

# РОЗДІЛ III

## Економіка та управління підприємствами

УДК 005.511(477)(083.92)

Лігоненко Лариса,  
професор кафедри менеджменту,  
Київський національний економічний університет імені В. Гетьмана;  
м. Київ; e-mail: [larisa.ligonenko@gmail.com](mailto:larisa.ligonenko@gmail.com)  
<https://doi.org/10.29038/2411-4014-2018-03-45-51>

### СУЧАСНИЙ СТАН ТА ПРОБЛЕМИ БІЗНЕС-ПЛАНУВАННЯ В УКРАЇНІ

Мета й завдання статті полягають у висвітленні результатів проведеного анкетного дослідження «Стан та проблеми бізнес-планування в Україні» й визначенні на цій основі ключових проблем, пріоритетних способів та засобів їх розв'язання, необхідних науково-методичних розробок і педагогічних удосконалень.

Анкетне опитування проводилося розсиланням через соціальні мережі (Facebook) пропозиції взяти участь в анкетуванні з гіперпосиланням на Google Docs Form. Структурно розроблена анкета складалася з 4-х частин: 1) уявлення респондентів щодо цілей, призначення та доцільності складання бізнес-планів у сучасних умовах господарювання; 2) самооцінка знань, навичок і компетенцій у сфері бізнес-планування, ідентифікація методичного та програмного забезпечення, яке використовується респондентами в процесі бізнес-планування й визначення головних труднощів, із якими вони зіткнулися; 3) оцінка поточного стану й умов розвитку консалтингового бізнесу у сфері бізнес-планування; 4) узагальнювальна оцінка респондентами стану розвитку бізнес-планування; визначення найбільш гострих проблем і перспектив щодо його розвитку.

Викладені отримані результати дослідження за визначеними структурними частинами та основними питаннями анкетного опитування. За результатами анкетування розроблено низку конкретних пропозицій, які стосуються напрямів подальшої роботи щодо покращення підготовки розробників і підвищення якості підготовки бізнес-планів, удосконалення науково-методичного забезпечення викладання дисципліни «Бізнес-планування» у ВНЗ України.

**Ключові слова:** бізнес-планування; стан розвитку бізнес-планування, стандарти бізнес-планування, консалтинг у сфері бізнес-планування, проблеми бізнес-планування

Лігоненко Лариса,  
професор, кафедра менеджмента,  
Киевский национальный экономический университет имени В. Гетьмана,  
г. Киев; e-mail: [larisa.ligonenko@gmail.com](mailto:larisa.ligonenko@gmail.com)

### СОВРЕМЕННОЕ СОСТОЯНИЕ И ПРОБЛЕМЫ БИЗНЕС-ПЛАНИРОВАНИЯ В УКРАИНЕ

Цель статьи – освещение результатов проведенного анкетного исследования «Состояние и проблемы бизнес-планирования в Украине» и определение на этой основе ключевых проблем, приоритетных путей и средств их решения, необходимых научно-методических разработок, направлений улучшения преподавания данной дисциплины, а также перспектив консалтинга в этой сфере. Анкетный опрос проводился путем рассылки через социальные сети (Facebook) предложения принять участие в анкетировании со ссылкой на Google Docs Form. По результатам анкетирования разработан ряд конкретных предложений, касающихся направлений дальнейшей работы по улучшению подготовки разработчиков и повышения качества подготовки бизнес-планов, совершенствования научно-методического обеспечения преподавания дисциплины «Бизнес-планирование» в вузах Украины.

**Ключевые слова:** бизнес-планирование; состояние развития бизнес-планирования, стандарты бизнес-планирования, консалтинг в сфере бизнес-планирования, проблемы бизнес-планирования.

Larysa Ligonenko,  
Professor of Management Department,  
Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman,  
Kiev; e-mail: larisa.ligonenko@gmail.com

## THE CURRENT STATE AND PROBLEMS OF BUSINESS PLANNING IN UKRAINE

The purpose and objectives of the article is introduction to the results of the questionnaire survey: «The state and problems of business planning in Ukraine» and therefrom determination of key problems, ways and means for their solution, priority scientific and methodological developments, ways to improve the teaching of the «Business Planning» discipline, and the client's perception of this consulting service. The questionnaire was conducted by sending out via social networks (Facebook) proposals to participate in the survey with a link to the Google Docs Form. Structurally developed questionnaire was consisted of 4 parts: 1) representation of respondents about the purposes, aim and practicability of business; 2) self-evaluation of knowledge, skills and competencies, identification of methodical and scheme of business planning and identification of the main difficulties they faced; 3) assessment of the current position and conditions of the development of consulting business in the sphere of business planning; 4) summary measure about assessment of the state of development of business planning; determination of the most acute problems and prospects for its development. Based on the results of the questionnaire, a number of specific proposals have been developed concerning directions for further work to improve the training of developers and improving the quality of preparation of business plans, allaboration of scientific and methodological approach for teaching the discipline «Business Planning» in Ukrainian universities.

Following proposals received respondents' support: the development of the National Standard for Business Planning, and the preparation of a new in-depth and updated version of the Methodological Recommendations for Preparation, Review, Selection and Implementation of Business Plans.

A number of specific proposals have been developed on the basis of the results of the questionnaire; it aimed at improving the teaching and methodological support of «Business Planning» discipline at Ukrainian higher education institutions.

**Key words:** business planning; the state of business planning development, business planning standards, business planning consulting, business planning problems.

**Постановка проблеми.** Загально визнаним дієвим інструментом планування початку нового бізнесу чи проекту, залучення кредитних чи інвестиційних коштів є бізнес-планування. Хоча цей інструмент набув усесвітнього визнання ще в кінці минулого сторіччя, нині підготовка бізнес-планів є поширеною вимогою та усталеною практикою.

Підготовка бізнес-планів для реалізації різноманітних бізнес-проектів у сучасних умовах господарювання визнається необхідною передумовою інноваційного розвитку підприємств й організацій, запорукою їх конкурентоспроможності та життєздатності. Формування в сучасних фахівців теоретичних знань і практичних навичок проведення всього комплексу цієї роботи (від генерування бізнес-ідеї до розробки, презентації та участі в експертизі цього документа (або, як мінімум, розуміння принципів і методики її проведення) підтверджується запитом практики.

**Аналіз досліджень цієї проблеми.** Проблематики бізнес-планування в Україні стосується велика кількість начальної та науково-популярної літератури, яка стала «українською класикою» (виходячи з кількості посилань на неї [1, 2]), за часи незалежності неодноразово приймалися нормативні акти, у яких викладено рекомендації щодо змісту та структури бізнес-планів різних видів [3, 4]. Існує багато інтернет-ресурсів, на яких є можливість познайомитися не лише з теорією, а й із численними зразками бізнес-планів різних видів бізнесів і проектів, наприклад [business.in.ua](http://business.in.ua) [5], [business-plan.at.ua](http://business-plan.at.ua) [6]. Позитивною рисою слід уважати, що українські підприємці можуть використовувати не тільки російськомовні, а й англійськомовні ресурси (наприклад [www.bplans.com](http://www.bplans.com) [7]). Логіка побудови та зміст інформації, яка розміщена на них, практично не відрізняється від українськомовних аналогів.

Наукові статті з цієї проблематики за останні п'ять років не є численними й переважно висвітлюють (під іншим ракурсом або поглиблено) базові положення цієї управлінської технології. Кращими з них, на нашу думку, є [8, 9]. Водночас певні твердження та пропозиції молодих науковців є дискусійними, редакційно чи змістовно некоректними.

Отже, на перший погляд, усе необхідне для практичного використання технології бізнес-планування наявне. Але чи справді це так? Наскільки адекватною реальному стану справ є оцінка науковців та викладачів?

Незважаючи на поширення, до останнього часу не було проведено досліджень, які стосувалися сприйняття бізнес-планування українським бізнес-середовищем. Проведення такого дослідження дало б змогу зрозуміти масштаби поширення та практичного використання цієї технології (інструментарію), стан розуміння підприємницьким товариством сутності, переваг, сфери використання, методики підготовки, презентації, експертизи тощо, а також виявити слабкі й проблемні місця, які потребують наукового осмислення. Розуміння наявних проблем і перепон для ефективного використання технології бізнес-планування сприятиме кращому викладанню дисципліни «Бізнес-планування» (що вже стала традиційною дисципліною циклу підприємницько орієнтованої підготовки в школах, коледжах і ВНЗ України), а також дасть змогу підвищити якість консалтингових послуг із розробки бізнес-планів.

**Мета й завдання статті** полягають у висвітленні результатів проведеного анкетного дослідження «Стан та проблеми бізнес-планування в Україні» й визначення на цій основі ключових проблем, способів і засобів їх розв'язання, пріоритетних науково-методичних розробок, шляхів покращення викладання дисципліни «Бізнес-планування» та клієнтського сприйняття цієї консалтингової послуги.

**Виклад основного матеріалу та обґрунтування отриманих результатів дослідження.** Анкетне опитування проводили за допомогою розсилання через соціальні мережі (Facebook) пропозиції взяти участь в анкетуванні з гіперпосиланням на Google Docs Form. За результатами проведеної роботи отримано понад 700 заповнених анкет.

Представимо наших респондентів:

- середній вік опитаних – 35 років; 66,7 % респондентів – до 25 років, 13,9 % до 25–30 років, 11 % – до 40 років;

- рівень освіти респондентів характеризується такими даними: повна вища, магістр – 33,3 %; незакінчена вища – 25 %; повна вища, бакалавр – 22,2 %; неповна вища – 9,7 %; науковий ступінь з економічних наук – 5,6 %; науковий ступінь з інших наук, середня, МВА (магістр ділового адміністрування) – 1,4 %;

- 26,6 % респондентів працюють у сфері послуг, 25 % – займаються торгівлею, 15,6 % – працюють у сфері освіти та науки;

- 33,8 % досліджуваних – студенти й аспіранти, 21,1 % – наймані працівники, 15,5 % – власники/співвласники бізнесу, близько 10 % – функціональні чи лінійні менеджери;

- 20,8 % опитаних мають досвід відкриття власного бізнесу; 36,1 % – планують або думають відкрити власний бізнес; проте до половини (43,1 %) зовсім не мають досвіду підприємницької діяльності.

Як бачимо, близько половини респондентів – це молодь і студенти з повною вищою освітою (тобто потенційні підприємці), а друга половина – власники або співвласники бізнесу, менеджери й наймані працівники, тобто люди, котрі володіють, адмініструють чи працюють у підприємницьких структурах.

Незважаючи на відносно невелику кількість респондентів (порівняно з потенційно можливою аудиторією, яка б мала зацікавитися цією проблематикою), проведене анкетування дало змогу отримати цікаві висновки щодо суті завдань дослідження й уключених в анкету питань.

Структурно розроблена анкета складається з 4-х частин, кожна з яких стосується певного аспекта проблеми, яка досліджується.

Перша частина анкети мала на меті визначити уявлення респондентів щодо цілей, призначення й доцільності складання бізнес-планів у сучасних умовах господарювання.

Так, щодо цілей бізнес-планування, думка респондентів може бути охарактеризована таким чином: бізнес-план – це різноплановий інструмент комплексного призначення. Найбільшу кількість відповідей на питання «Як Ви вважаєте, для чого розробляється бізнес-план?» отримала альтернативи: визначення цілей бізнесу й засобів їх досягнення (64,7 %), друге місце – «внутрішнє використання» (розробка та реалізація стратегії) – 50 % респондентів, на третьому місці – зовнішнє використання (пошук і залучення інвестора) та планування майбутніх дій – по 48,6 %.

Відповідь на питання «Як Ви вважаєте, чи доцільно складати бізнес-плани проектів, які реалізуються всередині бізнес-організацій (підприємств, компаній, установ тощо)» була однозначною: 97 % вважають розробку такого документа доцільною.

Не так однозначно респонденти відповіли на запитання «Чи завжди, на ваш погляд, при створенні підприємства/ініціюванні проекту потрібно складати бізнес-план?». Тільки 73,6 % респондентів вважають це за потрібне. Така позиція кореспондує з відповіддю на інше питання «Чи вважаєте Ви, що обґрунтований бізнес-план є запорукою успіху бізнесу?», – на яке лише 41,7 % респондентів дали схвальну відповідь. Понад половина опитаних (54,2 %) вважає, що успіх у бізнесі в сучасних реаліях України не завжди зумовлюється наявністю добре підготовленого та обґрунтованого бізнес-плану. І з такою оцінкою автор погоджується.

Незважаючи на молодість аудиторії респондентів, позитивом слід уважати наявність особистого досвіду бізнес-планування, що є свідченням поширеності технології бізнес-планування в підприємницькому середовищі та в навчальній діяльності: 61,1 % респондентів уже особисто розробляли бізнес-план або брали участь у його розробці. При цьому, 53,2 % були розробниками бізнес-плану (особисто чи в команді); 51,1 % – носіями бізнес-ідеї, 9,8 % – ініціаторами розробки; 12,8 % – інвесторами бізнес-ідеї (сума понад 100 % пояснюється можливістю виконувати різні функції в процесі бізнес-планування).

Друга частина анкети містила низку питань щодо самооцінки знань, навичок і компетенцій у сфері бізнес-планування, ідентифікації методичного та програмного забезпечення, яке використовується респондентами в процесі бізнес-планування; визначенню головних труднощів, із якими вони зіткнулися, та можливих способів їх подолання.

Незважаючи на наявний досвід, загальна оцінка респондентів щодо своїх знань, навичок, компетенцій у сфері бізнес-планування в цілому негативна й самокритична: 47,1 % респондентів – «маю уявлення», 37,1 % – «маю поверхові знання». Тільки 14 % респондентів (поглиблений аналіз засвідчив, що це респонденти старшого віку та з досвідом роботи в бізнесі більше 10 років) вважають, що вони добре знайомі з технологією (інструментарієм) бізнес-планування.

На питання стосовно самостійності розробки бізнес-плану, респонденти дали такі відповіді: 24,5 % здійснювали розробку цього документа самостійно, 67,1 % – у команді, із залученням сторонніх фахівців (що, урахувавши комплексний характер документа та обмежений досвід і знання респондентів, є цілком виправданим). Лише 8,2 % зверталися за допомогою до сторонніх фахівців-професіоналів.

Щодо стандартів (методик), якими користувалися при самостійній чи командній розробці бізнес-плану, то більшість респондентів (61,1 %) зізналися, що не мають уявлення про стандарти, а користувалися зразками, наведеними в Інтернеті. Близько 10 % респондентів розробляли документи відповідно до вказівок та зразків інвесторів і кредиторів, які планувалося залучити до фінансування. Водночас 13,9 % знають і використовують національні вимоги до структури та змісту бізнес-плану. Такий же відсоток респондентів застосовували міжнародні стандарти ( UNIDO, ЄБРР, TESIS та ін.). Отже, лише третина опитаних (27,8%) усвідомлюють, що існують певні вимоги до змісту, структури, стилю, оформлення бізнес-плану тощо, якими слід керуватися.

Відсутність спеціальних знань щодо вимог до бізнес-плану стала перешкодою розробки бізнес-плану більш як для третини опитаних (36,1%), що засвідчує доцільність більш активної популяризації та вивчення бізнес-планування. Водночас 44,4 % опитаних знають, що необхідні навчальні матеріали, вимоги, приклади розробки бізнес-планів тощо можна знайти в інтернет-середовищі та користуються цією можливістю.

Найбільш складним питання розробки бізнес-плану респонденти визнали відсутність чи складність отримання необхідної інформації. Так вважають 54 % наших респондентів. При цьому вони знають, що необхідну інформацію можна замовити в спеціалізованих агентствах чи консалтингових фірмах, але вважають її ціну високою (64,5 %). Тільки 6 % уже користувалися такими послугами, а 13,6 % планують це зробити. Отже, надання безкоштовного чи менш вартісного доступу до необхідної інформації буде схвально сприйматися розробниками бізнес-планів.

Дві третини (61,1 %) респондентів підтримують висунуту нами ідею щодо створення безкоштовного он-лайн-ресурсу, на якому б розробники бізнес-планів могли б отримати всю необхідну інформацію;

третина (37,5 %) вітають пропозицію щодо створення он-лайн-курсів із базового бізнес-планування для отримання нових чи осучаснення наявних знань і навичок у цій сфері.

Майже всі опитані (95 %) згодні з твердженням, що умови, у яких функціонують українські підприємства, часто не дають змогу в процесі бізнес-планування використовувати закордонні методичні розробки з бізнес-планування без адаптації до реальних господарських, соціальних, правових й інших ситуацій. Тому вважають за доцільне створювати українські методичні рекомендації та стандарти з бізнес-планування.

Опитані достатньо самокритичні щодо своїх знань стосовно спеціальних технік методів, інструментів бізнес-планування. Лише 6,7 % опитаних вважають, що «вони добре ознайомлені». Решта оцінює свої знання й навички як певні (58,5 %), малі (27,7 %) та хотіла б більше дізнатися про сучасні підходи й інструментарій бізнес-планування (81,5 %).

Близько двох третин опитаних підтримують ідею створення вітчизняних комп'ютерних технологій підтримки бізнес-планування, адаптовані до українських реалій бізнесу (58,1 %). Водночас 18,1 % респондентів вважають, що можна без проблем використовувати апробовані іноземні програмні розробки, оскільки український бізнес має адаптуватися до європейських/світових реалій, а не комп'ютерні технології до українських реалій (73,9 % респондентів). «Зекономлені таким чином кошти краще використати на підтримку молодих українських бізнесів», – вважає 17,5 % опитаних. Лише 13,9 % респондентів узагалі вважають недоцільним використовувати будь-які спеціальні програмні продукти, оскільки середовище EXCEL дає змогу в повному обсязі провести всі необхідні розрахунки й моделювання.

Досить несподіваними стали відповіді на питання щодо наявності професіоналів у сфері бізнес-планування. 62,9 % опитаних погоджується з твердженням, що в Україні обмаль фахівців, спроможних розробити якісний бізнес-план. Серед пропозицій, спрямованих на зростання професіоналізму українських розробників бізнес-планів найбільшу підтримку знайшли такі:

37,5 % – розробити навчальний курс і розмістити його на будь-якій загальнодержавній платформі дистанційного навчання, наприклад Prometheus;

25 % – увести у відповідних ВНЗ спеціальність, за якою б готували висококваліфікованих фахівців із бізнес-планування та управління проектами;

20,8 % – проводити безкоштовні майстер-класи й інші он-лайн-заходи для бажаючих підвищити свою обізнаність і професіоналізм.

Третя частина анкети стосувалася стану, проблем та перспектив розвитку консалтингу у сфері бізнес-планування.

Як засвідчило анкетування, послугами професіоналів у сфері бізнес-планування вже користувалися лише 2,8 %, хоча 13,2 % респондентів вважають, що для розробки бізнес-планів краще скористатися послугами професіоналів. Основною причиною замовлення послуги «розробка бізнес-плану» респонденти назвали доцільність професійного бізнес-планування й відсутність особистого досвіду. Лише 16,7 % респондентів замовляли послугу у зв'язку з великою поточною завантаженістю (брак часу для особистої розробки).

Загалом респонденти залишилися задоволеними співробітництвом із консалтинговими структурами та якістю наданих послуг, що цілком зрозуміло, оскільки критерієм вибору, судячи з їхніх відповідей, були бренд і репутація (53,8 % респондентів), а не ціна (менше 4 %). Проблем із замовленням та виконанням послуг респонденти не бачать, за винятком того, що підготовка бізнес-плану зайняла набагато більше часу, ніж попередньо вважали (це зазначила третина тих респондентів, які користувалися послугами консалтингових фірм). Жоден з опитаних не зазначив у якості проблеми професійну некомпетентність працівників консалтингових фірм, що є доброю ознакою. У майбутньому 85 % респондентів підтвердили можливість замовлення бізнес-плану в консалтингових компаніях, що представлені на українському ринку, при чому 30 % респондентів нададуть перевагу іноземним консалтинговим структурам, оцінюючи їх як більш досвідчені й авторитетні.

Основною причиною негативного ставлення до пропозиції замовлення бізнес-плану в професійних розробників респонденти вважають високу ціну послуг (46,7 % респондентів, які не планують замовляти бізнес-план). Для збільшення кількості замовлень консалтинговим структурам, що пропонують послуги з бізнес-планування, слід оптимізувати співвідношення ціна-якість послуг (так вважають 31,9 % опитаних), підвищувати свою компетентність, імідж і репутацію (27,8 %).

Фінальна частина анкети стосувалася узагальнювальної оцінки респондентами стану розвитку бізнес-планування; визначення найбільш гострих проблем і перспектив щодо його розвитку.

81,9 % респондентів оцінюють рівень розвитку бізнес-планування в Україні як недостатній; 9,7 % – як дуже погано розвинутий.

Лише кожен п'ятий опитаний не мав проблем у процесі розробки свого бізнес-плану. Решта мали проблеми, основною з яких вважають обмежений доступ до інформації, яка необхідна для розробки бізнес-плану (відсутність безкоштовних і висока вартість платних джерел інформації (47,2 %); відсутність українських розробок, які б були адаптовані до українських реалій бізнесу, та обмежене використання сучасних комп'ютерних технологій (18,1 %).

ТОП найбільш гострих проблем бізнес-планування в Україні, за оцінками респондентів, виглядало таким чином:

- складність і розмитість законодавчих норм – 23,6 %;
- відсутність безкоштовних джерел інформації та висока вартість платних джерел інформації, необхідної для розробки бізнес-плану – 18,1 %;
- складність проведення прогностичних передбачень у зв'язку з політичною та економічною нестабільністю в державі – 12,5 %;
- відсутність українських розробок, які б були адаптовані до українських реалій бізнесу (насамперед у сфері бухгалтерського обліку) – 9,7 %.

12,5 % респондентів вважають гострими проблемами бізнес-планування також (крім зазначених вище) складність отримання інвестицій чи кредитів; недостатню кількість професійних консалтингових фірм і дороговартісність їхніх послуг, відсутність вітчизняних інноваційних розробок у сфері бізнес-планування; дефіцит висококваліфікованих фахівців із бізнес-планування й управління проектами; важкість адаптації зарубіжного досвіду до сучасних реалій; відсутність адаптованих до українських умов сучасних комп'ютерних технологій.

Стосовно участі державних органів у подоланні визначених проблем бізнес-планування в Україні найбільшу підтримку респондентів отримали такі пропозиції, як:

- розробка та прийняття Національного стандарту, який би систематизував вимоги, рекомендації й кращий досвід у сфері бізнес – 29,2 % респондентів;
- розробка Методичних рекомендацій щодо підготовки, розгляду, відбору й реалізації бізнес-планів – 22,2 %;
- створення державного органу, який би опікувався проблематикою бізнес-планування та консультуванням підприємців-початківців – 16,7 %.

Близько 20 % респондентів не підтримують жодної пропозиції, вважаючи, що ніякого втручання державних органів узагалі не потрібно («просто залиште бізнес у спокої», – написав один із респондентів).

**Висновки й перспективи подальшого дослідження.** Отже, проведене дослідження дало змогу виявити проблеми та труднощі розробників бізнес-планів, провести тестування ідей і пропозицій, які стосуються подальшого розвитку бізнес-планування в Україні, у тому числі при державній підтримці.

Наведені результати анкетування мають бути враховані під час розробки (корегування) навчальних планів підготовки фахівців у навчальних закладах різного рівня, при вирішенні питання щодо доцільності включення чи виключення дисципліни «Бізнес-планування». На жаль, за нашими спостереженнями, останнє набуває характеру стійкої тенденції на користь більш «модних» назв навчальних курсів, наприклад «Бізнес-модельовання», «Розробка та управління бізнес-моделями» тощо. Очікуваний прихід в Україну іноземних інвесторів і початок відродження економіки, без сумніву, потребуватиме розробки та презентації бізнес-планів, розуміння вимог їх експертного оцінювання й відбору, відтак навички та компетенції, набуті в процесі опанування цієї дисципліни, стануть у нагоді сучасним фахівцям. Розвиток студентського інноваційного підприємництва, формування спроможності молоді після завершення навчання відкрити власний бізнес автор вважає завданням №1. Його виконанню також сприятиме вивчення цієї дисципліни.

Викладання дисципліни «Бізнес-планування» має бути максимально практично-орієнтованим із використанням тренінгових технологій та роботи в командах (групах). Наголос доцільно робити на самостійному пошуку й систематизації необхідної інформації, формуванні контактів із майбутніми споживачами (клієнтами), набуття навичок використання сучасного інструментарію тестування

бізнес-ідеї, швидкого й економічного прототипування. Абсолютно необхідною частиною вивчення дисципліни слід уважати обґрунтоване та коректне проведення всіх економічних розрахунків на базі використання програмних продуктів для цілей бізнес-планування чи самостійно розробленої в середовищі EXCEL фінансової моделі проекту.

Ураховуючи певну застарілість і невідповідність сучасним реаліям наявної навчальної літератури з проблематики бізнес-планування, фрагментарність наукових праць, уважасмо за доцільне формування робочої групи та підготовку Національного стандарту з питань бізнес-планування, який би охоплював найкращий вітчизняний і закордонний досвід та надавав вичерпні рекомендації щодо процедури розробки, змісту, презентації, експертизи, відбору тощо найбільш поширених й актуальних для українського підприємництва типів бізнес-планів.

Автор висловлює вдячність студентам КНЕУ ім. В. Гетьмана за допомогу в підготовці та проведенні дослідження.

#### *Джерела та література*

1. Бізнес-план: технологія розробки та обґрунтування: навч. посіб. / С. Ф. Покропивний, С. М. Соболю, Г. О. Швиданенко, О. Г. Дерев'янку. Київ: КНЕУ, 2002. 379 с.
2. Тарасюк Г. М. Бізнес-план: розробка, обґрунтування та аналіз : навч. посібник. Київ: Каравела, 2006. 280 с.
3. 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>.
4. 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>.
5. Бізнес світ. Сучасний бізнес. URL: <https://business.in.ua>
6. Бізнес-план. URL: <http://biznes-plan.at.ua>
7. Starting a business made easy. URL: <http://www.bplans.com>
8. Лаврів Л. А. Бізнес-планування у діяльності організації: базові процедури та основні методичні підходи. *Інноваційна економіка*. 2013. № 10. С. 104–111. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/inek\\_2013\\_10\\_19](http://nbuv.gov.ua/UJRN/inek_2013_10_19).
9. Демиденко В. Методологічні проблеми бізнес-планування підприємницької діяльності в сучасних умовах. *Збірник наукових праць Черкаського державного технологічного університету. Серія: Економічні науки*. 2015. Вип. 40(1). С. 38–46. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Znpchdtu\\_2015\\_40\(1\)\\_8](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Znpchdtu_2015_40(1)_8).

#### *References*

1. Pokropivnyi, S. F., Sobol, S. M., Shvydanenko, H. O. and Derevianko, O. H. (2002), *Biznesplan : tekhnolohiia rozrobky ta obruntuвання* [Business Plan: the technology of development and support], tutorial, KNEU, Kyiv, Ukraine, 379 p. [in Ukrainian].
2. Tarasiuk, H. M. (2006), *Biznes-plan: rozrobka, obruntuвання ta analiz* [Business Plan: design, rationale and analysis], tutorial, Karavela, Kyiv, Ukraine, 280 p. [in Ukrainian].
3. «Guidelines to develop a business plan», approved by the Ministry of Economy of Ukraine of 06.09.2006, № 290, URL: <http://zakon.nau.ua/doc/?code=v0290665-06> [in Ukrainian].
4. Guidelines for development of business plans for investment projects, approved by the Order of the State Agency of Ukraine for Investment and Development of 31.08.2010, № 73. URL: <http://zakon.nau.ua/doc/?uid=1041.39798.0>. [in Ukrainian].
5. Biznes svit. Suchasnyi biznes [Business world. Modern business.]. URL: <https://business.in.ua> [in Ukrainian].
6. Biznes-plan [Business plan]. URL: <http://biznes-plan.at.ua>. [in Ukrainian].
7. Starting a business made easy. URL: <http://www.bplans.com>
8. Lavriv L. A. (2013) *Biznes-planuvannya u diialnosti orhanizatsii: bazovi protsedury ta osnovni metodychni pidkhody* [Business planning in the organization: basic procedures and basic methodological approaches]. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/inek\\_2013\\_10\\_19](http://nbuv.gov.ua/UJRN/inek_2013_10_19). [in Ukrainian].
9. Demydenko V. (2015) *Metodolohichni problemy biznes-planuvannya pidpriemnytskoi diialnosti v suchasnykh umovakh* [Methodological problems of business planning of entrepreneurial activity in modern conditions]. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Znpchdtu\\_2015\\_40\(1\)\\_8](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Znpchdtu_2015_40(1)_8) [in Ukrainian].

Стаття надійшла до редакції 12.04.2018 р.