

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ**

**ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
МІСЬКОГО ГОСПОДАРСТВА імені О. М. БЕКЕТОВА**

## **МЕТОДИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ**

до виконання практичних завдань, контрольної та самостійної робіт  
з навчальної дисципліни

### **«ЄВРОПЕЙСЬКІ СТАНДАРТИ БІЗНЕС-ПЛАНУВАННЯ»**

*(для здобувачів другого (магістерського) рівня вищої освіти всіх форм навчання  
зі спеціальності 076 – Підприємництво, торгівля та біржова діяльність та  
першого (бакалаврського) рівня вищої освіти всіх форм навчання зі  
спеціальностей 241 – Готельно-ресторанна справа, 242 – Туризм,  
281 – Публічне управління та адміністрування та 073 – Менеджмент)*

**Харків  
ХНУМГ ім. О. М. Бекетова  
2023**

Методичні рекомендації для виконання практичних завдань, контрольної та самостійної робіт з навчальної дисципліни «Європейські стандарти бізнес-планування» (для здобувачів другого (магістерського) рівня вищої освіти всіх форм навчання зі спеціальності 076 – Підприємництво, торгівля та біржова діяльність та першого (бакалаврського) рівня вищої освіти всіх форм навчання зі спеціальностей 241 – Готельно-ресторанна справа, 242 – Туризм, 281 – Публічне управління та адміністрування та 073 – Менеджмент) / Харків. нац. ун-т міськ. госп-ва ім. О. М. Бекетова; уклад. О. О. Рудаченко. – Харків : ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2023. – 22 с.

Укладач канд. екон. наук, проф. О. О. Рудаченко

Рецензенти:

**В. В. Коненко**, кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри підприємництва та бізнес-адміністрування Харківського національного університету міського господарства імені О. М. Бекетова;

**Ю. О. Тараруєв**, кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри підприємництва та бізнес-адміністрування Харківського національного університету міського господарства імені О. М. Бекетова

*Рекомендовано кафедрою підприємництва та бізнес-адміністрування,  
протокол № 1 від 8 вересня 2022 р.*

## ЗМІСТ

Вступ.....	4
Практичні заняття.....	6
Практичне заняття № 1.....	6
Практичне заняття № 2.....	7
Практичне заняття № 3.....	8
Практичне заняття № 4.....	9
Практичне заняття № 5.....	10
Практичне заняття № 6.....	11
Практичне заняття № 7.....	11
Практичне заняття № 8.....	12
Контрольна робота.....	19
Контрольні питання для самоперевірки.....	20
Список рекомендованих джерел.....	21

## ВСТУП

Навчальна дисципліна «Європейські стандарти бізнес-планування» належить до циклу обов'язкових навчальних дисциплін професійної підготовки магістрів за спеціальністю 076 – Підприємництво, торгівля та біржова діяльність освітньої програми «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність» та вибірковою для бакалаврів спеціальностей 241 – Готельно-ресторанна справа, 242 – Туризм, 281 – Публічне управління та адміністрування та 073 – Менеджмент.

Мета навчальної дисципліни «Європейські стандарти бізнес-планування» – поглибити теоретичні основи, практичні і методичні рекомендації зі складання бізнес-планів, враховуючи міжнародні стандарти.

Предмет курсу «Європейські стандарти бізнес-планування» передбачає вивчення та пізнання студентами сутності категорії «бізнес-план», зважаючи сучасні потреби ринку.

Після вивчення курсу студент повинен:

знати:

- методологію бізнес-планування на основі літературних джерел;
- Європейські програмами та грантами з підтримки та розвитку малого й середнього бізнесу в Україні;
- цілі та головну мету складання бізнес-плану;
- структуру бізнес-плану;
- міжнародні бізнес-плани підприємств;
- виявляти сильні та слабкі сторони аналізованих бізнес-планів;

уміти:

- складати сучасні бізнес-плани, з урахуванням Європейських стандартів;
- визначати рівень життєздатності та стійкості підприємства;
- виявляти сильні та слабкі сторони фірми;
- конкретизувати стратегії розвитку через систему кількісних і якісних показників;
- визначати джерела фінансування обраної стратегії;
- знижувати ризики підприємницької діяльності.

Проведення практичних занять спрямоване на оволодіння hard та soft skills, що досягається використанням сукупності методів.

Методи викладання/навчання:

- візуалізація навчального матеріалу (презентація);

- blended learning – поєднання традиційних форм аудиторного навчання з елементами електронного навчання (робота на платформі Moodle, Teams, робота з on-line курсами, опитування, виконання завдань);
  - дискусія;
  - метод структурованого есе;
  - візуалізація та презентація результатів за допомогою презентації (Power Point, Canva), мапи концепції на аркуші фліпчарту;
  - командна робота;
  - ділові ігри;
  - кейси (відеокейси).

## ПРАКТИЧНІ ЗАНЯТТЯ

### Практичне заняття № 1

Проведіть дослідження сильних і слабких сторін, можливостей та загроз запропонованої Вами бізнес-ідеї. За результатами аналізу заповніть таблиці, подані нижче. Перша таблиця демонструє чотири основних поля SWOT\* – аналізу, друга – показує матрицю стратегій використання його результатів (табл. 1.1 – 1.2).

Таблиця 1.1 – Основні поля SWOT-аналізу<sup>1</sup>

<b>Слабкі сторони (Сл)</b>	<b>Сильні сторони (С)</b>
<i>Внутрішні недоліки бізнес-проєкту</i>	<i>Внутрішні переваги бізнес-проєкту в різноманітних функціональних сферах: маркетинг, фінанси, виробництво, персонал тощо</i>
<b>Загрози (З)</b>	<b>Можливості (М)</b>
<i>Несприятливі зовнішні чинники, вплив яких може призвести до збоїв у процесі реалізації бізнес-проєкту</i>	<i>Перспективні напрями розвитку бізнес-проєкту, здатні принести успіх у майбутньому</i>

---

<sup>1</sup> SWOT-аналіз – це метод стратегічного планування в бізнесі, який дає змогу оцінити сильні та слабкі сторони компанії, а також її можливості та загрози.

Таблиця 1.2 – Матриця стратегій використання результатів

<b>Результати</b>	<b>Заходи</b>
Сильні можливості	Заходи, яких необхідно вжити, щоб використати сильні сторони бізнес-проєкту для розширення можливостей
Сильні загрози	Заходи, яких необхідно вжити, щоб використати сильні сторони бізнес-проєкту в цілях запобігання та зниження загроз
Слабкі можливості	Заходи, яких необхідно вжити, щоб подолати слабкі сторони бізнес-проєкту для розширення можливостей
Слабкі загрози	Заходи, яких необхідно вжити, щоб подолати слабкі сторони бізнес-проєкту для запобігання та зниження загроз

### Практичне заняття № 2

Проведіть PESTEL-аналіз – аналіз факторів макро-середовища запропонованої Вами бізнес-ідеї (табл. 1.3).

Таблиця 1.3 – PESTEL-аналіз

Фактори	Позитивні (+)	Негативні (-)
Політичні		
Економічні		
Соціальні		
Технічні		
Екологічні		
Законодавчі		

### Практичне заняття № 3

Проаналізуйте діяльність бізнесу (табл. 1.4).

Конкурент 1: \_\_\_\_\_

Конкурент 2: \_\_\_\_\_

Конкурент 3: \_\_\_\_\_

Таблиця 1.4 – Порівняльний аналіз ринкових стратегій найближчих конкурентів та визначення конкурентних переваг

Чим приваблює продукт (послуга) клієнта?	Що пропонує							
	ваше підприємство	бали	конкурент 1	бали	конкурент 2	бали	конкурент 3	бали
1	2	3	4	5	6	7	8	9
1 Якість	_____		_____		_____		_____	
	_____		_____		_____		_____	
	_____		_____		_____		_____	
2 Низькі ціни	_____		_____		_____		_____	
	_____		_____		_____		_____	
	_____		_____		_____		_____	
3 Широкий асортимент	_____		_____		_____		_____	
	_____		_____		_____		_____	
	_____		_____		_____		_____	
4 Надійність	_____		_____		_____		_____	
	_____		_____		_____		_____	
	_____		_____		_____		_____	
5 Післяпродажне обслуговування	_____		_____		_____		_____	
	_____		_____		_____		_____	
	_____		_____		_____		_____	



Продовження таблиці 1.4

1	2	3	4	5	6	7	8	9
6 Доставка	_____		_____		_____		_____	
7 Місце розташування	_____		_____		_____		_____	
8 Продаж у кредит	_____		_____		_____		_____	
9 Гарантії	_____		_____		_____		_____	
10 Продаж супутніх товарів	_____		_____		_____		_____	
Разом:								

Зробіть висновки щодо діяльності конкурентів та аналізованого підприємства.

#### Практичне заняття № 4

За прикладом, наведеним нижче обґрунтуйте місію та візію вашої компанії.

Декларація місії містить у собі головну ціль компанії. Цей документ, що стосується теперішньої організації, дає відповідь на запитання - чому вона існує, що робить та для кого?

*Приклад*

**Google:** «Організувати всю інформацію, що є у світі, зробити її загальнодоступною та корисною».

**Walt Disney:** «Ми створюємо щастя, надаючи найкраще із розваг людям різного віку будь-де».

**Amazon:** «Створити місце, де люди в змозі знайти все, що вони лише можуть захотіти купити онлайн».

Декларація візії відтворює уявну картину цілі, яку компанія прагне досягти у середньотерміновій перспективі. Вона повинна надихати!

*Приклад*

**Microsoft:** «Комп'ютер на кожному столі та в кожній домівці».

**Wal-Mart:** «До 2030 року стати компанією із капіталізацією в 125 млрд дол.».

**Практичне заняття № 5**

Складіть річний бюджет витрат на рекламну діяльність Вашої компанії (табл. 1.5).

Таблиця 1.5 – Бюджет витрат на рекламу

Види засобів поширення рекламної інформації	Місяць												У цілому за рік
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	
1 Інтернет													
2 Соціальні мережі													
3 Телебачення													
4 Буклети													
5 Розсилка поштою													
6 Щитова реклама													
7 Світлова реклама													
8 Інші види													
<b>Усього</b>													

## Практичне заняття № 6

Складіть план виробництва вашої компанії за такими даними (табл. 1.6–1.7):

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

Таблиця 1.6 – Машини та устаткування

Найменування обладнання	Купівля чи оренда	Нове чи вживане	Вартість	Строк служби (в місяцях)	Амортизаційні відрахування (за місяць)

Таблиця 1.7 – Сировина, матеріали та комплектуючі вироби

Найменування видів сировини, матеріалів та комплектуючих виробів	Постачальники	Ціна за одиницю	Примітки (місцезнаходження постачальників, умови поставок тощо)

## Практичне заняття № 7

Складіть організаційний план вашої компанії за такими даними (табл. 1.8):

1. Організаційна форма бізнесу.
2. Потреба фірми в персоналі.
3. Власники фірми, команда менеджерів і зовнішні консультанти.
4. Організаційна схема управління.
5. Кадрова політика і стратегія.

Таблиця 1.8 – Матриця управлінських здібностей

Основні функції управління фірмою	Забезпечуються персоналом фірми	Необхідна зовнішня допомога	Спосіб отримання зовнішньої допомоги	
			Підвищення кваліфікації персоналу фірми	Залучення зовнішніх консультантів
1 Бухгалтерський облік				
2 Оподаткування				
3 Планування				
4 Організація				
5 Управління фінансами				
6 Управління персоналом				
7 Збут				
8 Ціноутворення				
9 Юридичні питання				
10 Страхування				

### Практичне заняття № 8

Розробити власний бізнес-план за прикладом:

## БІЗНЕС-ПЛАН

Назва «.....»

### Зміст

1. Резюме.
2. Опис підприємства й галузі.
3. Опис продукції (послуг).
4. Маркетинг і збут продукції (послуг).
5. Виробничий план.
6. Організаційний план.
7. Фінансовий план.
8. Спрямованість і ефективність проєкту.
9. Ризики й гарантії.
10. Додатки.

### 1 Резюме

#### Розробники:

Прізвище та ім'я: \_\_\_\_\_

Адреса: \_\_\_\_\_

тел. \_\_\_\_\_

ел. пошта \_\_\_\_\_

### 2 Опис підприємства і галузі

Мета проєкту:

Плануємо відкрити торгову точку з продажу ...

### **3 Опис продукції (послуг)**

Основний асортимент:

### **4 Маркетинг і збут продукції (послуг)**

Основні мої конкуренти:

Конкурентні переваги:

—  
—  
—  
—

### **5 Виробничий план**

### **6 Організаційний план**

1. Зареєструвати СПД-ФОП.
2. Зареєструватися в податковій інспекції, як платник єдиного податку та єдиного соціального внеску на обов'язкове загальнодержавне пенсійне страхування.
3. Орендувати приміщення для здійснення підприємницької діяльності.
4. Знайти постачальників продукції, укласти угоди постачання.
5. Виготовити й роздати рекламну продукцію.
6. Закупити товар для реалізації споживачам.

## 7 Фінансовий план

Таблиця 1.9 – Початкова вартість проєкту

№ з/п	Початкові витрати	Сума, грн
<b>ОСНОВНІ ЗАСОБИ</b>		
1		
2		
3		
4		
5		
	<b>УСЬОГО</b>	
	<b>Реєстрація ФОП</b>	
	<b>РАЗОМ</b>	
<b>ОБОРОТНІ ЗАСОБИ</b>		
<b>Постійні витрати</b>		
1	Єдиний податок (2 група)	
2	Єдиний соціальний внесок	
3	Амортизація 15 % від ОЗ щомісяця	
4	Оренда приміщення на 6 місяців	
	<b>УСЬОГО</b>	
<b>ЗМІННІ ВИТРАТИ</b>		
1	Супутні реєстраційні процедури (банк. послуги, копіювання тощо)	
2	Заробітна плата (всього персоналу)	
3	ЕСВ	
4	Закупівля .....	
5	Транспортні витрати / витрати на доставку товару та сировини	
6	Послуги ЖКГ	
7	Реклама	
8	Зв'язок	
9	Страховання	
	<b>УСЬОГО</b>	
	<b>ВАРТІСТЬ ПРОЄКТУ</b>	

Таблиця 1.10 – Персонал

№ з/п	Штатний розпис	Кількість працівників	Заробітна плата в місяць, грн
<b>Усього</b>			

**Джерела фінансування проєкту:**

300 тис. грн – свої власні кошти;

\_\_\_ тис. грн – інвестори (або кредит)

Таблиця 1.11 – Постійні та змінні витрати

№ з/п	Витрати	Змінні	Постійні
1			
2			
3			
4	Єдиний податок (2-га група)		+
5	Єдиний соціальний внесок (22,0 % від мінімальної заробітної плати)		+
6	Заробітна плата	+	
7	ЕСВ	+	
8			



Таблиця 1.12 – Дохід, витрати та прибуток від проекту в місяць/рік

Витрати	Дохід, витрати та прибуток від проекту в місяць/рік, грн												Усього за рік, грн
	2023 рік												
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	
<b>Дохід від реалізації продукції</b>													
<b>Постійні витрати</b>													
Податки та інші обов'язкові платежі													
Амортизація													
Оренда приміщення													
<b>Змінні витрати</b>													
Супутні реєстраційні процедури (банк, послуги, копіювання тощо)													
Заробітна плата													
ЕСВ													
Закупка квітів та добрив, упаковки													
Транспортні витрати/ витрати на доставку товару та сировини													
Послуги ЖКГ													
Реклама													
Зв'язок													
Страхування													
<b>Маржинальний прибуток за рік, грн.</b>													
<b>Прибуток від реалізації продукції</b>													

### **Рентабельність проєкту:**

Рентабельність проєкту =  $(\text{Прибуток} / (\text{Постійні витрати} + \text{Змінні витрати})) \times 100 \%$ .

Прибуток =

Постійні витрати + Змінні витрати =

Рентабельність проєкту =

### **Строк окупності проєкту:**

Строк окупності проєкту =  $\text{Вартість проєкту} / \text{Прибуток}$

Строк окупності проєкту =

## **8 Спрямованість і ефективність проєкту**

### **9 Ризики й гарантії**

#### **Можливі ризики:**

- зниження обсягів реалізації продукції внаслідок падіння попиту на квіти;
- підвищення закупівельної ціни товару;
- непередбачене зниження обсягів закупівель порівняно з запланованим, що зменшує масштаб діяльності та збільшує витрати на одиницю обсягу товару;
- втрата товару;
- втрата якості товару під час транспортування, зберігання, що призводить до зниження його ціни.

## **10 Додатки**

## КОНТРОЛЬНА РОБОТА

Контрольна робота передбачає: систематизацію, закріплення, розширення теоретичних і практичних знань із дисципліни та застосування їх в науковому дослідженні.

Програмою навчальної дисципліни передбачено виконання контрольної роботи, що є складовою частиною самостійної роботи студента. Контрольна робота вважається зарахованим, якщо студент виконав завдання в повному обсязі та отримав відповідний результат.

Метою КР є застосування знань студентів при вирішенні конкретного фахового завдання та вироблення вміння самостійно працювати з навчальною та науковою літературою, а також зміцнення теоретичних знань та розвинення практичних навичок вирішення економічних та організаційних питань.

Контрольною робота передбачає написання бізнес-плану власної ідеї студента, який буде оформлений за стандартами UNIDO. Бізнес-план має включати наступні розділи:

1. Резюме.
2. Опис галузі й організації.
3. Опис продукції (послуг).
4. Маркетинг і збут продукції (послуг).
5. План виробництва.
6. Організаційний план.
7. Фінансовий план.
8. Оцінка ефективності проєкту.
9. Гарантії та ризики компанії.
10. Додатки.

Мінімальна кількість сторінок – 15, формату А4.

## КОНТРОЛЬНІ ПИТАННЯ ДЛЯ САМОПЕРЕВІРКИ

1. Дайте визначення поняття «бізнес-план».
2. Перелічіть основні функції бізнес-плану.
3. Що належить до основних цілей бізнес-плану.
4. Чим відрізняється бізнес-план для невиробничих організацій?
  1. Наведіть основні етапи побудови Бізнес-плану.
  2. До якого розділу належить презентація бізнес-плану?
  3. Охарактеризуйте різницю між бізнес-планом і стратегічним планом.
  4. У чому полягає основна зовнішня межа бізнес-плану?
  5. Наведіть класифікацію бізнес-планів за ступенем визначеності параметрів.
    6. Наведіть класифікацію бізнес-планів за ознакою часової орієнтації.
    7. Наведіть класифікацію бізнес-планів за об'єктами господарювання.
    8. Наведіть класифікацію бізнес-планів за призначенням.
    9. Опишіть основну методику складання бізнес-плану TACIS.
    10. Опишіть основну методику складання бізнес-плану Європейського банку реконструкцій та розвитку.
      11. Опишіть основну методику складання бізнес-плану UNIDO.
      12. Дайте визначення поняттю «Корпоративна культура».
      13. Обґрунтуйте важливість командної роботи при плануванні.
      14. Перелічіть основні складові успішної роботи в команді.
      15. Що включає в себе підрозділ фінансовий план?
      16. Які основні ризики й гарантії можуть бути при бізнес-плануванні?
      17. Наведіть особливості розділу «організаційний план».
      18. Що включає в себе розробка бізнес-плану за стандартами UNIDO?
      19. Надайте коротку характеристику типовим недолікам під час складання бізнес-плану.
      20. Як Ви розумієте це зауваження «неправильне розуміння суті плану»?
      21. Наведіть основну класифікацію фондів за основними ознаками.
      22. Дайте визначення поняття «фонд».
      23. На які основні види діяльності, на які спрямовано Проєкт «Розвиток підприємництва в Ефіопії».
      24. Перелічіть сектори проєкту «Муніципальні партнери з економічного розвитку».
      25. Як розподіляється канадська офіційна допомоги за континентами з метою розвитку?
      26. Які основні показники ефективності проєкту Вам відомо?
      27. Наведіть розрахунки чистої приведеної вартості проєкту.

## СПИСОК РЕКОМЕНДОВАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Європейські стандарти бізнес-планування : навч. посіб. / О. В. Димченко, О. О. Рудаченко, В. М. Прасол, О. Д. Панова ; Харків. нац. ун-т міськ. госп-ва ім. О. М. Бекетова. – Харків : ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2021. – 143 с.
2. Підприємництво, торгівля та біржова діяльність : підручник / за заг. ред. О. В. Димченко; [О. В. Димченко, О. Д. Панова, В. В. Коненко та ін.] ; Харків. нац. ун-т міськ. госп-ва ім. О. М. Бекетова. – Харків : ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2022. – 432 с.
3. Підприємництво, торгівля та біржова діяльність : підручник / за заг. ред. І. М. Сотник, Л. М. Таранюка. – Суми : ВТД «Університетська книга», 2018. – 572 с.
4. Бізнес-планування : навч. посіб. / В.Ф. Гамалій, В.А. Вишневська, О.С. Хачатурян. – Кропивницький : ПП «Ексклюзив-Систем», 2017. – 186с.
5. Бізнес-планування підприємницької діяльності : навч. посіб. / З. С. Варналій, Т. Г. Васильців, Р. Л. Лупак, Р. Р. Білик. – Чернівці : Технодрук, 2019. – 264 с.
6. Бізнес-планування: навч. посіб. / Т. Г. Васильців, Я. Д. Кочмарик, В. І. Блонська, Р. Л. Лупак. – Київ : Знання, 2013. – 207 с.
7. Стандарти UNIDO для бізнес-плану [Електрон. ресурс]. – Електрон. текст. дані. – Режим доступу: [http://www.ek-ua.com/business-plan/UNIDO\\_standards.pdf](http://www.ek-ua.com/business-plan/UNIDO_standards.pdf), вільний (дата звернення: 13.03.2023). – Назва з екрана.
8. Бізнес-планування: теорія та практика : [навч. посіб.] / Ю. Ю. Верланов, О. Ю. Верланов. – Миколаїв : Вид-во ЧДУ ім. Петра Могили, 2014. – 244 с.
9. Підприємництво як стратегічний фактор розвитку бізнес-середовища регіону : колективна монографія ; за заг. ред. Димченко О. В. – Харків : ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2021. – 441 с.

*Електронне-навчальне видання*

Методичні рекомендації  
до виконання практичних завдань, контрольної та самостійної робіт  
з навчальної дисципліни

**«ЄВРОПЕЙСЬКІ СТАНДАРТИ БІЗНЕС-ПЛАНУВАННЯ»**

*(для здобувачів другого (магістерського) рівня вищої освіти всіх форм навчання  
зі спеціальності 076 – Підприємництво, торгівля та біржова діяльність та  
першого (бакалаврського) рівня вищої освіти всіх форм навчання зі  
спеціальностей 241 – Готельно-ресторанна справа, 242 – Туризм,  
281 – Публічне управління та адміністрування та 073 – Менеджмент)*

Укладач **РУДАЧЕНКО** Ольга Олександрівна

Відповідальний за випуск *Є. Ю. Гнатченко*  
*За авторською редакцією*  
Комп'ютерне верстання *О. О. Рудаченко*

План 2023, поз. 246М

---

Підп. до друку 22.03.2023. Формат 60 × 84 1/16.

Ум. др. арк. 1,2

Видавець і виготовлювач:

Харківський національний університет  
міського господарства імені О. М. Бекетова,  
вул. Маршала Бажанова, 17, Харків, 61002  
Електронна адреса: office@kname.edu.ua  
Свідоцтво суб'єкта видавничої справи:  
ДК № 5328 від 11.04.2017.