

**Г. В. Васильченко
С. М. Кафка**

БІЗНЕС-ПЛАНУВАННЯ

**МЕТОДИЧНІ ВКАЗІВКИ ДЛЯ
САМОСТІЙНОЇ РОБОТИ СТУДЕНТІВ**

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
Івано-Франківський національний технічний університет
нафти і газу

Кафедра менеджменту і адміністрування

Г. В. Васильченко
С. М. Кафка

БІЗНЕС-ПЛАНУВАННЯ

МЕТОДИЧНІ ВКАЗІВКИ ДЛЯ
САМОСТІЙНОЇ РОБОТИ СТУДЕНТІВ

Івано-Франківськ
2016

УДК 008.511 (083.92)
ББК 65.291.231.1
В-19

Рецензент :

Галюк І.Б. кандидат економічних наук, доцент кафедри менеджменту і адміністрування Івано-Франківського національного технічного університету нафти і газу

*Рекомендовано методичною радою університету
(протокол № 14 від 24 березня 2016 р.)*

Васильченко Г. В., Кафка С. М.

В-19 Бізнес-планування. Методичні вказівки для самостійної роботи студентів. – Івано-Франківськ: ІФНТУНГ, 2016 – 45 с.

МВ 02070855-10394-2016

Методичні вказівки призначені для забезпечення самостійної роботи над вивченням дисципліни “Бізнес-планування” студентами очної та заочної форм навчання. Розроблені відповідно до робочої програми навчальної дисципліни, що передбачена чинним навчальним планом підготовки бакалаврів за спеціальністю 6.030601 – “Менеджмент організацій”. У методичних вказівках подано завдання, ситуативні вправи та практичні ситуації та хід виконання самостійної роботи студентів з бізнес-планування згідно з робочою програмою.

Для підготовки бакалаврів за спеціальністю 6.030601 – “Менеджмент організацій”.

УДК 008.511 (083.92)
ББК 65.291.231.1

МВ 02070855-10394-2016

© Васильченко Г. В., Кафка С. М.
© ІФНТУНГ, 2016

УДК 008.511 (083.92)
ББК 65.291.231.1
В- 19

Рецензент :

Галюк І.Б. кандидат економічних наук, доцент кафедри менеджменту і адміністрування Івано-Франківського національного технічного університету нафти і газу

*Рекомендовано методичною радою університету
(протокол №14 від 24 березня 2016 р.)*

Васильченко Г. В., Кафка С. М.

В-19 Бізнес-планування. Методичні вказівки для самостійної роботи студентів. – Івано-Франківськ: ІФНТУНГ, 2016 – 45 с.

МВ 02070855-10394-2016

Методичні вказівки призначені для забезпечення самостійної роботи над вивченням дисципліни “Бізнес-планування” студентами очної та заочної форм навчання. Розроблені відповідно до робочої програми навчальної дисципліни, що передбачена чинним навчальним планом підготовки бакалаврів за спеціальністю 6.030601 – “Менеджмент організацій”. У методичних вказівках подано завдання, ситуативні вправи та практичні ситуації та хід виконання самостійної роботи студентів з бізнес-планування згідно з робочою програмою.

Для підготовки бакалаврів за спеціальністю 6.030601 – „Менеджмент організацій”.

Завідувач кафедри
Менеджменту та адміністрування
Член експертно-рецензійної
комісії університету
Нормоконтролер
Заступник директора
з комп’ютеризації НТБ

А.С. Полянська

С.А. Побігун
Г.Я. Онуфрик

Л. З. Костюк

УДК 008.511 (083.92)
ББК 65.291.231.1
МВ 02070855-10394-2016

© Васильченко Г. В., Кафка С. М.
© ІФНТУНГ, 2016

ЗМІСТ

Вступ	6
1. Тематичний план дисципліни	7
2. Самостійна робота студентів.....	9
3. Зміст дисципліни за темами	9
4. Семінарські заняття.....	27
4.1. Методичні рекомендації для семінарських занять.....	27
4.2. План семінарських занять для студентів денної форми навчання.....	28
4.3. План семінарських занять для студентів заочної форми навчання.....	32
5. Завдання для самостійної контрольної роботи студентів над бізнес-планом.....	33
6. Практичні завдання, вправи та кейси з бізнес-планування.....	36
Перелік рекомендованих джерел.....	45

ВСТУП

Бізнес-план – це основний плановий документ ринкової системи, який допомагає суб'єктам бізнесу вести діяльність. Практична реалізація будь-якого комерційного проекту значно ускладнюється чи, навіть, стає неможливою без попереднього розробленого бізнес-плану.

Бізнес-план є дієвим важелем управління підприємницькою діяльністю та засобом необхідного фінансування для започаткування нового або розширення діючого бізнесу. Він допомагає не упустити вигоди у практичній діяльності підприємця та підвищити ефективність діяльності на ринку.

Вивчення дисципліни дасть майбутнім фахівцям з менеджменту знання з питань формування бізнес-плану для різних видів діяльності залежно від мети проекту. Виховає вміння підготувати глибоко розроблений та добре обґрунтований бізнес-план, навчить оцінити ефективність та реальність проекту, обґрунтувати доцільність участі в реалізації проекту зацікавлених банків, інвесторів та підприємств, забезпечити потенційних інвесторів необхідною для прийняття рішення інформацією про способи фінансування.

Головними завданнями курсу "Бізнес-планування" є:

- з'ясування сутності, цілей, логіки й методології розроблення бізнес-плану;
- детальна характеристика структури та змісту бізнес-плану;
- висвітлення найчастіше застосовуваних у практиці господарювання методів складання окремих розділів бізнес-плану;
- доведення доцільності й обов'язковості використання бізнес-планів як надійного фінансово-економічного інструменту розвитку й підвищення ефективності всіх сфер сучасного бізнесу.

Курс "Бізнес-планування" пропонує алгоритм розв'язання проблем, пов'язаних із розробкою бізнес-плану. У ньому крок за кроком подається процедура підготовки бізнес-плану. Матеріал курсу дає уявлення про інформацію, необхідну для розроблення бізнес-плану і щодо її доступнішого викладу; містить рекомендації щодо формування структури бізнес-плану та розглядає питання, до яких підприємцю потрібно особливо уважно поставитися під час його підготовки; визначає, до чого будуть особливо чутливими користувачі бізнес-плану та на основі чого вони прийматимуть рішення про фінансування проекту.

Після вивчення курсу "Бізнес-планування" студенти повинні знати та засвоїти цілі, завдання та можливості використання бізнес-плану, мати чітке уявлення про порядок його складання, оволодіти практичними засобами та методами розроблення, а саме:

- правові та економічні основи планування підприємницьких проектів;
- загальну технологію організації розроблення бізнес-плану;
- методи дослідження ринку і визначати стратегію маркетингу;
- сучасну структуру і зміст бізнес-плану;
- методику проведення необхідних техніко-економічних розрахунків при розробленні окремих розділів бізнес-плану;
- моделювати потоки продукції, ресурсів та грошових коштів;
- оцінювати вплив реалізації проекту на зовнішнє середовище;
- враховувати маркетинг регіону;
- визначати ефект, шляхом зіставлення очікуваних інтегральних результатів і затрат з орієнтацією на досягнення необхідної норми доходу на капітал;
- приводити різночасові витрати і доходи до умов їх спів розмірності, прогнозувати затримки платежів, вплив інфляції, невизначеність і ризики, ліквідовувати вплив неповної та неточної інформації на якість оцінки ефективності інвестиційних проектів та ін.

1 ТЕМАТИЧНИЙ ПЛАН ДИСЦИПЛІНИ

Шифри модулів (М), змістових модулів (ЗМ) та навчальних елементів	Модулі, змістові модулі, навчальні елементи	Обсяг лекційних занять, год.	Література
1	2	3	4
М1	Загальна характеристика бізнес-плану та процесу його підготовки	8	
ЗМ1	Бізнес-план у ринковій системі господарювання. Поняття про бізнес-план.	4	
НЕ 1.1	Сутнісна характеристика бізнес-плану. Визначення бізнес-плану. Цілі розроблення бізнес-плану. Функції бізнес-плану. Бізнес-план як одна з умов комерційного успіху підприємця.	2	(1) стор.7-25, (2) стор. 9-32
НЕ1.2	Види бізнес-планів. Класифікація бізнес-планів. Фірма та її оточення. Основні ринкові сили, що впливають на компанію. Особливості складання бізнес-плану для різних галузей діяльності (торгівля, виробництво, послуги). Алгоритм вибору бізнес ідеї. Типова структура бізнес-плану. Обсяги та пріоритети при підготовці бізнес-плану. Пошук інформації при підготовці бізнес-плану. Джерела інформації для збору даних та їх оцінки.	2	(1) стор.7-25, (5) стор. 382-386, (3) стор. 140-162, (7) стор. 7-24, 2, (12) стор.3-25, (10), (11), (13)
ЗМ 2	Підготовча робота до розроблення бізнес-плану.	4	
НЕ 2.1	Визначення цілей і завдання (місії) проекту. Організаційно правовий статус. Фінансове положення підприємства. Аналіз тенденцій розвитку галузі. Фінансові характеристики індустрії. Місце даного підприємства в галузі. Визначення проблем підприємства та обґрунтування стратегії. Календарний графік виконання робіт та попередні оцінки вартості проекту.	4	(1) стор.43-51,(5) стор. 58-64, (7) стор. 24-47,(2), (12) стор.48-72,(13)
ЗМ 3.	Структура, логіка розроблення та оформлення бізнес-плану	2	
НЕ 3.1.	Структура бізнес-плану. Рекомендації щодо вибору розділів в бізнес-плані. Логіка розроблення бізнес-плану. Вимоги до стилю написання та оформлення бізнес-плану.	2	(1) стор.51-61,(5) стор. 58-64, (2), (12) стор.29-48, (13)
ЗМ 4.	Дослідження ринку та прогноз збуту. Продукт (послуги) і ринок	6	
НЕ 4.1.	Опис пропонованого проекту: продукту, послуги чи заходу. Дослідження потреб. Ємність ринку. Оцінка ринку збуту. Аналіз конкурентів. Та формування матриці конкурентних переваг.	2	(2) стор. 59-65, (1) стор. 66-85, (1), (12) стор.72-98, (13)
НЕ 4.2.	Товарна політика. Життєвий цикл товару. Еластичність. Ціноутворення. Вибір та обґрунтування політики ціноутворення.	2	(1) стор.43-51, (2), 12 (72-98),
НЕ 4.3	Аналіз стратегії визначення ціни товару та обсягу реалізації. Запити споживачів. Прогноз збуту. Застосування методів "знизу до верху" і "зверху до низу" для розрахунку прогнозованого збуту продукту (послуги).	2	(1) стор.43-51,(5) стор. 250-570, (7) стор. 63-75,

			(2), (13)
ЗМ 5	План маркетингу	2	
HE 5.1.	Маркетинг план як частина бізнес-плану.. Стратегія маркетингу та контролю ринку. Методи поширення та стимулювання збуту продукції. Маркетинговий бюджет.	2	(1) стор.66-85, (7) стор. 75-97, (2), (13)
ЗМ 6	Виробничий план	2	
HE 6.1..	Зміст та наповнення виробничого плану . Принципи, які слід застосовувати при розробці виробничого плану.. Вибір обладнання. Узгодження плану виробництва з виробничою потужністю. Продуктивність. Контроль виробництва та якості продукції (послуг).	2	(2) стор.65-75, (7) стор. 97-110, (2), (12) стор. 131-156, (13)
ЗМ 7	Планування організації діяльності фірми. Організаційний план	4	
HE 7.1.	Вибір та планування приміщення. Розташування, оренда, ремонт, комунальні послуги. Вибір постачальників. Контроль товарно-матеріального запасу. Управління постачанням. Оптимізація партії закупки. Розрахунок потреби в обігових коштах.	2	(1), (2) (7) стор. 110-129, (12) стор.156-159, (13)
HE 7.2.	Постановка системи менеджменту на підприємстві. Вибір організаційної структури. управління фірмою. Взаємозв'язки та функціональні обов'язки. Підбір персоналу. Система організації праці.	2	(2) стор.65-75, (7) (12) стор.159-174, (13)
ЗМ 8	Планування витрат та розробка фінансового плану	8	
HE 8.1.	Оцінка передпочаткових витрат. Перелік витрат для запуску компанії (проекту).. Експлуатаційні витрати. Концепція умовно-змінних та умовно-постійних витрат.. Кошторис Розподіл непрямих витрат. Калькулювання собівартості. Природа статей витрат для розрахунку прибутковості.	2	(5) стор.271-298, (1) стор. 121-133, (2), (11), (13)
HE 8.2.	Структура фінансового плану. Основні дані для фінансових прогнозів. Звіт про прибутки та збитки. Прогноз прибутків та збитків на період дії проекту. План грошових потоків. Оптимістичні та песимістичні прогнози. Фінансові коефіцієнти. Графік погашення кредиту та виплати відсотків. Розрахунок точки беззбитковості. Оцінка потреби фінансування.	4	(1) стор. 133-153, (5) стор. 111-137, (2), (12) стор.174-204, (13)
HE 8.3.	Джерела фінансування проекту. Акціонерний капітал, кредити, власні кошти, допоміжні угоди та протоколи про наміри. Особливі форми фінансування. Стратегія використання коштів на проект.	2	(1) стор.121-133, (2), (13)
ЗМ 9.	Довгостроковий розвиток та оцінка ефективності бізнес ідеї. Ризики, стратегія страхування	2	
HE 9.1.	Розуміння ризиків. Оцінка ризиків. План дій на випадок непередбачених обставин. Аналіз чутливості проекту. Страхування ризиків. Оцінка ефективності.	2	(5) (1) (2), (12) (204-225), (13)
ЗМ 10	Презентація бізнес-плану.	2	
HE 10.1	Цілі та завдання презентації бізнес-плану. Організація проведення презентації бізнес-плану. Способи підвищення ефективності презентації бізнес-плану.	2	(2) стор.111-380, (7) стор. 176-179, (2), (12)
	ВСЬОГО	36	

2 САМОСТІЙНА РОБОТА СТУДЕНТІВ

Самостійна робота студентів - один з основних засобів оволодіння навчальним матеріалом у час, вільний від аудиторних навчальних занять. Головною метою самостійної роботи є закріплення, розширення та поглиблення набутих у процесі аудиторної роботи знань, вмінь та навичок, а також самостійне вивчення та засвоєння нового матеріалу під керівництвом викладача, але без його безпосередньої участі. Питання, що виникають у студентів стосовно виконання запланованих завдань, вирішуються на консультаціях, які проводяться згідно з графіками, затвердженими кафедрою.

Самостійна робота студентів над навчальною дисципліною "Бізнес-планування" для всіх спеціальностей включає такі форми:

- підготовка до семінарських (практичних) занять;
- підготовка до виконання контрольних завдань;
- виконання індивідуальних домашніх (розрахункових) завдань;
- написання бізнес-плану;
- пошук, підбір та огляд літературних джерел за заданою тематикою;
- аналітичний (критичний) огляд наукових публікацій;
- формування аналітичних звітів (із побудовою діаграм, графіків, таблиць тощо) за заданою тематикою;
- розробка прогнозів за заданою тематикою;
- презентація результатів дослідження.

Самостійна робота виконується студентами згідно з розподілом годин за темами і включає в себе різні види самостійної роботи: вивчення конспекту лекцій та літературних джерел, підготовка до практичних занять, тестів та контрольних робіт, самостійне вивчення окремих питань курсу, підготовка рефератів, доповідей.

Протягом семестру кожний студент додатково самостійно виконує такі завдання: 1) опрацьовує окрему *тему чи питання з метою їх поглибленого вивчення* і відповідно до встановлених термінів звітує викладачу щодо їх виконання у вигляді повідомлення (доповіді) та обговорення проведеної роботи (в т.ч. підготовленого роздаткового матеріалу) під час практичних занять чи індивідуально-консультаційної роботи; 2) складовою самостійної роботи студента є також підготовка *бізнес-плану у вигляді реферату*.

3 ЗМІСТ ДИСЦИПЛІНИ ЗА ТЕМАМИ

Тема 1. Бізнес-план у ринковій системі господарювання. Поняття про бізнес-план

Програма

Бізнес-план як дорожня карта діяльності підприємства, самодостатній інструмент внутрішньо фірмового планування і аналог стратегічного плану. Функції бізнес-плану: внутрішня – опрацювання системи управління реалізацією підприємницького проекту; Зовнішня – ознайомлення ділових людей із сутністю та ефективністю реалізації нової підприємницької ідеї. Класифікація бізнес-планів. Цілі розроблення бізнес-плану. Інформаційне поле бізнес-плану. Маркетингова, виробнича, фінансова, загальноекономічна і галузева інформація для бізнес-плану. Джерела інформації бізнес-плану. Показники якості інформації. Методологічні засади розроблення бізнес-плану. Початкова, підготовча і основна стадії розроблення бізнес-планів.

Методичні вказівки для вивчення теми

У результаті вивчення цієї теми студент повинен одержати базові теоретичні знання з таких питань:

- що таке бізнес-план та які функції він виконує в ринковій системі господарювання;
- для чого здійснюється розроблення бізнес-плану;
- яка інформація необхідна для розроблення бізнес-плану;

- в якій послідовності здійснюється розроблення бізнес-плану.

Запитання для самоперевірки знань

1. Що таке бізнес-план? Його роль у плануванні підприємницької діяльності.
2. Які функції виконує бізнес-план в ринковій системі господарювання?
3. Які основні цілі розроблення бізнес-плану підприємницьких проектів?
4. Яка інформація необхідна підприємцю для розроблення бізнес-плану і що таке інформаційне поле бізнес-плану?
5. Які є основні джерела інформації для опрацювання бізнес-плану?
6. Надати загальну характеристику процедури розроблення бізнес-плану.
7. Надати характеристику початкової стадії роботи над бізнес-планом.
8. Надати характеристику підготовчої стадії розроблення бізнес-плану.
9. Надати характеристику основної стадії розроблення бізнес-плану.

Тести

1. У бізнес-плані викладається:

- а) стан країни в цілому;
- б) обраний вид діяльності;
- в) стан охорони праці на підприємстві.

2. Зовнішньою функцією бізнес-плану є:

- а) опрацювання механізму самореалізації, тобто цілісної, комплексної системи управління реалізацією підприємницького проекту;
- б) ознайомлення різних суб'єктів ділового світу із сутністю та основними аспектами реалізації конкретної підприємницької ідеї;
- в) залучення позичкового капіталу для розвитку підприємства;
- г) відображення стратегії підприємства.

3. Бізнес-план складають у випадку:

- а) створення підприємства;
- б) ліквідації підприємства;
- в) створенні нового виробництва;
- г) усі відповіді правильні.

4. До джерел внутрішньої інформації даних належать:

- а) дані бухгалтерського обліку та звітності;
- б) дані оперативного обліку та звітності;
- в) дані статистичного обліку та звітності;
- г) дані податкового обліку і звітності.

5. Виробнича інформація необхідна для:

- а) визначення потреби у фінансових ресурсах;
- б) вивчення технології виробництва даної продукції;
- в) визначення виробничої потужності підприємства на конкретну дату.

6. Робота над бізнес-планом проходить у три стадії:

- а) зародження, розквіт, занепад;
- б) початкова, підготовча, основна;
- в) підйом, розвиток, спад.

7. Предмет бізнесу необхідно розглядати з точки зору:

- а) виробника;
- б) споживача;
- в) держави;
- г) конкурентів.

Тема 2. Підготовча стадія розроблення бізнес-плану

Програма

Стратегічне планування на підготовчій стадії. Логіка розроблення стратегії: оцінка загального стану через зовнішній і внутрішній аналіз; аналіз стратегічних альтернатив і вибір

стратегії; опрацювання плану дій для досягнення цілей. Етапи розроблення стратегії. Зовнішній аналіз як визначення сприятливих можливостей та загроз для бізнесу і як ідентифікація ключових факторів успіху. Матриця конкурентного профілю. Оцінка сильних і слабких сторін у процесі внутрішнього аналізу за функціональними видами діяльності. SWOT-аналіз як завершальний етап оцінки загального становища фірми. Елементи стратегічного планування: визначення місії та формулювання цілей діяльності фірми. Аналіз стратегічних альтернатив і вибір стратегії. Динаміка конкретних показників діяльності. Поліваріантність стратегій: контролювання витрат, диференціація, фокусування.

Методичні вказівки для вивчення теми

У результаті вивчення цієї теми студент повинен одержати базові теоретичні знання з таких питань:

- в якій послідовності здійснюється процес стратегічного планування на підготовчій стадії розроблення бізнес-плану;
- які цілі має та в чому конкретно полягає кожний з етапів стратегічного планування;
- за допомогою яких інструментів здійснюється зовнішній та внутрішній аналіз;
- які вимоги ставляться до належно сформульованих місії та цілей діяльності фірми;
- можливі альтернативи вибору стратегії бізнесу.

Запитання для самоперевірки знань

1. В якій послідовності здійснюється процес стратегічного планування на підготовчій стадії розроблення бізнес-плану?
2. Дати характеристику основних етапів стратегії планування підприємницької діяльності.
3. Що таке аналіз ситуації на ринку та постановка цілей підприємства?
4. За допомогою яких інструментів здійснюється зовнішній та внутрішній аналіз?
5. Що таке зовнішній аналіз та як він здійснюється?
6. Що таке внутрішній аналіз та як він здійснює виявлення сильних і слабких сторін підприємства?
7. У чому полягає сутність SWOT-аналізу та на які питання він дає відповіді?
8. Що таке місія підприємства та як здійснюється формування цілей її діяльності?
9. Назвіть типові стратегії за класифікацією М. Портера?
10. Які основні фактори враховуються при виборі стратегії?

Тести

1. Стратегія - це:

- а) план управління підприємством, спрямований на закріплення його позицій, задоволення потреб та досягнення визначених цілей;
- б) дії та підходи управлінського персоналу щодо досягнення встановлених показників діяльності;
- в) комплексний план, сформований для здійснення місії організації та досягнення її цілей;
- г) всі відповіді правильні;
- д) правильної відповіді немає.

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

- а) поточне планування;
- б) стратегічне планування;
- в) вірної відповіді немає.

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

- а) місією підприємства;
- б) ціллю діяльності підприємства;
- в) свій варіант.

4. Місія підприємства - це:

а) кінцевий стан, якого підприємство сподівається досягти у певний момент у майбутньому;

б) мета існування підприємства, яка має бути досягнута у плановому періоді.

5. Основною метою стратегічного планування є:

а) швидка і адекватна реакція підприємства на зміну умов ринку, поведінку конкурентів, розвиток науково-технічного прогресу;

б) визначення сприятливих можливостей і небезпеки для підприємства, а також ідентифікування ключових факторів успіху в даній сфері бізнесу;

в) виявлення сильних і слабких сторін підприємства.

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

а) стратегічного планування;

б) аналізу зовнішнього середовища;

в) аналізу внутрішнього середовища;

7. Виявлення сильних і слабких сторін підприємства є метою:

а) аналізу зовнішнього середовища;

б) стратегічного планування;

в) аналізу внутрішнього середовища.

8. Внутрішнє середовище підприємства — це:

а) сукупність внутрішніх факторів підприємства, що визначають процеси його діяльності;

б) сукупність факторів, які підприємець не може змінити, які об'єктивно складаються в середовищі функціонування підприємства.

9. До сильних сторін діяльності підприємства не належить:

а) видатна компетентність;

б) адекватні фінансові ресурси;

в) застаріле обладнання;

г) висока кваліфікація;

10. Слабкі сторони включають:

а) конкурентну позицію, що погіршується;

б) переваги в сфері витрат;

в) переваги в сфері конкуренції

Тема 3. Структура, логіка розроблення та оформлення бізнес-плану

Програма

Чинники, що визначають зміст та обсяг бізнес-плану:

- аудиторія, на яку розрахований бізнес-план;
- конкретні цілі розроблення бізнес-плану;
- конкретно-функціональна спрямованість бізнес-плану;
- масштаби діяльності та обсяги початкового фінансування;
- найважливіші характеристики майбутнього продукту і стадія його життєвого циклу.

Типові розділи бізнес-плану, орієнтованого на залучення інвестицій у виробничу діяльність:

- резюме;
- дослідження ринку;
- оцінка ризиків;
- галузь, фірма та її продукція (послуги);
- маркетинг-план;
- організаційний план;
- фінансовий план.

Етапи логіки розроблення бізнес-плану: вибір продукції (послуг) на ринку; дослідження ринкового середовища майбутнього бізнесу; вибір місцезнаходження фірми; прогнозування обсягів продажу продукції(надання послуг); визначення виробничих

параметрів діяльності фірми; розробка цінової та збутової політики стосовно нового продукту; обґрунтування вибору організаційних параметрів фірми; опис потенційних ризиків майбутнього бізнесу і пошук дій для їхньої мінімізації (нейтралізації); оцінка очікуваних прибутків і збитків; написання резюме (стислих висновків) з викладом основних положень бізнес-плану.

Вимоги до стилю написання бізнес-плану. Традиційні правила технічного оформлення типового бізнес-плану.

Методичні вказівки для вивчення теми

У результаті вивчення цієї теми студент повинен одержати базові теоретичні знання з таких питань:

- які чинники впливають на формування структури бізнес-плану;
- яка інформація є обов'язковою для бізнес-плану;
- про структуру бізнес-плану, орієнтованого на залучення інвестицій, логіку опрацювання бізнес-плану, основні правила складання й оформлення бізнес-плану;
- призначення резюме бізнес-плану та вимоги до його складання.

Запитання для самоперевірки знань

1. Які чинники впливають на формування структури бізнес-плану?
2. Що конкретно має включати в себе бізнес-план?
3. Яке значення резюме як одного з розділів бізнес-плану?
4. Які складові частини бізнес-плану є обов'язковими?
5. Дати характеристику найбільш поширеної структури бізнес-плану, орієнтованого на залучення інвестицій у виробничу діяльність.
6. Назвіть основні розділи бізнес-плану. Охарактеризуйте їх.
7. На основі яких документів складають фінансовий план?
8. У "ому полягає загальна логіка розроблення бізнес-плану?
9. Які основні правила оформлення бізнес-плану?
10. Вкажіть способи захисту конфіденційності бізнес-плану.

Тести

1. Які розділи не відносяться до розділів бізнес-плану?

- а) вступ;
- б) резюме;
- в) висновки;
- г) додатки.

2. Зміст і структура бізнес-плану залежить?

- а) від майбутніх інвесторів і кредиторів;
- б) від розмірів бізнесу і фінансових ресурсів;
- в) від специфіки сфери майбутнього бізнесу;
- г) всі відповіді правильні;
- д) правильні відповіді а) та б);
- е) правильні відповіді б) та в);
- є) правильних відповідей немає.

3. Що є стислою версією бізнес-плану?

- а) резюме;
- б) зміст;
- в) вступ;
- г) початковий розділ.

4. На якій стадії розроблення бізнес-плану складається резюме?

- а) на початку;
- б) в середині;
- в) в кінці;
- г) після підписання угоди з інвесторами;

д) можна взагалі не складати.

5. В якому розділі бізнес-плану необхідно детально описати підприємство, щоб переконати інвестора в тому, що воно має налагоджене виробництво і можливості працювати прибутково?

- а) виробничий план;
- б) маркетинг-план;
- в) галузь, фірма та її продукція;
- г) організаційний план.

6. В якому розділі бізнес-плану розкриваються питання організації раціональної системи управління кадрами, оцінюється кадровий потенціал і формуються заходи щодо його підсилення?

- а) маркетинг-план;
- б) організаційний план;
- в) план по кадрах;
- г) виробничий план.

7. Загальний обсяг бізнес-плану може бути прийнятним, якщо він:

- а) не перевищує 10 сторінок;
- б) не перевищує 100 сторінок.

8. Якими принципами слід керуватися при розробці бізнес-плану?

- а) неперервності;
- б) багатоваріантності;
- в) науковості;
- г) оптимальності;
- д) ритмічності;
- е) концентрації;
- є) збалансованості;
- ж) всі варіанти правильні;
- з) правильні відповіді а, б, в, г;
- і) правильні відповіді в, г, д, е;
- ї) правильні відповіді а, б, в, г, є.

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

- а) наявність титульного аркуша;
- б) наявність змісту;
- в) наявність вступу;
- г) наявність рецензії;
- д) наявність висновків;
- е) всі варіанти правильні.

10. Що може бути включено в додатки бізнес-плану?

- а) певні висновки за розділами;
- б) специфікації продукції;
- в) рекламні матеріали;
- г) аналіз таблиць;
- д) всі варіанти правильні;
- е) правильні відповіді а) та б);
- є) правильні відповіді б) та г).

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

Програма

Галузь, фірма та її продукція. Сучасна ситуація та тенденції розвитку галузі. Патенти, товарні знаки, інші права власності на продукт. Стратегія зростання фірми. Аналіз стану справ у галузі. Концепція поведінки фірми у галузі. Історія розвитку фірми (для вже існуючого бізнесу). Характеристика фірми. Характеристика продукту (послуги): фізичний опис, привабливість продукту, стадія розроблення продукту. Перспективи розвитку бізнесу в

майбутньому з погляду: розширення обсягів виробництва та реалізації продукції; можливості дальшого вдосконалення продукції.

Дослідження ринку. Яким є ринок даного продукту в цілому? Хто є основними споживачами продукту бізнесу? Де треба шукати основну масу споживачів? Які конкуренти на ринку можуть з'явитися в майбутньому?

Етапи дослідження ринку. Сегментація ринку і їх оцінка. Ідентифікація цільового ринку. Вибір місцезнаходження фірми. Порівняльний аналіз ринкових стратегій найближчих конкурентів.

Методичні вказівки для вивчення теми

У результаті вивчення цієї теми студент повинен одержати базові теоретичні знання з таких питань:

- мета розроблення підрозділу бізнес-плану «Галузь, фірма та її продукція»;
- цілі та логіку дослідження ринку;
- послідовність етапів визначення цільового ринку фірми та вибору місцезнаходження фірми;
- суть концепції поведінки фірми в галузі.

Запитання для самоперевірки знань

1. Дати загальну характеристику підрозділів бізнес-плану "Галузь, підприємство та його продукція".
2. Які питання висвітлюються у розділі "Галузь, підприємство та його продукція"?
3. Які джерела використовуються для дослідження ринку обраної галузі виробництва?
4. На які питання необхідно знайти відповідь при дослідженні ринку?
5. Що таке сегментація ринку та за якими ознаками її здійснюють?
6. З чого починається розробка нового товару і які рівні проходить?
7. Які типи конкурентних переваг може використовувати підприємець ?
8. Як дослідити попит населення на продукцію?
9. За якими показниками потрібно розглядати конкурентоспроможність власного підприємства?
10. Що таке місткість ринку і як вона поділяється за ступенем насиченості?

Тести

1. При спаді виробництва потрібно:

- а) вибирати ті товари, виробництво яких вимагає мінімальної кооперації й поставок зі сторони;
- б) вибирати ті товари, виробництво яких вимагає максимальної кооперації й поставок зі сторони;
- в) вибирати ті товари, де немає взаємозамінності вихідної сировини й матеріалу;
- г) вибирати ті товари, де досяжна широка взаємозамінність вихідної сировини й матеріалу; е) відповіді а) і в) правильні;
- є) відповіді а) і г) правильні.

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

- а) товар у реальному виконанні;
- б) задум товару;
- в) товар із супроводом.

3. Що розуміють під диференціацією?

- а) під цим розуміють орієнтацію зусиль підприємства на якусь групу споживачів або на обмежену частину асортиментів продукції, або на специфічний географічний ринок;
- б) під цим розуміють здатність підприємства розробляти, виробляти й реалізувати товар при менших витратах, ніж конкуренти;

в) під цим розуміють здатність підприємства виділятися серед конкурентів, пропонуючи товар, що помітно відрізняється або високим рівнем якості, або нестандартним набором властивостей, що реально цікавлять покупця.

4. Місткість ринку продавця визначається:

а) сумою товарних ресурсів, що є у розпорядженні підприємств, включаючи залишки товарів і сировини;

б) контингентом споживачів, на яких орієнтується підприємство в своїй діяльності;

в) як сума обсягів попиту населення і підприємств (установ, організацій), а також приїжджого населення.

г) відповіді а) і б) правильні;

д) всі відповіді правильні.

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

а) виявлення діючих і потенційних конкурентів;

б) аналіз показників діяльності, цілей і стратегій конкурентів;

в) вивчення попиту, що формується, тобто попиту на певні види продукції (послуги), які ще чітко не визначені;

г) виявлення слабких і сильних сторін діяльності конкурентів.

6. Швидкість обертання товарів - це:

а) відношення обсягу реалізації до середньої вартості товарних запасів;

б) відношення прибутку до собівартості продукції;

в) відношення обсягу реалізації до середньорічної вартості основних і обігових коштів.

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

а) прихильність клієнтів до торговельної марки;

б) вертикальна інтеграція;

в) ступінь ринкового ризику;

г) патенти на технології і продукти.

8. Конкурентоспроможність - це:

а) змагання між товаровиробниками за найбільш вигідні сфери вкладення капіталу, ринки збуту, джерела сировини;

б) властивість товару, послуги суб'єкта ринкових відносин виступати на ринку нарівні із наявними там аналогічними товарами, послугами або конкуруючими суб'єктами ринкових відносин;

в) становище на ринку, при якому можливі ускладнення при вступі в нього й виході, обмежений доступ до інформації, обмежене число покупців і продавців.

9. Галузь - це:

а) сукупність підприємств й організацій, для яких характерна спільність продукції, що випускається, технології виробництва, основних фондів і професійних навичок працюючих;

б) частина цільового ринку з однорідними вимогами споживачів до товару, виробленому постачальниками продукції, або за іншими салаками;

в) сукупність підприємств й організацій, які розташовані в одному регіоні.

10. Еластичність пропозиції - це:

а) зв'язок між попитом і пропозицією;

б) зв'язок між змінами в цінах на товар і обсягах його пропозиції;

в) процес, що характеризує, на скільки відсотків може змінитися попит на даний товар на ринку при зміні ціни його на один відсоток.

Тема 5. Маркетинг-план

Програма

Логіка і мета розроблення маркетинг-плану. (Мистецтво запропонувати споживачеві товар або послугу, які користуватимуться попитом, правильно визначити їхню ціну, знайти канали збуту та організувати рекламну кампанію. Життєвий цикл продукту фірми. Логіка

маркетинг-плану:

- визначення цілей і завдань маркетингової діяльності фірми;
- вибір та обґрунтування стратегії маркетингу і програм, що її забезпечують;
- розробка бюджету маркетингу;
- аналіз реальності здогадних обсягів продажу.

Стратегія маркетингу: на який із типів маркетингового підходу орієнтується фірма; на які специфічні властивості й переваги фірми буде звернуто увагу. Підходи до опрацювання маркетингового підходу.

Стратегія збуту та реалізації продукції. Типи каналів збуту політика ціноутворення. Стратегія проникнення на ринок. Стратегія «зняття вершків». Стратегія цінкових ліній. Стратегія преміальних цін. Стратегія «опортуністичного ціноутворення». Рекламна кампанія. Політика підтримки продукції фірми. Майбутня стратегія маркетингу. Фінансове забезпечення плану маркетингу.

Прогнозовані обсяги продажу за часом, за окремими видами продукції, за певними групами споживачів. Консервативний прогноз. Найімовірніший прогноз. Оптимістичніший прогноз. Обсяги продажу за групами споживачів.

Методичні вказівки для вивчення теми

У результаті вивчення цієї теми студент повинен одержати базові теоретичні знання з таких питань:

- мета і послідовність опрацювання в бізнес-плані розділу «Маркетинг-план»;
- яку інформацію має містити цей розділ;
- основні складові стратегії маркетингу і можливі підходи до їх висвітлення в бізнес-плані;
- послідовність і можливі підходи до опрацювання політики ціноутворення.

Запитання для самоперевірки знань

1. На які питання необхідно знайти відповідь при дослідженні ринку?
2. Що таке сегментація ринку та за якими ознаками вона здійснюється?
3. Яка мета та послідовність опрацювання маркетингового плану?
4. Яка послідовність відображення у бізнес-плані стратегії збуту та реалізації продукції (послуг) підприємства?
5. Як відображаються у бізнес-плані питання політики ціноутворення?
6. Яке відображення знаходять у бізнес-плані питання рекламної кампанії?
7. Як здійснюється прогнозування обсягів продажу продукції (надання послуг)?
8. Які існують можливі концепції для виявлення стратегії маркетингу?
9. Які головні завдання вирішуються на етапі встановлення остаточних розмірів цін?
10. Що в стратегії маркетингу передбачає етап розроблення політики просування товару?

Тести

1. Прогнозування обсягів продажу може здійснюватися:

- а) за часом;
- б) за окремими видами продукції (послуг) підприємства;
- в) за певними групами споживачів;
- г) за сегментами ринку;
- д) за видами діяльності;
- е) правильно а, б, в;
- е) правильно в, г.

2. Що розуміють під комунікаційною політикою?

- а) комплекс заходів щодо забезпечення інформованості споживачів та посередників, інших контактних аудиторій про підприємство або його товари з метою просування товарів;

б) системний процес, який включає в себе оцінку маркетингових можливостей і ресурсів, визначення цілей маркетингу і розробку плану їх реалізації, впровадження і контролю;

в) письмовий документ, або проект, який описує впровадження і контроль маркетингової діяльності організації, пов'язаної з конкретною маркетинговою стратегією.

3. План збуту – це:

а) уміння так розподілити і організувати такі ресурси, щоб нав'язати конкурентам час, місце і умови боротьби, які співпадають з власними силами;

б) письмовий документ, або проект, який описує впровадження і контроль маркетингової діяльності організації, пов'язаної з конкретною маркетинговою стратегією;

в) обсяг продукції і послуг, який визначається попитом у процесі дослідження ринку й буде реалізований у плановому році.

4. Що не входить до переліку пунктів розділу "План маркетингу"?

а) ціноутворення;

б) схема розповсюдження товарів;

в) методи стимулювання збуту;

г) організація післяпродажного обслуговування клієнтів;

д) формування громадської думки про підприємство та його товар;

е) правильні всі варіанти.

5. До якого пункту плану маркетингу можна віднести дизайнову стратегію?

а) цінова стратегія;

б) стимулювання збуту;

в) післяпродажне обслуговування;

г) формування громадських думок про фірму та її товар.

6. Встановлюючи ціни на продукцію (роботи, послуги) важливо:

а) визначити цілі ціноутворення;

б) оцінити купівельну спроможність споживачів та їхню чутливість до ціни;

в) визначити рівень попиту та проаналізувати його взаємозв'язок з витратами та прибутком;

г) вивчити ціни конкурентів;

д) структурувати і збалансувати маркетинг-мікс.

7. Скільки основних етапів у стратегії маркетингу?

а) 5;

б) 4;

в) 6;

г) 1.

8. Розроблення політики підтримки продукції підприємства передбачає:

а) розроблення політики знижок;

б) вибір способів організації рекламної компанії;

в) розв'язання проблеми сервісного обслуговування продукції;

г) всі відповіді правильні.

9. Цінову стратегію проникнення на ринок використовують:

а) для нового виду продукції;

б) для вже відомого виду продукції;

в) для продукції, яка вже є дефіцитною.

10. Альтернативними варіантами стратегії ціноутворення в процесі розроблення бізнес-плану є:

а) стратегія фокусування;

б) стратегія диференціації;

в) стратегія зростання;

г) стратегія "зняття вершків";

д) стратегія проникнення на ринок.

Тема 6. Виробничий план.

Програма

Головне завдання та складові виробничого плану. Розроблення виробничого плану починається із складання переліку основних виробничих операцій або інших робочих процесів, послідовне виконання яких і забезпечує випуск готового продукту, тобто з опису технологічного процесу виготовлення продукції.

Блоки виробничого плану:

1. Основні виробничі операції;
2. Машини та устаткування;
3. Сировина, матеріали і комплектуючі вироби;
4. Виробничі та невиробничі приміщення;
5. Вплив зовнішніх факторів

Зміст виробничого плану. Виробничі операції. Схема виробничих потоків. Контроль якості продукції.

Методичні вказівки для вивчення теми

У результаті вивчення цієї теми студент повинен одержати базові теоретичні знання з таких питань:

- мета й логіка опрацювання виробничого плану;
- структура виробничого плану;
- яку інформацію треба включати у різні підрозділи виробничого плану;
- найзручніші способи викладання матеріалу у виробничому плані.

Запитання для самоперевірки знань

1. Які складові виробничого плану? Від чого залежить його структура?
2. Що таке виробнича потужність?
3. У чому полягає завдання виробничого плану?
4. Що таке виробнича програма?
5. Як вибирається місце розташування підприємства?
6. Яка різниця між поняттями мікро- та макророзташування?
7. На що орієнтується підприємство при виборі технології?
8. На основі чого визначається потреба в матеріальних ресурсах?
9. Які питання розглядають у заключній частині виробничого плану?
10. Про що свідчить показник мінімального рентабельного розміру виробництва?

Тести

1. Виробничий план формується на основі:

- а) маркетингового плану;
- б) фінансового плану;
- в) плану зі збуту;
- г) правильна відповідь не зазначена.

2. У заключній частині виробничого плану розглядають фактори:

- а) інфляція;
- б) поява нових технологій;
- в) страхування підприємства.

3. Аналіз альтернативних місць розміщення бізнесу включає інформацію про:

- а) наявність трудових ресурсів, їх характеристики за рівнем кваліфікації і професіями;
- б) соціальне забезпечення;
- в) стан ґрунтів і водоймищ;
- г) демографічний стан.

4. Показник мінімального рентабельного розміру виробництва означає:

- а) такий обсяг виробництва при якому доходи від нього дорівнюють витратам;
- б) максимальний обсяг виробництва при якому доходи від нього більші витрат;
- в) мінімальний обсяг виробництва, при якому досягається окупність витрат.

5. Ціль вибору місця розташування підприємства:

- а) встановити, в якому місці підприємець отримає максимальний прибуток;
- б) встановити, в якому місці підприємець може досягти найвищого соціального ефекту;
- в) встановити, в якому місці підприємець може реалізувати свої прагнення із мінімальними витратами.

6. Вибір оптимального обсягу виробництва здійснюється на основі:

- а) оцінки витрат;
- б) оптимальних витрат ресурсів;
- в) кривої попиту й визначається тим типом ринку, на якому діє фірма.
- г) інших факторів.

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

- а) потужності заводу;
- б) визначеної виробничої технології;
- в) попиту і пропозиції;
- г) обсягу виробництва.

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

- а) людських ресурсах;
- б) матеріальних ресурсах;
- в) технічних ресурсах;
- г) інформаційних ресурсах.

9. Потреба в матеріальних ресурсах визначається методом:

- а) прямих розрахунків;
- б) розрахунків на основі екстраполяції;
- в) розрахунків на основі скоригованої екстраполяції;
- г) поточного планування.

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

- а) ціна;
- б) попит на відповідні ресурси;
- в) обсяги випуску продукції та послуг;
- г) норми використання матеріальних ресурсів на одиницю продукції.

Тема 7. Планування організації діяльності фірми. Організаційний план

Програма

Цілі розроблення організаційного плану зводяться до такого: а) переконати потенційних інвесторів і кредиторів у правильності вибору організаційно-правової форми бізнесу; б) охарактеризувати команду провідних менеджерів фірми; в) довести спроможність підприємця, команди його менеджерів та іншого персоналу фірми реалізувати бізнес-план.

Підрозділи організаційного плану:

- а) організаційна форма бізнесу;
- б) потреба фірми в персоналі;
- в) власники, менеджери й зовнішні консультанти фірми;
- г) організаційна схема управління фірмою;
- д) кадрова політика і стратегія.

Особливу увагу в організаційному плані слід звернути на характеристику власників бізнесу і керівників фірми.

Методичні вказівки для вивчення теми

У результаті вивчення цієї теми студент повинен одержати базові теоретичні знання з таких питань:

- для чого розробляється організаційний план і яка послідовність етапів його опрацювання;
- які основні чинники 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.

Запитання для самоперевірки знань

1. Для чого розробляється організаційний план та яка послідовність етапів його опрацювання?
2. Які джерела коштів доцільно обирати при створенні нового підприємства? Чому?
3. Охарактеризуйте основні організаційно-правові форми ведення бізнесу.
4. Які основні чинники впливають на вибір організаційно-правової форми бізнесу?
5. Назвати основні принципи визначення потреб підприємства у персоналі.
6. Які основні методи розрахунків чисельності персоналу застосовують при розробці організаційного плану?
7. Яка інформація про власників та ключових менеджерів повинна бути відображена в організаційному плані?
8. Які існують організаційні структури управління?
9. Дати характеристику питань, які розглядаються в підрозділі організаційного плану "Кадрова політика та стратегія".
10. Які складові планового фонду оплати праці?

Тести

1. Організаційна структура підприємства відображає:

- а) хто і чим буде займатись;
- б) взаємодію всіх служб;
- в) координацію і контроль діяльності служб підприємства;
- г) правильно все вищесказане.

2. До принципів кадрової політики відносять:

- а) справедливість;
- б) дотримання правил трудового законодавства;
- в) рівність в оплаті праці.

3. До господарських товариств відносять:

- а) приватне підприємство;
- б) сімейне підприємство;
- в) товариство з обмеженою відповідальністю.

4. 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:

- а) повним;
- б) командитним;
- в) товариством з додатковою відповідальністю.

5. Банківські установи надають кредити переважно під проекти:

- а) розширення підприємства
- б) створення підприємства.

6. Розмір контрольного пакету акцій становить:

- а) 34 %;
- б) 51 %;
- в) 70 %.

7. До різновидів структур адаптивного типу можна віднести:

- а) проектні;
- б) лінійно-штабні;

в) функціональні.

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

- а) проектна;
- б) матрична;
- в) сіткова;
- г) організаційна.

9. 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:

- а) план потреби персоналу;
- б) штатний розпис;
- в) посадова інструкція.

10. 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:

- а) кадрова політика;
- б) механізм реалізації кадрової політики;
- в) кадрова стратегія.

Тема 8. Планування витрат та розробка фінансового плану

Програма

Значення, зміст і технологія розроблення фінансового плану. План доходів і видатків. План грошових надходжень і виплат (план руху готівки). Плановий баланс. Стратегія фінансування. Зовнішні та внутрішні джерела фінансування. Ефект фінансового важеля. Звіт про фінансові результати підприємства. Аналіз критичних точок бізнес-проекту. Запас фінансової міцності. Сталий асортимент продукції. Графічний аналіз беззбитковості. Графік виторгу від реалізації. Графік маржинального доходу. Очікувані фінансові коефіцієнти. Коефіцієнти ліквідності. Коефіцієнти платоспроможності. Коефіцієнти рентабельності. Оцінка ефективності інвестицій. Індекс доходності. Внутрішня норма рентабельності. Період повернення інвестицій.

Методичні вказівки для вивчення теми

У результаті вивчення цієї теми студент повинен одержати базові теоретичні знання з таких питань:

- цілі має та які завдання розв'язує розробка фінансового плану;
- особливості розроблення фінансового плану порівняно з іншими розділами бізнес-плану;
- в якій послідовності та за допомогою яких інструментів складається план доходів і видатків;
- для чого і як опрацьовується план грошових надходжень і виплат;
- зміст і методику розроблення планового балансу;
- за допомогою яких інструментів здійснюється фінансовий аналіз підприємницького проекту.

Запитання для самоперевірки знань

1. Які цілі складання фінансового плану?
2. Які особливості розроблення фінансового плану порівняно з іншими розділами бізнес-плану?
3. Що таке план доходів та видатків і в якій послідовності він розробляється?
4. У чому полягає методика розроблення планового балансу та який його зміст?
5. За допомогою яких інструментів здійснюється фінансовий аналіз підприємницького проекту?

6. Що таке точка беззбитковості та як вона визначається?
7. Який склад очікуваних фінансових коефіцієнтів, як вони розраховуються?
8. Що являє собою план грошових надходжень і виплат?
9. Які можуть бути джерела фінансування бізнес-плану? Які основні відмінності між власними та позиковими фінансовими ресурсами?
10. Яка інформація використовується для складання розділу „Фінансовий план” бізнес-плану?

Тести

1. Фінансові ресурси - це:

- а) сума створених фондів на підприємстві (статутний, резервний і т.д., які в сукупності складають власний капітал;
- б) сукупність економічних відносин, що виникають при формуванні, розподілі та використанні грошових фондів підприємства;
- в) грошові кошти, в розпорядженні комерційних підрозділів підприємств, включаючи наявні резерви.

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

- а) формування фінансових ресурсів;
- б) аналіз використання фінансових ресурсів;
- в) використання фінансових ресурсів;
- г) розподіл фінансових ресурсів.

3. Одним із завдань фінансового плану є:

- а) планування виробництва та реалізації продукції;
- б) визначення витрат підприємства;
- в) забезпечення виробничої та інвестиційної діяльності необхідними фінансовими ресурсами.

4. Метою складання фінансового плану є:

- а) взаємоузгодження доходів і витрат;
- б) визначення виробничої собівартості продукції;
- в) виявлення та комбінація резервів збільшення прибутків шляхом поліпшення використання матеріальних, трудових та фінансових ресурсів.

5. План доходів і видатків підприємства складається для:

- а) характеристики результатів майбутньої діяльності фірми з погляду її прибутковості;
- б) визначення періодів, коли підприємство відчуватиме дефіцит або надлишок готівки;
- в) визначення суми коштів, які необхідно позичити в плановому періоді.

6. План грошових надходжень і виплат дає змогу визначити:

- а) розмір чистого прибутку;
- б) скільки потрібно коштів позичати;
- в) розмір сплати процентів за кредит;
- г) періоди діяльності, коли підприємство вдуватиме дефіцит або надлишок готівки;
- д) термін повернення позикових коштів.

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

- а) подати в узагальненій формі результати майбутньої діяльності підприємства з погляду його прибутковості;
- б) визначити періоди, коли підприємство відчуватиме дефіцит або надлишок готівки;
- в) визначити суму коштів, яку необхідно взяти в борг у плановому періоді.

8. Інтереси власників капіталу відображають коефіцієнти:

- а) ліквідність;
- б) платоспроможність;
- в) рентабельність;
- г) всі відповіді правильні.

9. Точка беззбитковості дає змогу з'ясувати:

- а) за якого обсягу продажу (у фізичних одиницях) бізнес підприємства залишатиметься збитковим;
- б) скільки одиниць продукції необхідно продати, щоб витрати підприємства окупились його доходами;
- в) за якого обсягу продажу бізнес підприємства стає прибутковим.

10. Рентабельність — це:

- а) відповідний показник ефективності роботи підприємства, який у загальній формі обчислюється як відношення прибутку до витрат (ресурсів);
- б) обсяг реалізації товарів, за якого підприємство не має збитків, але ще не має і прибутків.

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

Програма

Ризик. Види можливих ризиків. Підприємницький ризик. Найчастіше спричиняють ризики: несприятливі тенденції у бізнесовому середовищі; техніко-технологічні нововведення, що зумовлюють надто швидке техніко-економічне старіння продукту бізнесу; конкуренція у сфері однотипного бізнесу; нерівномірність обсягів продажу і грошових потоків; не прогнозоване перевищення виробничих витрат; труднощі з одержанням кредитів і матеріальних ресурсів; недостатня компетенція персоналу фірми.

Концепція управління ризиками: оцінка рівня ризику й побічних результатів, здатних негативно вплинути на економіку фірми; опрацювання економічних та інших заходів для запобігання можливим негативним наслідкам ризикованої діяльності; Оцінка рівнів ризиків. Мінімізація негативних наслідків ризиків. Хеджування. Страхування. Самострахування.

Методичні вказівки для вивчення теми

У результаті вивчення цієї теми студент повинен одержати базові теоретичні знання з таких питань:

- суть поняття підприємницького ризику та види можливих ризиків;
- як оцінити ступінь ризику та способи реагування на небезпеки й загрози бізнесу;
- як обґрунтувати концепцію управління ризиками;
- які існують способи зменшення ризику в підприємницькій діяльності.

Запитання для самоперевірки знань

1. Що розуміють під невизначеністю та ризиком ?
2. Сутність системи управління ризиками.
3. Які найбільш поширені види ризиків Ви знаєте?
4. Як класифікуються ризики за джерелами виникнення?
5. Які причини виникнення проектних ризиків?
6. Яка класифікація ризиків залежно від причин їх виникнення?
7. Яка послідовність виконання робіт при проведенні аналізу ризиків?
8. Які існують способи зниження ризиків?
9. Що ви розумієте під хеджуванням ризиків?
10. Як нейтралізують часткові ризики?

Тести

1. Ризик інвестиційного проекту - це:

- а) ймовірність того, що проект буде реалізовано;
- б) очікуване значення NPV проекту;
- в) міра невизначеності одержання очікуваного рівня доходності при реалізації даного проекту;

2. Несхильність інвесторів до ризику означає, що:

- а) інвестори не вкладатимуть кошти в ризиковані проекти;

- б) інвестори вкладатимуть кошти в ризиковані проекти;
- в) інвестори не підуть на додатковий ризик, якщо не очікують, що це буде компенсовано додатковими доходами;

3. Для кількісної оцінки ризиків використовується показник:

- а) термін окупності;
- б) коефіцієнт трансформації;
- в) точка беззбитковості;
- г) середньоквадратичне відхилення.

4. Відмова від певної діяльності чи істотна (радикальна) її трансформація, у результаті якої ризик зникає, називається:

- а) скасуванням ризику;
- б) запобіганням та контролюванням ризику;
- в) страхуванням ризику;
- г) поглинанням ризику.

5. Поглинання ризику - це:

- а) відмова від певної діяльності чи істотна (радикальна) її трансформація, у результаті якої ризик зникає;
- б) коли учасники мають змогу ефективно впливати на чинники ризику і зменшувати можливість настання негативних подій;
- в) зменшення збитків від діяльності за рахунок фінансової компенсації з боку страхових фондів;
- г) спосіб діяльності, коли при матеріалізації ризику збитки повністю несе його учасник (учасники).

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

- а) організаційними;
- б) технічними;
- в) кадровими;
- г) інформаційно-аналітичними;
- д) фінансовими;
- е) договірно-правовими.

7. Податковий ризик включає:

- а) зміну податкового законодавства та рішення податкової служби, які знижують податкові переваги;
- б) можливість використати з тих чи інших причин податкові пільги, встановлені законодавством;
- в) зниження податкових ставок, що сприяє підвищенню величини прибутку у наступних періодах.

8. Точка беззбитковості характеризує:

- а) обсяг продажу, за якого виручка від реалізації продукції перевищує витрати на виробництво даного обсягу продукції;
- б) обсяг продажу, за якого виручка від реалізації продукції нижче витрат на її виробництво;
- в) обсяг продажу, за якого виручка від реалізації продукції співпадає з витратами виробництва.

9. Технічні методи зниження ризиків:

- а) засновані на впровадженні різних технічних заходів, наприклад, системи протипожежного контролю, банківських електронних розрахунків та ін.;
- б) включають страхування, заставу, неустойку (штраф, пеню), та ін.;
- в) включають комплекс заходів, направлених, на попередження втрат від ризику в випадках виникнення несприятливих обставин, а також на їх компенсацію в випадках виникнення втрат.

10. Метод зниження ризику, який передбачає систему відшкодування втрат страхувальниками при виникненні страхових випадків із спеціальних страхових фондів називається:

- а) розподілом ризику між учасниками проекту;
- б) страхуванням;
- в) резервуванням коштів на покриття непередбачених витрат;
- г) нейтралізацією часткових ризиків;
- д) зниженням ризику в плані фінансування.

Тема 10. Презентація бізнес-плану

Програма

Презентація як спеціальна форма публічного його представлення заінтересованим фізичним чи юридичним особам з певною метою. Мета презентації: ознайомлення зацікавлених сторін із започатковуванням бізнесом; демонстрація сутності підприємницької ідеї, ділових якостей підприємця й менеджерів фірми; встановлення взаємовигідних партнерських зв'язків із кредиторами та інвесторами. Процес презентації та його складові.

Методичні вказівки для вивчення теми

У результаті вивчення цієї теми студент повинен одержати базові теоретичні знання з таких питань:

- з'ясувати цілі та завдання презентації бізнес-плану;
- дізнатися про чинники, що приваблюють кредиторів та інвесторів до фінансування та співробітництва;
- зрозуміти, що саме треба презентувати;
- з'ясувати основні способи підвищення ефективності презентації бізнес-плану.

Запитання для самоперевірки знань

1. Які основні вимоги до оформлення бізнес-плану?
2. Що ви розумієте під презентацією бізнес-плану?
3. Яка мета здійснення презентації?
4. Які основні завдання презентації?
5. Які питання доцільно представити при презентації бізнес-плану?
6. Які ключові моменти презентації?
7. Для чого потрібна експертиза бізнес-плану?
8. Що є предметом експертизи?
9. Які базові критерії при проведенні експертизи?
10. Хто здійснює процедуру експертизи бізнес-проектів?

Тести

1. До питань, які охоплює презентація бізнес-плану, належать:

- а) підприємство та його продукція;
- б) власники підприємства;
- в) умови її терміни повернення коштів кредиторам та інвесторам;
- г) маркетингова стратегія підприємства;
- д) відповіді а, в, г правильні;
- е) всі відповіді правильні.

2. Що з переліченого не відносять до способів підвищення ефективності презентації бізнес-плану?

- а) попереднє ознайомлення з бізнес-планом учасників презентації;
- б) вдаліший вибір форми проведення презентації та методів встановлення контактів з учасниками презентації;
- в) незначне використання наочного матеріалу;
- г) наголошування на ключових питаннях пропонованого бізнесу та компетенції команди менеджерів.

3. Презентація бізнес-плану спрямована на:

- а) кредиторів;
- б) інвесторів;
- в) страхові компанії;
- г) бізнес-центри;
- д) фонди зайнятості;
- є) органи державної влади;
- ж) всі відповіді правильні.

4. Тривалість презентації бізнес-плану в середньому становить:

- а) понад 45 хвилин;
- б) не більше ніж 2 години;
- в) приблизно 20 хвилин.

5. Експертиза бізнес-плану - це:

- а) публічна його оцінка з метою представлення зацікавленим особам;
- б) діагностика досягнення поставлених стратегічних цілей.

6. Проводити презентацію бізнес-плану повинен:

- а) керівник (підприємець) особисто;
- б) будь-хто з менеджерів підприємства;
- в) секретар референт керівника підприємства.

7. Презентація бізнес-плану проводиться для:

- а) ознайомлення зацікавлених юридичних і фізичних осіб з новим бізнесом;
- б) налагодження партнерських відносин з потенційними інвесторами;
- в) всі відповіді правильні.

8. До ключових моментів, які варто розглянути на презентації бізнес-плану, можна віднести:

- а) відомості про основні техніко-експлуатаційні параметри необхідного устаткування;
- б) характеристику команди, яка буде реалізовувати бізнес-план;
- в) розгляд складу операційних витрат підприємства;
- г) пояснення способів повернення кредиторам та інвесторам вкладених коштів.

9. Для інвесторів-акціонерів у бізнес-плані найбільш важливими є питання:

- а) ризикованості фінансування (так/ні);
- б) спроможності підприємства регулярно сплачувати проценти за користування позиками (так/ні);
- в) можливості зміцнення позиції підприємства на ринку (так/ні);
- г) фізичних параметрів продукту бізнесу (так/ні);
- д) перспектив прибутковості даного бізнесу-проекту (так/ні).

10. Кредитори, вивчаючи бізнес-план, перш за все цікавляться:

- а) регулярністю виплати процентів за користування позикою;
- б) можливістю зміцнення позиції підприємства на ринку;
- в) можливістю зміни юридичного статусу підприємства;
- г) перспективами прибутковості цього бізнес-проекту;
- д) спроможністю підприємства повернути свої борги.

4. СЕМІНАРСЬКІ ЗАНЯТТЯ

4.1 Методичні рекомендації для семінарських (практичних) занять

Семінарське заняття є однією із найважливіших форм навчально-виховної роботи, на яких студенти вчаться логічно мислити, аналізувати явища і узагальнювати факти. (Семінари привчають самостійно працювати над літературою, формувати своє відношення до предмета вивчення і свідомо відстоювати свою думку. Їх призначення – поглиблене опрацювання теоретичного матеріалу предмета шляхом регулярної і планомірної роботи студентів протягом вивчення даного курсу. Для цього на семінарських заняттях студенти виступають з усним та письмовим викладом учбового матеріалу на певну, задану тему.

Семінарські заняття вимагають продуманої організації і ретельної підготовки до їх проведення. Підготовка семінарів складається з:

1. Визначення форми проведення заняття: (вільної форми у вигляді бесіди або виступів студентів, без попереднього розподілу тематики; реферативної форми, при якій заздалегідь з числа студентів призначаються доповідачі і співдоповідачі, представляючи на обговорення свої реферати; змішаної форми, що поєднує обговорення доповідей і вільний виступ).

2. Чіткого планування роботи семінару - його тематики, змісту, методу проведення, враховуючи, що необхідно оцінити роботу кожного студента.

3. Підготовки питань. Питання повинні не тільки контролювати знань студентів, скільки активізувати їх думку, давати напрям дискусії.

4. Організації виступів студентів.

При підготовці до семінарських занять рекомендується: ретельно зважити зміст чергової теми занять; підібрати необхідну літературу; розробити план проведення семінару, що включає послідовний виклад в тезовій формі основних положень теми; скласти основні, додаткові і допоміжні питання для студентів; підготувати приклади зв'язку предмета вивчення з фінансовою практикою діяльності підприємств; розподілити студентів по прізвищам з вказівкою міри їх участі в семінарі; розподілити всі елементи заняття за часом.

Активна форма проведення семінару має велике учбове виховне значення. Підготовка доповідей, рефератів, розв'язування задач, проведення контрольних робіт, заслуховування виступів, участь у дискусіях створюють обстановку, в якій студенту необхідно викладати свої думки чітко, зрозуміло, логічно зв'язано, обґрунтовано, з високою мірою грамотності, досить добре оперуючи при цьому спеціальною мовою науки. У ході дискусії студенти вчаться слухати виступи своїх товаришів, порівнюючи з ними свій виступ, доповнювати свої знання, виправляти їх недоліки і відстоювати в спорах свої погляди.

Істотне значення має вступне слово викладача, його педагогічно виправданий вплив на виступи студентів, постановка питань, коректування відповідей, відповіді на питання студентів і підведення підсумків семінару, а також проведення консультацій, на яких вказуються шляхи підготовки до семінару, рекомендуються способи вивчення першоджерел, періодичної літератури, проведення творчого TM конспектування, розроблення рефератів і т.д.

У процесі занять потрібно активізувати слабших і пасивних студентів шляхом звернення до них з питанням і оцінки їх виступів, а також викликати студентів, що відволікаються від участі в семінарі. У заключному слові необхідно підвести підсумки семінарського заняття і оцінити виступи на ньому. При оцінці виступів студентів слід виходити з їх індивідуальних особливостей, звертати увагу на успіх або недоробку при підготовці матеріалу, рекомендувати питання, на які треба звернути увагу. На закінчення потрібно оцінити дискусії у час заняття і підвести підсумки спорам, що виникали. Після закінчення кожного змістовного модуля з дисципліни передбачено проведення проміжного модульного контролю у вигляді тестових завдань.

4.2 План семінарських занять для студентів денної форми навчання

Заняття 1

Тема 1. Бізнес-план у ринковій системі господарювання. Поняття про бізнес-план

План

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

Навчальні цілі:

1. З'ясувати, що таке бізнес-план та які функції він виконує в ринковій системі господарювання.

2. Зрозуміти, для чого здійснюється розробляють бізнес-план.
3. Дізнатись, яка інформація необхідна для розроблення бізнес-плану.
4. З'ясувати, в якій послідовності здійснюється розроблення бізнес-плану.

Заняття 2

Тема 2. Підготовча стадія розроблення бізнес-плану

План

1. Логіка процесу стратегічного планування на підготовчій стадії
2. Оцінка сприятливих зовнішніх можливостей та загроз для бізнесу
3. Виявлення сильних і слабких сторін фірми
4. Визначення місії фірми
5. Формулювання цілей діяльності фірми
6. Аналіз стратегічних альтернатив і вибір стратегії

Навчальні цілі:

1. Зрозуміти, в якій послідовності здійснюється процес стратегічного планування на підготовчій стадії розроблення бізнес-плану.
2. З'ясувати, які цілі має та в чому конкретно полягає кожен з етапів стратегічного планування.
3. Дізнатись, за допомогою яких інструментів здійснюється зовнішній та внутрішній аналіз.
4. Усвідомити, які вимоги ставляться до належно сформульованих місії та цілей діяльності фірми.
5. Дізнатись, про можливі альтернативи вибору стратегії бізнесу.

Заняття 3

Тема 3. Структура, логіка розроблення та оформлення бізнес-плану

План

1. Структура бізнес-плану
2. Логіка розроблення бізнес-плану
3. Вимоги до стилю написання та оформлення бізнес-плану

Навчальні цілі:

1. З'ясувати які чинники впливають на формування структури бізнес-плану.
2. Зрозуміти, яка інформація є обов'язковою для бізнес-плану.
3. З'ясувати структуру бізнес-плану, орієнтованого на залучення інвестицій, логіку опрацювання бізнес-плану, основні правила складання й оформлення бізнес-плану.
4. Усвідомити призначення резюме бізнес-плану та вимоги до нього.

Заняття 4

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

План

1. Галузь, фірма та її продукція.

Навчальні цілі:

1. З'ясувати мету розроблення підрозділу бізнес-плану «Галузь, фірма та її продукція».

Заняття 5

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

План

1. Дослідження ринку.

Навчальні цілі:

1. Зрозуміти цілі та логіку дослідження ринку.
2. Запам'ятати послідовність етапів визначення цільового ринку фірми та вибору місцезнаходження фірми.

3. Усвідомити суть концепції поведінки фірми в галузі.

Заняття 6

Тема 5. Маркетинг-план

План

1. Мета і логіка розроблення маркетинг-плану
2. Стратегія маркетингу

Навчальні цілі:

1. З'ясувати мету і послідовність опрацювання в бізнес-плані розділу «Маркетинг-план».
2. Дізнатись, яку інформацію має містити цей розділ.
3. Довідатись про основні складові стратегії маркетингу і можливі підходи до їх висвітлення в бізнес-плані.

Заняття 7

Тема 5. Маркетинг-план

План

1. Стратегія збуту та реалізації продукції (послуг) фірми.
2. Прогнозовані обсяги продажу.

Навчальні цілі:

1. Довідатись про основні складові стратегії маркетингу і можливі підходи до їх висвітлення в бізнес-плані.
2. Ідентифікувати послідовність і з'ясувати можливі підходи до опрацювання політики ціноутворення.

Заняття 8

Тема 6. Виробничий план

План

1. Головне завдання та складові виробничого плану.

Навчальні цілі

1. Усвідомити мету й логіку опрацювання виробничого плану.
2. Дізнатись про структуру виробничого плану.
3. Зрозуміти, яку інформацію треба включати в різні підрозділи виробничого плану.
4. Дізнатися про найзручніші способи викладання матеріалу у виробничому плані.

Заняття 9

Тема 6. Виробничий план

План

1. Зміст виробничого плану.

Навчальні цілі

1. Розглянути практичні аспекти складання виробничого плану.
2. Обговорити самостійну роботу з даної тематики.

Заняття 10

Тема 7. Планування організації діяльності фірми. Організаційний план

План

1. Цілі ат структура організаційного плану.
2. Зміст основних розділів організаційного плану.

Навчальні цілі:

1. З'ясувати, для чого розробляють організаційний план і яка послідовність етапів його опрацювання.
2. Дізнатись, які основні чинники впливають на вибір організаційно-правової форми бізнесу.

3. З'ясувати принципи визначення потреб фірми в персоналі.
4. Зрозуміти, яку конкретно інформацію про власників і ключових менеджерів фірми слід навести в бізнес-плані.

Заняття 11

Тема 8. Планування витрат та розробка фінансового плану

План

1. Значення, зміст і технологія розроблення фінансового плану.
2. Стратегія фінансування.

Навчальні цілі:

1. З'ясувати, які цілі має та які завдання розв'язує розробка фінансового плану.

Заняття 12

Тема 8. Планування витрат та розробка фінансового плану

План

1. План доходів і видатків.
2. Аналіз критичних точок бізнес-проекту.
3. План грошових надходжень і виплат.

Навчальні цілі:

1. Ідентифікувати особливості розроблення фінансового плану порівняно з іншими розділами бізнес-плану.
2. Дізнатися в якій послідовності та за допомогою яких інструментів складається план доходів і видатків.
3. З'ясувати для чого і як опрацьовується план грошових надходжень і виплат.

Заняття 13

Тема 8. Планування витрат та розробка фінансового плану

План

1. Плановий баланс.
2. Очікувані фінансові коефіцієнти.
3. Оцінка ефективності інвестицій.

Навчальні цілі:

1. Дізнатися про зміст і методику розроблення планового балансу.
2. З'ясувати за допомогою яких інструментів здійснюється фінансовий аналіз підприємницького проекту.

Заняття 14

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

План

1. Види можливих ризиків.
2. Концепція управління ризиками.

Навчальні цілі

1. З'ясувати суть поняття підприємницького ризику та види можливих ризиків.
2. Зрозуміти, як оцінити рівень ризику та спроби реагування на небезпеки й загрози для бізнесу.
3. Дізнатись, як обґрунтувати концепцію управління ризиками.

Заняття 15

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

План

1. Заходи для нейтралізації або мінімізації негативних наслідків можливих ризиків.

Навчальні цілі

1. З'ясувати, які існують способи зменшення ризику в підприємницькій діяльності.

Заняття 16

Тема 10. Презентація бізнес-плану

План

1. Цілі та завдання презентації бізнес-плану.
2. Організація проведення презентації бізнес-плану.

Навчальні цілі:

1. З'ясувати цілі та завдання презентації бізнес-плану.
2. Дізнатися про чинники, що приваблюють кредиторів та інвесторів до фінансування та співробітництва.
3. Зрозуміти, що саме треба презентувати.

Заняття 17

Тема 10. Презентація бізнес-плану

План

1. Способи підвищення ефективності презентації бізнес-плану та його розділів

Навчальні цілі:

1. З'ясувати основні способи підвищення ефективності презентації бізнес-плану.
2. Розглянути ПР-технології при презентації бізнес-плану, роль ПР-заходів при пошуку інвесторів.

Заняття 18

Презентація самостійно розроблених бізнес-планів та їх захист.

Навчальні цілі: навчитись презентувати бізнес-ідею потенційному інвесторові, правильно розповісти про бізнес-проект з усіма аргументами на його користь.

4.3 План семінарських занять для студентів заочної форми навчання

Заняття 1

Тема 8. Планування витрат та розроблення фінансового плану

План

1. Значення, зміст і технологія розроблення фінансового плану.
2. Стратегія фінансування.
3. План доходів і видатків.
4. Аналіз критичних точок бізнес-проекту.
5. План грошових надходжень і виплат.
6. Плановий баланс.
7. Очікувані фінансові коефіцієнти.
8. Оцінка ефективності інвестицій.

Навчальні цілі:

1. З'ясувати, які цілі має та які завдання розв'язує розроблення фінансового плану.
2. Ідентифікувати особливості розроблення фінансового плану порівняно з іншими розділами бізнес-плану.
3. Дізнатися, в якій послідовності та за допомогою яких інструментів складається план доходів і видатків.
4. З'ясувати, для чого і як опрацьовується план грошових надходжень і виплат.
5. Дізнатися про зміст і методику розроблення планового балансу.
6. З'ясувати, за допомогою яких інструментів здійснюється фінансовий аналіз підприємницького проекту.

Заняття 2

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

План

1. Види можливих ризиків.
2. Концепція управління ризиками.
3. Заходи для нейтралізації або мінімізації негативних наслідків можливих ризиків.

Навчальні цілі

1. З'ясувати суть поняття підприємницького ризику та види можливих ризиків.
2. Зрозуміти, як оцінити рівень ризику та спроби реагування на небезпеки й загрози для бізнесу.
3. Дізнатись, як обґрунтувати концепцію управління ризиками.
4. З'ясувати, які існують способи зменшення ризику в підприємницькій діяльності.

Заняття 3

Презентація самостійно розроблених бізнес-планів та їх захист.

Навчальні цілі: навчитись презентувати бізнес-ідею потенційному інвесторові, правильно розповісти про бізнес-проект з усіма аргументами на його користь.

5. ЗАВДАННЯ ДЛЯ САМОСТІЙНОЇ КОНТРОЛЬНОЇ РОБОТИ НАД БІЗНЕС-ПЛАНОМ

Контрольну роботу студенти представляють проектом бізнес-плану, який кожен студент готує самостійно і подає на кафедру для перевірки за тиждень до заліку. Підсумковим оцінюванням вивчення дисципліни «Бізнес-планування» буде складання заліку. Залік являтиме собою письмову роботу у формі теоретичних відповідей на питання, що стосуватимуться обґрунтування бізнес-плану. Особливою відмінністю відповідей на залікові питання є те, що усі вони мають стосуватися розробленого бізнес-плану, тому складання бізнес-плану є обов'язковим. Сама методика написання бізнес-плану розглядається у кожній темі навчальної дисципліни. Тільки після детального розгляду лекційного матеріалу можна приступати до написання контрольної роботи.

НЕОБХІДНА ІНФОРМАЦІЯ ДЛЯ ОБҐРУНТУВАННЯ БІЗНЕС-ПЛАНУ

1. Сфера діяльності вашого підприємства (роздрібна чи оптова торгівля, виробництво, надання послуг тощо).
2. Стадія розвитку вашого підприємства:
 - створення;
 - зростання;
 - інше.
3. Організаційно-правова форма вашого підприємства:
 - приватне підприємство;
 - підприємство з обмеженою відповідальністю;
 - некомерційна організація;
 - інше.
4. Ваша управлінська адміністрація: директор (президент); заступник директора; комерційний директор; начальник відділу збуту; начальник відділу постачання; начальник відділу кадрів; начальник з виробництва
5. Зовнішні консультанти: з правових питань; з маркетингу; з бухгалтерського обліку; з програмного забезпечення; інші.
6. У чому привабливість ваших товарів і послуг проти інших, що представлені на ринку (привабливість вашого бізнесу)?
7. Ваші цілі і завдання.
8. Ваш девіз

9. Щорічний бюджет: 1 рік...; 2 рік...; 3.рік....
10. Як ви плануєте досягти бажаного щорічного обороту?
11. Чи відповідає ваше підприємство умовам даної галузі?
12. Чого конкретно ви хочете досягти для себе?
13. Що ви будете розвивати?
14. Що є вашою метою?
15. Як і коли потенційні інвестори зможуть отримати прибуток за своїми вкладеннями?
16. Інформація про ваших клієнтів.
17. Інформація про конкурентів.
18. Як конкурент представляє свою продукцію і послуги на ринку?
19. Плани вашого підприємства на майбутнє: продаж; маркетинг; технічний розвиток; пошук нових ідей; дистрибуторська діяльність; кадрова політика.
20. Необхідний обсяг капіталу в перші два роки.
21. Методика розподілу коштів.
22. Структура коштів за залучення капіталу.
23. Окупність вкладень для інвестора.
24. Список необхідного обладнання.
25. Список необхідних товарно-матеріальних запасів.
26. Опишіть ваше приміщення. Його придбано у власність; орендовано; інше.
27. Отримані вами позички. Ваші розпорядження відносно отриманих позичок.
28. Ваші дистриб'ютори (агенти з продажу).
29. Активи вашого підприємства.
30. Пасиви вашого підприємства.
31. Підсумки вашого фінансового року (валові витрати, валовий прибуток, накладні витрати, прибуток або збитки)
32. Ваш спосіб просування товарно-матеріальних запасів.
33. Місячний обсяг руху товарно-матеріальних запасів у даний момент і в майбутньому.
34. Середній обсяг вашої дебіторської заборгованості:
35. 30 днів; 60 днів; 90 днів; 120 днів; понад 120 днів; загальний.
36. Як ви будете стимулювати реалізацію вашої продукції або комплексу послуг?
37. Витрати на рекламу протягом року.
38. Особливості вашого ринку.
39. Яка ваша частка ринку в процентах на сьогодні і в майбутньому?
40. Який обсяг поточних активів?
41. Ваші постачальники:
42. Чи маєте ви: рекомендації; індосаменти; доручення; інше.
43. Чи є у вас постійні клієнти?
44. Інформація про колишню діяльність вашої групи управління (наприклад, такий-то співробітник закінчив певний навчальний заклад, працював там-то і т.п.)
45. Основні методи просування ваших товарів і послуг.
46. Регіони, охоплені вашою дистрибуторською діяльністю.
47. Чи входять до маркетингової стратегії такі питання як участь керівного персоналу в продажу; участь торгового персоналу; участь дистриб'юторів; інше.
48. Ваша політика ціноутворення.
49. Ваша норма прибутку.
50. Оцінка вашого нинішнього становища.
51. Ваші фінансові ресурси.
52. Коротка історія діяльності вашого підприємства.
53. Як ви розвиваєте свою продукцію або комплекс послуг?
54. Чи впливають сезонні коливання цін на вашу сферу діяльності?
55. Якщо так, то як ви збережете приплив грошових коштів під час спаду?

56. Чи впливають на вашу діяльність різні оптовики або постачальники?
57. Які ви маєте договори?
58. Чи є у вас ліцензії і які?
59. За допомогою яких засобів і методів ви задовольняєте запити побажання ваших клієнтів і споживачів?
60. Як ваша продукція або послуги економлять гроші клієнтів?
61. Чи можете ви на конкретних прикладах підтвердити ваші відомості?
62. Життєвий цикл вашої продукції або комплексу послуг.
63. Кількість ваших конкурентів.
64. Опишіть ваших конкурентів.
65. Як поділено ринок між учасниками?
66. Ваш управлінський персонал: його сильні і слабкі сторони.
67. Переваги вашої продукції або послуг.
68. Слабкі сторони вашої продукції або комплексу послуг.
69. Сильні сторони вашого маркетингового плану.
70. Недоліки маркетингового плану.
71. Ваші переваги перед конкурентами щодо: якості і надійності; ефективності роботи; ефективності виробництва; просування товарів до споживача; цінової політики; іміджу фірми; ділових зв'язків.
72. Ваша конкурентна стратегія.
73. Як ви рекламуватимете продукцію або послуги?
74. Вартість кожного зі способів реклами.
75. Частота появи вашої реклами.
76. Хто є вашим юрисконсультантом?
77. З якими банками ви співпрацюєте?
78. Необхідна для роботи оргтехніка.
79. Необхідне програмне забезпечення.
80. Яке інше обладнання вам може бути потрібним?
81. Чи потрібне патентування продукції або послуг?
82. Якщо так, то чи подали ви заявку на патент?
83. Режим оподаткування вашого підприємства.
84. Система внутрішньофірмової звітності.
85. Періодичність складання внутрішньофірмової звітності.
86. Коли бізнес-проект досягне точки беззбитковості?
87. Чи розроблено на вашому підприємстві прогнозні форми звітності і фінансові показники?
88. Що ви можете запропонувати як заставне забезпечення?
89. Чи маєте ви фінансові джерела для оплати позичених коштів?
90. Якщо так, то яка їхня величина?
91. Чи маєте ви поручителів і гарантів ваших фінансових надходжень? Хто вони?
92. Чи маєте ви фінансові інтереси в інших підприємствах?
93. Чи маєте ви документи (крім заяви), які можна було б використати як підтримку під час звернення до інвестора (креслення, графіки, схеми, таблиці і т.п.)?
94. Технологія виробництва продукції або організації надання комплексу послуг.
95. Чи зміниться філософія вашого виробництва в майбутньому? Як саме?
96. Ваші виробничі потужності.
97. Чи можна за бажання домогтися збільшення виробничих потужностей?
98. Чи має ваша система постачання резерв часу?
99. Чи здатне ваше виробництво до певної гнучкості щодо збільшення випуску продукції?
100. Чи досить у вас складських приміщень?
101. Наскільки віддалене ваше місце розташування від автостради, залізниці, аеропорту?

ВИМОГИ ДО ПІДГОТОВКИ БІЗНЕС-ПЛАНУ

Бізнес-план виконують на аркушах паперу формату А4, які скріплює та підписує студент за загальноствореною формою (назва навчального закладу, кафедри, тема роботи, ПІБ викладача, ПІБ студента, спеціальність та курс, на якому навчається студент, рік виконання роботи).

Обсяг бізнес-плану не може бути менший, ніж 10 аркушів машинописного тексту, шрифт Times New Roman, інтервал – 1,5, розмір кегля – 14. При написанні бізнес-плану повинно бути використано не менше 5 літературних джерел, з обов'язковим посиланням за змістом на список використаної літератури.

Бізнес-плану має бути побудований за такою структурою:

1. Резюме
2. Характеристика галузі та підприємства
3. Опис продукту чи послуги
4. Дослідження ринку та прогноз обсягів збуту
5. Конкуренція
6. План маркетингу
7. План виробництва (організації бізнесу)
8. План витрат
9. Організаційний план
10. Фінансовий план
11. Стратегія фінансування
12. Оцінка ризиків та план дій на випадок непередбачених обставин.

Виконану роботу студент повинен захистити. На захисті самостійної роботи студент викладає короткий зміст виконаного завдання, демонструє презентацію бізнес-плану, а також дає відповіді на питання, поставлені викладачем.

6. ПРАКТИЧНІ ЗАВДАННЯ, ВПРАВИ ТА КЕЙСИ З БІЗНЕС-ПЛАНУВАННЯ

Завдання 1. Тест. Оцініть себе як потенційного підприємця

Якості	4	3	2	1
1. Ініціатива	Шукає додаткові завдання, активний, заповзятливий	Спритний та ініціативний при виконанні завдання	Виконує необхідний обсяг робіт без нагадувань	Малоініціативний, чекає вказівок
2. Ставлення до інших	Позитивне, висока контактність, дружелюбність	Приємний у спілкуванні, чемний	Іноді з ним важко працювати	Малоконтактний, сварливий, конфліктний
3. Лідерство	Сильний, створює враження впевненості і довіри	Уміло віддає ефективні накази, веде за собою	Головний, активний у конкретній ситуації	Її пасивний, підпорядковується
4. Відповідальність	Виявляє відповідальність при виконанні доручень	Погоджується без протесту з дорученнями	Важко погоджується з дорученнями, висловлюючи протест	Ухиляється від будь-яких доручень
5. Організаторські здібності	Гарні здібності переконувати людей, логічно	Здібний організатор	Середні організаторські здібності	Поганий організатор

	впорядковує факти			
6. Рішучість	Швидкий і точний, упевнено приймає рішення	Обґрунтований, обережний і обачний	Швидкий, але часто припускається помилок	Сумнівається, боязкий, невпевнений у собі
7. Завзятість	Цілеспрямований, його нелегко злякати труднощами	Докладає постійно зусилля	Середній рівень завзятості і рішучості	Майже ніякої завзятості

ОЦІНКА

Якості/Оцінка	4	3	2	1
1. Ініціатива				
2. Ставлення до інших				
3. Лідерство				
4. Відповідальність				
5. Організаторські здібності				
6. Рішучість				
7. Завзятість				

Як користуватися тестом для визначення здібностей до підприємництва

У кожній горизонтальній графі знайдіть те визначення Ваших якостей (або якостей Вашого товариша по команді), що на Ваш погляд, найбільше відповідає Вашому уявленню. Позначте його відповідною цифрою (4, 3, 2, 1).

Після підсумовування оцінок Вашого підприємницького потенціалу (або Вашого колеги) Ви можете одержати такі результати:

- дуже високий (25-28)
- високий (21-24);
- достатньо високий (17-20);
- середній (13-16);
- звичайний (12 і менше).

Завдання 2. Вправа. Симулятивна гра “Позичте гроші на бізнес”.

Мета: Пошук потенційних інвесторів бізнесу, компаньйонів. Навчіться переконувати кредиторів профінансувати вашу бізнес-ідею.

Час – 15-20 хвилин

Матеріали: Гроші

Процес: Розподіліть учасників на команди, але не обирайте лідера. Посадіть кожну команду в коло і попросіть усіх учасників команди покласти в середину кола, в загальний котел, гроші, не менше 20 грн. Гроші назад учасникам не повертаються. Всі зібрані групою гроші, отримає одна єдина людина, яка переконає всіх в тому, що його бізнес-ідея – найкраща і вона зможе найкраще розпорядитися цією сумою. Рішення повинно бути ухвалене методом згоди та консенсусу і силовий варіант захоплення грошей виключений.

Аналіз: Нехай кожен щасливець розповість всім як і чому гроші залишилися у нього.

Завдання 3. Вправа. Мозковий штурм на продукування бізнес ідей.

Цей метод стимулює групи людей на пошук можливо більшого числа ідей на дану тему в заданому інтервалі часу (як правило, 20 хвилин). Учасники мозкового штурму повинні дотримуватися таких принципів.

- ні одну ідею не можна ігнорувати;
- негативна реакція (як словесна, так і несловесна) не допускається;
- свій внесок повинні вносити всі учасники, незважаючи на можливу безглуздість коментарів;
- керівника на такому зборі не потрібно, але один член групи повинен записувати всі ідеї;
- у мозкової атаки повинен бути злагоджений час початку і закінчення.

Учасники розбиваються на групи по 5-6 осіб. Протягом 10 хвилин вони повинні заповнити карту ідей*, знайшовши можливості для виробництва, торгівлі і надання послуг до «теми»: СВИНІ / СВИНИНА

Карта ідей. Використовування карти ідей - це вдосконалений варіант мозкового штурму. Діють ті ж принципи, але учасників просять знайти ділові можливості до трьох основних типів підприємств: виробництво, послуги, торгівля.

Завдання 4. Вправа. Аналіз продукції

1. В яких випадках ваші покупці використовують ваш продукт (послугу)?
.....
2. Яка головна користь вашого продукту (послуги)?
3. Яка додаткова користь вашого продукту (послуги)?.....
4. Чи виконує ваш продукт (послуга) необхідну функцію?
5. Чи може ваш продукт (послуга) виконувати більше функцій, ніж мінімально потрібно? Якщо відмовитися від непотрібних функцій, чи можна знизити ціну?.....
6. Чи всі властивості вашого продукту (послуги) потрібні споживачеві?
.....
7. Як було б варто вдосконалити ваш продукт (послугу)?.....
8. Чи ви вже маєте проект вдосконалення вашого продукту (послуги), якого поки що ви не можете реалізувати?.....
9. Які корисні пропозиції ви використовували б для задоволення потреб вашого цільового ринку (наприклад, просте, надійне обслуговування, економія часу, комфорт)?.....
10. Якщо б ви були покупцем, чи купили б ви свою продукцію? Якщо так, то що було б головним аргументом? Якщо ні, то чому?
11. Як має виглядати ідеальний продукт (послуга) з точки зору споживача?
.....
12. Які головні функції продукту чи послуги можна було б покращити?
.....
13. Чи може хтось інший запропонувати продукт (послугу), що виконує ті самі функції і має таку саму якість та надійність, але нижчу ціну?
.....

Проаналізувавши свій продукт чи послугу (знову наголошуємо — на папері), ви будете мати можливість усунути якийсь недолік чи щось вдосконалити ще перед тим, як вкладете чималі гроші у виробництво. Погодьтеся: в такому разі ваші видатки будуть набагато меншими.

Завдання 4. Вправа. Дослідження ринку. „Портрет клієнта ”

Ця вправа допомагає більш чітко уявити потреби клієнта і знайти ті споживчі якості вашого продукту, які найкраще розв’язують проблему клієнта.

Завдання 5. Вправа. Презентація SWOT аналізу для оцінки конкурентної позиції на ринку

Цілі	Використати інструмент SWOT – аналізу для аналізу конкурентної позиції на ринку
Час	15-20 хвилин
Потреби	Фліпчарт Кольорові маркери Мультимедійний проектор
Процес	<ol style="list-style-type: none"> 1. Розділіть учасників на команди, не більше 8 чоловік у команді 2. Завдання команди учасників: <ul style="list-style-type: none"> - Оберіть одного члена команди для аналізу і товар/послугу - Складіть перелік конкурентів, які працюють на ринку - Оберіть критерії для порівняльної оцінки конкурентів - Зробіть загальний аналіз - Заповніть SWOT – матрицю 3. У кінці вправи від команди очікуються наступні результати: <ul style="list-style-type: none"> - Презентація результатів для усієї групи учасників 4. Інструкції <ul style="list-style-type: none"> - Команда повинна обрати одного члена - Використовуйте один товар/послугу для аналізу - Члени команди при хорошій взаємодії повинні виразити свою думку як „експерти-консультанти” - Обраний член команди повинен розповісти про ключові питання протягом 5 хвилин
Розгляд вправи	Потрібно обрати одного члена команди доповідачем. Використовуйте графіки, іміджеві рисунки, для наочності разом із словесним описом вправи при підведенні підсумків.
Варіанти	Бажано не змінювати цієї вправи

Фактори	Вага (1-5)	Ваша організація	Конкурент А	Конкурент Б	Конкурент В
Репутація					
Маркетинг					
Щирість послуг					
Ціна послуг					
Фінансова стабільність					
Кадри					
Технологія					
Якість роботи					
Клієнти					
Місце розташування					
Інше					
Загальна сума					

Конкурентне положення фірми на ринку

Завдання 6. Вправа-кейс. «Готелі "Парк Хіатт" та "Ла Квінта" (приклад з життя).

Які відмінності між обслуговуваними сегментами, готелями "Парк Хіатт" та "Ла Квінта"? Опишіть комплекс маркетингу за кожним цільовим ринком.

"ПАРК ХІАТТ". Готель "Парк Хіатт" надає першокласне обслуговування. Він міститься неподалік дорогих крамниць на Мічіган-авеню в шикарному районі Чикаго. Просто біля готелю височіє "Уотер Тауер Плаза" - єдиний будинок, що вцілів після великої чиказької пожежі. "Парк Хіатт" з'явився в результаті перебудови одного чиказького готелю в центрі міста (255 кімнат). Готель надає індивідуальні послуги. Там є цілодобові послуги покоївки та щоденне прибирання кімнати, мінеральна вода в пляшках (на зразок "Пер'є") в кожній кімнаті, особливе мило та одеколони, а також свіжі квіти. Проживання за добу

коштує \$100. Відвідувачів з-за кордону обслуговує персонал, що розмовляє багатьма іноземними мовами. Готель має два вишукані ресторани.

МОТЕЛІ "ЛА КВІНТА". "Ла Квінта" було засновано в Техасі, однак він швидко розширюється. На сьогодні це ціла мережа недорогих мотелів, яка має найшвидший темп розширення в США. Готелі "Ла Квінта" відносно маленькі порівняно з іншими мотелями, які зводять великі будівлі. Загалом вони розраховані на 106-122 кімнати. Вони не мають широкого асортименту таких закладів, як ресторани, конференц-холи чи банкетні зали. Майже всі готелі розміщено на основних автотрасах, близько аеропортів, чи на віддалі трьох миль від торгових центрів. Керівництво готелів вважає, що ресторани ляжуть на них тягарем і знизять доходи. Окремі ресторани містяться неподалік і здаються в оренду незалежним менеджерам, що проводять цілодобове обслуговування. Кімнати готелів зручні і чисті, телефон працює цілодобово. При ресторанах є басейни. За доплату вам у той самий день виперуть одяг. Для створення домашньої атмосфери, кожний готель намагається найняти подружжя пенсійного віку для прийому гостей.

Завдання 7. Вправа-кейс (цільове завдання). Хімчистки Ерроуса

С.Т. Ерроус став власником мережі хімчисток у Портленді, штат Орегон. Конкуренція з боку фірми "Уан авер мартінаїзінг" та місцевої мережі хімчисток знизилася частку ринку Ерроуса з 14 до 12 відсотків. Більше того, його загальні прибутки впали до 11 відсотків порівняно з попереднім роком. Ерроус вирішив що слід вдатися до агресивної маркетингової стратегії. Ще до започаткування такої стратегії він відчув необхідність у проведенні старанного вивчення ринку хімчисток. Ерроус склав анкету, яку він роздавав кожному клієнтові, коли ті виходили з його закладів.

1. Критично поставтесь до анкети Ерроус.

2. Яких додаткових тем слід було торкнутись ще?

3. Обговоріть процедуру відбору.

4. Чи Ерроус науково підійшов до розроблення анкети?

Анкета

Ім'я _____ Адреса _____ Номер телефону _____

Куди ви ходите чистити та прати одяг? _____

Скільки ви витрачаєте на чистку/прання? _____

Стать: Чоловіча _____ Жіноча _____

Сімейний стан: Неодружений _____ Одружений _____

Вікова група: До 30 _____ 30-40 _____ 40-50 _____ 50-60 _____ Понад 60 _____

Дохід: До \$5,000 _____ \$5,000-25,000 _____ \$25,000-60,000 _____ Понад \$60,000 _____ Один _____ 2 людини _____ 3
людини _____ 4 людини _____ 5 людей _____

Будинок: Орендований _____ Власний _____ Інший _____

Освіта: Закінчив середню школу _____ Ступінь кандидата _____

Ступінь бакалавра _____ Ступінь магістра _____ Інше _____

1. З якого часу ви користуєтесь хімчисткою? _____

2. Як би ви оцінили? Чудово _____ Добре _____ Пристойно _____ Недобре _____ Погано _____

4. Хімчистка, якою я зараз якою я хотів би користуюсь, користуватися, пропонує пропонуватиме

Зручність

- | | | |
|--|-------|-------|
| - Все робиться в хімчистці | _____ | _____ |
| - Прання та чистка | _____ | _____ |
| - Прання та прасування в присутності замовника | _____ | _____ |
| - Суха чистка | _____ | _____ |
| - Комп'ютеризовані квитанції та організація | _____ | _____ |
| - Вікно для здачі/отримання білизни | _____ | _____ |
| 5. Послуги | | |
| - Ремонт ті чищення взуття | _____ | _____ |
| - Ремонт одягу | _____ | _____ |
| - Ательє одягу | _____ | _____ |
| - Ручне прасування | _____ | _____ |
| - Зберігання літнього/зимового одягу | _____ | _____ |
| - Ручне прання | _____ | _____ |
| - Прання губкою та прасування | _____ | _____ |

6. Продаж

- Краватки та інші аксесуари _____

- Плямовиводжувачі, щітки тощо. _____

7. Хто з вашої сім'ї здає/забирає одяг для чистки/прання?

- Дружина/мати/ви самі _____

- Чоловік/батько/ви самі _____

- Кожний вирішує сам, що його одяг готовий _____

8. Хто в домогосподарстві вирішує, що одяг слід віддати в чистку?

- Дружина/мати/ви самі _____

- Чоловік/батько/ви самі _____

- Кожний вирішує сам, що його одяг готовий _____

9. Будь ласка, перевірте себе за кожною темою А) Я цей тип Б) І Я хотів би бути таким, як цим цей тип

- "Я просто ненавиджу домашню роботу" _____

- "Я краще комусь за це заплачу. Легше комусь заплатити за прибирання мого дому та чищення одягу, а самому робити те, що до вподоби" _____

- "Мені подобається прибирати мій дім" _____

- "Мені не подобається, коли ще хтось прибирає після мене. Я сам прибираю до і після їхнього приходу. Вони прибирають не так, як я. _____

10. Перевірте твердження в кожній групі, яке якнайкраще підходить для вас.

Ваша нинішня хімчистка _____ Те, якою б ви хотіли бачити _____

(Перевірте вашу хімчистку, чи ви нею повністю задоволені за кожним стовпчиком).

А) Я відчуваю там, що всім заважаю _____

Там довго чекати _____

Ділова атмосфера _____

Б) Таке враження, що їм не до мене _____

Забувають моє ім'я, коли там багато людей _____

Знаходять час обслуговувати мене індивідуально, байдуже як _____

В) Там пахне хімією, а на стінах старі плакати, що поскручувалися на кінцях _____

Там нічого особливого - не добре, і не погано _____

Г) Стандартні послуги _____

Працюють ефективно, але тримаються холодно _____

Цікавляться особистими побажаннями _____

З ніг збиваються щоб догодити _____

Д) Хімчистка якась занедбана _____

Чиста, але захаращена _____

Простора _____

Має приємний, доглянутий вигляд _____

Е) Хімчистку слід добре прибрати _____

Хімчистка більш-менш чиста _____

Виглядає як операційна _____

Є) Там на мої запитання ніхто не відповідає їм треба вказувати на плями, паски, гудзики, що теліпаються _____

Там вас ознайомлять з процесами чищення та дією нових реактивів _____

Завдання 8. Ситуаційна вправа «Булочна»

У цій вправі розглянуто кроки, які зробив підприємець, щоб отримати позику в банку для розширення власної справи – булочної. Приклад саме такого бізнесу було вибрано не випадково: таке підприємство як за розмірами, так і за характером бізнесу є дуже типовим для будь-якого міста чи селища. Цей приклад досить простий і зрозумілий, що дозволяє легко проаналізувати основні принципи та підходи, які застосовуються на практиці.

Мета вправи – змусити учасників тренінгу поставити себе на місце кредитора-банкіра і системно підійти до перевірки фактів, методології аналізу, аргументів та висновків, які робить підприємець-позичальник.

Ситуація. ВИ - члени кредитного відділу банку. Вам на розгляд надійшов бізнес-план з метою отримання кредиту. Розгляньте цю пропозицію. Наведіть аргументи „ЗА” і „ПРОТИ” рішення про видачу кредиту. Оцініть та поранжуйте ризики, притаманні цьому

бізнесу. В результаті Голові кредитного відділу потрібно зробити висновок : чи варто надавати кредит позичальнику

БІЗНЕС-ПЛАН „БУЛОЧНА” (розширення існуючого бізнесу)

1. Характеристика бізнесу

Приватне підприємство „Булочна” – суб’єкт малого бізнесу, який функціонує шість місяців. Засновники бізнесу – Іван Хлібкевич та його дружина Світлана. Іван за фахом – пекар і в минулому працював на Івано-Франківському хлібокомбінаті. Іван та його дружина – випускники Київського технологічного інституту харчової промисловості. Після 4-х років роботи на хлібокомбінаті Іван зрозумів, що володіє необхідними знаннями та досвідом, розпочати власний бізнес.

І. Хлібкевич орендував приміщення колишнього магазину разом із підсобними приміщеннями загальною площею 150 м.кв. На цій площі він легко розташував хлібний магазин, склад для борошна та іншої сировини, цех з приготування тіста, піч та місце для складання готової продукції. Приміщення магазину розташовано на одній з центральних вулиць міста. Іван з родиною проживає неподалік магазину у невеликій квартирі. Рішення взяти в оренду приміщення колишнього магазину та підсобні приміщення ґрунтувалось на бізнесових міркуваннях і надзвичайно привабливій можливості отримати це приміщення на умовах короткострокової оренди за невелику плату, можливістю поновлення та за умови, що орендодавець сам сплачує комунальні платежі. Найбільша комерційна привабливість оренди цього приміщення в тому, що воно має дуже вдале розташування відносно безпосереднього ринку збуту продукції.

2. Дослідження ринку та аналіз конкуренції.

Іван та його дружина уважно проаналізували ринок хлібопродуктів в своєму місті і встановили, що на території в радіусі півкілометра від магазину проживає 7000 сімей. Більшість з цих сімей купує хліб у трьох магазинах, які розташовані на відстані якнайменше один кілометр. Для того щоб дістатися до магазинів, їм доводиться проходити цю відстань пішки або їхати міським транспортом. Іван розрахував, що він зможе залучити 10 % цього ринку протягом 12 місяців, підтримуючи свою діяльність простою адресною рекламою. Без будь-якої реклами він зараз реалізує 200 буханок хліба на день. 7000, які проживають у безпосередній близькості до магазину купують 15000 буханок хліба на день (при 6-денній роботі магазинів) Це дає річну цифру реалізації – 4,7 млн буханок. За бізнес-планом, який склав Іван, передбачено довести обсяг річної реалізації до кінця року приблизно до 450 тис. буханок.

Іван добре знає ціни за якими продають хліб його конкуренти. Іван може бути більш гнучким щодо ціни і вже зараз продає хліб за 75 коп. за буханку, що на 17 % дешевше ніж конкуренти. Це приносить щомісячну виручку в розмірі 3900 грн З таким рівнем реалізації він покриває всі свої виробничі витрати і отримує прибуток і розмірі близько 17 %, про що свідчать надані бухгалтерські документи за останні 6 міс. На підприємстві працюють 2 наймані працівники. Підприємство працює за спрощеною системою оподаткування .

3. План виробництва та стратегія фінансування.

Наявні площі дозволяють розмістити розширене виробництво. Однак, Івану доведеться замінити свою стару піч, яка відображена в його балансі за незначною залишковою вартістю і не має реальної ліквідаційної вартості. Треба буде придбати нову піч, що дозволить збільшити випуск хліба з 5200 буханок на місяць до 87000 до кінця року. Іван знайшов необхідне обладнання за ціною 40000 грн, яка включає доставку та монтаж. 75 % вартості нової печі Іван сподівається покрити за рахунок кредиту, а 25 % - власними коштами. Він готовий погасити кредит у розмірі 30000 грн за 12 міс., повертаючи борг трьома рівними частинами в кінці кожного кварталу, починаючи з другого. Процентна ставка банку для малих підприємств – 4, 1 % на місяць, яка нараховується на залишок боргу і сплачується щомісячно.

Для розширення виробництва в сьомому місяці реалізації проекту Іван наймає ще одного працівника. Крім того, у 8-му місяці він купить машину для приготування тіста.

Вартість машини 20000 грн Для її придбання він візьме короткострокову позику на 4 міс. в розмірі 10000 грн, а решту коштів буде виплачено за рахунок надходжень від бізнесу. Процент за короткостроковою позикою 4,1 % на місяць, повернення боргу здійснюватиметься двома рівними частинами в кінці 9-го та 11-го місяців.

Фінансові результати Обсяг реалізації : 200 буханок на день, 1200 – на тиждень, 62400 – на рік. Виручка = 3900 грн/міс.

1. Структура витрат (грн/міс):

- Сировина – 1040 грн
- Зарплата - 900 грн
- Оренда – 600 грн
- Електроенергія - 200 грн
- Телефон – 50 грн
- Реклама – 50 грн

Прогноз реалізації (шт.), виручка від реалізації (грн/міс.)

Місяць/обсяг	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
За день (шт.)	220	240	350	500	585	750	1133	1867	2400	2667	2933	3333
За місяць (шт.)	5720	6240	9100	13000	15210	19500	29467	48533	62400	69333	76267	86667
Виручка (грн/міс.)	4290	4680	6825	9750	11408	14625	22100	36400	46800	52000	57200	65000

Операційні витрати (грн/міс.)

Місяць/Витрати	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Сировина	1144	1248	1820	2600	3042	3900	5893	9707	12480	13867	15253	17333
Електроенергія	200	200	200	400	400	400	500	500	500	700	700	700
Зарплата	900	900	900	1100	1100	1100	1700	1700	1700	2200	2200	2200
Оренда	600	600	600	600	600	600	600	600	600	600	600	600
Реклама	90	90	90	120	120	120	100	100	100	100	100	100
Телефон	60	60	60	80	80	80	100	100	100	120	120	120
Виплата процентів	1230	1230	1230	1230	1230	1230	820	1230	1230	615	615	410
Погашення кредиту	0	0	0	0	0	10000	0	0	15000	0	5000	10000

Завдання 9. Вправа. Проаналізувати ефективність використання оборотних коштів фірми. Визначіть тривалість обороту та коефіцієнт обертання

ПОКАЗНИКИ	БАЗОВИЙ ПЕРІОД	ЗВІТНИЙ ПЕРІОД	ЗМІНА
Виручка (т. грн)	58000	63000	
Період (дн)	360	360	
Сер. зал обор. коштів (т.грн)	161.1	175	

Завдання 10. Вправа. Виберіть обладнання. Фірма працює 365 днів на рік. Обладнання використовується 8 годин на добу. На ньому виготовляють продукт - 0,5 доларів за умовну одиницю. Прибутковість цього продукту 10 %. Характеристики обладнання наступні:

Показники	Обладнання А	Обладнання В
Вартість обладнання (дол.)	1700	2000
Транспортні витрати (дол.)	80	100
Монтажні роботи (дол.)	20	120
Річна норма амортизації (%)	10	10
Обслуговуючий персонал (чол.)	3	3
Потужність двигунів (квт.)	2	3

Продуктивність об'єднання (шт./год)	160	165
-------------------------------------	-----	-----

Примітка: вартість електроенергії - 0,1 долар за квт/ год.

ПЕРЕЛІК РЕКОМЕНДОВАНИХ ДЖЕРЕЛ

Перелік основної літератури

1. **Васильченко, С.** Васильченко, Л. Вербовська, Б. Гречаник, Т. Кулик, Н. Курило, В. Поровська, Р. Шевчик “Сім кроків до успішного бізнесу” – Івано - Франківськ: Видавництво “Нова Зоря”, 2005.- 250с
2. **Васильченко, Г. В.** Практичний посібник на допомогу малому бізнесу. Для бажаючих розпочати та розвинути власну справу. Як підготувати бізнес – план / Галина Васильченко — К., 2010, — 37 с.
3. **Данилюк, М. О.** Як розробити бізнес-план інвестиційного проекту? [Текст] : практ. посіб. / М. О. Данилюк, О. Г. Дзьоба, В. П. Петренко. – друге вид. – Івано-Франківськ : ІФНТУНГ Факел, 2003. – 84 с. – Бібліогр. с.68.
4. **Должанський, І. З.** Бізнес-план: технологія розроблення [Текст] : навч. посіб. / І. З. Должанський, Т. О. Загорна. – 2-ге вид. – К : Центр учбової літератури, 2009. –384 с.
5. **Дутко Г. В.** Настільна книга для підприємців та малих підприємств. Проект ЄС „Покращення середовища для розвитку малого та середнього підприємництва” – Нововолинськ, 2004 – 158 с.
6. **Петров К. Н.** Як розробити бізнес-план. Практичний посібник з прикладами і шаблонами, 2-ге вид.: М.: ВАТ „ІД.Вільямс”, 2008. – 384 с.: іл.
7. **Покропивний, С. Ф.** Бізнес-план: технологія розроблення та обґрунтування. [Текст] : Навч. посібник. / С. Ф. Покропивний, С. М. Соболев, Г. О. Швиданенко – К : КНЕУ, 1999–208 с.
8. **Райан Д. Д., Хидьок Г. П.** Малый бизнес: бизнес-план предпринимателя / Пер. с англ. Под ред. Д.О. Ямпольской. – СПб.: Издательский дом «Нева», 2003.- 608 с.
9. **Тарасюк Г. М.** Бізнес-план: Розробка, обґрунтування та аналіз: Навч. посібник.- К.: Каравела, 2008.- 280с.
10. **Телетов, О. С.** Бізнес-план [Текст] : навч. посібник / О. С. Телетов. – Суми : СумДУ, 2005. – 103
11. **Шумейко А. К., Амерова О.В.** Формування затрат бізнесу та оцінка їх ефективності. Серія „Вчимося бізнесу” – К.: АСДИ/VOCA, 2001. – 83с.
12. **Македон, В. В.** Бізнес-планування [Текст] : навч. посіб. / В. В. Македон. – К. : Центр учбової літератури, 2009. – 236 с
13. **Ясинський, В. В.** Бізнес-планування: теорія і практика [Текст] : Навч. посібник. / В. В. Ясинський, О. О. Гайдей. – К. : Каравела, 2006. – 232 с. :

Методичне забезпечення

14. **Васильченко, Г. В.** Технологія розроблення бізнес-плану [Текст] :конспект лекцій / Г. В. Васильченко, Т. П. Кулик, О. В. Пасічник. – Івано-Франківськ : ІФНТУНГ, 2003. – 57 с.
15. **Васильченко, Г. В., Кафка, С. М.** Бізнес-планування: Конспект лекцій - Івано-Франківськ: ІФНТУНГ, 2011.- 83с.
16. **Кафка, С. М. , Васильченко Г. В.** Бізнес-планування: Методичні вказівки з контрольної роботи для дистанційного навчання. – Івано-Франківськ: ІФНТУНГ, 2013. – 24 с.

Перелік додаткової навчальної літератури

17. **Барроу, К.** Бізнес-план [Текст] : Практ. посібник. / К. Барроу, П. Барроу, Р. Браун ; пер.з 4-го англ. вид. – К. : Т-во "Знання", КОО, 2005. – 434 с.
18. **Збірник** бізнес-планів з коментарями і рекомендаціями [Текст] / Попов В.М., ред. – 4-те вид., перероб. і доп. – К. : ЦУЛ, КноРус, 2003. – 382 с. – 18грн
19. **Кучеренко, В. Р.** Бізнес-планування фірми. [Текст] : Навч. посібник. / В. Р. Кучеренко, В. А. Карпов, О. С. Маркітан. – К. : Знання, 2006. – 423 с. :