

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

Кафедра Економіки підприємства та організації підприємницької діяльності
(найменування кафедри)

Допущено до захисту
Завідувач кафедри
Семенова В.Г.

–
(підпис)
« »

2019 р.

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
на здобуття освітнього ступеня магістра
зі спеціальності 076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність»
(шифр та найменування спеціальності)
за магістерською програмою професійного спрямування
«Економіка та стратегія розвитку підприємства»
(назва магістерської програми)
на тему:

**«Основні положення бізнес-проекту
розширення торговельної мережі «Копійка»**

Виконавець:

студент центру заочної форми навчання

Салиган Андрій Олександрович

(прізвище, ім'я, по батькові)

/підпис/

Науковий керівник:

К. е. н., доцент

Т

(науковий ступінь, вчене звання)

Єгупов Юрій Артемович

(прізвище, ім'я, по батькові)

/підпис/

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ І ОРГАНІЗАЦІЙНІ ОСНОВИ РОЗРОБКИ БІЗНЕС-ПЛАНУ ІНВЕСТИЦІЙНОГО ПРОЕКТУ.....	6
1.1. Сутність, призначення і принципи бізнес-планування.....	6
1.2. Зміст основних розділів бізнес-плану.....	15
1.3. Організаційні аспекти розробки бізнес-планів.....	29
1.4. Інформація, яка необхідна для підготовки бізнес-плану.....	31
РОЗДІЛ 2. МАРКЕТИНГОВІ АСПЕКТИ ПРОЕКТУ СТВОРЕННЯ НОВОГО СУПЕРМАРКЕТУ У СКЛАДІ ТОРГОВОЇ МЕРЕЖІ «КОПІЙКА-ЦЕНТР».....	35
2.1. Аналіз українського та регіонального ринків роздрібної торгівлі продуктами харчування.....	35
2.2. Сутність проекту та загальна характеристика підприємства.....	44
2.3. План маркетингу.....	50
РОЗДІЛ 3. ОРГАНІЗАЦІЙНІ, ВИРОБНИЧІ ТА ФІНАНСОВІ АСПЕКТИ ПРОЕКТУ СТВОРЕННЯ НОВОГО СУПЕРМАРКЕТУ «КОПІЙКА-РАДУЖНА»	55
3.1. Організаційний план.....	55
3.2. Виробничий план.....	65
3.3. Фінансовий план і оцінка ефективності бізнес-проекту.....	80
ВИСНОВКИ.....	86
Список використаних джерел.....	92
Додатки.....	96

ВСТУП

В умовах ринкової системи господарювання жодне підприємство не може працювати прибутково без ретельно підготовленого плану. Досвід організації підприємництва свідчить, що планування діяльності організації набуває все більшого значення в умовах швидких змін у середовищі функціонування підприємства. Чим більш динамічним та невизначеним стає середовище діяльності, тим більше порядку має бути на самому підприємстві, тим більше уваги слід приділяти розробці стратегій та оперативних дій для їх реалізації. Відсутність чіткого плану є незаперечним свідченням незадовільного управління підприємством. Успіх підприємницького проекту, незалежно від його масштабів, сфери діяльності, форми організації бізнесу, неможливий без чіткого уявлення про перспективи діяльності, без опрацювання надійних орієнтирів і реального плану господарювання.

Виникнення будь-якої підприємницької ідеї (чи буде це створення нового бізнесу, чи вдосконалення діяльності вже наявного) ставить багато різноманітних запитань: хто виступає як конкретні споживачі, яким є ринок продукту підприємства, які кошти необхідні для реалізації проекту, чи виправдовує себе проект економічно тощо.

Добре розроблений бізнес-план визначає і розкриває всі основні питання за проектом, прораховує фінанси підприємства і передбачає різні варіанти розвитку ситуації:

- як розвиватиметься виробництво;
- як реалізовуватиметься товар, буде виконуватися робота або послуга;
- що принесе дана ідея;
- які кроки необхідно зробити за сприятливої обстановки (економічної, політичної, конкурентної) і при непередбачених обставинах.

Продукти належать до тієї категорії товарів, які завжди будуть користуватися стабільним попитом, незалежно від уподобань покупців, рівня заробітної плати, ситуації на ринку та інших умов. Тому не дивно, що серед людей, охочих відкрити свою справу, знаходиться чимало тих, хто пробує себе

саме в цій сфері бізнесу. Найпоширенішою формою організації з торгівлі продуктами харчування є продуктовий магазин. Відкриття продуктового магазину - це відмінний шанс зайнятися бізнесом з продажу товару, який користується постійним і стійким попитом.

Чимало бізнесменів вважають торгівлю продуктами харчування одним з найстабільніших бізнесів. Вони мають рацію, і це цілком зрозуміло: їсти люди будуть завжди.

В той же час необхідно пам'ятати, що роздрібна торгівля, хоча таке ж можна сказати і про оптову торгівлю, продуктами харчування на сьогодні є найбільш конкурентним сегментом ринку роздрібних продажів. Як наслідок, відкриваючи продуктовий магазин необхідно пам'ятати про те, що планування продуктового магазину є синонімом слова успіх.

Для того щоб справа стабільно приносила прибуток, необхідний грамотний бізнес план магазину продуктів, який допоможе правильно організувати торгівлю і логічно розподілити наявні ресурси. Однак потрібно розуміти, що його розробка - заняття досить складне, тому що необхідно враховувати безліч нюансів і скласти повноцінну стратегію розвитку продуктової торгової точки.

Відкрити рентабельний продуктовий магазин досить важко, в цій справі є безліч особливостей і нюансів, тому до відкриття магазину потрібно підходити відповідально і серйозно. В основному у будь-якого магазину є тільки одна можливість сподобається покупцеві під час його першого візиту. І іншого шансу вже не буде, тому його потрібно використовувати максимально. Якщо покупець заїде в новий для себе магазин і йому не сподобається обслуговування або вартість товару, то наступного разу він в цей магазин вже не прийде.

Тому потрібно детально продумати кожен організаційний етап, адже успішність підприємства торгівлі залежить від багатьох факторів: розташування нової торгової точки, асортименту представленого в ньому товару і ряду інших деталей.

Мета кваліфікаційної роботи полягає в розробці основних положень інвестиційного проекту відкриття нового торгового підприємства - супермаркету мережі «Копійка-Центр» в жилмасиві «Радужний».

В якості інформаційної бази для дослідження були використані Закони України, Постанови Кабінету Міністрів України, літературні джерела, офіційні статистичні данні, а також Інтернет-сайти.

Кваліфікаційна робота складається із вступу, основної частини, висновку та списку літератури. Основна частина включає три основні розділи та містить 17 таблиць і 4 рисунка. Загальний обсяг роботи складає 97 сторінок.

У першому розділі детально розглядаються теоретико-методичні аспекти щодо складання основних розділів бізнес-плану інвестиційного проекту. Зокрема, досліджено поняття базових дефініцій теорії бізнес-планування, розглянута класифікація бізнес-планів та їх місце в системі планування діяльності суб'єктів підприємництва. Окремі розділи присвячені методичним і організаційним аспектам розробки основних розділів бізнес плану та її інформаційному забезпеченню.

Другий розділ роботи містить результати маркетингових досліджень стосовно доцільності розширення торгової мережі «Копійка-Центр». Зокрема представлено аналіз українського та регіонального ринку роздрібною торгівлі продуктами харчування. Надана оцінка основних конкурентів нового підприємства, розглянути його переваги перед останніми, наданий прогноз обсягів продажу продукції.

Третій розділ присвячений виробничим та фінансовим аспектам розробленого бізнес-проекту, а також аналізу його економічної ефективності та доцільності практичної реалізації.

ВИСНОВКИ

Володіючи великою територією і населенням більше 40 млн. осіб, Україна являє собою ємний і інвестиційно привабливий ринок для розвитку роздрібною торгівлі.

Супермаркет є самим популярним і поширеним форматом роздрібною торгівлі у населення України. Домінування магазинів формату «супермаркет» - це загальноукраїнська тенденція, притаманна не лише Києву та обласним центрам. Саме супермаркетів будувалося у нас найбільша кількість на початковому етапі розвитку цивілізованого роздробу. У середньостроковій перспективі очікується активізація розвитку гіпермаркетів і дискаунтерів як у Києві, так і в Україні в цілому.

В кінці 2018-го року десять найбільших продовольчих ритейлерів (компанії, діяльність яких основана на торгівлі в роздріб) мали 2045 торговельних точок проти 1797 роком раніше. Загалом на кінець року в Україні налічувалося 3247 продуктових магазинів різних форматів. На десятку найбільших компаній припало 63% усіх торговельних точок. Приріст загальної кількості магазинів у країні порівняно з 2017 р. становив 13 %.

Ринок продуктового роздробу Одеської області розвивається також дуже динамічно, але має ряд відмінних рис. Слід зазначити, що ринок даного регіону працює дещо відособлено. З операторів національного масштабу в області працює тільки мережа «Фоззі груп», яка тут присутня з 2002 року і «Метро кеш енд Кері».

Лідируючі позиції на ринку ТС регіону займає місцева торгова мережа «Таврія-В», відмітною особливістю якої є ведення девелоперських проектів, тобто будівництво ряду торгових центрів з високим рівнем обслуговування та надання супутніх послуг. В цілому сегмент представлений безліччю місцевих операторів, таких, як ЗАТ «Філадельфія» (мережа «Рорус»), «Ідеал» (ТОВ «Геракл»), «Наталка-Маркет», ТОВ «Торгова мережа Копійка», «Обжора», і деякі інші.

ТОВ «Торгова мережа Копійка», що входить в холдинг АЛМІ, з жовтня 2001 року розбудовує однойменну мережу супермаркетів і супермаркетів. Крім мережі «Копійка» в АЛМІ входять: оптова компанія оздоблювальних матеріалів «Атлас», мережа магазинів «Світ шпалер», мережа магазинів одягу Motivi та Oltre.

На сьогоднішній день мережею відкрито 63 об'єктів - 45 супермаркетів в м. Одеса, 12 в Одеській області та 5 супермаркетів в Миколаївському регіоні й один в м. Херсон. Усі магазини «Копійка» є магазинами самообслуговування, а технологічні операції максимально стандартизовані, що дозволяє скорочувати витрати, зберігаючи високу якість.

За даними дослідницької компанії GT Partners Ukraine, частка мережі «Копійка» у загальному товарообігу мережевого продуктового роздробу м. Одеси в 2018 році склала близько 10,5%. Головними конкурентами мережі «Копійка» є супермаркети «Таврія В» і «Сільпо».

Основні відмінності мережі «Копійка» - низька вартість продуктового «кошика», завдання - забезпечити саме мінімальну вартість кошика, знання місцевої специфіки з можливістю швидкого реагування на зміни.

З метою збільшення обсягів продажів керівництво компанії планує розширення торгової мережі «Копійка-Центр» за рахунок відкриття нового супермаркету «Копійка» в житловому комплексі (масиві) «Радужний». Де-юре останній відноситься до Овідіопольському районі, хоча де-факто він розташований на півдні м. Одеса.

В даний час на території комплексу «Радужний» працюють три супермаркети («Густо Маркет», «Копійка», «Макошь») і кілька продуктових магазинів («Гаукоп», «Хліб-сіль», «Мамині Рецепти» та ін.).

На сьогодні тут проживає близько 20 тис. мешканців. У недалекій же перспективі чисельність жителів масиву повинна подвоїтися. На думку фахівців наявні потужності підприємств роздрібної торгівлі продовольчими товарами не зможуть забезпечити зростаючі потреби в продуктах харчування жителів масиву «Радужний». Певною мірою зазначена проблема може бути вирішена

за рахунок відкриття нового супермаркету «Копійка».

Супермаркет буде розташований на першому поверху багатоповерхівки за адресою ЖК «Радужний», 24. Тому він буде мати умовну назву «Копійка-Радужна».

Загальний асортиментний ряд передбачається на рівні 2500–3000 найменувань.

У супермаркеті «Копійка» будуть представлені основні групи товарів: кондитерські вироби, бакалія, алкоголь, хлібобулочні вироби, гастрономія, молочна продукція, м'ясна продукція, кулінарія, рибна продукція, овочі, напої, фрукти, кава, чай, тютюнові вироби, дитяче харчування, корми для тварин, промислові товари, охолоджена продукція.

У якості основних споживачів послуг нашого супермаркету ми розглядаємо жителів масиву «Радужний» у віці від 18 до 65 років. Саме ця вікова група найбільше активно здійснює покупки в магазинах.

Особливу увагу будемо приділяти саме тим споживчим групам, які надають особливого значення цінам на основні продукти харчування і витрачають не менш 50% щомісячного доходу на покупку продуктів харчування та господарські товари й роблять покупки в середньому 3 рази в тиждень. Пропозиція мінімально можливих цін супермаркетом буде основним стимулюючим фактором для цих груп, і саме їх представники повинні стати основними покупцями послуг супермаркету.

До моменту реалізації проекту мережа «Копійка» володіє достатніми накопиченими грошовими ресурсами, щоб магазин, що відкрився, зміг запропонувати споживачам максимально широкий асортимент продовольчих та непродовольчих товарів.

За умови достатнього асортиментів і невисоких цін супермаркет буде мати значну конкурентну перевагу перед ними. Іншим вагомим моментом, що визначає потенційний успіх супермаркету, є зручність його розташування й наявність паркування в безпосередній близькості від магазину.

Політика просування супермаркету «Копійка» буде ґрунтуватися на двох

основних напрямках стимулювання збуту: стимулювання покупців відвідувати супермаркет та стимулювання торговельного персоналу якісно обслуговувати відвідувачів і сумлінно відноситися до виконання своїх обов'язків.

Політика ціноутворення супермаркету «Копійка» єдина у всій мережі. Середньомережева націнка в магазинах «Копійки» у 2019 році становить 21%. Мінімальною є націнка на хліб, молоко, яйця, воду - тобто продукти, які в першу чергу споживаються щодня, тому що ціни на них легко зіставити із цінами в інших магазинах і вибір буде зроблений не на користь нашого магазину.

У супермаркеті «Копійка-Радужна» ми плануємо встановити націнки на пропоновані товари в розмірі 18-22% від їх закупівельної вартості, що дозволить не тільки покрити всі витрати супермаркету, пов'язані з реалізацією товару, але й одержати прибуток.

Рекламна компанія буде здійснюватись у два етапи. Витрати на рекламу складуть 72,2 тис. грн. за перший рік, надалі можна скоротити видатки до оренди за місяць для встановленої щитової реклами, а також друкування газети «Акційні товари місяця» та витрат на подарунки та призи до святкових заходів.

Загальні річні витрати на з/плату персоналу в кількості 34 працівника складуть 2701,8 тис. грн.

Універсальний магазин буде працювати з 9:00 до 21:00. В магазині в основному буде застосовуватись метод самообслуговування та обслуговування через прилавок. Планується змінний графік роботи в усіх торгових працівників, крім товарознавця й директора магазину.

Загальна площа орендованого приміщення під магазин складає 350 м². Будівля та її приміщення потребують ремонту та перепланування під торговельне призначення, які буде проводити одеська будівельна компанія «Буд Експерт». Вартість робіт по узгодженню документів облаштуванню приміщень складе 1 780 000 грн.

В якості постачальника обладнання для торгового залу обрана фірма «АСТРА», що здійснює контакти з компанією через свого представника в місті

Одесі. Весь комплекс робіт з оснащення торгового залу буде проводитися в два етапи. Тривалість кожного з них не більше 14-18 днів, тобто монтаж обладнання буде завершений через 30-35 днів після його доставки. Вартість планованого до закупівлі обладнання становить 3 216 927 грн., з урахуванням його доставки, а також вартості монтажних робіт, необхідних комунікацій та інших витрат. Загальна річна сума амортизаційних відрахувань основних фондів складає 556,6 тис. грн.

Мережа «Копійка» закупляє продукти харчування для реалізації тільки виняткової якості у перевірених постачальників, що виграли тендер на поставку продуктів харчування в мережу «Копійка» і занесених в перелік схвалених постачальників мережі, зі всіма схваленими постачальниками має угоди на поставку їх продукції. Велика увага приділяється співпраці з місцевими виробниками і постачальниками, що дозволяє оперативно вирішувати питання забезпечення магазинів свіжими товарами місцевого виробництва. Організація постачання планується виконуватися товарознавцем. У «Копійки» є розподільчий центр, де знаходяться всі товарні запаси товарів, що складають асортимент мережі. Основний постачальник для мережі – це компанія «Експрес Рітейл». Компанія «Експрес Рітейл» бере на себе не менше 80% поставок товарів.

Компанія «Експрес Рітейл» надає рекламну підтримку власникам магазинів «Копійка» з можливістю участі в централізованих рекламних кампаніях та промо-акціях мережі.

Централізовані поставки товару з єдиного розподільного центру компанії «Копійка» до своїх магазинів здійснюються по принципу - всі товари однією машиною.

Товарний запас в магазині «Копійка» створюється не більше ніж на 15 днів. Сума первісної закупівлі партії продовольчих товарів для початку діяльності магазину складе 3 600 тис. грн.

Щомісячні постійні витрати складатимуть від 451,5 тис. грн. до 579,5 тис. грн. Сюди ввійдуть заробітна платня працівникам супермаркету з

нарахуваннями, адміністративні витрати, охорона, електроенергія і комунальні послуги, реклама, ліцензії і т.д.

До змінних витрат відносяться витрати на закупівлю товару на реалізацію та товарні втрати, викликані частковою чи повною втратою кількісних або якісних характеристик товару внаслідок транспортування та зберігання (псування, закінченням терміну придатності, усихання, розтрушування, ушкодження упаковки. Щомісячні витрати на закупівлю товару ми розраховали, зменшивши заплановані чисті доходи на суму торговельної надбавки, яка в середньому складає 20 %.

Безбиткову діяльність проектового супермаркету «Копійка» забезпечить обсяг реалізації в розмірі 34 млн. 257 тис. грн. у рік. Запланований річний обсяг реалізації продукції в 2,71 рази перевищує обсяг безбитковості виробництва у вартісному виразі. Резерви міцності свідчать про те, що навіть при зниженні річного обсягу реалізації продукції на 58 млн. 700 тис. грн. (або на 63,1 %) проектоване підприємство супермаркет «Копійка-Радужна» залишиться в зоні безбитковості.

Загальний обсяг коштів, інвестованих у проект, тобто загальна вартість інвестиційного проекту складе 15 млн. 540 тис. грн.

Фінансування проекту по створенню супермаркету здійснюватиметься за рахунок внутрішніх джерел. Протягом першого року виробничої діяльності проектового закладу буде отримано позитивний фінансовий результат, рівний 10110,7 тис. грн. Чистий прибуток підприємства (після оподаткування) складе 8290,8 тис. грн. В 2024 році чистий прибуток складе 12 млн. 135,5 тис. грн.

Величина чистого дисконтованого доходу позитивна і становить 19 млн. 258 тис. грн., індекс дохідності в 2,16 рази перевищує своє граничне значення (1), період окупності інвестицій становить всього 2,19 роки. Аналіз отриманих результатів дозволяє зробити висновок про високу економічну ефективність інвестиційного проекту відкриття торгового підприємства супермаркету «Копійка» в ЖМ «Радужний».

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Закон України «Про захист прав споживачів» від 10.01.2002р. № 2949-III.
2. Закон України «Про забезпечення санітарного епідемічного благополуччя населення» від 15.11.2001г. № 2788- III.
3. Закон України «Про рекламу» від 24.05.2001г. № 2438- III.
4. Закон України «Про якість та безпеку продуктів харчування й продовольчої сировини» від 6.09.2005 г. №2809- IV
5. Постанова «Про порядок заняття торговою діяльністю і правила торгового обслуговування населення» від 06.05.2001 г. № 450.
6. Бизнес-планирование. Что нужно для успешного начала дела /Батлер Д. – СПб.:Питер, 2003. –266 с.
7. Бизнес-планирование: Учебник /Под ред.В.М. Попова и С.И. Ляпунова. – М.: Финансы и статистика, 2001. – 672 с.
8. Бизнес-план. Методические материалы / Под ред. проф. Р.Г. Маниловского. – М.: Финансы и статистика, 1995. – 633 с.
9. Богатин Ю.В., Швандар В.А. Оценка эффективности бизнеса и инвестиций: Учеб. пособие для вузов. – М.: Финансы, ЮНИТИ – ДАНА, 1999. – 254 с.
10. Брайн Хаскет, Леонард Смоллен. Подготовка бизнес-плана: Бизнес по западному. – СПб., 1992. – 234 с.
11. Брейли Р., Майерс С. Принципы корпоративных финансов/Пер с англ. Н. Барышниковой – М.: ЗАО «Олимп -Бизнес», 2008. – 1008 с.
12. Буров В. Бизнес-план фирмы. Теория и практика. Учеб. пос. – М.:Инфра-М, 2005. – 192 с.
13. Головань С. Бизнес-планирование. Учеб. пос. – Ростов-на-Дону: Феникс, 2002. – 320 с.
14. Громков А. Бизнес-план. Рекомендации по составлению. – М.:Книга сервис, 2003. – 320 с.
15. Єгупов Ю. А. Аналіз досягнення економічних критеріїв у процесі формування виробничої програми підприємства // Ю. А. Єгупов //

- Формування ринкової економіки: зб. наук. пр. – Спец. вип. Економіка підприємства: теорія і практика: у 2 ч. – Ч. I – К.: КНЕУ, 2010. – С. 280-291.
16. Єгупов Ю. А. Деякі аспекти аналізу безбитковості та окупності інвестиційних проектів // Ю. А. Єгупов // Вісник соціально-економічних досліджень. Збірник наукових праць. Вип. 6 / Одес. держ. екон. ун-т.- Одеса: АТЗТ ІРЕНТТ, 2000. – С. 75-79.
 17. Егупов Ю.А., Купинец Л.Е. Бизнес-план: методика разработки и анализа. Одесса. Издательство «Optimum», 2001. – 230 с.
 18. Єгупов Ю. А., Єгупова І. М. Об одном из подходов к решению «вечной» проблемы распределения косвенных затрат // Ю. А. Єгупов, І. М. Єгупова // Економіст. – 2012. - №1. - С. 28-33.
 19. Єгупов Ю. А. Про логіку побудови техніко-економічних розрахунків у бізнес-плануванні // Ю. А. Єгупов // Вісник соціально-економічних досліджень. Збірник наукових праць. Вип. 12 / Одес. держ. екон. ун-т. - Одеса: ОДЕУ, 2002. - С. 163-166.
 20. Єгупов Ю. А. Система планів сучасного промислового підприємства // Ю. А. Єгупов // Економіст. – 2017. – № 5. – С. 13-21.
 21. Єгупов Ю. А. Системний підхід до планування ресурсного забезпечення виробничої програми підприємства // Ю. А. Єгупов // Актуальні проблеми економіки. – 2013. – № 10. – С. 126-137.
 22. Зверяков М. І. Промислова політика і механізм її реалізації / М. І. Зверяков // Економіка України. - 2016. - № 6. - С. 3-18.
 23. Идрисов А.Б., Картышев С.В., Постников А.В. Стратегическое планирование и анализ эффективности инвестиций. – М.: Информационно-издательский дом «ФИЛИНЪ», 1996. – 272 с.
 24. Кисилев А.П. Теория и практика современного бизнеса (или как создать фирму и работать на себя). – К.: Издательство ЛИБРА, 1995. – 248 с.
 25. Ковалев В.В. Сборник задач по финансовому анализу. Учеб пособие. – М.: Финансы и статистика, 1997. – 645 с.
 26. Котлер Ф. Маркетинг менеджмент / Пер. с англ. Под ред. Л.А. Волковой, Ю.Н. Каптуревского. – СПб: Питер, 2000. – 752 с.
 27. Кучеренко В.Р., Карпов В.А., Маркітан О.С. Бізнес-планування фірми:

- Навч. посіб. – К.: Знання, 2006. – 423 с.
28. Липсиц И.В. Бизнес-план – основа успеха. – М.: Машиностроение, 1992. – 80 с.
29. Лунев Н.Н., Макаревич Л.М. Бизнес-план для получения инвестиций. Методические рекомендации. – М.: ТОО «Внешсигма», 1995. – 112с.
30. Любанова Т. Бизнес-план. Учеб.-практ. пос. – М.: Приор, 2004. – 96с.
31. Максимова О. Оценка инвест-проекта — это попытка заглянуть в будущее. Как лучше собственнику или топ-менеджеру справиться с этой задачей? // «Финансовый директор», 2008, №1. с.15-20.
32. Максютов А. Бизнес-план предприятия. Финанс. бюджет. – М.: Приор, 2003. – 96 с.
33. Маркова В.Д., Кравченко Н.А. Бизнес-планирование. Практическое пособие. – Новосибирск: ЭКОР, 1994. – 151 с.
34. Иванець О. Обзор економіки України, лютий 2012р.
35. Пик Х. С, Пик Э. Ф. Супермаркет. Организация и управление: Пер. с англ. 2-е изд., перераб.- М.: ИНФРА-М, 2002. — 224 с.
36. Пелих А. Бизнес-план. Как организовать собственный бизнес. – М.:Ось-89, 2004. – 96 с.
37. Пелих А.С. Бизнес-план. – М.: Издательство “Ось-89», 2000. – 96 с.
38. Подлесных В. И. Теория организации. — СПб.: Изд. Дом "Бизнес-пресса", 2003. —336 с.
39. Покропивний С.Ф., Соболев С.М., Швиданенко Г.О. Бізнес-план: технологія розробки та обґрунтування: Навч. Посібник. – К: КНЕУ, 1999. – 208 с.
40. Предпринимательство: Учебник /Под ред. М.Г. Лапусты.- М.: ИНФРА-М, 2001.– 448с.
- 40.Санникова И.Н., Стась В.Н., Эргард О.И., Учебное пособие «Комплексный экономический анализ» . – Барнаул, 2003. – 168с.
41. Свінцицька О.М. Планування діяльності підприємства: Навч. посіб.- К.: Вид-во Європ. Ун-ту, 2004. – 232 с.
42. Семенова В. Г. Управління інтелектуальною власністю підприємств: теорія

- та практика. Монографія / В. Г. Семенова. – Одеса: Атлант, 2015. – 321 с.
43. Составление бизнес-плана. Нормы и рекомендации / Громков А. – М.: Книга сервис, 2005. – 320с.
44. Уткин Э.А., Котляр Б.А., Рапопорт Б.М. Бизнес-планирование. – М.:
45. Ассоциация авторов и издателей «Тандем». Издательство «ЭКМОС», 2001.– 320 с.
46. Черняк В. Бизнес-планирование. Учеб.-практ. пос. – М.:РДЛ, 2005. – 272с.
47. Чернов В.П., Эйсер Ю.Н. Бизнес-план: Рабочая книга. – Эис СПб, 1992. – 233 с.
48. Черняк В.З. Черняк А.В. Бизнес-планирование. Учебно-практическое пособие. – М.: Издательство РДЛ, 2000. – 272 с
49. Чечевицына Л.Н. МИКРОЭКОНОМИКА. Экономика предприятия, Изд.3-е доп. и перер. – Ростов н/Д: изд-во «Феникс», 2003. – 448 с.
50. Швайка Л.А. Планування діяльності підприємства: Навчальний посібник. – Львів: «Новий Світ – 2000», 2004. – 268 с.