

Міністерство освіти і науки України  
Національний університет водного господарства  
та природокористування  
Кафедра трудових ресурсів і підприємництва

**06-05-107М**

### **МЕТОДИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ**

до самостійного вивчення та виконання практичних завдань  
з навчальної дисципліни *«Підприємницька діяльність»*  
для здобувачів вищої освіти першого (бакалаврського) рівня за  
освітньо-професійною програмою «Електроенергетика,  
електротехніка та електромеханіка»  
спеціальності 141 «Електроенергетика, електротехніка та  
електромеханіка» денної форми навчання

Рекомендовано науково-  
методичною радою з якості  
ННІАКОТ  
Протокол № 3 від 31.01.2022 р.

Рівне – 2022

Методичні рекомендації для самостійного вивчення та виконання практичних завдань з навчальної дисципліни «Підприємницька діяльність» для здобувачів вищої освіти першого (бакалаврського) ступеня спеціальності 141 «Електроенергетика, електротехніка та електромеханіка» освітньої програми «Електроенергетика, електротехніка та електромеханіка» денної форми навчання [Електронне видання] / Савіна Н. Б., Костюкевич А. М. – Рівне : НУВГП, 2022. – 29 с.

Укладачі: Савіна Н. Б., д.е.н., професор, проректор з наукової роботи та міжнародних зв'язків; Костюкевич А. М., к.е.н., доцент кафедри трудових ресурсів і підприємництва.

Відповідальний за випуск: Міщук Г. Ю., д.е.н., професор, завідувач кафедри трудових ресурсів і підприємництва.

Керівник групи забезпечення:

Василець С. В.

© Савіна Н. Б.,  
Костюкевич А. М., 2022  
© НУВГП, 2022

## 1. ЗАГАЛЬНІ ПОЛОЖЕННЯ

Розвиток підприємницької культури в українських університетах та підприємницьких навичок у студентів і викладачів є критично важливою складовою створенням ефективної екосистеми розвитку підприємництва в Україні.

Університет – найкраще середовище для створення перших студентських підприємницьких проєктів. Протягом навчання студенти можуть розвивати свої наукові та інженерні доробки, курсові роботи, ідеї у бізнес проєкти.

**Метою** вивчення навчальної дисципліни «Підприємницька діяльність» є формування системи знань і практичних навичок у виявленні та удосконаленню підприємницьких навичок, генеруванні ефективних бізнес-ідей, розробці бізнес-планів власних підприємницьких проєктів, організації та управлінні потенційних бізнесів, а також підготовка студентів до участі в інкубаційних, акселераційних і грантових програмах підтримки бізнес-проєктів.

**Результатом вивчення** навчальної дисципліни є набуття студентами таких компетенцій:

- уміння складати опис основних видів продукції;
- уміння характеризувати продукцію та ринки збуту;
- уміння характеризувати конкурентне середовище;
- уміння аналізувати маркетингове забезпечення;
- уміння розробляти схему каналів збуту;
- уміння описувати виробничий процес;
- уміння визначати виробничу потужність;
- розробляти організаційну структуру;
- уміння характеризувати кількісний та якісний склад;
- уміння обґрунтовувати інвестиційні вкладення у підприємство;
- уміння аналізувати фінансові коефіцієнти розрахунку безбитковості та окупності інвестицій.

## 2. ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

**Тема 1. Підприємницька екосистема** Суть підприємливості, підприємництва та підприємця. Основні елементи підприємницької екосистеми. Особливості підприємницької екосистеми в Україні та світі. Кейси успішних підприємців та підприємницьких екосистем.

**Тема 2. Генерація підприємницької ідеї.** Суть підприємницької ідеї. Основні джерела підприємницьких ідей. Методи та інструменти генерування ідей. Відбір ідей. Суть та етапи дизайн-мислення. Суть циклу customer development.

**Тема 3. Оцінка підприємницької ідеї.** Поняття цінності в бізнесі. Підходи до оцінки та валідації бізнес-ідей. SWOT-аналіз підприємця та бізнес-ідеї. Відбір кращих бізнес-ідей.

**Тема 4. Дослідження ринку.** Аналіз галузі майбутнього бізнесу. Визначення тенденцій розвитку ринку. Способи дослідження ринку. Сегментація споживачів та вибір цільового ринку. Створення портрету клієнта. Канва ціннісної пропозиції.

**Тема 5. Бізнес-модельовання підприємницької ідеї.** Відомі бізнес-моделі. Суть та основні модулі Business Model Canvas та Lean Canvas. Суть, задачі та принципи створення MVP. Опис продукції підприємства Визначення місії та цілей бізнесу.

**Тема 6. Аналіз зовнішнього середовища.** Визначення основних стейкхолдерів бізнес-проєкту. Методи аналізу конкурентів. Фактори аналізу конкурентів. Робота із потенційними партнерами. Вплив місцевої громади та влади на бізнес.

**Тема 7. Розробка маркетингової стратегії.** Суть маркетингової стратегії та системи маркетингу. Аналіз каналів збуту та постачання. План закупівель. Реклама та рекламний бюджет. Визначення прогнозних обсягів реалізації продукції та частки бізнесу на ринку. Ключові метрики бізнесу.

**Тема 8. Планування виробництва.** Суть витрат на виробництво. Виробничий процес. Оцінка необхідних основних та оборотних засобів. Постійні та змінні витрати. Розрахунок собівартості товарів та послуг. Кошторис витрат та калькуляція продукції.

**Тема 9. Фінансове забезпечення підприємницької діяльності.** Фінансове планування. План доходів та витрат. План прибутку. План руху грошових коштів. Стартовий капітал: суть, види та основні джерела. Фінансові коефіцієнти ефективності бізнесу.

**Тема 10. Презентація власних проектів.** Основні принципи презентації бізнес-проекту. Основи та техніки публічних виступів. Тренінг з презентації бізнес-проектів. Розбір кейсів презентацій відомих бізнесів.

### **3. ПРАКТИЧНІ ЗАВДАННЯ**

#### **Практичне заняття № 1**

#### **Вибір та обґрунтування підприємницької ідеї**

Вигідну ділову пропозицію можливо сформулювати наступним чином:

**ОСОБИСТІТЬ +ІДЕЯ +ІНВЕСТИЦІЇ =УСПІШНИЙ  
БІЗНЕС**

Кінцевий успіх будь-якої справи залежить від навичок підприємця, його команди, а крім того від якості бізнес-ідеї.

Підприємницька ідея – конкретне цілісне знання про доцільність та можливість займатися певним видом підприємницької діяльності, а також чітке усвідомлення мети такої діяльності, шляхів та засобів її досягнення. Вона займає дуже важливу роль у організації та веденні власного бізнесу.

Ідеї потрібні не тільки щоб розпочати власну справу, але й на всіх наступних етапах функціонування підприємства, зокрема:

- для розробки нових видів продукції, послуг та диверсифікації існуючого виробництва;
- для залучення нових ринків збуту та клієнтів;
- для скорочення рівня витрат;
- для збільшення прибутку.

Джерелами ідей можуть бути матеріали публічних бібліотек, телефонні довідники, агенти по торгівлі нерухомістю,

бухгалтери, юристи, консультанти, газети, журнали, інші публікації, рекламні проспекти, друзі, конкуренти, потенційні клієнти, хобі та подорожі, торгові виставки, аналіз наявних товарів тощо.

### **Обґрунтування доцільності бізнес-ідеї**

Обґрунтування підприємницької ідеї досягається шляхом складання бізнес-плану. Бізнес-план – це письмовий документ, в якому визначено суть, напрямки і способи реалізації підприємницької ідеї, охарактеризовано ринкові, виробничі, організаційні, та фінансові аспекти майбутнього бізнесу а також особливості управління ним. Цей документ підсумовує ділові можливості та перспективи підприємця, роз'яснює як ці можливості можуть бути реалізовані командою менеджерів.

Основними функціями бізнес-плану, в яких комплексно розкривається його сутність, є:

- надання всебічної інформації кредиторам та інвесторам про підприємство, насамперед про його стабільність та ефективність;

- обґрунтування основної мети підприємницької діяльності;

- стислий опис підприємницької діяльності, зокрема процесу виробництва;

- характеристика товару, роботи або послуги, їх якості;

- обґрунтування прогнозу розвитку виробництва;

- комплексне дослідження ринку;

- визначення життєздатності підприємства в умовах внутрішньої та зовнішньої конкуренції;

- обґрунтування ефективності підприємства на основі оцінки витрат, цін та очікуваного прибутку, що є прерогативою фінансового плану;

- оцінка професійного рівня управлінського персоналу (підприємця, менеджерів та ін.), ефективності їхньої роботи.

Принципами, яких дотримуються при складанні бізнес-плану є:

- а) якісне і змістовне оформлення (зовнішній вигляд, якісна обкладинка, чіткі малюнки, фотографії, розрахунки та ін.);

- б) чітке орієнтування на адресата (кредитора або інвестора);

в) ретельна характеристика певного сегмента (ніші) ринку, потреб споживачів та їх переваг при купівлі товарів і послуг даного підприємства;

г) переконливість у реалізації основної ідеї, зокрема в ефективності роботи підприємства (отриманні прибутків) та своєчасному погашенні кредитів та ін. Так, кредитора слід переконувати передусім у виконанні умов кредитного договору, а інвестора - в отриманні високої норми прибутку.

Процес бізнес-планування включає в себе:

- виникнення задуму (бізнес-ідея);
- розробка бізнес-плану;
- впровадження бізнес-плану;
- розподіл прибутків між учасниками бізнес-плану.

## **Практичне заняття № 2**

### **Резюме**

Резюме складається у самому кінці роботи над бізнес-планом і відтворює його основний зміст.

В резюме у стислій формі вказується:

- основна мета плану, яке підприємство Ви створюєте;
- сума необхідних коштів для реалізації проекту, джерела інвестування;
- строк реалізації проекту;
- обґрунтування успішності плану та фінансові результати його реалізації (прибуток, рентабельність, термін самоокупності, тощо);
- строк погашення наданої фінансової підтримки.

## **Практичне заняття № 3**

### **Характеристика галузі і продукції**

В цьому розділі потрібно провести аналіз галузі, у якій буде реалізуватись проект та описати основні споживчі характеристики продукції, яка планується випускатися за результатами проекту.

## Аналіз галузі

Аналіз галузі має містити детальну характеристику галузі за такими складовими:

- структура ринку;
- бар'єри входу і виходу з галузі.

Структурування ринку за групами у відповідності до видів і якості продукції, яка випускається і ресурсним забезпеченням (фінанси, основні й оборотні засоби, персонал тощо) (табл. 1).

Таблиця 1

### Структура ринку ...

Групи підприємств	Фактори					
	Опис продукції (види, якість, ціни)	Ресурси				
		Основні засоби	Оборотні засоби	Персонал	Фінанси	Інновації

Аналіз можливостей проникнення і виходу з галузі можна здійснити за допомогою таблиці 2.

Таблиця 2

### Аналіз бар'єрів „входу” і „виходу” з галузі

Групи факторів	Критичне значення	Дуже непривабливо	Не дуже привабливо	Нейтрально	Дуже привабливо	Критичне значення
1	2	3	4	5	6	8
<b>Бар'єри входу в галузь</b>						
Ефект масштабу (економія витратах) на	Високий					Низький
Потреба в інвестиціях	Велика					Мала
Зв'язок споживачів з постачальниками	Високий					Низький



Наявність каналів розподілу	Мало						Багато
Бар'єри виходу з галузі							
Державні і соціальні обмеження	Сильні						Слабкі
Небезпека соціальних проблем	Висока						Низька
Спеціалізація обладнання	Висока						Низька
Залежність від стратегічних взаємовідносин	Висока						Низька

### Аналіз продукції

Детальний опис продукції (послуг), основні споживачі характеристики: які потреби задовольняє Ваш продукт, ціна, розмір, вага, строк служби, дизайн.

Спеціалізація діяльності (перелік основних видів продукції, що належать до однієї споживчої групи).

Номенклатура продукції та покращення її конкурентоспроможності.

### Аналіз ринку збуту

В цьому розділі бізнес-плану дається характеристика підприємств, які виробляють аналогічну продукцію; відмінні характеристики основних ринків та їх сегментів (назва, розміри (*визначити місткість ринку*), географічне розташування, перелік конкурентів; проникнення на ринок).

Проводиться аналіз ринкових факторів та ступінь конкуренції на ринку (табл. 3).

Таблиця 3.

## Аналіз ринкового середовища і конкуренції

Групи факторів	Критичне значення	Дуже непривабливо	Не дуже привабливо	Нейтрально	Певна привабливість	Дуже привабливо	Критичне значення
1	2	3	4	5	6	7	8
Ринкові фактори							
Розмір ринку	Малий						Великий
Темпи росту ринку і потенціал	Низькі						Високі
Циклічність попиту	Велика						Мала
Сезонність попиту	Висока						Низька
Чутливість цін	Низька						Висока
Прибутковість виробництва	Низька						Висока
Диференція ція продукту	Низька						Висока
Фактори конкуренції							
Наявність рівних конкурентів	Багато						Мало
Інтенсивність конкуренції	Висока						Низька

Ступінь спеціалізації конкурентів	Низька						Висока
Труднощі входу в галузь нових фірм	Великі						Малі
Труднощі виходу фірми з галузі	Малі						Великі
Динамічність частки ринку	Висока						Низька

Проводиться аналіз структури попиту у розрізі періодів (див. табл. 4)

Таблиця 4

#### Структура ринку

Періоди	Частки ринку за товарами, %		
	Товар 1	Товар 2	...
- з вересня по грудень			
- з січня по березень			
- з квітня по червень			
- з червня по вересень			
<b>Усього</b>	100%	100%	100%

Для розрахунку значень таблиці потрібно визначити місткість кожного виду продукції.

Визначення місткості ринку досить складна процедура, яка потребує великої кількості інформації. Можна використовувати різні методи.

Таблиця 5

## Характеристика потенційних клієнтів (покупців)

№	Категорії	Товар 1	Товар 2	Товар 3	...	<i>Усього</i>
1	1.1. За статусом, всього: в тому числі - юридичні особи - фізичні особи	100	100	100	100	100
2	2.1. За частотою купівель, всього: в тому числі: - постійні - тимчасові - разові	100	100	100	100	100
3	3.1. За доходами, всього: в тому числі: - з високим до- ходом - з середнім доходом - з низьким доходом	100	100	100	100	100

### Практичне заняття № 4

#### Маркетинговий план

Цей розділ бізнес-плану передбачає:

а) стислу характеристику стратегії маркетингу (визначення цілей, планування та організації маркетингових заходів, засобів досягнення поставленої мети, способів стійкого просування кожного з товарів і послуг на конкретний ринок, тактики конкурентної боротьби тощо);

б) комплексний аналіз ринку основних конкурентів підприємства у даній галузі, їх сильних та слабких сторін, обґрунтування прогнозу розвитку конкуренції, постачальників, якості законодавства, впливу державного регулювання, розрахунки обсягів запланованого продажу та ін.);

в) аналіз цінової політики залежно від життєвого циклу товару, просування його, що передбачає розроблення збутової політики та шляхів її реалізації (транспортування, утворення фірм-посередників, будівництво магазинів, організація після продажного обслуговування, активне і раціональне використання реклами тощо).

Вибір місцезнаходження фірми можна за допомогою таблиці 6.

Таблиця 6.

Показники передбачуваних місць розташування фірми

№ з/п	Показники	Показники в балах (за 10 – бальною шкалою)			
		Місце розташування 1	Місце розташування 2	Місце розташування 3	...
1.	Близькість вигідних клієнтів				
2.	Віддаленість від постачальників				
3.	Наявність трудових ресурсів				
4.	Діловий клімат для розвитку				
5.	Конкурентне середовище				
6.	Орендна плата				
7.	Побутові комунікації				
8.	Екологічні фактори				
9.	Експлуатаційні фактори				
10.	Умови зберігання продукції				
11.	Комунальні видатки				
<b>ВСЬОГО:</b>					

Описати політику ціноутворення – на яких моделях вона базуватиметься.

### **Методи ціноутворення**

Є три базові моделі, відповідно до факторів, що визначають цінову політику фірми:

- 1) модель ціноутворення, що базується на витратах виробництва;
  - 2) модель ціноутворення, що базується на попиті;
  - 3) модель ціноутворення, що базується на конкуренції.
- Кожна модель містить конкретні **методи ціноутворення**.

### **Метод надбавок**

Існує два способи визначення цієї надбавки і внесення її у ціну товару.

- 1) Розрахунок здійснюють, виходячи із собівартості продукції:

$$Ц = S (1 + H_s / 100), \quad (1)$$

- 2) Розрахунок роблять, виходячи з бажаного доходу з обороту (ціни продажу):

$$Ц = S / (1 - H_{цп} / 100) \quad (2)$$

де  $H_{цп}$  – надбавка у відсотках до ціни продажу.

### **Метод забезпечення цільового прибутку на інвестований капітал**

$$Ц = S + \frac{H_{np} \cdot K_{инв}}{100 \cdot N_{пл}}, \quad (3)$$

$S$  – собівартість одиниці продукції;  $H_{np}$  – запланована норма прибутку на інвестований капітал у відсотках;  $K_{инв}$  – величина інвестованого капіталу;  $N_{пл}$  – запланований обсяг виробництва і збуту продукції.

## **Метод максимізації поточного прибутку**

Належить він до другої моделі ціноутворення – моделі, що базується на ринковому попиті на товар.

Даний метод доцільно використовувати для товарів із доволі високою еластичністю попиту по ціні. Математично модель цієї задачі має вигляд:

$$\Pi = [CN - (F + VN)] - \max, \quad (4)$$

де  $\Pi$  – прибуток фірми;  $C$  – ціна товару;  $N$  – обсяг його збуту;  $F$  – постійні витрати фірми за певний період;  $V$  – змінні витрати на одиницю продукції.

Для отримання необхідних даних може проводитись ринкове тестування товару, в ході якого ціну декілька разів знижують і фіксують кількість товару, реалізованого при кожному значенні ціни. Результати дослідження обробляють із використанням прийомів кореляційно-регресійного аналізу й отримують рівняння регресії:

$$N = b_0 + b_1C \quad (5)$$

Оскільки взаємозв'язок між ціною і попитом, як звичайно, обернено пропорційний, коефіцієнт регресії має від'ємне значення.

Після визначення взаємозв'язку між  $C$  і  $N$  функцію прибутку максимізують із використанням першої похідної.

У наслідку знаходять оптимальну ціну, використання якої забезпечує фірмі максимальний прибуток протягом певного періоду. Якщо надалі ситуація зміниться, ціну слід скоригувати.

### **Аукціон**

1. Звичайний аукціон, коли виграє той покупець, який у відкритому змаганні запропонував найвищу ціну.

2. Так званий „Veilling" (зворотний аукціон), який проходить ніби згори вниз. Призначену максимальну ціну поступово знижують через рівні проміжки часу. Товар отримує той, хто озветься першим. Цей метод пов'язаний з великою невизначеністю і напруженням, оскільки жоден із покупців не знає, при якому рівні ціни зголоситься інший і придбає товар.

### ***Метод ціноутворення на основі рівня поточних цін***

Цей метод належить до конкурентної моделі ціноутворення. Його широко застосовують на олігопольних ринках металу, паперу, мінеральних добрив тощо, де коливання цін на однорідні товари незначні. У такій ситуації фірми орієнтуються передусім не на власні витрати чи попит, а на ціни конкурентів.

***Метод визначення ціни за рівнем конкурентоспроможності товару***

$$C = C_0 k, \quad (6)$$

### ***Метод встановлення ціни на підставі торгів***

Це ще один своєрідний метод конкурентного ціноутворення. Покупець (замовник) оголошує конкурс на виробництво складного товару із заздалегідь визначеними параметрами, масштабну науково-дослідну розробку, будівництво певного об'єкта тощо.

Для організації торгів замовник створює тендерний комітет, який готує документацію, проводить торги, аналізує і оцінює пропозиції – офerti, надані учасниками торгів.

Торги можуть бути відкриті або закриті. Відкриті торги проводять, як звичайно, для порівняно нескладних проектів, у здійсненні яких захоче взяти участь багато фірм. Умови проведення конкурсів публікують у пресі.

До участі в закритих торгах залучають обмежену кількість фірм із високою репутацією. Оголошення про проведення таких торгів не публікують, запрошення надсилають індивідуально.



Таблиця 7

## Бюджет видатків на рекламу

Види реклами	Видатки на рекламу в місяць						
	1 – й рік					2-й рік	3-й рік
	Заснуван- ня	3 міс.	6 міс.	9 міс.	12 міс.		
Радіо: - регіональне - національне							
Телебачення: - регіональне - національне							
Газетна: - інформ. видання - рекламні видання - комерційні видання							
Рекламні щити							
Проспекти: - у квартири - на дорогах - на фірми - на автостоянки - ...							
<b>Усього</b>							

### Практичне заняття № 5

#### Виробничий план

Містить опис виробничого процесу, технології виробництва, виробничих приміщень, рівня техніки, зазначають наявність підприємств-суміжників, постачальників сировини і матеріалів,

розташування підприємства, транспортну та комунікаційну інфраструктуру та ін. Зокрема, характеризують підрозділи підприємства, послідовність технологічного циклу, рівень безпеки виробництва, його екологічність (вплив на забруднення довкілля).

Перелік і характеристика необхідного обладнання, транспортних засобів та інвентарю доцільно зробити у вигляді таблиці 8.

Таблиця 8

Забезпеченість обладнанням, транспортними засобами,  
інвентарем

№ з/п	Найменування		Необхідна кількість	Ціна за одиницю, грн.	Загальна вартість, грн.

План виробництва повинен відобразити номенклатуру та обсяги виробництва продукції (табл. 9).

Таблиця 9

Виробнича програма підприємства

№ з/п	Назва товару (послуг)	Одиниці виміру	Обсяг випуску в натуральних одиницях		Ціна одиниці продукції, грн.	Обсяг виробництва продукції, грн.	
			перший рік	другий рік		перший рік	другий рік

Визначення основних та альтернативних постачальників сировини, матеріалів, комплектуючих, енергоресурсів та розрахунок потреби в ресурсах на виробничу програму доцільно зробити у формі таблиці 10.

Таблиця 10

Розрахунок потреби в ресурсах на виробничу програму					
№ з/п	Назва ресурсів	Кількість в натуральних од.	Ціна одиниці, грн.	Загальна вартість, грн.	Постачальник
1	2	3	4	5	6
<b>Сировина і матеріали</b>					
1.					
2.					
3.					
1	2	3	4	5	6
<b>Покупні і комплектуючі вироби</b>					
4.					
5.					
6.					
<b>Паливо (технологічне)</b>					
7.					
8.					
<b>Енергія</b>					
9.					
10.					
<b>Всього:</b>					

Необхідно описати порядок отримання майна з посиланням на відповідні нормативно-правові документи, які регулюють цю процедуру; способи (самостійне створення, купівля, оренда тощо) та джерела (підприємства, організації, установи) майнового забезпечення.

Потреба підприємства у земельній ділянці може бути задоволена шляхом отримання її (у тимчасове користування, у тому числі на умовах оренди) або придбання (у власність).

Потреба в приміщеннях для здійснення обраного виду підприємницької діяльності характеризується кількісними (площа, об'єм тощо) та якісними (виробниче, складське, офісне тощо) параметрами. Вона може бути задоволена шляхом будівництва, купівлі, оренди, лізингу.

Таблиця 11

## Визначення потреби в приміщеннях

№ з/п	Перелік необхідних приміщень	Загальна площа. м <sup>2</sup>	Орендна плата за 1 м <sup>2</sup>	Орендна плата за площу	Характеристика	Хто надає
1.	Виробничі приміщення 1.1. ... 1.2. ...					
2.	Приміщення супутні виробництву (поточні) 2.1. ... 2.2....					
3.	Місце тривалого оптового зберігання сировини і готової продукції 3.1.... 3.2. ...					
4.	Інші приміщення: 4.1. ... 4.2. ...					
	<b>Усього для фірми:</b>					

У таблиці 12 наводиться необхідне обладнання та його вартість.

Таблиця 12

## Виробниче обладнання і його вартість

№ з/п	Найменування обладнання	Кількість	Вартість, тис. грн.	Рік придбання	Ступінь зносу, %	Рік закін. експл.	Сума зносу, тис. грн.	Амортизація, міс.
1.	Основне обладнання							
	1.1. ...							
	1.2. ...							
2.	Допоміжне обладнання							
	2.1. ...							
	2.2. ...							
3.	Інструменти							
	3.1. ...							
	3.2. ...							
4.	Офісне обладнання							
	4.1. ...							
	4.2. ...							
<b>Всього</b>								

Також у виробничому плані наводиться план виробництва та реалізації продукції (таблиця 13 та 14).

Таблиця 13

## План виробництва продукції

Найменування продукції	Обсяги в перший рік роботи (в натуральних одиницях)							
	1 міс.	2 міс.	3 міс.	I кв.	II кв.	III кв.	IV кв.	За рік
Номенклатурна група № 1								
1.1. Вид продукції ...								
1.2. ....								

Номенклатурна група № 2									
2.1. Вид продукції ...									
2.2. ....									
<b>Всього</b>									

Таблиця 14

План реалізації продукції

Найменування продукції	Обсяги реалізації (в натуральних одиницях)								Залишок
	1 міс.	2 міс.	3 міс.	I кв.	II кв.	III кв.	IV кв.	За рік	
Номенклатурна група № 1									
1.1. Вид продукції ...									
1.2. ....									
Номенклатурна група № 2									
2.1. Вид продукції ...									
2.2. ....									
<b>Всього</b>									

**Практичне заняття № 6**  
**Організаційний план**

Містить дані про управлінський апарат підприємства (передусім про керівників безпосереднього виробництва, служби маркетингу, фінансів, начальника відділу кадрів); про організаційну структуру управлінського апарату (взаємодію різних служб і підрозділів); про контроль та координацію їх діяльності; про засновників та основних пайовиків, міру їх

відповідальності, а також зміни, які доцільно провести у зв'язку зі зміною плану виробництва та іншими частинами бізнес-плану, тобто вибір стратегії управління та методів її реалізації.

У розділі необхідно розробити:

- план організації і розвитку підприємства;
- план організації управління підприємством;
- план кадрового забезпечення.

У плані організації і розвитку підприємства необхідно вказати з ким передбачається організація нової справи і як планується налагодити з ним роботу.

План організації управління підприємством. У цьому розділі наводиться схема організаційної структури підприємства. Вона має демонструвати:

- а) хто і чим буде займатися;
- б) взаємодія всіх служб між собою;
- в) координація та контроль за їх діяльністю.

При плануванні організації управління підприємств малого бізнесу необхідно керуватись такими підходами:

У плані кадрового забезпечення зазначаються, які саме спеціалісти необхідні для успішного ведення справи; на яких умовах прийматимуться на роботу спеціалісти (на постійну роботу, за сумісництвом); чи є можливість скористатися послугами організації по найму професіоналів необхідного рівня; у випадку, якщо частина персоналу вже найнята, необхідно дати короткі біографічні дані про своїх співробітників:

- кваліфікація;
- попередній досвід роботи і його корисність для підприємства.

В цьому розділі бізнес-плану доцільно описати питання оплати праці керівного персоналу та його стимулювання.

## Практичне заняття № 7

### Фінансовий план

Містить статистичне (числове) обґрунтування попередніх розділів бізнес-плану. Основними фінансовими та обліковими документами, в яких втілюється статистичне обґрунтування, є план доходів і видатків; план грошових надходжень і платежів; прогнозування обсягів очікуваного прибутку, інвестицій, розміру дивідендів (якщо це відкрите акціонерне товариство), зовнішніх запозичень; оперативні плани (звіти) для кожного товару і ринку за кожний період; балансовий звіт, в якому підводять підсумок діяльності підприємства.

Таблиця 15

#### Джерела фінансування проекту

№ з/п	Джерела фінансування	Загальний обсяг	Вартість, грн.	Розподіл за періодами надходження				
				1	2	3	4	...
1	2	3	4	5	6	7	8	9
1	Власні							
1.1	...							
1.2	...							
2.	Залучені							
2.1	...							
2.2	...							
3.	Позичені							
3.1	...							
3.2	...							
	<b>Всього</b>							

Розрахунки собівартості продукції (послуг) наведені в



таблиці 16.

Таблиця 16

Калькуляція собівартості продукції

№ з/ п	Статті витрат	Вартість, грн.		
		Товар 1	Товар 2	...
1.	Сировина та матеріали			
2.	Покупні вироби та напівфабрикати			
3.	Паливо і енергія (технологічні)			
4.	Заробітна плата основна та додаткова ПВП			
5.	Нарахування на зарплату			
6.	Витрати на експлуатацію обладнання			
7.	Амортизація			
8.	Цехові витрати			
9.	Загальновиробничі витрати			
10.	Позавиробничі витрати			
	<b>Всього повна собівартість</b>			

Складається прогноз фінансових результатів на певний плановий період (див. табл.17)

Таблиця 17

Прогноз фінансових результатів

№ з/п	Найменування статей	Сума, тис. грн.		
		Перший рік	Другий рік	Третій рік
1	2	3	4	5
1.	Виручка від реалізації продукції (послуг), в т.ч. - товар 1 - ...			
2.	Витрати на виробництво			

	реалізованої продукції			
3.	Результат від реалізації			
4.	Виручка від іншої реалізації			
5.	Доходи від позареалізаційних операцій			
6.	Витрати від позареалізаційних операцій			
7.	Балансовий прибуток			
8.	Податок на прибуток			
9.	Інші платежі з чистого прибутку			
10.	Чистий прибуток			

### Практичне заняття № 8 Інвестиційний план

Інвестиційний план містить розрахунки оцінки ефективності проекту (як економічної, так і соціальної), що базуються на використанні методів накопичення та дисконтування. Поряд з чистою теперішньою вартістю (NPV), індексом прибутковості(PI), внутрішньої норми прибутковості (IRR) розраховують період окупності проекту, а при необхідності дисконтований період окупності

Період окупності (ПО) – це період, протягом якого відшкодовуються початкові (первісні) інвестиції в проект за рахунок чистих грошових потоків, отриманих за проектом.

Розрахунковий ПО за проектом порівнюється з допустимим періодом окупності для фірми.

В умовах ануїтету ПО визначається за формулою:

$$ПО = \frac{ПІ}{ГП_A}, \quad (7)$$

де ПІ – початкові інвестиції; ГП<sub>А</sub> – грошові потоки в умовах ануїтету.

За відсутністю умов ануїтету ПО доцільно розраховувати методом прямого розрахунку.

Дисконтований ПО – це точка безбитковості проекту. Умовою доцільності дисконтованого ПО являється перевищення ТВ грошових надходжень над ТВ інвестицій.

$$TB_{заг.} \geq ПП$$

Облікова норма прибутковості (ОНП, ARR).

Облікова норма прибутковості (ОНП, ARR) – це відношення величини середнього чистого прибутку, отриманого внаслідок здійснення проекту до середньої вартості інвестицій.

$$ОНП = \frac{СЧП}{СІ}, \quad СЧП = \frac{ЧП_1 + ЧП_2 + ЧП_3 + \dots + ЧП_n}{n} \quad (8)$$

$$СІ = \frac{1}{2} \cdot ПП, \text{ де } ПП \text{ – початкові інвестиції в проект.}$$

Показник чистої теперішньої вартості (ЧТВ, NPV).

ЧТВ (NPV) – загальна ТВ майбутніх грошових надходжень від проекту за винятком початкових інвестицій в проект.

$$ЧТВ = TB_{заг.} - ПП \quad (9)$$

При позитивному значенні ЧТВ проект приймається і навпаки.

**Індекс прибутковості (ІП).**

Індекс прибутковості (ІП, PI) – відношення загальної теперішньої вартості майбутніх грошових надходжень від проекту до величини початкових інвестицій у проект.

$$ІП = \frac{TB_{заг.}}{ПП}$$

За умови  $ІП > 1$  – проект приймається, при  $ІП < 1$  – проект не приймається (відхиляється).

## **Практичне заняття № 9** **Оцінка ризику та гарантій**

Передбачає визначення ступеня ризикованості даного виду підприємницької діяльності (бізнесу), зокрема висвітлюють його слабкі сторони. З цією метою наводять класифікацію можливих

ризиків (постачальницько-збутові, виробничі, інвестиційні, кредитні, процентні, маркетингові та ін.), їх ймовірність, оцінку прогнозованих збитків, основні заходи з управління ризиками, зокрема з їх нейтралізації. Специфічним видом ризику є поява нових, досконаліших технологій, що спричиняє моральне старіння існуючих засобів праці, зростання витрат виробництва (порівняно з конкуруючим підприємством), а отже ускладнення при збуті продукції. З метою нейтралізації окремих ризиків вказують усі види їх страхування, страхові компанії, умови та терміни страхування, зазначаючи назви страхових компаній, номери страхових полісів.

## **Практичне заняття № 10**

### **Презентація бізнес-плану**

Основні принципи презентації бізнес-проєкту. Основи та техніки публічних виступів. Тренінг з презентації бізнес-проєктів. Розбір кейсів презентацій відомих бізнесів.

## **4. РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА**

### **Основна література**

1. Генеруй бізнес-ідею. Посібник для підприємця. / Міжнародна організація праці. Навчальні матеріали в рамках проєкту МОП «Інклюзивний ринок праці для створення робочих місць в Україні. 2015. 65 с.

2. Курс «Інноваційне підприємництво та управління стартап проєктами» для студентів усіх спеціальностей : робочий зошит викладача. Громадська організація “Платформа інноваційного партнерства” (УЕР™). Київ, 2021.

3. Олександр Остервальдер, Ів Пінье. Створюємо бізнес-модель. Київ : Наш формат. 2017. 218 с.

4. Подлевський А. А. Конспект лекцій з навчальної дисципліни «Бізнес-план: просто про складне» для здобувачів вищої освіти першого (бакалаврського) та другого (магістерського) рівнів усіх освітньо-професійних програм спеціальностей НУВГП денної і заочної форм навчання

[Електронне видання] / Подлевський А. А. Рівне : НУВГП, 2021. 57 с. URL: <http://ep3.nuwm.edu.ua/20828/>

5. Розпочни свій бізнес : навчальний посібник для потенційних підприємців і підприємців-початківців / Міжнародна організація праці. Навчальні матеріали в рамках проекту МОП «Інклюзивний ринок праці для створення робочих місць в Україні. 2015. 116 с.

6. Савіна Н. Б., Костюкевич А. М. Підприємництво і бізнес-планування : навч. посіб. Рівне : НУВГП, 2011. 191 с.

### Додаткова література

7. Business model canvas: URL <https://www.businessmodelsinc.com/about-bmi/tools/business-model-canvas/>.

8. Prometheus: Дизайн-мислення для інновацій: <https://prometheus.org.ua/designthinking>

9. The Mom Test. Youtube's video: <https://www.youtube.com/watch?v=H1a1jzhan78>

10. Акіліна О. В., Пасічник В. Г. Основи підприємництва (навчально-методичний комплекс) : навч. посіб. Київ : Центр навчальної літератури. 2006. 176 с.

11. Барроу К., Барроу П., Браун Р. Бізнес-план: практ. посіб. : Пер. з 4-го англ. вид. Київ : Т-во «Знання», КОО, 2005. 434 с.

12. Боб Дорф, Стів Бленк. Священна книга стартапера. Як збудувати успішну компанію. Наш формат. 2019. 512 с.

13. Ерік Райз. Стартап без помилок. Посібник зі створення успішного бізнесу з нуля. Київ : Vivat. 2016. 398 с.

14. Козловський В. О., Лесько О. Й. Бізнес-планування : навч. посібн. Вінниця : ВНТУ. 2005. 189 с.

15. Податковий кодекс України. Закон України від 02.12.2010 № 2755-VI: URL: <http://zakon1.rada.gov.ua/cgi> (дата звернення 10.02.2022 р.)