єднують сили для спільної роботи. Домовленість з іншою компанією про спільні або від імені один одного бізнес-починання; може бути фінансуванням, продажем, маркетингом, дистрибуцією чи іншими видами діяльності.

Стратегія бізнесу (ділова, конкурентна стратегія) суб'єкта підприємницької

діяльності - це лінія альтернативної поведінки суб'єкта підприємницької діяльності, яка повинна привести до успіху в реалізації бізнес-проекту та успішного функціонування стратегічних підрозділів і усіх бізнес-процесів; розробка бізнес-стратегії фактично полягає в уточненні конкурентної позиції та виборі відповідного виду стратегічної альтернативи розвитку суб'єкта підприємницької діяльності за окремими сфера його функціонування (бізнесами, стратегічними зонами господарювання).

Стратегія виходу / окупності - ваш план, який описує вашим інвесторам, як і коли ви повернете їм гроші, або як вони отримають прибуток, ви продасте свою компанію або оприлюдните її. (Більш переконливо, якщо ви зупинитесь на тому, хто придбає вас.) Це повинно бути підкріплено вашими фінансовими прогнозами. Він розповідає вашим потенційним інвесторам, як вони можуть повернути свої інвестиції в грошові кошти - набагато більше, ніж те, що вони вкладають ..

Стратегія підприємства (реалізації підприємницького проекту) - генеральна комплексна програма дій, яка забезпечує досягнення місії підприємства і його основних цілей; стратегічний план – інструмент реалізації цілеспрямованої поведінки підприємства, формалізоване відображення гіпотез про майбутню діяльність підприємства у зовнішньому середовищі, основа балансування відносин в середині та поза межами підприємства.

Стратегія ціноутворення на повну вартість - Витрати, що враховують як змінні, так і постійні витрати (загальна вартість) при ціноутворенні товару на послугу.

Структура бізнес-плану за методикою UNIDO має такий вигляд:

1. Титульний аркуш
2. Меморандум про конфіденційність
3. Резюме дослідження
4. Передісторія і основна ідея проекту
5. Аналіз ринку і стратегія маркетингу
6. Сировина і матеріали
7. Місце здійснення проекту

8. Інженерне проектування і технологія
9. Організація виробництва і накладні витрати
10. Людські ресурси
11. Планування і кошторис робіт по проекту
12. Фінансова оцінка
13. Економічний аналіз витрат і прибутку
14. Додатки

Структура бізнес-плану за стандартами ЄБРР (Європейський Банк Реконструкції та Розвитку) має такий вигляд:

1. Титульний аркуш
2. Меморандум про конфіденційність
3. Резюме
4. Підприємство
 - 4.1. Історія розвитку підприємства і його стан на момент створення бізнес-плану, опис поточної діяльності
 - 4.2. Власники, керівний персонал, працівники підприємства
 - 4.3. Поточна діяльність
 - 4.4. Фінансовий стан
 - 4.5. Кредити
5. Проект
 - 5.1. Загальна інформація про проект
 - 5.2. Інвестиційний план проекту
 - 5.3. Аналіз ринку, конкурентоспроможність
 - 5.4. Опис виробничого процесу
 - 5.5. Фінансовий план
 - 5.6. Екологічна оцінка
6. Фінансування
 - 6.1. Графіки отримання та погашення кредитних коштів
 - 6.2. Застава і поручительство
 - 6.3. Обладнання та роботи, які будуть фінансуватися за рахунок кредитних коштів

6.4. SWOT - аналіз

6.5. Ризики і заходи щодо їх зниження

7. Додатки

Супровідний лист - супровідний лист знайомить вас, свій бізнес та ваш план з потенційним оцінювачем вашого бізнес-плану. У ньому вам слід попросити зустрічі на зустріч та презентацію віч-на-віч.

Супровідні документи - включає приклади матеріалів та оперативні деталі для вашого бізнесу, такі як копії вашої реклами або детальні таблиці, зведені у вашому фінансовому розділі. Зазвичай вони додаються до вашого бізнес-плану, щоб забезпечити глибину та резервне копіювання концепцій, обговорених у вашому плані.

Т

Технологічність - доцільність Вашої компанії виробляти ваш продукт. Сюди входять такі фактори, як доступність та навчання робочої сили, відповідні матеріали та машини, достатні фінанси, доступність поставок та придатність сайту.

Титульна сторінка - титульна сторінка та перелік порядку та частин бізнес-плану. Допомагає читачеві швидко знайти частини, які вони хочуть прочитати. Особливо корисно, коли вони хочуть зв'язатися з вами з питаннями та / або готівкою!

Товариство з обмеженою відповідальністю (ТОВ) - ТОВ є гібридною формою бізнесу. Вони забезпечують еквівалентні податкові пільги Товариства з обмеженою відповідальністю та рівноцінний захист C-Corporation або S-Corporation. ТОВ можуть бути лише приватними компаніями. Погляньте на www.jian.com за посиланням «Запуск», шукайте «Вибір структури бізнесу» - є веб-майстер, який перегляне вас за допомогою короткого опитувальника, в якому ви зможете визначити, яка структура найкраще відповідатиме вашим цілям).

Товарна продукція - це загальна вартість усіх видів готової продукції, робіт та послуг виробничого характеру, що буде підготовлена до реалізації. Включає готову продукцію, послуги, ремонтні роботи, капітальний ремонт свого

підприємства, напівфабрикати і запчастини на сторону, капітальне будівництво для власних непромислових господарств.

Торговий асортимент - набір товарів, які пропонуються для продажу населенню в роздрібній торгівлі.

Торговий кредит - бізнес отримав торговий кредит, коли купує товари у постачальника, який не очікує негайної оплати.

Точка беззбитковості - це комбінація продажів і витрат, що дасть ситуацію без прибутку, без втрат, а також відома як Беззбитковість продажів. Він досягається тоді, коли загальний дохід дорівнює загальним витратам - рівень продажів, при якому ви не отримуєте прибуток і не отримуєте збитків.

Точка беззбитковості суб'єкта підприємницької діяльності - обсяг доходу, при якому суб'єкт бізнесу покриває умовно-постійні та змінні витрати.

Точка ліквідації суб'єкта підприємницької діяльності - обсяг доходу, при якому суб'єкт бізнесу покриває лише власні умовно-постійні витрати.

Точка мінімальної рентабельності суб'єкта підприємницької діяльності - обсяг доходу, при якому суб'єкт бізнесу покриває не лише загальні витрати, але й забезпечує віддачу на вкладений капітал.

У

Угода купівлі-продажу - угода, розроблена для вирішення ситуацій, коли один або кілька підприємців хочуть продати свою зацікавленість у підприємстві. Корисно передбачити несвоєчасну смерть партнера, внаслідок чого пережили партнер (и) можуть викупити частку бізнесу у дорого покинутого маєтку і не зациклюватися на своєму злому подружжі як новому бізнес-партнері.

Умови доставки - визначає, коли замовник отримує право власності на товар, несе відповідальність за плату за фрахт, встановлює вартість розвантаження та відповідальність за будь-які збитки при транзиті.

Управління запасами - це встановлення моментів подачі замовлень на закупку чи виробництво товарів для поповнення запасів і прийняття рішень про кількість замовлень чи їх обсяг.

Управління програмою підвищення конкурентоспроможності бізнесу - це мистецтво координації людських і матеріальних ресурсів протягом розробки та

реалізації програми підвищення конкурентоспроможності для досягнення визначених у програмі результатів щодо складу та об'єму робіт, вартості, часу, якості, цільового рівня конкурентоспроможності та рівня задоволення учасників програми.

Управлінська команда - люди, які забезпечують лідерство у вашому бізнесі та повинні включати комбіновану силу як в управлінській, так і в технічній сферах. Управлінську команду слід вибирати для допоміжних талантів, а не навичок дублювання чи дублювання. Краще мати отвір, ніж заповнювати його хтось не компетентний.

Ф

Факторинг - вид діяльності, яка полягає у тому, що одна компанія бере на себе відповідальність за одержання заборгованості, яка повинна належати іншій компанії.

Фатальне правило 1% - концепція, згідно з якою, якщо компанія може продати лише «1%» вашої загальної частки ринку, вона буде успішною. Цей відсоток може бути недосяжним на основі підходу, обмежених ресурсів та / або структури галузі. Це демонструє, що ви справді не виконали домашнє завдання (чи математику), щоб визначити, наскільки великий ваш ринок і як ви ефективно його досягнете.

Фіксовані витрати - поточні витрати, які, як правило, вважають, що вони працюють відкритими: зазвичай оренда, накладні витрати (комунальні послуги, послуги, деякі зарплати) - Витрати, які потрібно регулярно сплачувати, незалежно від виробництва та продажу товару чи послуги. Технічно фіксовані витрати - це ті, які бізнес продовжував би платити, навіть якби збанкрутував.

Фіктивне найменування бізнесу - назва компанії, а не ваше власне, яке зазвичай складається, за яким називається ваш бізнес.

Фінансовий план - розділ вашого бізнес-плану, в якому викладені ваші припущення щодо бізнесу, вказує та висвітлює ваші прогнози та надає дані про вашу загальну фінансову картину. Узагальнює всі фінансові дані з вашої фінансової звітності. Включає аналіз та супровід електронних таблиць або інших відповідних описів вашого бізнесу та капітальних вимог.

Фінансовий рік - період 12 місяців поспіль без урахування календарного року. Фінансовий рік позначається календарним роком, в якому він закінчується. Фінансовий рік федерального уряду починається з 1 жовтня і закінчується 30 вересня. Фінансовий рік може бути корисним, якщо ви хочете вирівняти кількість днів між платежами (наприклад, заробітна плата - і виплачувати в будь-яку іншу п'ятницю)

Фінансові витрати - витрати на проценти та інші витрати, пов'язані із залученням позикового капіталу.

Фінансові прогнози - висновки, що базуються на майбутніх припущеннях бізнесу та дослідженнях, а не на фактичних історичних даних, створених вашим бізнесом. Також називаються твердженнями Pro Forma.

Фірма венчурного капіталу - інвестиційна компанія, яка інвестує гроші своїх акціонерів у стартовий бізнес та інші ризиковані, але потенційно дуже прибуткові підприємства. Це професійні інвестори, які зазвичай вкладають від 500 000 до 30 000 000 доларів у компанії, що мають потенціал для швидкого зростання і є хорошими кандидатами на публічне розміщення акцій або придбання в не надто віддаленому майбутньому. Як правило, фірми Venture Capital прагнуть інвестувати в галузь або галузі, в яких вона має певні знання та багато корисних контактів, і зосереджується на інвестиціях на ранній стадії (не типово стартових) інвестицій у компанію.

Фішинг - посилається на шахрайства електронною поштою, які намагаються заманювати користувачів розкривати конфіденційну інформацію, маскуючись як законний банк або емітент кредитної картки.

Формування попиту - дії підприємства, метою яких є повна інформованість потенційних покупців про товар, його особливості, технічний рівень, економічні параметри, ціни, додаткові послуги, які надаються при придбанні товару, про сервіс, а також про фінансову надійність самої фірми-продавця, її репутацію.

Ц

Ціль - це майбутній бажаний стан суб'єкта підприємницької діяльності, мотив чи рушій поведінки його і дій працівників; це параметри підприємницької діяльності, досягнення яких обумовлено місією суб'єкта бізнесу; на відміну від

місії, цілі передбачають конкретні терміни їх досягнення, частіше носять внутріфірмову орієнтацію та спрямовані на більш ефективне використання ресурсного забезпечення, вимірюються конкретними числовими показниками.

Цільовий ринок - визначений сегмент ринку, який є стратегічним напрямком бізнесу або маркетингового плану. Зазвичай члени цього сегмента мають загальні характеристики та відносно високу схильність до придбання певного товару чи послуги.

Ціна - це грошовий вираз вартості, кількості грошей, що сплачується або одержується за одиницю товару (послуги, роботи).

Цінність безбитковості - ціноутворення на рівні, який дозволить фірмі вирівнятися.

Ч

Час оплати - кількість годин за період (наприклад, рік або місяць), які компанія очікує працювати за рахунок клієнта.

Частка ринку - загальний обсяг продажів організації, поділений на продажі ринку, який вони обслуговують.

Чиста вартість - сума, на яку загальні активи перевищують загальну суму зобов'язань. Також відомий як власний капітал або балансова вартість, чиста вартість - це те, що залишилося б для акціонерів, якби компанія була продана, а її борг вибув.

Чиста маржа прибутку - співвідношення порівняння чистого прибутку після оподаткування та доходу.

Чистий дисконтований дохід – це накопичений дисконтований ефект за розрахунковий період, ЧДД залежить від норми дисконту Е.

Чистий дохід (чистий прибуток) - залишився залишок від прибутку та прибутку після всіх витрат, витрат та резервів на амортизацію та ймовірні збитки. Операційний прибуток за вирахуванням податків та відсотків.

Чистий дохід - загальний дохід (виручка) від реалізації продукції за вирахуванням непрямих податків.

Я

Якість - ступінь досконалості, яким володіє товар, послуга чи інший вихідний продукт відповідність вимогам споживача.

Рекомендовані інформаційні джерела

Основна:

1. Бізнес-планування: курс лекцій / С.В. Волошина; ДонНУЕТ. – Кривий Ріг, 2017. – 71 с.
2. Бутко М. П., Бутко І. М., Дітковська М.Ю. та ін. Менеджмент інвестиційної діяльності : підручник; за заг. ред. М.П.Бутка. К. : Центр учбової літератури, 2018. 480 с.
3. Васильців Т.Г., Качмарик Я.Д., Блонська В.І., Лупак Р.Л. Бізнес-планування: навч. посіб. К. : Знання, 2013. – 173 с.
4. Деліні М.М., Князева Т.В. Міжнародні та національні гранти : навчально-методичний комплекс для магістрів спеціальності 073 «Менеджмент». Вінниця, 2018. 92 с.
5. Довгань Л. Є., Мохонько Г. А., Малик І. П. Управління проектами : навчальний посібник / Л. Є. Довгань, Г. А. Мохонько, І. П. Малик – К. : КПІ ім. І. Сікорського, 2017. – 429 с.
6. Должанський І.З., Загорна Т.О. Бізнес-план: технологія розробки. Центр навчальної літератури, 2019. – 384 с.
7. Інвестиційний менеджмент : навчальний посібник. Київ : Кондор, 2016. 231 с.
8. Когон К., Блейкмор С., Вуд Дж. Керування проектами. Фаубла, 2018. 240 с.
9. Лосев В. Как составить бизнес-план. Практическое руководство / В. Лосев. – М. : ООО «И.Д. Вильямс», 2011. – 208 с.
10. Майорова Т.В. Проектне фінансування: підручник / Т.В. Майорова, О.О.Ляхова; за заг. та наук. ред. проф., д.е.н. Т.В. Майорової. – 2-ге вид., перероб.і доп. – Київ: КНЕУ, 2017. – 434 с.
11. Петренко Н. О. Управління проектами. Навчальний посібник. / Н.О. Петренко, Л.О. Кустрич, М.О. Гоменюк. – К.: Центр учбової літератури, 2016. – 244 с.

12. Руководство к своду знаний по управлению проектами (Руководство РМВОК). – 5-е изд. – РА: PMI, 2013. – 586 с.
13. Ткаленко С. І., Петрашко Л.П. Європейський проектний менеджмент : навчальний посібник. К. : КНЕУ, 2013. 412 с.
14. Шапошнікова О.М., Шаповал В.А. Опорний конспект лекцій та методичні вказівки до самостійного опанування дисципліни «Бізнес-планування». Д.: НГУ, 2017. 46 с.
15. Шинкарук Л.В., Мостенська Т.Л., Мостенська Т.Г. Інвестиційний менеджмент : навчальний посібник. Національний університет біоресурсів і природокористування України., 2017. 160 с.

Допоміжна:

1. Діденко Є. О., Нянчур Б.С. Бізнес-планування та його роль у стратегічному управлінні підприємством. Економіка та держава. 2016. № 12. С. 78-81. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecde_2016_12_19
2. Кваша О.С., Фоміна В.В. Бізнес-планування у діяльності організації: європейські стандарти, основні методологічні підходи та базові процедури// Електронне наукове фахове видання “ЕКОНОМІКА ТА СУСПІЛЬСТВО”. 2017. № 12. 785с. С. 268-275
3. Клименко О.В. Методика оцінки ефективності реальних інвестицій в Ехсел. *Економічний вісник Національного технічного університету України «Київський політехнічний інститут»*. 2013. № 10. С. 467-473. URL: <https://ela.kpi.ua/bitstream/123456789/10846/1/78.pdf> (дата звернення: 29.09.2019 р.)
4. Кожухова Т.В. Фінансування Світовим банком проектів розвитку в Україні. Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. Серія : Економіка і менеджмент. 2016. Вип. 15. С. 17-20. URL : https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=2&cad=rja&uact=8&ved=2ahUKEwiliMSM4e_1AhXwkIsKHT5zBb0QFjABegQIAhAC&url=http%3A%2F%2Ffirbis-nbuv.gov.ua%2Fcgi-bin%2Fopac%2Fsearch.exe%3FC21COM%3D2%26I21DBN%3DUJRN%26P21DB

N%3DUJRN%26IMAGE_FILE_DOWNLOAD%3D1%26Image_file_name%3DPDF%2FNvmgu%255Feim%255F2016%255F15%255F6%252Epdf&usg=AOvVaw2jAL3Vg6jT1xX5WVfRiF9x (дата звернення : 08.10.2019 р.)

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

6. Селезньова Г. О., Сиров В.В Система бізнес-планування на підприємстві та її елементи. Східна Європа: економіка, бізнес та управління. 2016. Вип. №4. С. 224-228. URL: http://easterneurope-ebm.in.ua/journal/4_2016/46.pdf

7. Тіщенко Є.О. Теоретичні засади управління ризиками проектного фінансування. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету*. Серія: економіка і менеджмент. 2017. Вип. 27(2). С. 119-122. URL: <http://www.vestnik-econom.mgu.od.ua/journal/2017/27-2-2017/25.pdf> (дата звернення: 10.10.2019 р.)

8. Alexander Osterwalder (2004). [The Business Model Ontology - A Proposition In A Design Science Approach](#). PhD thesis University of Lausanne.

9. Brad Feld, Jason Mendelson (2013) *Venture Deals: Be smarter than your lawyer and venture capitalist*. – Second edition, 288 p.

10. How To Prepare A Business Plan That Gets Results [Electronic resource]/ http://www.nebs.ca/pdf/business/Business_plan.pdf

11. Research the causes of unsuccessful start a business [Electronic resource]/ Management Consulting Group PLC. – Access mode: <http://www.mcgplc.com>.

12. Steven G. Blank (2006) *The Four Steps to the Epiphany*. – Third Edition, 231 p.

13. The Elements of a Business Plan: First Steps for New Entrepreneurs [Electronic resource]/ <https://www.extension.purdue.edu/extmedia/EC/EC-735.pdf>

14. Writing a Successful Business Plan. [Electronic recourse]/ <http://www.grantnet.com/HelpfulReports/businessplan.pdf>

Інтернет-ресурси:

1. Гранти для бізнесу. Найбільші програми підтримки бізнесу в Україні
URL : <https://18000.com.ua/blogs/granti-dlya-biznesu-najbilshi-programi-pidtrimki-biznesu-v-ukraini/>_(дата звернення : 29. 09. 2019 р.)
2. ЕБРР реалізує в Україні більше сотні проектів підтримки бізнесу.
URL : <https://www.epravda.com.ua/rus/news/2019/02/19/645426/> (дата звернення : 18.08.2019 р.)
3. Европейские гранты: как их получить украинскому предпринимателю.
URL : <https://www.epravda.com.ua/rus/columns/2018/10/2/641199/>_(дата звернення : 19. 10. 2019 р.)
4. Маркетинг 3: створення маркетингового плану. URL:
<https://technovationchallenge.org/curriculum/маркетинг-3-створення-маркетингового/?lang=uk>.
5. Оцінка ефективності інвестицій в Excel. Розрахунок NPV, PP, DPP, IRR, ARR, PI. URL: <https://sgv.in.ua/off-lifaq/28-otsinka-efektivnosti-investitsij-v-excel-rozrakhunok-npv-pp-dpp-irr-arr-pi> (дата звернення: 28.09.2019 р.)
6. Як отримати європейські гранти на розвиток. Офіційний сайт KPMG.
URL : <https://home.kpmg/ua/uk/home/media/press-releases/2018/07/yak-otrimati-evropeiskie-granti-na-rozvitok.html> (дата звернення : 15.10.2019 р.)

ДОДАТКИ

Тематика ідей для бізнес-планування

Протягом семестру вивчення дисципліни студенти готують і по закінченні презентують бізнес-план створення малого підприємства з виробництва певного виду продукції або надання послуги. Бізнес-план готується за єдиною структурою і являє собою комплексне індивідуальне завдання. Далі представлені ідеї бізнес-планування для вибору.

Розробка бізнес-плану з виробництва...

1. Автошин
2. Будівельних матеріалів
3. Верхнього демісезонного одягу
4. Взуття
5. Вмонтованої побутової техніки
6. Водоочисних систем
7. Газонаповнюваних пластмас
8. Герметизуючих матеріалів
9. Гіпсокартонних виробів
10. Господарських інструментів
11. Дерев'яних вікон та дверей
12. Дитячого одягу
13. Дитячого харчування
14. Заморожених овочів та фруктів
15. Засобів гігієни
16. Змішувачів
17. Кави
18. Канцтоварів
19. Картонної тари
20. Керамічних виробів

- 21.Композитнихвиробів, штучного каменю
- 22.Кондитерських виробів
- 23.Котлів та водонагрівачів
- 24.Кухонних меблів
- 25.Лакофарбових виробів
- 26.М'яких меблів
- 27.М'яких кровельних матеріалів
- 28.М'ясних та рибних напівфабрикатів
- 29.М'ясопродуктів
- 30.Макаронних виробів
- 31.Меблів для офісу
- 32.Новорічних іграшок
- 33.Обладнання для харчової промисловості
- 34.Оздоблювальних матеріалів
- 35.Офісного паперу
- 36.Переробка пластикових відходів
- 37.Підвісних та натяжних стель
- 38.Пластикових меблів
- 39.Флодовоовочевих консервів
- 40.Побутової хімії
- 41.Поліграфічної продукції
- 42.Поліетилену
- 43.Полімерних труб
- 44.Продукції для покриття підлоги
- 45.Рибних консервів
- 46.Руберойду
- 47.Світильників
- 48.Систем кондиціонування
- 49.Соняшникової олії
- 50.Спортивного одягу та взуття
- 51.Сухих завтраків

- 52.Творожних виробів
- 53.Тканин
- 54.Транспортних послуг
- 55.Фурнітури для вікон та дверей
- 56.Харчових концентратів
- 57.Хлібобулочних виробів
- 58.Швейної фурнітури
- 59.Шоколаду
- 60.Ювелірних виробів

12 НАЙПОШИРЕНІШИХ ПОМИЛОК, ЯКІ МАЮТЬ МІСЦЕ ПІД ЧАС РОЗРОБЛЕННЯ ТА ПРЕЗЕНТАЦІЇ БІЗНЕС ПЛАНІВ ТА В РЕЗУЛЬТАТІ СТАЮТЬ ПЕРЕШКОДОЮ ДЛЯ РЕАЛІЗАЦІЇ КОМЕРЦІЙНИХ ІДЕЙ ПІДПРИЄМСТВА

1) Стилiстика викладу. Орфографiя, пунктуацiя, стиль промови — є важливими складовими бiзнес-планування, вiдсутнiсть яких може призвести до того, що iноземний iнвестор поставить пiд сумнiв можливостi пiдприємства щодо вiдповiдної органiзацiї бiзнесу;

2) Недбалiсть в оформленнi. Пiд даним недолiком мається на увазi бiзнес-план, де вiдсутнi змiст, пагiнацiя, немає заголовкiв у таблиць, данi на дiаграмах не позначенi, є велика кiлькiсть технiчної термiнологiї, яка роз'яснюється простою мовою тощо;

3) Брак iнформацiї. Бiзнес - план обов'язково має мiстити iнформацiю з таких запитань, як клiєнти компанiї, продукт, маркетинг, фiнанси, упралiнська команда, конкуренти. Зокрема, в маркетинговому планi неодмiнно повинна вiдображатися iнформацiя про ринок, на якому має намiр працювати компанiя, тенденцiї його розвитку. Нарештi, обов'язковим є наявнiсть фiнансових прогнозiв, показникiв грошового потоку, рiчних балансiв та розроблений вiдповiдно до цього фiнансовий план пiдприємства;

4) Невизначенiсть результатiв. Вiдсутнiсть чiтких результатiв практично унеможливорює фiнансування того чи iншого проекту. У цьому випадку iнвестор не розумiє до кiнця очiкування пiдприємства, мету його проекту та кiнцевий результат у виглядi свого прибутку. Проте, бувають ситуацiї, коли пiдприємство навмисно не розкриває всю сутнiсть проекту з метою збереження своїх iнтересiв та комерцiйної таємницi. У такому випадку, вiдповiдно до загальноприйнятої зарубiжної практики, iнвестору можна запропонувати резюме як початкова iнформацiя, з коротким описом дiяльностi пiдприємства, аналiз ринку та основнi пункти бiзнес - iдеї. У такiй ситуацiї, резюме повинно зацiкавити iнвестора настiльки, щоб вiн захотiв ознайомитися з додатковою та детальнiшою iнформацiєю, викладеною у бiзнес - ланi;

5) Зайва інформація. Бізнес - план не повинен містити зайві подробиці, зокрема, пов'язаними із описом існуючих послуг та товарів, якими займається дане підприємство. Бізнес_план не повинен бути занадто великим, але бути змістовним, логічним та чітким у викладенні головної підприємницької ідеї. Бізнес_план не повинен бути дуже переповнений технічними термінами, це навряд зацікавить інвестора, який, можливо не розбирається досконало у цій темі. Якщо ж для запропонованого проекту технічні деталі є важливими, то можна зробити спеціальний технічний додаток до бізнес_плану, де будуть представлені технічні схеми та відповідні пояснення до них. Це не буде нагромаджувати основний зміст бізнесплану зайвою інформацією і в той же час надасть вичерпну інформацію інвестору.

Такі ж самі принципи покладені в основу презентації бізнес - плану, яка також часто буває наповнена великою кількістю інформації, що абсолютно не має ніякого відношення до проекту. Досить не професійно для інвестора виглядає бізнес_план, в якому половина інформації являє особисті досягнення авторів, тридцять відсотків інформації представлена професійними термінами, а на безпосередній опис самого бізнесу відводиться лише двадцять відсотків;

6) Нереалістичні факти та необґрунтовані припущення. Слід в обов'язковому порядку представляти лише реальні фізичні показники, тоді рівень потенційного доходу для інвесторів буде максимально переконливим. Деякі фахівці радять спочатку закладати не особливо оптимістичний сценарій та невисокі показники, а, навпаки, виходити з песимістичного прогнозу реалізації даного проекту. Крім того, плани з маркетингу повинні ґрунтуватися лише на реалістичних припущеннях;

7) Заперечення ризиків. При написанні бізнес – плану необхідно обов'язково зазначити усі ризики, що супроводжують даний бізнес, адже інвестори не повірять в проект. Саме тому, поряд з інформацією про ризики підприємство повинно запропонувати.

8) Відсутність конкуренції. Найпоширеніша помилка, яка простежується під час розроблення бізнес - планів, це ситуація, коли підприємство вважає, що воно не має конкурентів. Така думка є помилковою, оскільки будь - який бізнес

має хоча б непрямих конкурентів. Тому, розробляючи бізнес - план, необхідно обов'язково детально проаналізувати ситуацію на ринку, в якому підприємство зайняло свою нішу [1, с. 114];

9) Недостовірна та неперевірена інформація. Сюди можна віднести інформацію про учасників команди підприємства, які насправді не входять до неї. Те ж саме стосується помилкової інформації про засновників підприємства та склад його керівників. Також слід пам'ятати, що велика частина потенційних інвесторів, в першу чергу, звертає увагу на біографії учасників команди, а вже потім на аналітичну записку. Отже, до складання біографії членів власної команди необхідно підійти максимально серйозно;

10) Відсутність детального фінансового прогнозу. Одним з головних розділів будь - якого бізнес - плану є фінансовий план підприємства, в тому числі його фінансові прогнози, які повинні розбиватися не тільки по роках. Прогнози необхідно робити помісячно, принаймні для першого року реалізації проекту. Операційні витрати та початкове фінансування повинно бути показано окремо. Далі допустима поквартальна деталізація на період від трьох до п'яти років. Дуже важливо продемонструвати інвесторам, яким чином та коли будуть повернуті вкладені інвесторами кошти, оскільки їх в першу чергу цікавить рівень окупності інвестицій, а не безпосередньо доходи компанії. З цією метою у фінансовому розділі бізнес_плану слід розрахувати показник періоду окупності, що відображає час, за який інвестори зможуть повернути свої вкладення.

У свою чергу, детальний опис всіх можливих джерел витрат та доходів повинен відповідати на питання: коли підприємство почне приносити прибуток та в якому розмірі можна буде одержати прибуток з даного проекту. Саме тому, бізнес_план повинен містити розділ з остаточними фінансовими показниками для вже існуючого та прогнозами для потенційного підприємства.

Звіти про рух фінансів мають вирішальне значення лише у тих випадках, коли кошти компанії обмежені. У згаданих звітах слід відобразити кредиторську та дебіторську заборгованість по кожному кварталі. Взагалі звіт про рух грошових коштів для експертів не має вирішального значення прибутковість підприємства ще не свідчить про те, що інвестори отримуватимуть прибуток.

У той же час не варто включати в бізнес - план розділ про фінансові показники, що відображають обов'язкове падіння або, навпаки, зростання відповідних показників діяльності підприємства. Такі дані виглядають дуже нереалістично та свідчать про те, що автор бізнес - плану не володіє достатньою інформацією.

11. Недостатньо конкретний та точний аналіз ринку. Для кращого розуміння інвесторами конкурентоспроможності аналізованого підприємства в бізнес - плані, слід провести дослідження ринкової частки підприємства, його замовників, постачальників, якщо такі є, партнерів, клієнтів та конкурентів. Такий аналіз дає можливість спрогнозувати тенденції розвитку даного підприємства на певному ринку товарів або послуг, зробити відповідні висновки стосовно майбутнього положення підприємства на ньому, та, як наслідок, майбутніх прибутків.

12. Орієнтовні операційні витрати. Незалежно від того, чим займається підприємство, якщо воно планує продавати та виробляти послугу або продукт, воно повинне володіти конкретними даними про всі витрати, які несе в процесі своєї операційної діяльності (змінні, постійні, прямі та непрямі, витрати на аутсорсинг тощо).

13. Відсутність чіткої бізнес - цілі. Основним і, мабуть, найпершим недоліком будь - якого бізнес - плану є відсутність чіткої бізнес_цілі, заради чого взагалі складається даний документ. Перш за все, повинна простежуватися чітка бізнес- мета та реальні способи її досягнення.

10 ПУНКТИВ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ, ЯКІ МАЄ ПЕРЕВІРИТИ КОЖЕН ВЛАСНИК МАЛОГО БІЗНЕСУ

Настали не найлегші часи для представників українського малого бізнесу. Кожен власник має щодня вирішувати десятки гарячих питань — від проблем з постачальниками до спілкування з податковою. Тому дуже часто маркетинг компанії залишається без уваги або отримує час і кошти за залишковим принципом.

Стратегія і план маркетингу

Досить сподіватися на удачу чи натхнення. Маркетинг сьогодні — не стільки творчість, скільки чіткий науковий підхід. І чим скоріше ви офіційно оформите свої стосунки з маркетингом у вигляді стратегії і плану, тим більш ефективно зможете витратити свої кошти. Основна ціль digital-маркетингу одна — збільшення доходів (через залучення більшої кількості нових клієнтів і збільшення повторних покупок). Без детального плану ви ризикуєте даремно витратити гроші на хаотичні активності, що не наблизять вас до мети. Мінімальний варіант — самостійно накидати річні цілі і план дій, розподілити між відповідальними і далі жорстко контролювати виконання. Оптимальний варіант — звернутися до професійного консультанта, який зробить під вашим пильним спостереженням цю базову роботу і допоможе впровадити в дію усі задумані процеси.

Сайт компанії

Хоч як прикро, але сайти-візитки більше не в моді. Основне завдання сучасного сайту — збільшувати продажі. Для цього варто потренуватися з розробкою лендінгів, основним завданням яких є збір лідів і перетворення їх на клієнтів. Програма-мінімум: просто зараз зайдіть на свій сайт з мобільного і подивіться, як він виглядає. Якщо з екрану на вас дивиться щось не дуже зрозуміле, хоч і зроблене всього пару років тому, — плануйте зміни вже на найближчий час. Пам'ятайте, що навіть найкращий розробник сайтів не зробить "цукерочку" без чіткого завдання і вашої участі. Готуючи контент для сайту, відразу думайте про SEO, пошукову оптимізацію.

Соціальні мережі

Не знаю, як в Україні, але серед американських малих компаній 70% планують цього року використовувати соцмережі для просування своїх товарів та послуг. При цьому 56% власників малого бізнесу ще й планують у 2017 збільшити бюджети "на Цукерберга". Тому не варто боятися, що Facebook — це короткочасний тренд, який ось-ось загнеться. Якщо ви вже присутні у соцмережах, то саме час починати бойові дії, а не просто вивішувати картинки час від часу. Для цього вам знадобиться гарний контент-план (який має вийти з нашого пункту 1, а не навпаки), конкретні цілі і людина, яка буде за них відповідати власною зарплатою. Не тіште себе мріями про силу органічного охоплення постів. Якщо у вас уже третій рік поспіль сторінка ніяк не набере більше 30/300/3000 фанів, то варто знайти досвідченого SMM-ника, який допоможе вам у цій справі.

Контент-маркетинг

Згадайте, коли востаннє ви оновлювали свій розділ "Новини" чи блог? Між тим, впевнена, що вам є що сказати споживачам. Не стидайтеся розповідати клієнтам про свої успіхи, а може й про поразки. Формулюйте емоційні зв'язки з клієнтами, які їм буде не так просто розірвати. Розповідайте історії, надихайте, живіть разом із ними. Знайдіть час і помічника, який допоможе вам записати, оформити і правильно розмістити все, що ви захочете сказати. Якісний контент допоможе вам залучити, навчити і зберегти своїх клієнтів, то ж не нехуйте ним ані хвилиною довше.

Відео-контент

Досить чекати кращих часів, адже у кожного з нас вже є смартфон із камерою, яка дозволяє знімати відео цілком пристойної якості. Люди люблять дивитися відео, а вам важливо полегшити життя своїх клієнтів. Спробуйте просто сьогодні, зніміть невеличке відео, познайомте клієнтів зі своїм персоналом, покажіть їм свій офіс, покажіть, як реально ви допомагаєте вирішити їх проблеми. Знімайте свій товар, розповідайте про нього особисто, знімайте досвід і відгуки клієнтів. Спробуйте і ви зрозумієте, що це зовсім не так

страшно, як здається. Хто знає, можливо, ви чи хтось з ваших працівників відкриє в собі талант і одного дня стане зіркою YouTube.

База клієнтів

Подумайте, у якому стані ви зберігаєте один з найцінніших активів компанії — свою клієнтську базу. Яку інформацію ви маєте про покупців? Як ви її використовуєте? Тут криється маса можливостей, які гріх не використовувати у висококонкурентному світі. Якщо всі контакти ховаються у вашій власній поштової скриньці чи в excel, то, можливо, саме зараз настав час, щоб все впорядкувати. Стосовно нових клієнтів — варто замислитися над тим, які процеси змінити, щоб ви могли отримувати мінімально необхідну інформацію про них, яку потім ефективно використаєте для повторних покупок чи рекомендацій.

E-mail маркетинг

Цей пункт тісно пов'язаний з попереднім і показує гарний приклад ефективності. Розсилки — один з найдешевших способів контактувати з клієнтами і отримувати бажаний результат. Принаймні так вважає 68% американських компаній, які надали цьому пункту перше місце серед інших маркетингових активностей за ROI (прибутком на інвестований капітал) (дані Gigaom Research, 2015). Але в цій справі важлива не кількість, а якість, адже стати спамом може кожний, а підготувати дійсно цікавий і корисний лист не так вже й просто (дивись пункт №5 — Контент).

Контроль якості обслуговування

Сьогодні клієнтам скаржитися легко, для цього кожен як мінімум має власний профіль на Фейсбуці, а як максимум — залишить негарні сліди на тематичних ресурсах, вашій ФБ сторінці, на сайті та хтозна де ще. Але вам важливо почути першим, якщо клієнт чимось незадоволений, і швиденько зняти цей негатив. Це набагато легше, ніж потім збирати негативні відгуки по всій мережі. Для цього ви маєте запропонувати дуже простий шлях, щоб кожен клієнт міг легко і швидко залишити свій відгук після кожної взаємодії з компанією. Це може бути дзвінок, мейл чи інший спосіб оперативного отримання інформації прямо від клієнта.

Користь

У наш матеріальний вік так приємно, коли хтось запропонує тобі щось потрібне безкоштовно, чи не так? Чому б не дати потенційному клієнту щось корисне, щоб він швидше став вашим? Наприклад, запропонуйте скачати якийсь цікавий матеріал з вашого сайту після короткої реєстрації (книгу, посібник, інфографіку чи відкрийте доступ до навчальних відео ітд). Це робить чимало закордонних компаній, але мало хто з українських. Ви можете отримати ще один умовний плюсік від клієнта на свою користь і його контактні дані як бонус (не забудьте його відразу ж використати в пункті 7 і подякувати за реєстрацію).

Корпоративна соціальна відповідальність (КСО)

Робити щось корисне можна не тільки для потенційних клієнтів з суто приземлених мотивів. Заробіть собі довгострокову перевагу в очах широкої аудиторії (своїх стейкхолдерів) через добрі і корисні справи. КСО не варто плутати з благодійністю, тож варто заздалегідь запланувати, на які саме напрями компанія спрямує свої зусилля. Буде прекрасно, якщо програма КСО буде базуватися на ваших перевагах та досвіді, про які ніколи не буде зайвим нагадати. Як у нас кажуть — "сам себе не похвалиш...".

Цифрове майбутнє вже зовсім поруч, тому дуже раджу не відкладати реалізацію хоча б декількох з вище перерахованих пунктів. Обирайте те, що викликало у вас найбільший відгук і — вперед! У цій справі, як і в усіх інших, головне — почати. Тому розпочинайте процес, шукайте однодумців і помічників і насолоджуйтеся тим, що ви на хвилі!

20 БІЗНЕС-РИЗИКІВ, ПРО ЯКІ ЗАВЖДИ ПОТРІБНО ПАМ'ЯТАТИ КЕРІВНИЦТВУ КОМПАНІЇ

Ризик — це потенційна проблема. Ризик може реалізуватися або ні, але вести бізнес і не думати про ризики — це як лізти по скелях без страхування. Існує ймовірність, що ви не впадете, але чи варто на це сподіватися?

Бізнес-ризик загрожує компанії провалом в досягненні бізнес-мети. Менеджмент розробляє плани, працює з продуктом, намагається втримати показник рентабельності, але раптом всі зусилля йдуть нанівець — реалізувався ризик. Але якщо знати, звідки та на яку небезпеку очікувати, можна втримати показники в бажаних межах. Пропонуємо ознайомитись з 20 бізнес-ризиками, на які варто звернути увагу в першу чергу.

1. Ризик втратити конкурентні переваги

В галузях, де існує серйозна конкуренція, може трапитись ситуація, коли компанія втрачає конкурентні переваги. Наприклад, на ринок виходить новий продукт, що має набагато кращі споживчі властивості, ніж той, що пропонуєте ви. Або інша фірма отримала можливість значно скоротити видатки на виробництво. Для того, щоб зменшити цю загрозу, завжди спостерігайте за ринком, найбільшими конкурентами, технологічним розвитком в галузі. Прорив, що стався в конкурентному оточенні, не має бути несподіванкою.

2. Економічний ризик

Це зміни в економіці, що можуть призвести до падіння продажів або збільшення видатків компанії. Маємо велику кількість інструментів, які зменшують наслідки від настання таких ризиків: від диверсифікації бізнесу з виходом за межі однієї держави і монопродукту до фіксації контрактних цін на довгостроковій основі. Деяким економічним ризикам неможливо протистояти, але це не значить, що їх можна ігнорувати.

3. Операційний ризик

Припустимо, екскаваторник на сусідній ділянці під час роботи розірвав лінію зв'язку. Компанія миттєво залишилась без потоку вхідних дзвінків та інтернету. Навіть один день без клієнтів — це суттєва втрата доходу, тож

необхідно замислитися про налагодження резервних чи альтернативних робочих процесів.

4. Правовий ризик

Те, що сьогодні знаходиться в межах закону, на завтра може стати злочином — і навпаки. Зміни у правовому полі несуть великі загрози, але часто бувають прогнозованими: законодавчий процес в більшості держав — повільна справа. Тож юридичний відділ має відстежувати зміни в державних актах, що можуть впливати на діяльність компанії. А в країнах, де правова ситуація погано прогнозована, необхідна додаткова пильність, максимальне спрощення операцій або навіть скорочення присутності на ринку.

5. Ризик невідповідності вимогам законодавства

Ми можемо просто не знати, що порушуємо закон або вимоги держустанов. Так само ми можемо не знати, що один з менеджерів дав хабара заради вигідного для компанії контракту (і власного бонусу, звичайно). Але в разі, якщо порушення буде виявлено, доведеться відповідати організації. Так Airbus оштрафували на 4 мільярди євро за сплачені в 16 країнах хабарі. Нульова толерантність в компанії до корупції, расизму, сексизму, захист навколишнього середовища та здоров'я працівників допоможуть значно скоротити вірогідність настання цього ризику. Велика компанія має впроваджувати відповідні політику та процедури, які мають знати та виконувати всі співробітники, а за порушення повинні звільняти незалежно від рівня посади.

6. Ризик стратегії

Помилка у стратегії може поставити організацію на межу краху. Вирішили вийти на ринок з якісним продуктом, а споживачам був потрібен дешевий. Запросили зіркового топ-менеджера, а він виявився нездатним керувати бізнесом. Обрали інтернет для реклами товару, а цільова аудиторія дивиться лише телевізор. Все це приклади, коли провал у стратегії призводить до проблем. Щоб запобігти цьому, варто визначити слабкі місця ринку, галузі, постачальників, виробництва, і всюди поставити “запобіжники”: додатковий план на випадок, якщо стратегія не спрацює.

7. Репутаційний ризик

Компанія — це люди, і якщо частина з них — некомпетентні, нечесні, схильні прикривати власну непрофесійність брехнею чи злочинами, то репутація фірми під загрозою. Уявіть, що оператор клієнтської служби дурить клієнтів, аби не доводити проблему до керівництва. Організація вже втрачає довіру і репутацію, а якщо ситуація разом із доказами потрапить до соцмереж або медіа — втрати будуть ще більшими.

Попередити цей ризик можна, почавши заздалегідь будувати довірливі та прозорі стосунки зі споживачами за допомогою корисного контенту та приємного клієнтського досвіду.

8. Програмний ризик

Невдача може трапитись і з окремою бізнес-програмою компанії або портфелем проєктів. Намагайтеся налагодити програмну та продуктову лінійки компанії таким чином, щоб провал в одній з них не став великою проблемою для інших напрямків діяльності. Тобто від успіху чи провалу однієї програми не має залежати весь бізнес, навіть якщо це — стартап, заснований на одному продукті.

Щоб уникнути цього ризику, варто розвивати одночасно декілька ідей. Наприклад, якщо ви вирішили запустити онлайн-платформу, оберіть десять різних напрямів і зробіть десять сайтів, тоді шанс успіху підвищиться.

9. Ризик проєкту

Окремий проєкт також може зазнати поразки. Це може статися через помилку в бюджеті, технологічну неготовність, відсутність відповідних спеціалістів тощо. Крах проєкту, так само як програми, не має викликати таких наслідків, що призводять до значних проблем компанії в цілому.

10. Ризик інновацій

Коли компанія розробляє чи впроваджує інновації, ніхто не дасть гарантії того, що це завершиться успіхом. Незалежно від результату, ресурси будуть витрачені. Не витрачайте гроші на інновації тільки тому, що це модно, пам'ятайте — прогрес вимагає прискіпливого аналізу та планування.

11. Ризик країни

Існують ризики, пов'язані з загрозами для держави: зовнішніми та внутрішніми викликами, слабкістю економіки, судової та правоохоронної системи тощо. Про реалізацію ризиків країни можна було б запитати у тих, хто інвестував в облігації Російської імперії, якщо б вони були ще живі.



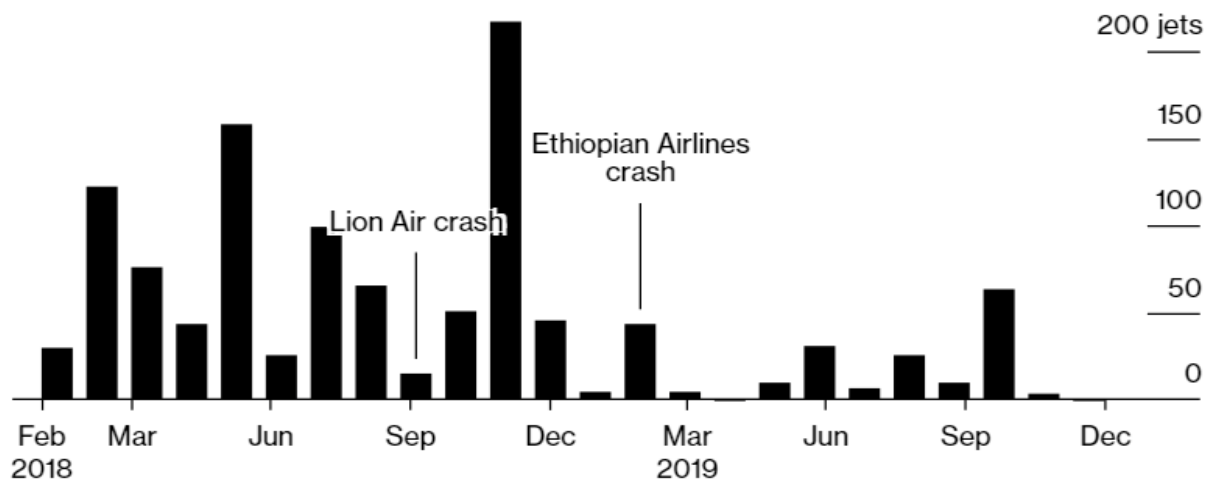
Попередити ці ризики майже неможливо, але ви маєте про них пам'ятати.

12. Ризик якості

Продукт чи послуги компанії можуть не відповідати вимогам клієнтів щодо якості. Дві аварії літаків Boeing 737 MAX призвели до того, що продажі авіагіганта у 2020 році впали практично до 0.

Out of Order

Boeing jetliner sales have been weak for the last year



Source: The company

Проблеми з якістю, а після цього — репутаційні ризики призвели до обвалу продажів комерційних літаків компанії Boeing.

Звичайно, всі бажають виробляти продукти найвищої якості, але самі споживачі часто погоджуються на нижчу якість заради нижчої вартості або швидкості виходу продукту на ринок. Тому якість повинна бути просто прийнятною, але рівень “прийнятності” варто детально окреслити.

13. Кредитний ризик

Контрагенти вашої компанії можуть не сплатити за товари чи послуги. Неважливо, через нездатність або тому що просто вирішили не платити. Намагайтеся ретельно перевіряти партнерів, використовуйте страхування кредитів чи банківську гарантію, які зменшують ризик неплатежів.

14. Ризик зміни валютних курсів

Коли бізнес виходить за межі національного валютного ринку в торгових операціях, інвестиціях, кредитуванні тощо, у нього з’являється ризик втратити гроші через зміну курсів валют. Припустимо, компанія взяла кредит в 1 мільйон доларів США для розвитку бізнесу, щорічний платіж склав 100 тисяч доларів. У квітні 2009 року це було 770 тисяч гривень, у квітні 2019 — більш ніж 2,6 мільйона. Так само борг, номінований в гривні, за цей час зріс більш ніж у 3 рази. Не беріть кредитів в іноземній валюті, якщо дохід компанії не формується з неї достатньою мірою. Нівелювати ризики валютних коливань можна також за

допомогою фінансових інструментів, наприклад, ф'ючерсів і форвардних контрактів.

15. Ризик зміни облікової ставки

Якщо компанія значною мірою залежить від кредитних ресурсів, збільшення ставки за кредитом призведе до росту видатків на обслуговування боргу. Великий борг або різке коливання розміру ставки можуть стати в такому разі тим, що втопить компанію. Щоб убезпечити себе, необхідно сформувати портфель з інструментів коротко- та довгострокового фінансування, що дозволить притримуватися графіку виплат за будь-яких обставин.

16. Ризик податкових змін

Податкове середовище, в якому працює компанія, з часом певною мірою змінюється. Податкові ставки підвищують або (поміємо) знижують, фіскальна служба запроваджує нові методи боротьби з розмиванням податкової бази тощо. Прогнозувати вплив таких змін на бізнес важко, але можливо. Слід пам'ятати, що боротьба з агресивним податковим плануванням ведеться не тільки на національному, але й на міжнародному рівні.

17. Ризик переривання процесу

Зазвичай, процеси в компанії добре налагоджені та працюють безперебійно: на лінії виробляється продукція, дані про продажі зберігаються на сервері, для керівництва готується черговий звіт, персонал перевіряє банківський додаток в очікуванні чергової заробітної плати. Ідилія. Але може статися аварія, що руйнує процес — несправність обладнання, хакерська атака чи помилка бухгалтера в реквізитах банківських карт робітників. Для того, щоб проблема не перетворилася на катастрофу, потрібно побачити ці ризики заздалегідь, налагодити резервні процеси, розробити попереджувальний план дій та навчити персонал протистояти негараздам.

18. Ресурсний ризик

Для того щоб досягти бізнес-мети, компанії може не вистачити фінансування, досвідчених співробітників, запчастин, сировини, матеріалів тощо. Наприклад, автокомпанія Jaguar зупинила виробництво електрокарів через нестачу батарей. Тому варто все прорахувати наперед і зробити заначку.

19. Політичний ризик

Політичні події спроможні суттєво впливати на умови функціонування бізнесу. В країнах, де демократичні традиції слабкі, а також в державах з автократичним або тоталітарним режимом, передача влади може призвести до кризи. А встановленням торгових бар'єрів заради стимулювання національного виробництва займаються майже всі. Також не варто розраховувати на допомогу впливових друзів, адже це може обернутися втратою доходів і навіть персональними санкціями.

20. Сезонний ризик

Зміна сезону, як і зміна клімату, несуть ризики для бізнесу. Цього року в Україні сервіси, які надають послуги з шиномонтажу, залишилися майже без роботи. Так само менеджери гірськолижних курортів із занепокоєнням слідкують за прогнозом погоди і гадають, чи буде сніг та як довго він утримається на схилах гір. У цьому випадку потрібно продумати, що ще ви можете запропонувати клієнтам, щоб їх не втратити, наприклад, зберігання зимових шин чи SPA-процедури на природі.

Це лише 20 бізнес-ризиків, але існує безліч інших: дуже різноманітних та персональних... Якщо розмірковувати про кожен з них, запаморочиться в голові. Але дієва, професійна команда менеджерів без проблем впорається з більшістю таких ризиків. Також можна запросити консультантів, які порадять, як себе убезпечити: придбати відповідні страхові продукти, створити резервні фонди чи взагалі не звертати уваги на певні ризики. Слід пам'ятати, що спочатку потрібно правильно оцінити рівень впливу ризиків та ймовірність їх настання. Тому що іноді видатки на боротьбу з ними можуть коштувати більше, ніж витрати на ліквідацію наслідків.

ЯК ЗНАЙТИ ПАРТНЕРІВ ДЛЯ УЧАСТІ У МІЖНАРОДНИХ ПРОЄКТНО-ГРАНТОВИХ ПРОГРАМАХ

Як знайти партнерів для формування консорціуму з підготовки проєктної пропозиції для участі в конкурсах на фінансування за рахунок міжнародних (європейських) проєктно-грантових програм.

Формування потужного міжнародного консорціуму вчених і організацій, університетів та формування проєктної ідеї для написання конкурентоспроможної проєктної пропозиції, що буде подана на конкурс, – це дві найважливіші умови для участі в конкурсі з метою виграти фінансування.



І якщо підготовка проєктної пропозиції відноситься виключно до професійної компетенції ініціаторів формування консорціуму, то пошук партнерів, зокрема партнерів із країн Євросоюзу, може виявитися непростим завданням, особливо для тих, хто вперше бере участь у розробленні проєкту за європейськими рамковими програмами, тобто не має широких контактів у країнах Євросоюзу.

Отже, розглянемо рекомендації щодо пошуку таких партнерів.

1. Власні контакти

Пошук партнерів через особисті контакти у сфері власної професійної діяльності є найефективнішим способом. Навіть якщо вчені, яких ви запрошуєте, не зможуть або не зацікавляться участю у підготовці проєктної пропозиції, вони мають власні контакти і, можливо, дадуть вам поради щодо вибору партнера, а серед цих контактів знайдеться і потенційний партнер, який приєднається до консорціуму.

2. Networking на професійних заходах за особистою участю

Професійні та міжнародні заходи, конференції, воркшопи завжди збирають багато вчених, зацікавлених у співпраці. Тому участь у них – чудова можливість знайти потенційних членів консорціуму. Кава-брейки, коктейлі, неофіційні зустрічі (social events), культурні заходи можуть бути використані для спілкування з потенційними партнерами та для початку обговорення проєктних ідей.

2a. Networking за матеріалами міжнародних конференцій

Звичайно, не всі можуть поїхати на міжнародні конференції, щоб особисто знайти партнерів за критерієм близькості професійних інтересів у науці, технологіях або інновації.

У такому випадку (та й не тільки в такому!) ефективним методом пошуку партнерів є як змістовні матеріали (abstracts, programmes, proceedings) міжнародних конференцій, так і супутні організаційні сервіси (склад програмних і організаційних комітетів, списки керівників симпозіумів, сесій, круглих столів, повні списки учасників).

За цими даними можна знайти в Інтернеті групу тих, хто вбачається найбільш прийнятним для запрошення до співпраці у складі консорціуму.

3. Онлайн-ресурси для пошуку партнерів

Існують численні потужні онлайн-платформи для цілеспрямованого пошуку необхідних партнерів з метою створення консорціуму для конкретного проєкту.

Funding&Tenders Opportunities Portal (<https://ec.europa.eu/info/funding-tenders/opportunities/portal/screen/h...>). Цей портал Європейської комісії є найголовнішим онлайн-інструментом для пошуку партнерів. Портал не лише допомагає здійснювати пошук партнерів серед організацій, зареєстрованих на порталі (тобто тих, які мають РІС-номер), але й шукати конкурси для подання на них майбутнього проєкту, якщо проєктна ідея вже у вас дозріла.

Інструмент пошуку дозволяє шукати за двома критеріями:

- за конкретними програмами і за тематиками конкурсів;
- за організаціями.

Таким чином, майбутній заявник має змогу знайти організації, які зацікавлені в конкретному конкурсі, або вже брали участь у проєктах за таким

конкурсом, а отже – залучити до свого консорціуму організації, які вже мають досвід написання успішних проєктів та їх виконання за рамковими програмами ЄС.

Enterprise Europe Network (<https://een.ec.europa.eu/partners>). Це ще один, менш відомий українським дослідникам ресурс, запущений 2008 року. Він об'єднує в мережу понад 600 організацій у галузі технологій та інновацій і пропонує як можливість пошуку партнерів з необхідними компетенціями, так і можливість розміщення власних пропозицій. Гнучка система пошуку дає змогу максимально вигідно для вас налаштувати критерії пошуку, а зареєстрований в мережі майбутній заявник проєкту отримує можливість підписатися на інформаційні розсилання щодо нових пропозицій, які публікуються в мережі і періодично оновлюються.

Мережа "**Ideal-ist**" (<https://www.ideal-ist.eu/events>). Вона є корисним інструментом, створеним ще 1996 року. Це найбільша міжнародна мережа за змістовним напрямом "Інформаційно-комунікаційні технології". Хоча вона не надає можливості безпосереднього розміщення заявок на пошук партнерів, але на її платформі створено базу даних усіх "запрошень" до пошуку партнерів з порталу Європейської комісії (<https://ec.europa.eu/>) та базу публікацій новин щодо заходів, запланованих за тією чи іншою галуззю ІКТ.

Крім названих, існують і інші платформи для пошуку партнерів. Наприклад, у сфері енергетики – портал "**Energy2020**", у сфері нанотехнологій та новітніх матеріалів – портал "**NMPTeAm3**", у сфері транспорту – портал "**Etna2020**".

4. Соціальні мережі

За допомогою популярних соціальних та медіаресурсів, таких як LinkedIn, Twitter, відповідних груп та сторінок у мережі Facebook, можна висловити свій інтерес до певної тематики й зацікавити потенційних партнерів в участі у майбутньому проєкті. Використовуючи вбудовані інструменти пошуку соціальних мереж, можна шукати запити на партнерство за ключовими словами. Також можна шукати оголошення про проведення різноманітних міжнародних наукових, технологічних і інноваційних заходів, інформація про які викладається на офіційних вебсторінках організацій у соціальних мережах.

5. Національні контактні пункти (НКП) Рамкової програми ЄС "Горизонт 2020" за тематичними напрямками

Основною метою їх роботи є поширення інформації, надання порад фахівців та забезпечення потенційним заявникам проєктів легкого доступу до європейських програм фінансування наукових досліджень та інновацій. На сайтах НКП можна знайти дані щодо керівників окремих напрямів програми, профілі можливих партнерів у певній галузі та запити на пошук партнерів.