

**КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ТОРГОВЕЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИЙ  
УНІВЕРСИТЕТ  
СИСТЕМА УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ**  
Система забезпечення якості освітньої діяльності та якості вищої освіти  
*сертифікована на відповідність ДСТУ ISO 9001:2015 / ISO 9001:2015*  
**Кафедра економіки та фінансів підприємств**

**ЗАТВЕРДЖЕНО**

Вченою радою

(пост. п. 3 від «14» травня 2020 р.)

Ректор



А.А. Мазаракі

**БІЗНЕС-ПЛАНУВАННЯ /  
BUSINESS PLANNING**

**ПРОГРАМА /  
COURSE SUMMARY**

**Київ 2020**

**Розповсюдження і тиражування без офіційного дозволу  
КНТЕУ заборонено**

Автори: А.П. ГЕЙДОР, канд. екон. наук, доцент  
Т.Л. ЗУБКО, канд. екон. наук, доцент

Програму обговорено та схвалено на засіданні кафедри економіки та фінансів підприємства від 16 квітня 2020 р., протокол № 14.

Рецензенти: О.М. Трубей, к.е.н., доцент, директор центру  
Бізнес-тренінгу КНТЕУ  
Н.К. Проскурка, генеральний директор  
ТОВ "ТОРГОВИЙ ДІМ "ПРЕС К"

**БІЗНЕС-ПЛАНУВАННЯ / BUSINESS  
PLANNING**

**ПРОГРАМА /  
COURSE SUMMARY**

<b>освітній ступінь</b>	<b>«бакалавр»</b>
<b>галузь знань</b>	<b>24 «Сфера обслуговування»</b>
<b>спеціальність</b>	<b>242 «Туризм»</b>
<b>спеціалізація</b>	<b>«Міжнародний туризм»</b>

## **ВСТУП**

Програма дисципліни «Бізнес-планування» призначена для студентів освітніх ступенів «бакалавр» галузі знань 24 «Сфера обслуговування» спеціальності 242 «Туризм».

Програму підготовлено відповідно до Стандартів вищої освіти України із зазначених спеціальностей та відповідних освітньопрофесійних програм підготовки бакалаврів та магістрів КНТЕУ.

Програма складається з таких розділів:

1. Мета, завдання та предмет дисципліни.
2. Передумови вивчення дисципліни як вибіркової компоненти освітньої програми.
3. Результати вивчення дисципліни.
4. Зміст дисципліни.
5. Список рекомендованих джерел.

### ***1. МЕТА, ЗАВДАННЯ ТА ПРЕДМЕТ ДИСЦИПЛІНИ***

*Метою* вивчення дисципліни «Бізнес-планування» є надання фундаментальних теоретичних знань і набуття практичних навичок з питань визначення змісту бізнес-плану та сукупності методів та інструментів, які використовуються на практиці у процесі його розробки.

*Завданням* вивчення дисципліни «Бізнес-планування» є надання студентам ґрунтовних знань в області підготовки бізнес-плану підприємницького проєкту, в тому числі, з використанням сучасних програмних продуктів; презентації та експертизи розробленого бізнесплану.

*Предметом* вивчення дисципліни є теоретичні засади та практичний інструментарій розробки, презентації та експертизи бізнес-планів.

## **2. ПЕРЕДУМОВИ ВИВЧЕННЯ ДИСЦИПЛІНИ ЯК ВИБІРКОВОЇ КОМПОНЕНТИ ОСВІТНЬОЇ ПРОГРАМИ ЗНАННЯ**

- базових положень господарської діяльності підприємства, змісту окремих напрямів цієї діяльності, системи показників, що характеризують економічні ресурси та результати господарсько-фінансової діяльності підприємства;
- методології та інструментарію маркетингу;
- концептуальних основ системного управління організаціями;
- базових положень щодо оцінювання, діагностики та пошуку можливостей досягнення позитивних змін у розвитку суб'єктів господарювання, необхідних для оперативного моніторингу, пошуку варіантів найефективніших управлінських рішень, поєднання стратегії і тактики стійкого економічного розвитку, забезпечення інтеграції національних, корпоративних та особистих інтересів учасників економічних процесів.

### *вміння*

- оцінювати ефективність використання та розвитку ресурсного потенціалу підприємства, формування конкурентоспроможності та забезпечення фінансової стабільності;
- розв'язувати конкретні завдання з бухгалтерського обліку і формувати інформаційну базу з управління підприємницькою діяльністю в умовах ринку,
- використовувати методологію та інструментарій маркетингу у майбутній діяльності щодо ефективного досягнення стратегічних та оперативних цілей підприємства;
- аналізувати внутрішнє та зовнішнє середовища організації;
- аналізувати ринки, визначати структурні передумови розвитку конкуренції та типові для різних ринкових структур стратегії поведінки суб'єктів господарювання.

### 3. РЕЗУЛЬТАТИ ВИВЧЕННЯ ДИСЦИПЛІНИ

Дисципліна «Бізнес-планування», як вибіркова компонента освітньої програми, забезпечує оволодіння студентами загальними та фаховими компетентностями і досягнення ними програмних результатів навчання за відповідними освітньо-професійними програмами: □ *Міжнародний туризм (ОС «бакалавр»)*

Номер в освітній програмі	Зміст компетентності	Номер теми, що розкриває зміст компетентності
<i>Загальні компетентності за освітньою програмою</i>		
К07	Здатність працювати в міжнародному контексті	3-11
<i>Програмні результати навчання за освітньою програмою</i>		
ПР07.	Розробляти, просувати та реалізовувати туристичний продукт.	2
ПР08.	Ідентифікувати туристичну документацію та вміти правильно нею користуватися.	3-12
ПР18.	Адекватно оцінювати свої знання і застосовувати їх в різних професійних ситуаціях.	2, 3, 6
ПР20.	Виявляти проблемні ситуації і пропонувати шляхи їх розв'язання.	3-12
ПР21.	Приймати обґрунтовані рішення та нести відповідальність за результати своєї професійної діяльності.	3-12

### ЗМІСТ ДИСЦИПЛІНИ

**Тема 1. Теоретичні засади бізнес-планування** *Сутнісна характеристика бізнес-плану. Об'єктивна необхідність планування підприємницької діяльності. Спільні та відмінні риси бізнесплану та*

економічного обґрунтування проєктів розвитку підприємства. Сутність поняття «бізнес-план» (Business plan). Зовнішня та внутрішня функції бізнес-плану. Типологія бізнес-планів та проєктів розвитку підприємства.

*Цілі розробки бізнес-плану.* Бізнес-план як інструмент залучення зовнішнього капіталу для реалізації підприємницького проєкту та формування конструктивних комунікацій між підприємцем та майбутнім постачальником, продавцем і працівниками. Використання бізнес-плану для моделювання системи управління підприємством/бізнесомпроєктом. Бізнес-план як спосіб визначення перешкод на шляху реалізації підприємницького проєкту та розвитку особистісних управлінських якостей підприємця.

*Методологія розробки бізнес-плану.* Принципи, методи та інформаційна база бізнес-планування. Характеристика та призначення початкової, підготовчої та основної стадій розробки бізнес-плану. Характеристика етапів основної стадії розробки бізнес-плану.

*Логіка розробки та складові бізнес-плану.* Фактори впливу на зміст та складові бізнес-плану. Порівняльна характеристика світових та вітчизняних стандартів розробки бізнес-плану: United Nations Industrial Development Organization (UNIDO), Technical Assistance to the Commonwealth of Independent States (TACIS), European Bank for Reconstruction and Development (EBRD), «Методичні рекомендації з розроблення бізнесплану підприємств» та «Методичні рекомендації з розробки бізнеспланів інвестиційних проєктів». Послідовність розробки складови бізнесплану: характеристика галузі; дослідження ринкового середовища майбутнього бізнесу; опис продукції (робіт, послуг) та характеристика ринку; розрахунок виробничих параметрів бізнес-плану; визначення орієнтирів та цілей маркетингової діяльності, обґрунтування стратегії маркетингу; обґрунтування організаційних параметрів підприємства (бізнес-проєкту); розрахунок фінансових потреб реалізації бізнес-проєкту; проведення розрахунків економічних показників ефективності реалізації проєкту; написання висновків з основних положень бізнес-плану (складання резюме).

### **Список рекомендованих джерел:**

*Нормативні та інструктивні матеріали: 1–5*

*Основний: 7; 8; 9; 10; 11;*

*Додатковий: 12; 13, 16–27*

## **Тема 2. Вимоги до оформлення та комп'ютерні засоби розробки бізнес-плану**

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

*Комп'ютерні засоби розробки бізнес-плану. Використання під час розробки бізнес-плану універсальних офісних програм Microsoft Office. Спеціалізовані програмні продукти для розробки бізнес-плану «АльтІнвест», «Project Expert», «Comfar Expert», «Minitab»: загальна характеристика, функціональні можливості, особливості підготовки бізнес-плану в спеціалізованих програмах, критерії вибору.*

### **Список рекомендованих джерел:**

*Нормативні та інструктивні матеріали: 5; 6*

*Основний: 8, 9, 10*

*Додатковий: 21, 30–32, 34*

## **Тема 3. Початкова стадія розробки бізнес-плану**

*Категорія "Конкурентоспроможність". Поняття конкуренції та конкурентоспроможності різних рівнів. Поняття та характеристика конкурентного середовища суб'єкту бізнесу. Конкурентні переваги. Варіанти конкурентної взаємодії. Конкурентоспроможність підприємства на ринку. Побудова ланцюжка цінності продукту або послуги. Новація цінності.*

*Блакитний та червоний океани бізнесу. Поняття та загальна характеристика Червоного океану. Загальні характеристики стратегії "Червоного океану". Поняття та загальна характеристика Блакитного океану (Blue Ocean). Способи створення блакитних океанів. Основні ідеї*

стратегій Блакитного та Червоного океанів, їх порівняння. Визначення Бузкового океану бізнесу.

*Рішення про початок підприємницької діяльності та розробка бізнес-ідеї.* Причини ухвалення рішення про відкриття своєї справи. Обмеження суб'єктивного складу підприємництва. Поняття стартапу, умови його започаткування. Можливі варіанти старту без витрат.

### **Список рекомендованих джерел**

*Нормативні та інструктивні матеріали: 1–6*

*Основний: 7; 8; 9; 10; 11;*

*Додатковий: 12; 13, 16–30*

## **Тема 4. Підготовча стадія розробки бізнес-плану.**

### **Розробка бізнес-моделі.**

*Зміст підготовчої стадії процесу розробки бізнес-плану.* Характеристика інформаційного поля для розробки бізнес-плану. Стратегічне планування на підготовчій стадії як передумова успішності бізнес-плану: дослідження зовнішнього і внутрішнього середовища організації, визначення місії, візії та формулювання цілей майбутнього бізнесу, аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища (PEST-аналіз та SWOT-аналіз галузі), аналіз стратегічних альтернатив і вибір стратегії.

*Оцінка можливостей підприємства щодо реалізації бізнес-плану.* Спроможність ініціатора проєкту: організаційна, фінансова. Методи та прийоми оцінки спроможності ініціатора проєкту. Доцільність реалізації бізнес-плану. Вигоди ініціатора проєкту та підходи до їх оцінювання.

*Побудова та оцінка бізнес-моделі.* Канва бізнес-моделі (Business model canvas) як інструмент бізнес-планування. Структурні компоненти бізнес-моделі: ціннісна пропозиція, сегментація клієнтів, взаємовідносини з клієнтами, канали збуту, джерела доходів у бізнесмоделі, ключові види діяльності, ключові ресурси, ключові партнери, статті витрат у бізнесмоделі. Методики оцінювання бізнес-моделі.

*SCRUM-метод в організації діяльності.* Основи методології управління проєктами. Принципи, аспекти і процеси Scrum. Основні



категорії методології Scrum. Scrum, Agile, Kanban – інструменти бізнеспланування.

### **Список рекомендованих джерел:**

*Нормативні та інструктивні матеріали: 5; 6*

*Основний: 7; 8; 11*

*Додатковий: 12, 16–27*

### **Тема 5. Опис продукції та дослідження ринку**

*Цілі розробки та структура розділу «Опис продукції та дослідження ринку».* Зміст та основні завдання розділу. Структура та внутрішня логіка розробки розділу.

*Опис продукції.* Характеристика властивостей продукції (послуги) проекту. Опис факторів привабливості продукції. Аналіз ланцюжка створення вартості (Value Chain). Визначення етапів життєвого циклу продукції (послуги) підприємства.

*Основні етапи процедури дослідження ринку.* Загальні параметри ринку продукції підприємства (розміри ринку, тенденції розвитку, основні засоби задоволення попиту споживачів). Сегментація ринку продукції (робіт, послуг) підприємства – розробника бізнес-плану. Критерії сегментації ринку. Порівняльна оцінка привабливості визначених сегментів ринку. Характеристика основних конкурентів підприємства, аналіз їх сильних та слабких сторін (SWOT-аналіз продукції (послуг)); характерні особливості продукції (послуг) конкурентів. Практичні інструменти аналізу конкурентної ситуації на ринку.

Ідентифікація потенційних споживачів. Драйвери та бар'єри входу на ринок. Заходи щодо підсилення конкурентних позицій підприємства ініціатора проекту на обраному цільовому сегменті ринку.

### **Список рекомендованих джерел:**

*Нормативні та інструктивні матеріали: 1–6*

*Основний: 7, 8, 9, 10, 11*

*Додатковий: 14–32*

## **Тема 6. Виробничий план**

*Цілі розробки та структура виробничого плану.* Основні завдання виробничого плану. Структура та внутрішня логіка розробки виробничого плану.

*Змістовна характеристика виробничого плану.* Основні виробничі операції (робочі процеси). Обґрунтування потреби підприємницького проєкту у матеріально-технічній базі. Визначення складових основних засобів: характеристика обладнання, виробничих і невиробничих приміщень, необхідність їх купівлі або оренди. Визначення складових оборотних активів: перелік необхідних видів сировини, матеріалів та комплектувальних виробів, їх постачальники, фінансові та інші умови постачання, обґрунтування обсягу запасів матеріальних ресурсів.

Техніко-економічне обґрунтування планового обсягу виробництва. Розрахунок витрат, пов'язаних з використанням усіх видів ресурсів, та розробка загального кошторису витрат. Розподіл витрат на постійні та змінні. Калькуляція собівартості одиниці продукції.

Зовнішні фактори, які впливають на виробничі параметри бізнесу.

### **Список рекомендованих джерел:**

*Нормативні та інструктивні матеріали: 1–6*

*Основний: 7, 8, 9, 10, 11*

*Додатковий: 12–37*

## **Тема 7. Маркетинговий план**

*Цілі розробки та структура розділу «Маркетинговий план».* Основні завдання маркетинг-плану. Структура та внутрішня логіка розробки розділу бізнес-плану «Маркетинговий план».

*Змістовна характеристика маркетингового плану.* Процес визначення цілей і завдань маркетингової діяльності компанії (орієнтирів маркетингової діяльності). Вибір та обґрунтування стратегії маркетингу та програм, що її забезпечують. Характеристика етапів реалізації стратегії маркетингу.

Комплекс маркетингу (Marketing Mix) як засіб реалізації стратегії маркетингу: вибір каналів збуту продуктів бізнесу (типи каналів збуту, фактори вибору типу каналу збуту, опис власної системи збуту), формування цінової політики (етапи формування цінової політики, моделі та стратегії ціноутворення, обґрунтування цінових знижок), організація рекламної кампанії. Бюджет витрат на рекламу.

*Прогнозування обсягів продажу.* Оцінка можливих обсягів реалізації проектної продукції (робіт, послуг). Песимістичні, реалістичні (базові) та оптимістичні прогнози.

### **Список рекомендованих джерел:**

*Нормативні та інструктивні матеріали: 1–6*

*Основний: 7, 8, 9, 10, 11*

*Додатковий: 12–37*

## **Тема 8. Організаційний план**

*Цілі розробки та структура організаційного плану.* Мета та головні завдання організаційного плану. Структура та внутрішня логіка розробки організаційного плану.

*Змістовна характеристика організаційного плану.* Обґрунтування організаційно-правової форми управління підприємством (реалізацією бізнес-проєкту). Розробка проєкту організаційної структури управління підприємством (реалізацією підприємницького проєкту).

Управлінський персонал: профіль діяльності, освіта, досвід підприємницької діяльності, основні сильні і слабкі сторони управлінського персоналу, коло обов'язків. Побудова матриці управлінських здібностей.

Визначення необхідної чисельності персоналу за іншими категоріями. Система відбору персоналу, методи спеціальної підготовки та навчання персоналу. Обґрунтування необхідності та потреби в роботі зовнішніх консультантів.

Обґрунтування обсягів основної та додаткової заробітної плати. Визначення витрат на навчання працівників на різних етапах реалізації проєкту. Методи та періодичність оцінки якості роботи працівників.

*Календарний план-графік реалізації підприємницького проєкту.*  
Необхідність побудови календарного плану-графіка. Основні етапи робіт, необхідних для підготовки реалізації проєкту. Діаграма Ганта (Gantt chart).

#### **Список рекомендованих джерел:**

*Нормативні та інструктивні матеріали: 1–6*

*Основний: 7, 8, 9, 10, 11*

*Додатковий: 12–37*

#### **Тема 9. Фінансовий план**

*Цілі розробки та структура розділу «Фінансовий план».* Цілі складання фінансового плану, його значення для прийняття кінцевого рішення щодо прийнятності підприємницького проєкту для подальшої реалізації. Основні завдання фінансового плану. Структура та внутрішня логіка розробки фінансового плану.

*План руху грошових коштів.* Обґрунтування загальної суми інвестицій, необхідних для реалізації підприємницького проєкту та джерел їх формування. Обґрунтування надходжень грошових коштів (доходів з усіх джерел) та статей витрат, пов'язаних з реалізацією підприємницького проєкту та поверненням позикових коштів.

*Планування фінансових результатів діяльності.* Методика прогнозування фінансових результатів діяльності. Розробка прогнозного звіту про фінансові результати проєкту.

*Плановий баланс.* Мета та вимоги до складання планового балансу. Методика розрахунку обсягу активів, зобов'язань та власного капіталу підприємства в процесі бізнес-планування.

#### **Список рекомендованих джерел:**

*Нормативні та інструктивні матеріали: 1–6*

*Основний: 7, 8, 9, 10, 11*

*Додатковий: 12–37*

## **Тема 10. Оцінювання ризиків**

*Цілі розробки та структура розділу «Оцінювання ризиків».* Сутність та види підприємницького ризику. Цілі оцінки ризиків проекту. Структура та внутрішня логіка розділу «Оцінювання ризиків».

*Змістова характеристика розділу «Оцінювання ризиків».* Визначення факторів ризику, які можуть впливати на результати підприємницького проекту. Ідентифікація (виявлення) ризиків. Вибір методів оцінювання ризиків проекту. Попередня оцінка ризиків та відбір найбільш суттєвих. Основні інструменти зменшення ризику підприємницької діяльності: підвищення якості управління проектом; розподіл ризиків між учасникам проекту; хеджування, страхування; самострахування.

### **Список рекомендованих джерел:**

*Нормативні та інструктивні матеріали: 1–6*

*Основний: 7, 8, 9, 10, 11*

*Додатковий: 12–37*

## **Тема 11. Діагностика бізнес-плану та оцінювання ефективності його реалізації**

*Фінансова діагностика бізнес-плану.* Цілі та інструментарій фінансової діагностики бізнес-плану. Розрахунок прогнозованих фінансових коефіцієнтів: показники, які характеризують ліквідність і платоспроможність підприємства; показники ефективності використання активів; прибутковість та рентабельність діяльності. Визначення точки беззбитковості проекту та запасу фінансової міцності.

*Оцінювання ефективності реалізації проекту для ініціатора проекту, кредитора, інвестора.* Критерії ефективності реалізації інвестиційного проекту. Методика розрахунку та експертизи оціночних показників: чиста теперішня вартість проекту, рентабельність проекту, термін окупності проекту, внутрішня норма рентабельності.

*Експертиза бізнес-плану та її основні прийоми.* Цілі та завдання експертизи бізнес-плану. Суб'єкти проведення експертизи. Критерії оцінювання бізнес-плану – комерційна привабливість, фінансова

спроможність, інвестиційна привабливість, бюджетна ефективність. Методика експертизи бізнес-планів ЄБРР.

### **Список рекомендованих джерел:**

*Нормативні та інструктивні матеріали: 1–6*

*Основний: 7, 8, 9, 10, 11*

*Додатковий: 12–37*

### **Тема 12. Презентація бізнес-плану**

*Цілі, завдання та структура презентації бізнес-плану.* Цілі презентації бізнес-плану. Основні завдання презентації бізнес-плану. Зміст презентації: підприємство та його продукція (роботи, послуги), ринок (клієнти та конкуренти); маркетингова стратегія підприємства; першочергові фінансові завдання; власники підприємства та команда менеджерів проєкту; необхідні обсяги фінансових коштів, план їх розподілу; умови і терміни повернення кредиторам та інвесторам вкладених коштів.

*Правила проведення презентації бізнес-плану.* Вимоги до підготовки презентації бізнес-плану. Попереднє ознайомлення з бізнеспланом учасників презентації. Вибір форми презентації та методів встановлення контактів з учасниками презентації. Використання наочних матеріалів. Сфокусованість на ключових аспектах бізнесу.

### **Список рекомендованих джерел:**

*Нормативні та інструктивні матеріали: 5; 6*

*Основний: 8, 9, 10*

*Додатковий: 21, 30–32, 34*

## **5. СПИСОК РЕКОМЕНДОВАНИХ ДЖЕРЕЛ**

### ***Нормативні та інструктивні матеріали***

1. Господарський кодекс України. – № 436-IV від 16.01. 2003 р.
2. Методика складання бізнес-планів (Агентство з питань запобігання банкрутства підприємств та організацій): Наказ / Методика № 56 від 04.21.1997 р.
3. Про проведення аналізу ефективності діяльності приватизованих підприємств у післяприватизаційний період. Фонд державного майна: Наказ М-ва економіки, М-ва фінансів, Держкомстату / № 116/223/1783/304 від 03.24.1999 р.
4. Про затвердження Методичних вказівок щодо проведення реструктуризації державних підприємств (2627): Наказ М-ва економіки № 9 від 01.23.1998 р.
5. Про затвердження Методики відбору конкурентоспроможних проектів з розвитку експортного потенціалу України: Наказ М-ва економіки та з питань європейської інтеграції України № 13 від 15.01.2002 р.
6. Про порядок затвердження інвестиційних програм і проектів та проведення їх комплексної державної експертизи: Постанова Кабінету Міністрів України від 17 серп. 1998 р. №1308.

### ***Основний***

7. Васильців Т.Г. Бізнес-планування: навч. посіб. / Т.Г. Васильців, Я.Д. Качмарик, В.І. Блонська, Р.Л. Лупак. - К.: Знання, 2013. - 207 с.
8. Андреева Т.Є. Бізнес-планування [Текст]: навч. посіб. / Т. Є. Андреева [та ін.] ; Харків. нац. ун-т буд-ва та архітектури. - Харків : Мезіна В. В. [вид.], 2018. - 128 с.
9. Бізнес-планування [Текст] : навч. посіб. / Н. О. Лисенко [та ін.]. - Бровари: АНФ ГРУП, 2014. - 567 с.
10. Макаренко С.М., Олійник Н.М. Бізнес-планування [Текст]: навч.метод. посіб. / С. М. Макаренко, Н. М. Олійник. - Херсон: Стар, 2017. - 222 с.
11. Колб Л. Стартап по-українски: 10 шагов к успеху. – К.: ДРУК, 2016. – 176 с.

\* Курсивом виділені джерела, що є у бібліотеці КНТЕУ

*Додатковий:*

12. Афанасьєв Н.В. Управление развитием предприятия: монография / Н.В. Афанасьєв, В.Д. Рогожин, В.И. Рудыка. – Х.: ИД «ИНЖЭК», 2003.  
– 184 с.
  13. Бадзим, О.С. Удосконалення методів розробки фінансової складової бізнес-плану / О. С. Бадзим // *Актуальні проблеми економіки*. — Київ, 2009. — № 12. — с. 79-86.\*
  14. Барден, Філ. Код зламано, або Наука про те, що змушує купувати [Текст] / Філ Барден ; [пер. з англ. Юлії Кузьменко]. - Харків: Книжковий Клуб "Клуб Сімейного Дозвілля", 2017. - 303 с.
  15. Бароу К. Бізнес-план : практ. посіб. / К. Бароу, П. Бароу, Р. Браун.  
—  
3-є вид. – К.: Знання, 2002 — 286 с.\*
  16. Бізнес-планування: методологія, методика, механізм [Текст]: навч. пос. для студ. вищ. навч. закл./ Воротіна Л. І., Воротін В. Є., Чайковська В. П.; Європ. ун-т. - К.: Вид-во Європ. ун-ту, 2010. – 223с.
  17. Бізнес-планування в аграрних формуваннях: [Текст]: навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. / [Г. Є. Мазнев та ін.]; за ред. проф. Г. Є. Мазнева; Одес. держ. аграр. ун-т. - О.: Лерадрук, 2012. - 249 с. 18. Бізнес-планування [Текст]: навч. посіб. / І. Д. Падерін; Дніпропетр. держ. фін. акад. - Д. : Свідлер А. Л., 2012. - 137 с. 19.
- Афанасьєв К.М., Зубко Т.Л. Бізнес-планування: опорний конспект лекцій. - К.: КНТЕУ, 2017. – 95 с.\**
20. Гетало, В. П. Бізнес-планування : Навч. посібник для студентів вищих навч.закладів / В. П. Гетало, Г. О. Гончаров, А. В. Колісник. — К.: Професіонал, 2008. — 240 с.\*
  21. Должанський, І. З. Бізнес-план: технологія розробки: навч. посіб. для студ.вищ. навч. закладів / І. З. Должанський, Т. О. Загорна. — 2-ге вид. — К. : Центр учбової літератури, 2009. — 384 с.



22. *Збірник бізнес-планів з коментарями і рекомендаціями / В. М. Попов, І. В. Безлепкін, С. І. Ляпунов, Г. В. Медведєв ; За ред. В.М.Попова. — 4-те вид., перероб. і доп. — К.: ЦУЛ, КноРус, 2003. — 382 с.\**
23. Как разработать бизнес-план. Европейская комиссия. Генеральный директор JA, Тасис. – Люксембург: Офис офиц. изданий ЕС, 1996.
24. Каплан Р., Нортон Д. Стратегические карты. Трансформация нематериальных активов в материальные результаты / Р. Каплан, Д. Нортон. – М.: "Олимп-Бизнес", — 2004. - 512 с.
25. Македон В. В. Бізнес-планування: Навч. пос. — К.: Центр учбової літератури, 2009. — 236 с.
26. Ньюэл Майкл В. Управление проектами для профессионалов. Рук. по подготовке к сдаче сертифицированного экзамена / Майкл В. Ньюэл; пер.с англ. – 3-е изд. – М.: КУДИЦ-ПРЕСС, 2008. – 416 с.
27. Ньюмеєр, Марті. Заг [Текст] = Zag: [найкращий посіб. із брендингу] / Марті Ньюмеєр ; [пер. з англ. Ю. Кузьменко]. - Харків: Клуб сімейного дозвілля, 2017. - 191 с.
28. Остервальдер А., Пінье І. Створюємо бізнес-модель. Новаторські ідеї для всіх і кожного / А. Остервальдер, І. Пінье. – Наш формат, – 2017. – 288 с.
29. *Покропивний С.Ф. Бізнес-план: технологія розробки та обґрунтування : навч. посіб. / С.Ф. Покропивний, С.Л. Соболев, Г.О. Швиданенко. - К.: КНЕУ, 1999. – 236 с.*
30. Планування діяльності підприємства: навч. посібник/ А.Ф. Бурик, О.М. Світовий, О.Г. Мачушенко, А.В. Роєнко. - Київ: Центр учбової літ., 2013.- 259 с.
31. Руководство к своду знаний по управлению проектами (Project Management Body of Knowledge). 3-е изд. / Ин-т упр. проектами; пер. на рус. язык.; ред. пер. В.И. Либерзон, Д.С. Лобанов; ред. 2004 г. Амер. нац. стандарт. ANSI/ PMI 99-001-2004. – 238 с.
32. Стрикалова Н.Д. Бизнес-планирование / Н.Д. Стрикалова. – Питер, 2009. – 352 с. – 1 электрон. опт. диск (CD - ROM).Arnoldo C. Нах

The Delta Model. Reinventing Your Business Strategy - Springer, 2010.- 235 р.

33. Ткаченко И.В. Бизнес с нуля и без вложений. Это возможно! – Х.: Виват, 2015. – 256 с.
34. Цыганкова С.А. АРМ менеджера. Разработка бизнес-планов инвестиционных проектов с применением финансово-аналитической системы Project Expert: учеб.-метод. пособие для магистрантов эконом. спец. / С. А. Цыганкова И. П. Заика; Гос. учрежд. «Луган. нац. ун-т имени Тараса Шевченко». – Луганск: ГУ «ЛНУ имени Тараса Шевченко», 2013. – 153 с.
35. Ясинська В.В., Гайдей О.О. Бізнес-планування: теорія і практика: Навч. посіб. – К.: Каравела, 2014. – 232 с.
36. Marc J. Dollinger Entrepreneurship: Strategies and Resources – MARSH PUBLICATIONS, Lombard, Illinois U.S – 2008. - 590 p.
37. Norman M. Scarborough Effective Small Business Management. An Entrepreneurial Approach -Tenth Edition, Prentice Hall, 2012. - 871 p.

### Рекомендовані спеціалізовані періодичні видання

#### 1. Газети:

- Україна Business
- Экономические известия □  
Інвестиційна газета

#### 2. Журнали:

- Бизнес
- Компаньон
- Магазин готового бізнесу & франчайзинг **Інтернет-ресурси**

1. Офіційний сайт Верховної Ради України. Режим доступу : [www.rada.gov.ua](http://www.rada.gov.ua)
2. Законодавство України. – Режим доступу : [www.uarpravo.net](http://www.uarpravo.net), [www.uazakon.com](http://www.uazakon.com)
3. Сайт Інституту проектного менеджменту. – Режим доступу: [www.pmi.org](http://www.pmi.org)

4. Сайт Української асоціації управління проектами «УКРНЕТ». – Режим доступу: [www.urma.kiev.ua](http://www.urma.kiev.ua)
5. База даних інвестиційних проектів та інвесторів, інвестиційний консалтинг, робота з інвестиціями. – Режим доступу: [www.allinvestrus.com](http://www.allinvestrus.com)
6. Сайт проекту «Власна справа», розроблений Центром розвитку бізнестехнологій. – Режим доступу : <http://www.vlasnasprava.info/>
7. Сайт United Nations Industrial Development Organization (UNIDO). - Режим доступу: <http://www.unido.org>.