

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЗАХІДНОУКРАЇНСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ВІННИЦЬКИЙ НАВЧАЛЬНО-НАУКОВИЙ ІНСТИТУТ ЕКОНОМІКИ

ЗАТВЕРДЖУЮ

Директор ВННІЕ ЗУНУ



Борис ПОГРІЩУК

«31» серпня 2023 р.

ЗАТВЕРДЖУЮ

В.о. проректора з науково-педагогічної роботи ЗУНУ



Віктор ОСТРОВЕРХОВ

2023 р.

РОБОЧА ПРОГРАМА

з дисципліни «Тренінг-курс з бізнес-планування»

Ступінь вищої освіти – перший (бакалаврський) рівень

Галузь знань – 07 Управління та адміністрування

Спеціальність – 076 Підприємництво, торгівля та біржова діяльність

Освітньо-професійна програма – «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність»

Кафедра економіки, обліку та оподаткування

| Форма навчання | Курс | Семестр | Лекції (год.) | Практ. (год.) | ІРС (год.) | Тренінг КПЗ (год.) | СРС (год.) | Разом (год.) | Залік (сем.) | Іспит (сем.) |
|----------------|------|---------|---------------|---------------|------------|--------------------|------------|--------------|--------------|--------------|
| Денна | 4 | 7 | 28 | 12 | 2 | 6 | 102 | 150 | - | Залік, 7 |
| Заочна | 4 | 7 | 8 | 4 | - | - | 138 | 150 | - | Залік, 7 |

Handwritten signature

Вінниця – ВННІЕ ЗУНУ – 2023 р.

Робочу програму склав к.е.н., доцент Віктор ПИЛЯВЕЦЬ

Робоча програма затверджена на засіданні кафедри економіки, обліку та оподаткування, (протокол № 1 від 28 серпня 2023 р.)

Зав. кафедри _____ Віктор ПИЛЯВЕЦЬ

Розглянуто та схвалено групою забезпечення з спеціальності 076 Підприємництво та торгівля, (протокол № 9 від 30 серпня 2023 р.).

Голова групи
забезпечення спеціальності _____ Собко О.М.

**СТРУКТУРА РОБОЧОЇ ПРОГРАМИ НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ
«Тренінг-курс з бізнес- планування»**

1. Опис дисципліни

| Дисципліна – «Тренінг-курс з бізнес- планування» | Галузь знань, спеціальність, ступінь вищої освіти | Характеристика навчальної дисципліни |
|--|---|--|
| Кількість кредитів ECTS: - 5 | Галузь знань 07 «Управління та адміністрування» | Статус дисципліни вибіркова дисципліна професійної підготовки Мова навчання українська |
| Кількість залікових модулів <i>Денна форма навчання – 3</i> | Спеціальність 071 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність» | Рік підготовки <i>Денна – 4</i> <i>Заочна – 4</i> Семестр: <i>Денна – 7</i> <i>Заочна – 7</i> |
| Кількість змістових модулів - 2 | Ступінь вищої освіти – перший (бакалавр) | Лекції: <i>Денна - 28 год.</i> <i>Заочна – 8 год.</i> Практичні заняття: <i>Денна - 12 год.</i> <i>Заочна – 4 год.</i> |
| Загальна кількість годин - 150 | Освітні професійна програма: «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність»; | Самостійна робота: <i>Денна – 102 год.</i> <i>Тренінг, КПЗ – 6 год.</i> <i>Заочна – 138 год.</i> Індивідуальна робота <i>Денна – 2 год.</i> |
| Тижневих годин <i>денна форма - 12</i> <i>з них аудиторних:- 5</i> | | Вид підсумкового контролю – залік |

2. Мета й завдання дисципліни «Тренінг-курс з бізнес- планування»

2.1. Мета вивчення дисципліни

Основною метою вивчення дисципліни «Тренінг-курс з бізнес-планування» є засвоєння теоретичних основ та прикладних навичок організації і методики бізнес-планування задля створення і розвитку підприємства або реалізації проекту.

2.2. У результаті вивчення дисципліни студенти повинні набути:

- здатність генерувати нові ідеї (креативність);
- вміння виявляти, ставити, вирішувати проблеми та приймати обґрунтовані рішення;
- здатність до ефективної зовнішньої та внутрішньої комунікації;
- здатність розробляти та реалізовувати стратегію розвитку підприємницьких, торговельних та біржових структур;
- здатність проводити дослідження з використанням теоретичних та прикладних досягнень в сфері підприємництва, торгівлі та біржової діяльності;
- здатність до ініціювання та реалізації інноваційних проектів в підприємницькій, торговельній та біржовій діяльності.

2.3. У результаті вивчення дисципліни студенти повинні вміти:

- продукувати нові ідеї щодо розвитку підприємницьких, торговельних та біржових структур і впроваджувати їх;
- визначати, аналізувати проблеми та розробляти заходи по їх вирішенню;
- визначати, аналізувати проблеми та розробляти заходи по їх вирішенню;
- визначати та впроваджувати стратегічні плани розвитку суб'єктів господарювання у сфері підприємництва, торгівлі та біржової діяльності;
- вміти здійснювати теоретичні і прикладні дослідження у сфері підприємницької, торговельної та біржової діяльності з використанням сучасних методів і технологій;
- впроваджувати та реалізовувати інноваційні проекти з метою створення умов для ефективного функціонування та розвитку підприємницьких, торговельних і біржових структур.

2.4. Завдання вивчення дисципліни полягають в опануванні студентами теоретичних основ бізнес-планування, методології розробки проектних робіт, обґрунтування ресурсного забезпечення та оцінки успішності бізнес-плану, а також виробленні практичних навичок застосування інструментарію планування змісту бізнеспланів, в тому числі із використанням сучасних програмних засобів, аналізу економічних показників функціонування підприємства, виявлення характеристик та тенденцій розвитку ринку, обґрунтування маркетингового, виробничого, організаційного і фінансового планів розвитку підприємства, оцінювання доцільності та ефективності бізнес-планів; використанні специфічних процедур розробки бізнес-планів, враховуючи їх цільове призначення та галузеву належність; розвитку навичок презентації та проведення експертизи бізнес-планів.

2.5. Завдання лекційних занять.

Мета лекційних занять полягає в ознайомленні студентів із теоретичними та прикладними аспектами бізнес-планування у підприємстві, порядку та структури розробки бізнес-планів у різних сферах економічної діяльності,

обґрунтування плану розвитку підприємства та технологіями прийняття проектних рішень.

Завданнями проведення лекцій виступають:

- викладання студентам згідно з робочою програмою основних концептуальних положень теорії бізнес-планування у підприємстві та методології формування змістового наповнення підприємницьких проектів;

- формування у студентів цілісної системи ґрунтовних теоретичних знань з дисципліни „Бізнес-планування у підприємстві” з метою їх використання у практичній діяльності підприємств.

2.6. Завдання практичних занять.

Метою проведення практичних занять є формування у студентів практичних навичок бізнес-планування підприємницької діяльності, використання методик обґрунтування бізнес-ідеї та планування маркетингової стратегії підприємства, його виробничого, організаційного і фінансового обґрунтування, опанування особливостей розробки бізнес-планів із врахуванням галузевих, цільових та аудиторних параметрів. Завданнями проведення практичних занять є: - засвоєння та закріплення теоретичних знань із використання конкретних інструментів бізнес-планування, отриманих на лекційних заняттях та тренінгах із дисципліни; - вироблення практичних навичок планування та оцінки доцільності, ефективності та спроможності реалізації бізнес-планів підприємницьких проектів; - застосування здобутих знань та вмінь в процесі проектної діяльності.

3. Зміст дисципліни «Тренінг-курс з бізнес- планування »

Тема 1. Бізнес-план як управлінська технологія у ринковій системі господарювання

Сутнісна характеристика бізнес-планування. Об'єктивна необхідність планування підприємницької діяльності. Поняття про бізнес-план. Функції бізнес-плану. Типологія бізнес-планів. Цілі розробки бізнес-плану. Бізнес-план як інструмент залучення зовнішнього капіталу для реалізації підприємницького проєкта і як база конструктивних комунікацій між підприємцем та майбутніми постачальниками, продавцями й робітниками. Використання бізнес-плану для моделювання системи управління майбутнім бізнесом. Бізнес-план як спосіб завчасного визначення перешкод на шляху реалізації підприємницького проєкта та розвитку особистих управлінських якостей підприємця.

Формування інформаційного поля бізнес-плану. Поняття інформаційного поля бізнес-плану. Основні складові інформаційного поля: маркетингова, виробнича, фінансова, загальноекономічна й галузева інформація, передбачення і припущення стосовно окремих параметрів майбутнього бізнесу. Джерела отримання інформації. Вимоги до якості інформації, необхідної для опрацювання бізнес-плану.

Загальна методологія розробки бізнес-плану. Можливість і доцільність виокремлення в процесі роботи над бізнес-планом трьох стадій: початкової, підготовчої і основної. Змістова характеристика початкової стадії як стадії розробки концепції майбутнього бізнесу: пошук підприємницької ідеї; вибір сфери діяльності; обґрунтування вибору форми організації бізнесу; вибір способу започаткування бізнесу. Призначення і характеристика підготовчої та основної стадій розробки бізнес-плану.

Поняття бюджету підприємства і процесу бюджетування. Поняття бюджету. Характеристика бюджетування як управлінської технології, яка застосовується для фінансового обґрунтування управлінських рішень. Бюджетування як процес. Основні аспекти системи бюджетування. Значення системи бюджетування для підприємства. Функції та завдання бюджетування. Принципи бюджетування. Складові побудови системи бюджетування: технологія, організація, автоматизація. Основні кроки розроблення системи бюджетування. Характеристика процесу бюджетування. Горизонти бюджетування. Методики бюджетування. Типологія бюджетів. Основні підходи до класифікації бюджетів підприємства. Ієрархічна структура бюджетів підприємства. Бюджетна піраміда.

Література: [4, с. 6 – 16], [23, с. 15-35], [12, с. 9-31], [17, с. 3-29].

Тема 2. Підготовча стадія розробки бізнес-плану

Логіка процесу стратегічного планування на підготовчій стадії. Поняття стратегії. Основні етапи стратегічного планування: оцінка загального стану (зовнішній та внутрішній аналіз); визначення місії фірми; формулювання цілей діяльності фірми; аналіз стратегічних альтернатив і вибір стратегії.

Оцінка сприятливих зовнішніх можливостей та загроз для бізнесу. Цілі оцінки та аналізу зовнішніх чинників. Аналіз загальноекономічних чинників зовнішнього середовища. Основні складові галузевого аналізу. Поняття «ключові фактори успіху» у певній сфері бізнесу. Оцінка конкурентної позиції фірми. Складання матриці конкурентного профілю.

Виявлення сильних і слабких сторін фірми. Необхідність аналізу ситуації на фірмі. Цілі аналізу дії внутрішніх чинників. Основні елементи оцінки сильних і слабких сторін фірми. Використання форми балансу в процесі внутрішнього аналізу. Поняття та сутність SWOT-аналізу.

Визначення місії фірми. Поняття місії фірми. Необхідність визначення місії фірми. Окремі елементи формулювання місії фірми. Формулювання цілей діяльності фірми. Поняття цілей діяльності фірми як кінцевого стану, котрого фірма сподівається досягти у майбутньому. Показники, що використовуються для формулювання цілей у процесі бізнес-планування. Вимоги до правильно сформульованих цілей діяльності фірми.

Аналіз стратегічних альтернатив і вибір стратегії. Типові стратегії за класифікацією М. Портера. Стратегія контролювання витрат: сутність; можливі способи побудови; умови ефективного застосування. Стратегія диференціації: сутність; фактори вибору; ринки застосування. Стратегія фокусування: сутність; послідовність розробки; можливі варіанти. Основні принципи вибору стратегії.

Література: [4, с.17-38], [12, с. 32-40], [17, с. 48-71].

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

Структура бізнес-плану. Чинники, що визначають зміст бізнес-плану та його обсяги. Загальні вимоги до змісту бізнес-плану. Процес формування структури бізнес-плану. Структура бізнес-плану, орієнтованого на залучення інвестицій у виробничу діяльність: резюме; галузь, фірма та її продукція (послуги); дослідження ринку; маркетинг-план; виробничий план; організаційний план; оцінка ризиків; фінансовий план.

Логіка розробки бізнес-плану. Неможливість розробки універсальної, стандартної послідовності опрацювання бізнес-плану. Внутрішня логіка розробки бізнес-плану: вибір продукції (послуг) для ринку; дослідження ринкового середовища майбутнього бізнесу; вибір розміщення фірми; прогнозування обсягів продажу продукції; визначення виробничих параметрів майбутнього бізнесу; опрацювання цінової та збутової політики; обґрунтування вибору організаційних параметрів фірми; опис потенційних ризиків бізнесу і дій для їх мінімізації; оцінка фінансових параметрів бізнесу; написання висновків з основних положень бізнес-плану (складання резюме).

Вимоги до стилю написання та оформлення бізнес-плану. Загальні вимоги до стилю написання бізнес-плану: простота та лаконічність; функціональність; реалістичність припущень та передбачень; легкість пошуку потрібної інформації; наочність; забезпечення охорони конфіденційної інформації. Форма титульного аркуша. Функціональне призначення та правила оформлення змісту. Складання резюме, його призначення та зміст. Додатки: орієнтовний перелік матеріалів, що виносяться у додатки; правила оформлення.

Література: [4, с.39-49], [12, с.41-51], [17, с.29-47].

Тема 4. Продукт (послуги) та ринок

Галузь, фірма та її продукція. Цілі розробки та структура розділу «Галузь, фірма та її продукція». Аналіз поточного стану справ у галузі та очікуваних тенденцій її розвитку. Концепція поведінки фірми в галузі. Загальна характеристика фірми: стратегічні й тактичні цілі діяльності; основні види діяльності; стадія розвитку бізнесу фірми; географія діяльності. Продукт та (або) послуги фірми: фізичний опис продукту; привабливість та конкурентоспроможність; стадія розробки продукту. Захист продукції патентами, товарними знаками, наявність «ноу-хау», промислових та комерційних секретів ін. Перспективи й можливості зростання бізнесу в майбутньому.

Дослідження ринку. Цілі розробки та структура розділу «Дослідження ринку». Основні етапи процедури дослідження ринку. Загальні параметри ринку продукції фірми (розміри ринку; тенденції розвитку; основні засоби задоволення попиту споживачів). Ідентифікація потенційних споживачів.

Критерії сегментації ринку. Порівняльна оцінка привабливості визначених сегментів ринку. Визначення цільового ринку бізнесу. Обґрунтування вибору району розміщення фірми. Оцінка впливу зовнішніх факторів на бізнес фірми.

Оцінка конкурентної позиції фірми на ринку. Визначення прямих і непрямих конкурентів; збирання інформації порівняльний аналіз найближчих конкурентів; визначення реальних факторів конкуренції на ринку; з'ясування конкурентної позиції фірми на ринку; визначення майбутніх джерел конкуренції.

Література: [4, с.50-71], [12, с.52-59], [17, с. 72-97].

Тема 5. Маркетинговий план як складова бізнес-плану підприємства

Цілі та логіка розробки маркетинг-плану. Основні завдання маркетинг-плану. Процес визначення цілей і завдань маркетингової діяльності фірми (орієнтирів маркетингової діяльності). Вибір та обґрунтування стратегії маркетингу та програм, що її забезпечують. Характеристика етапів стратегії маркетингу. Фінансове забезпечення плану маркетингу. Аналіз можливих обсягів продажу фірми.

Стратегія маркетингу. Загальна маркетингова стратегія фірми. Можливі підходи до опрацювання стратегії маркетингу. Засоби 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; застосування знижок із цін); організація рекламної кампанії (процедура опрацювання рекламної кампанії; бюджет витрат на рекламу; інші елементи політики просування товарів фірми); формування політики підтримки продуктів бізнесу. Майбутня стратегія маркетингу. Фінансові потреби на реалізацію плану маркетингу.

Прогнозування обсягів продажу. Основні напрямки аналізу припущень щодо можливих обсягів продажу: за часовими інтервалами; за видами товарів та послуг; за основними групами споживачів. Консервативні, найбільш імовірні та оптимістичні прогнози.

Література: [4, с.72-86], [12, с.59-64], [17, с. 98-130].

Тема 6. Виробничий план

Головне завдання та складові блоки виробничого плану. Основні завдання виробничого плану. Логіка опрацювання виробничого плану. Структура виробничого плану. Чинники, що впливають на обсяги та детальність інформації у виробничому плані. Зміст виробничого плану. Основні виробничі операції (робочі процеси).

Схема виробничих потоків. Машини та устаткування: характеристика виробничої бази; витрати на купівлю та (або) оренду; амортизаційні відрахування. Сировина, матеріали та комплектувальні вироби: перелік необхідних видів; їх постачальники; фінансові та інші умови постачання; запаси матеріальних ресурсів. Виробничі й невиробничі приміщення: потреби бізнесу у виробничих та невиробничих приміщеннях; опис виробничих об'єктів; витрати на придбання та (або) оренду, ремонт, експлуатацію. Вплив зовнішніх факторів на виробничі параметри бізнесу.

Література: [4, с.87-110], [23, с. 39-70], [12, с.65-75], [17, с. 131-155].

Тема 7. Організаційний план

Цілі та структура організаційного плану. Головні завдання організаційного плану: довести правильність вибору організаційної форми бізнесу фірми; охарактеризувати головний управлінський персонал фірми; довести, що підприємець, його команда менеджерів та інший персонал фірми здатні практично реалізувати бізнес-план. Послідовність етапів розробки організаційного плану. Структура організаційного плану.

Змістова характеристика організаційного плану. Обґрунтування вибору організаційної форми бізнесу фірми: можливі організаційно-правові форми організації бізнесу в Україні, їх переваги і недоліки; критерії вибору форми організації бізнесу; причини вибору відповідної форми організації бізнесу.

Визначення потреб фірми в персоналі: складання переліку необхідних видів діяльності; визначення чисельності персоналу за окремими категоріями; розрахунки вартості утримання персоналу; джерела покриття потреб у персоналі. Власники фірми, команда менеджерів та зовнішні консультанти: складання списку осіб, про яких необхідно навести інформацію в бізнес-плані; стислі анкетні характеристики найважливіших працівників фірми. Побудова матриці управлінських здібностей. Опрацювання організаційної схеми управління фірмою. Формування кадрової політики і стратегії фірми. Підготовка, механізми мотивації та оплати праці персоналу фірми.

Література: [4, с.111-123], [11, с. 156-173], [12, с. 65-75].

Тема 8. Оцінка ризиків у бізнес-плануванні та бюджетуванні

Цілі розробки та структура розділу “Оцінка ризиків”. Сутність підприємницького ризику. Цілі розробки розділу “Оцінка ризиків”: здатність керівництва фірми збагнути можливі типи ризиків, що пов’язані з бізнесом фірми; спроможність керівників фірми розробити заходи та ефективно реагувати на небезпечні для бізнесу фірми ситуації. Складові концепції управління ризиками. Структура розділу “Оцінка ризиків”.

Зміст розділу “Оцінка ризиків”. Типи можливих ризиків, що найчастіше розглядаються в бізнес-планах. Найбільш імовірні типи ризиків. Способи реагування на загрози бізнесу фірми: розробка організаційних та операційних процедур запобіжного (профілактичного) характеру; розробка альтернативних планів. Заходи з нейтралізації або мінімізації можливих негативних наслідків: підвищення якості та ефективності управління фірмою; передавання частки ризику іншим фізичним або юридичним особам хеджуванням або страхуванням; самострахування.

Література: [4, с. 124-140], [11, с.75-88], [12, с.204 - 224].

Тема 9. Фінансовий план

Значення, зміст і технологія розробки фінансового плану. Цілі складання фінансового плану, його значення для самого підприємця, для потенційних кредиторів або інвесторів. Особливості фінансового плану проти інших розділів бізнес-плану. Зміст, логіка опрацювання та структура фінансового плану.

План доходів і витрат (прибутків та збитків). План грошових надходжень і виплат (план грошового потоку). Фактори, що визначають необхідність складання плану грошового потоку. Процедура складання плану грошових надходжень і виплат. Проформа плану грошових надходжень і виплат. Чистий грошовий потік. Додатний грошовий потік. Від’ємний грошовий потік.

Плановий баланс. Мета та вимоги до складання планового балансу. Проформа планового балансу. Активи балансу. Пасиви балансу. Зобов’язання перед власниками та акціонерами.

Очікувані значення фінансових коефіцієнтів. Цілі розрахунків стандартних фінансових коефіцієнтів. Розрахунки фінансових коефіцієнтів, що відбивають інтереси: короткострокових кредиторів, довгострокових кредиторів, власників фірми. Аналіз чутливості. Фінансові потреби фірми та умови повернення коштів кредиторам та інвесторам.

Література: [4, с. 141-152], [23, с.71-93], [12, с.75-88], [17, с. 174-203].

Тема 10. Методологічні основи експертизи бізнес-плану. Презентація бізнес-плану.

Експертиза (попереднє оцінювання) бізнес-плану. Сутність і значення попередньої експертизи бізнес-плану. Напрями перевірки. Діагностика

досяжності поставлених цілей. Інтегральне бальне оцінювання бізнес-плану як документа.

Цілі й завдання презентації бізнес-плану. Сутність презентації бізнес-плану. Чинники, що приваблюють потенційних кредиторів та інвесторів до фінансування підприємницького проєкта.

Організація проведення презентації бізнес-плану. Питання що їх охоплює презентація: фірма та її продукція (послуги); ринок (клієнти та конкуренти); маркетингова стратегія фірми; першочергові фінансові завдання фірми; власники фірми та команді менеджерів; необхідні обсяги фінансових коштів; умови й терміни повернення кредиторам та інвесторам вкладених коштів.

Тривалість та форма презентації бізнес-плану. Способи підвищення ефективності презентації бізнес-плану. Попереднє ознайомлення з бізнес-планом учасників презентації. Вибір форми проведення презентації та методів встановлення контактів з учасниками презентації. Використання наочних матеріалів. Наголошування на ключових питаннях пропонованого бізнесу та компетенції команди менеджерів.

Література: [4, с. 152-162], [23, с. 93-108], [12 с. 104-110], [17, с. 225-230].

4. Структура залікового кредиту дисципліни «Тренінг-курс з бізнес- планування »

Денна форма

| | Кількість годин | | | | | | |
|--|-----------------|-------------------|------------|----------|--------------|-------------------|--|
| | Лекції | Практичні заняття | СРС | ІРС | Тренінг, КПЗ | Контрольні заходи | |
| Змістовий модуль 1. | | | | | | | |
| Тема 1. Бізнес- планування як управлінська технологія у ринковій системі господарювання. | 3 | 2 | 10 | 1 | 6 | | |
| Тема 2. Підготовча стадія розробки бізнес-плану. | 4 | 1 | 10 | - | | Тестування 15 хв. | |
| Тема 3. Структура, логіка розробки та оформлення бізнес-плану. | 4 | 1 | 10 | - | | | |
| Тема 4. Продукт (послуги) та ринок. | 4 | 1 | 10 | - | | | |
| Тема 5. Маркетинговий план як складова бізнес-плану підприємства | 4 | 1 | 10 | - | | МК №1 | |
| Змістовий модуль 2. | | | | | | | |
| Тема 6. Виробничий план. | 4 | 1 | 10 | - | | | |
| Тема 7. Організаційний план. | 4 | 1 | 10 | - | | | |
| Тема 8. Оцінка ризиків у бізнес-плануванні і бюджетуванні | 4 | 1 | 10 | - | | | |
| Тема 9. Фінансовий план. | 4 | 1 | 10 | - | | РКР | |
| Тема 10. Методологічні основи експертизи бізнес-плану. Презентація бізнес-плану. | 4 | 2 | 12 | 1 | | | |
| Разом | 28 | 12 | 102 | 2 | 6 | | |

Заочна форма

| | Кількість годин | | |
|--|-----------------|-------------------|-------------------|
| | Лекції | Практичні заняття | Самостійна робота |
| Змістовий модуль 1. | | | |
| Тема 1. Бізнес- планування як управлінська технологія у ринковій системі господарювання. | 1 | | 8 |
| Тема 2. Підготовча стадія розробки бізнес-плану. | 1 | - | 8 |
| Тема 3. Структура, логіка розробки та оформлення бізнес-плану. | 1 | 2 | 16 |
| Тема 4. Продукт (послуги) та ринок. | 1 | - | 16 |
| Тема 5. Маркетинговий план як складова бізнес-плану підприємства | - | - | 16 |
| Змістовий модуль 2. | | | |
| Тема 6. Виробничий план. | - | - | 16 |
| Тема 7. Організаційний план. | 1 | - | 16 |
| Тема 8. Оцінка ризиків у бізнес-плануванні і бюджетуванні. | 1 | - | 16 |
| Тема 9. Фінансовий план. | 1 | - | 16 |
| Тема 10. Методологічні основи експертизи бізнес-плану. Презентація бізнес-плану. | 1 | 2 | 10 |
| Разом | 8 | 4 | 138 |

5. Тематика практичних занять.

Денна форма навчання
Практичне заняття № 1 (2 год.)

Тема: Бізнес- планування як управлінська технологія у ринковій системі господарювання.

Мета: Засвоєння сутності бізнес-планування та бюджетування в управлінні.

Питання для обговорення:

1. Сутнісна характеристика бізнес-планування.
 2. Формування інформаційного поля бізнес-плану.
 3. Загальна методологія розробки бізнес-плану.
 4. Поняття бюджету підприємства і процесу бюджетування.
- Дискусійне обговорення сутності і функцій бізнес-планування.
Література: [4, с. 6 – 16], [12, с. 9-31], [17, с. 3-29].

Практичне заняття № 2 (1 год.)

Тема: Підготовча стадія розроблення бізнес-плану

Мета: Ознайомлення з організацією роботи на підготовчій стадії розроблення бізнес-плану.

Питання для обговорення:

1. Сутність 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. Аналіз стратегічних альтернатив і вибір стратегії.
- Дискусійне обговорення практичних аспектів реалізації бізнес-планів.
Література: [4, с.17-38], [12, с. 32-40], [17, с. 48-71].

Практичне заняття № 3 (1 год.).

Тема: Структура, логіка розробки та оформлення бізнес-плану

Мета: Засвоєння питань щодо структури, логіки розробки та оформлення бізнес-плану.

Питання для обговорення:

1. Структура бізнес-плану.
 2. Основні елементи бізнес плану.
 3. Логіка розробки бізнес-плану.
 4. Вимоги до стилю написання та оформлення бізнес-плану.
- Дискусійне обговорення структури та логіки розробки бізнес-плану
Література: [4, с.39-49], [12, с.41-51], [17, с.29-47].

Практичне заняття № 4 (1 год.).

Тема: Продукт (послуги) та ринок

Мета: Розроблення розділу «Галузь, фірма та її продукція».

Питання для обговорення:

1. Цілі розробки та структура розділу «Галузь, фірма та її продукція».
2. Дослідження ринку.
3. Критерії сегментації ринку.
4. Оцінка конкурентної позиції фірми на ринку.

Дискусійне обговорення продукту який виходить на ринок
Література: [4, с.50-71], [12, с.52-59], [17, с. 72-97].

Практичне заняття № 5 (1 год.).

Тема: Маркетинговий план як складова бізнес-плану підприємства

Мета: Засвоєння питань розроблення маркетингового плану розвитку підприємства.

Питання для обговорення:

1. Завдання розділу «Маркетинговий план», логіка його розробки.
 2. Стратегія маркетингу.
 3. Фінансові потреби на реалізацію плану маркетингу.
 4. Прогнозування обсягів продаж.
- Дискусійне обговорення особливостей складання маркетингового плану
Література: [4, с.72-86], [12, с.59-64], [17, с. 98-130].

Практичне заняття № 6 (1 год.)

Тема: Виробничий план

Мета: Засвоєння питань розроблення розділу бізнес-плану щодо виробничої діяльності.

Питання для обговорення:

1. Цілі та завдання виробничого плану.
 2. Структура виробничого плану; технологія виробництва, контроль якості виробничого процесу, виробнича програма підприємства.
 3. Формування матеріально-технічної бази.
 4. Нормування ресурсного забезпечення бізнес-плану.
- Дискусійне обговорення особливостей складання виробничого плану
Література: [4, с.87-110], [23, с. 39-70], [12, с.65-75], [17, с. 131-155].

Практичне заняття № 7 (1 год.).

Тема: Організаційний план

Мета: Засвоєння порядку розроблення організаційного плану.

Питання для обговорення:

1. Основні цілі та завдання організаційного плану.
 2. Структура організаційного плану.
 3. Вибір організаційної структури та визначення потреби в управлінському персоналі.
 4. Календарний план-графік реалізації підприємницького проєкта.
- Дискусійне обговорення особливостей складання організаційного плану
Дискусійне обговорення сутності і функцій бюджету держави
Література: [4, с.111-123], [11, с. 156-173], [12, с. 65-75].

Практичне заняття № 8 (1 год.).

Тема: Оцінка ризиків

Мета: Оволодіння теоретико-методологічними аспектами оцінювання ризиків та заходів щодо їх уникнення.

Питання для обговорення:

1. Сутність та види підприємницького ризику.
 2. Структура та цілі розробки розділу «Оцінка ризиків».
 3. Методика оцінки впливу ризиків та напрями їх мінімізації.
- Дискусійне обговорення підприємницьких ризиків в бізнес-плані
Література: [4, с. 124-140], [11, с.75-88], [12, с.204 - 224].

Практичне заняття № 9 (1 год.).

Тема: Фінансовий план

Мета: Засвоєння сутності та методики розроблення фінансового плану розвитку бізнесу/проекта.

Питання для обговорення

1. Значення, зміст і технологія розробки фінансового плану.
2. Розроблення плану доходів і витрат.
3. Прогнозування грошового потоку.
4. Плановий баланс.
5. Очікувані значення фінансових коефіцієнтів.

Дискусійне обговорення особливостей складання фінансового плану
Література: [4, с. 141-152], [8, с.71-93], [12, с.75-88], [17, с. 174-203].

Практичне заняття № 10 (2 год.).

Тема: Методологічні основи експертизи бізнес-плану. Презентація бізнес-плану.

Мета: Вивчення організаційно-методичних основ автоматизації обліку доходів, витрат і фінансових результатів.

Питання для обговорення:

1. Методологічні основи експертизи бізнес-плану.
2. Цілі й завдання презентації бізнес-плану.
3. Організація проведення презентації бізнес-плану.
4. Способи підвищення ефективності презентації бізнес-плану.

Дискусійне обговорення презентації бізнес-плану

Література: [4, с. 152-162], [23, с. 93-108], [12 с. 104-110], [17, с. 225-230].

Заочна форма навчання

Практичне заняття № 1 (2 год.).

Тема: Структура, логіка розробки та оформлення бізнес-плану

Мета: Засвоєння питань щодо структури, логіки розробки та оформлення бізнес-плану.

Питання для обговорення:

1. Структура бізнес-плану.
2. Логіка розробки бізнес-плану
3. Оцінка сприятливих зовнішніх можливостей та загроз для бізнесу.
4. Виявлення сильних і слабких сторін фірми.
5. Вимоги до стилю написання та оформлення бізнес-плану.

Дискусійне обговорення практичних аспектів реалізації бізнес-планів.

Література: [4, с.39-49], [12, с.41-51], [17, с.29-47].

Практичне заняття № 2 (2 год.).

Тема: Методологічні основи експертизи бізнес-плану. Презентація бізнес-плану.

Мета: Вивчення організаційно-методичних основ автоматизації обліку доходів, витрат і фінансових результатів.

Питання для обговорення:

- 1.Методологічні основи експертизи бізнес-плану.
- 2.Цілі й завдання презентації бізнес-плану.
- 3.Організація проведення презентації бізнес-плану.
- 4.Способи підвищення ефективності презентації бізнес-плану.

Дискусійне обговорення презентації бізнес-плану

Література: [4, с. 152-162], [23, с. 93-108], [12 с. 104-110], [17, с. 225-230].

6. Комплексне практичне індивідуальне завдання

Методичні вказівки для виконання комплексного практичного індивідуального завдання (КПІЗ) з дисципліни «Тренінг-курс з бізнес- планування»

Виконання комплексного практичного індивідуального завдання (КПІЗ) є одним із обов'язкових складових модулів залікового кредиту з дисципліни «Тренінг-курс з бізнес- планування».

Виконання КПІЗ полягає у набутті студентами комплексних систематизованих теоретичних знань і практичних навичок щодо планування створення і розвитку підприємства (бізнесу, проєкта), зокрема акцентується увага на процедурних аспектах підготовчої, початкової та основної стадій розробки і презентації бізнес-плану; методичних аспектах розробки головних структурних частин бізнес-плану: опису підприємства і його продукції (послуг), галузевих характеристик, результатів дослідження ринку, плану з маркетингу, виробничого, організаційного планів, оцінки ризиків, фінансового плану; а також обґрунтуванні інформаційно-аналітичного та методичного забезпечення процесу бізнес-планування.

Детальний опис завдань КПІЗ міститься у «Методичних рекомендаціях до виконання комплексного практичного індивідуального завдання з дисципліни «Тренінг-курс з бізнес- планування» на платформі MOODLE

Комплексне практичне індивідуальне завдання підлягає оформленню відповідно до встановлених вимог, поданню на кафедру у визначені терміни та особистому захисту перед викладачем (керівником курсу).

7.Організація і проведення тренінгу

Методична доцільність проведення тренінгу полягає у забезпеченні студентів знаннями і навичками, які в подальшому можуть використовуватися при бізнес-плануванні і бюджетуванні створення і розвитку підприємства (бізнесу, проєкта) у майбутній професійній діяльності.

У процесі проведення тренінгу студентам пропонуються ситуації, у яких вони зможуть продемонструвати набуті знання і вміння проєктувати, планувати

і прогнозувати бізнес-процеси, інтерпретувати економічний зміст показників, що розглядаються, самостійно розбиратися у наявній економічній ситуації, грамотно та раціонально підходити до вирішення комерційних проблем, приймати оперативні рішення з урахуванням знання показників економічної ефективності, доцільності інвестування, а також щодо структури і обґрунтованості показників бізнес-планів, здійснювати їх експертизу та оцінювання інвестиційної привабливості.

Тематика тренінгу

1. Start-up: технологія створення та підтримки. Як підготувати бізнес-план успішного та дієвого стартапу.

2. Розвиток навичок публічної презентації бізнес-плану.

8. Самостійна робота

Для успішного вивчення і засвоєння дисципліни «Тренінг-курс з бізнес-планування» студенти повинні володіти значним обсягом інформації, надання якої лише традиційними методами організації навчального процесу неможлива. Основним завданням самостійної роботи студентів є набуття навичок опрацювання спеціальної літератури та оволодіння теоретико-методичними та прикладними аспектами бізнес-планування та бюджетування як сучасними управлінськими технологіями ринкової економіки.

Тематика самостійної роботи

Денна форма навчання

| Тема | Денна | Заочна |
|---|-------|--------|
| 1. Становлення й розвиток ринкової системи господарювання в Україні. | 1 | 2 |
| 2. Бізнес-план у ринковій системі господарювання. | 1 | 2 |
| 3. Сутність, мета та функції бізнес-планування. | 1 | 2 |
| 4. Зміст та структура бізнес-плану. | 1 | 2 |
| 5. Основні планові аспекти майбутнього підприємства або бізнесу. | 1 | 2 |
| 6. Цілі, завдання та функції бізнес-плану. | 1 | 2 |
| 7. Причини щодо створення власного бізнесу | 1 | 2 |
| 8. Опис та презентація майбутнього бізнесу | 1 | 2 |
| 9. Структура бізнес-плану. | 1 | 2 |
| 10. Види і джерела розробки бізнес плану. | 1 | 2 |
| 11. Основні види інформації бізнес-планів | 1 | 2 |
| 12. Мета розробки бізнес-плану. | 2 | 2 |
| 13. Стратегічне планування на підготовчому етапі. | 1 | 2 |
| 14. Формування бізнес-плану. | 1 | 2 |
| 15. Управління, регулювання, прогнозування та планування діяльності підприємства. | 1 | 2 |
| 16. Сім кроків до успішного складання бізнес-планів | 1 | 2 |

| | | |
|---|---|---|
| 17. Роль бюджету при виплаті боргу, накопиченні фінансових ресурсів. | 1 | 2 |
| 18. Короткострокові заощадження. | 2 | 2 |
| 19. Довгострокові заощадження. | 2 | 2 |
| 20. Контроль фінансів бізнес-планів | 2 | 2 |
| 21. Основні етапи підприємства розвитку і його реальні успіхи. | 2 | 2 |
| 22. Характеристика нових продуктів, нових ринків. | 2 | 2 |
| 23. Пошук ідеї бізнесу. | 1 | 2 |
| 24. Джерела народження ідей. | 2 | 2 |
| 25. Дослідження ринку і маркетинг-плану. | 2 | 2 |
| 26. Розробка маркетинг-плану. | 1 | 2 |
| 27. Характеристика маркетингової стратегії. | 1 | 2 |
| 28. Планування маркетингу у процесі бізнес-плануванні. | 1 | 2 |
| 29. Подолання труднощів бізнес-планування | 2 | 2 |
| 30. Використання потенційних можливостей. | 2 | 2 |
| 31. Розпізнавання і оцінка основних типів ризиків: внутрішній і зовнішній. | 1 | 2 |
| 32. План маркетингу у бізнес-плануванні | 2 | 2 |
| 33. Модернізація бізнес-планів | 1 | 2 |
| 34. Причини невдач підприємців. | 2 | 2 |
| 35. Обґрунтування способу входження в бізнес і вибір організаційно-правової форми підприємницької діяльності. | 1 | 2 |
| 36. Три основні способи входження в бізнес. | 2 | 2 |
| 37. Основні організаційно-правові форми підприємницької діяльності. | 2 | 2 |
| 38. Опис партнерів і умови статутної угоди. | 1 | 2 |
| 39. Поняття, характеристика та роль інвестицій у бізнес-плануванні | 2 | 2 |
| 40. Спектр спеціалізованих програмних продуктів для бізнес-планування | 2 | 2 |
| 41. Внутрішні та зовнішні джерела інвестування. | 2 | 2 |
| 42. Іноземні інвестиції та їх види (прямі та портфельні). | 2 | 2 |
| 43. Роль фінансових інвестицій у бізнес-плануванні | 2 | 2 |
| 44. Цінні папери в бізнес плануванні | 2 | 2 |
| 45. Державне регулювання бізнесу в Україні. | 2 | 2 |
| 46. Економічне обґрунтування інвестиційних проектів в бізнес-плані. | 2 | 1 |
| 47. Фінансовий план та його обґрунтування | 2 | 2 |
| 48. Потенційний інвестор. | 2 | 2 |
| 49. Цілі фінансового плану і вимоги інвесторів. | 2 | 2 |
| 50. Особливістю фінансового плану порівняно з іншими розділами бізнес-плану. | 2 | 2 |
| 51. Фінансові показники бізнес-плану. | 2 | 2 |

| | | |
|--|-----|-----|
| 52. Прогнозування фінансових показників. | 2 | 2 |
| 53. Ризики недоодержання прибутку або збитку. | 2 | 2 |
| 54. Зміст розділу бізнес-плану: типи можливих ризиків; імовірність ризику; організаційні заходи профілактики ризиків і програма страхування від них. | 2 | 1 |
| 55. Реалізація бізнес-плану. | 2 | 2 |
| 56. Розробка заходів з мінімізації шкоди бізнес-плану. | 2 | 2 |
| 57. Самострахування шляхом створення резервних фондів і покриття збитків за рахунок частини власних обігових коштів. | 2 | 2 |
| 58. Вибір інвестиційних проектів і забезпечення реалізації окремих інвестиційних програм та послідовність проведення аналізу. | 2 | 1 |
| 59. Оцінка ефективності інвестиційних проектів. | 2 | 2 |
| 60. Показники і методи визначення ефекту та витрат за інвестиційними проектами різних видів. | 2 | 2 |
| 61. Використання показників і методів розробки інвестиційного проекту. | 2 | 1 |
| 62. Показники доходів і витрат фінансового аналізу інвестиційних проектів. | 2 | 2 |
| 63. Управління реалізацією бізнес проектів. | 2 | 2 |
| Разом | 102 | 138 |

9.Методи навчання

У навчальному процесі застосовуються: лекції; практичні та індивідуальні заняття, групова робота, виконання самостійної роботи, а також метод опитування , тестування

10. Засоби оцінювання та методи демонстрування результатів навчання.

У процесі вивчення дисципліни «Тренінг-курс з бізнес- планування» використовуються наступні засоби оцінювання та методи демонстрування результатів навчання:

- поточне модульне оцінювання та опитування;
- ректорська контрольна робота;
- оцінювання результатів виконання КППЗ;
- залік

11. Політика оцінювання

Політика щодо дедлайнів і перескладання: Для виконання індивідуальних завдань і проведення контрольних заходів встановлюються конкретні терміни. Перескладання модулів відбувається з дозволу дирекції факультету (інституту) за наявності поважних причин (наприклад, лікарняний).

Політика щодо академічної доброчесності: Письмові роботи (теоретична частина КПЗ) підлягають перевірці на наявність плагіату та допускаються до захисту з коректними текстовими запозиченнями (не більше 20 %). Використання друкованих і електронних джерел інформації під час контрольних заходів та екзаменів заборонено.

Політика щодо відвідування: Відвідування занять є обов'язковим компонентом оцінювання. За об'єктивних причин (наприклад, карантин, воєнний стан, хвороба, навчання може відбуватись в он-лайн формі за погодженням із керівником курсу з дозволу дирекції факультету (інституту).

12. Критерії поточного та підсумкового контролю

В процесі вивчення дисципліни «Тренінг-курс з бізнес- планування» використовуються наступні методи оцінювання навчальної студента: поточне тестування та опитування; підсумкове тестування по кожному змістовому модулю; оцінювання виконання КПЗ;

Підсумковий бал (за 100 - бальною шкалою) з дисципліни «Тренінг-курс з бізнес- планування» визначається як середньозважена величина, в залежності від питомої ваги кожної складової залікового кредиту:

| Заліковий модуль 1 | Заліковий модуль 2 (Ректорська контрольна робота) | Заліковий модуль 3 (підсумкова оцінка за КПЗ) | Разом |
|--|--|---|-------|
| 30% | 40 % | 30 % | 100% |
| 1. Усне опитування на заняттях: 5 тем по 10 балів - мах 50 балів. 2. Письмова робота – мах 50балів. | 1. Усне опитування на заняттях: 5 тем по 10 балів - мах 50 балів. 2. Письмова робота – мах 50балів. | 1. Підготовка КПЗ – мах 40 балів. 2. Захист КПЗ – мах 40 балів. 3. Участь у тренінгах - мах 20 балів. | |
| | | | |

Шкала оцінювання:

| За шкалою Університету | За національною шкалою | За шкалою ECTS |
|------------------------|------------------------|---|
| 90-100 | відмінно | A (відмінно) |
| 85-89 | добре | B (дуже добре) |
| 75-84 | | C (добре) |
| 65-74 | задовільно | B (задовільно) |
| 60-64 | | E (достатньо) |
| 35-59 | незадовільно | FX (незадовільно з можливістю повторного складання) |
| 1-34 | | F (незадовільно з обов'язковим повторним курсом) |

13. Інструменти, обладнання та програмне забезпечення, використання яких передбачає навчальна дисципліна

| № | Найменування | Номер теми |
|----|--|------------|
| 1 | Мультимедійний проектор | 1 – 10 |
| 2 | Проекційний екран | 1 – 10 |
| 3 | Комунікаційне програмне забезпечення (Internet Explorer, Opera, Google Chrome, Firefox) | 1 – 10 |
| 4 | Наявність доступу до мережі Інтернет | 1 – 10 |
| 5 | Персональні комп'ютери | 1 – 10 |
| 6 | Комунікаційне програмне забезпечення (Zoom) для проведення занять у режимі он-лайн (за необхідності) | 1 – 10 |
| 7 | Комунікаційна навчальна платформа (Moodle) для організації дистанційного навчання (за необхідності) | 1 – 10 |
| 8 | Програмне забезпечення: ОС Windows | 1 – 10 |
| 9 | Інструменти Microsoft Office (Word; Excel; PowerPoint і т.і.) | 1 – 10 |
| 10 | Google Forms, Google Sheets | 1 – 10 |

РЕКОМЕНДОВАНІ ДЖЕРЕЛА ІНФОРМАЦІЇ:

Основна

1. Бухаров А. В., Нікітін Н.В. Розробка бізнес-плану : навч. посіб. О. : ОНУХТ, 2016. 176 с
2. Васильків Т.Г., Качмарик Я.Д., Блонська В.І., Лупак Р.Л. Бізнес-планування : навч. посіб. Київ. Знання. 2018. 173 с.
3. Гетало В.П., Гончаров Г.О., Колісник А.В. Бізнес-планування : навч. посіб. К. Професіонал, 2015. 240 с.
4. Должанський І.З., Загорна Т.О. Бізнес-план: технологія розробки. Навч. посіб. 4-ге вид. Київ. Центр учбової літератури. 2019 р. 384 с.
5. Козловський В.О., Лесько О.Й. Бізнес-планування: навч. посіб. Вінниця : ВНТУ, 2016. 190 с.
6. Кривонос А.О. Бізнес-планування на підприємстві : навч. посіб. Київ. МАУП, 2017. 160 с.
7. Кузьмін О.Є., Мельник О.Г. Бюджетування на підприємстві. Навчальний посібник. Київ: Кондор, 2014. 312 с.
8. Кучеренко В.Р, Карпов В.А., Маркітан О.С. Бізнес-планування фірми : навч. посіб. Київ. Знання, 2018. 423 с.
9. Лавров Є.А., Пасько Н.Б., Смоляров Г.А., Курило А.О. Інформаційні технології бізнес-планування : навч. посіб. Суми : Довкілля, 2011. 322 с.
10. Македон В.В. Пугач В.В. Бізнес-планування. Київ. Центр навчальної літератури. 2019. 236 с.
11. Покропивний С.Ф., Соболев С.М., Швиданенко Г.О. Бізнес-план : технологія розробки та обґрунтування: навч. посіб. Київ. КНЕУ, 2015. 379 с.

12. Строченко Н.І., Коблянська І.І. Планування і контроль на підприємстві: навчальний посібник для студентів економічного напрямку підготовки денної та заочної форм навчання освітньо-кваліфікаційного рівня «Бакалавр». Суми: СНАУ, 2015. 272 с.
13. Тарасюк Г.М. Бізнес-план: розробка, обґрунтування та аналіз : навч. посіб. Київ. Каравела, 2016. 280 с.
14. Телетов О.С. Бізнес-план : навч. посіб. Суми. В-во СумДУ, 2015. 104 с.
15. Череп А.В., Сучков А.В. Стратегічне планування і управління : навч. посіб. Київ. Кондор, 2011. 334 с.
16. Швайка Л.А. Планування діяльності підприємства: навч. посіб. Львів. «Новий світ-2000», 2016. 268 с.
17. Ясинський В. В., Гайдай О.О. Бізнес-планування : навч. посіб. К. : Каравела, 2017. 233 с

Додаткова

18. Господарський кодекс України, документ №436-ІУ від 16.01.2003 URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/436-15>
19. Методичні рекомендації з розроблення бізнес-плану підприємств : затверджені Наказом Міністерства економіки України від 06.09.2006 р. № 290. URL : <http://zakon.nau.ua/doc/?code=v0290665-06>.
20. Методичні рекомендації з розробки бізнес-планів інвестиційних проектів : затверджені Наказом Державного агентства України з інвестицій та розвитку від 31.08.2010 р. № 73. URL: <http://zakon.nau.ua/doc/?uid=1041.39798.0>.
21. Костюк-Пукаляк О.М. Бізнес план. 100 запитань та відповідей [Електронна книга]/Monetary-Flow.com, 2018. URL: <http://monetary-flow.com/category/books/business-plan-100-asks-and-answers/>

Інформаційні ресурси

1. Верховна Рада України URL: <http://zakon.rada.gov.ua/>
2. Міністерство фінансів України URL: <http://www.minfm.gov.ua>
3. Кабінет Міністрів України URL: <http://www.kmu.gov.ua/control/>
4. Газета «Все про бухгалтерський облік» URL: <http://www.vobu.com.ua>
5. Газета «Урядовий кур'єр» URL: <http://www.ukurier.gov.ua/>
6. Міністерство фінансів України URL: <http://www.minfm.gov.ua>
7. Нормативні акти України - законодавство для практиків URL: <http://www.nau.kiev.ua>
8. Офіційний вісник України URL: <http://www.gdo.kiev.ua>