МIНIСТЕРСТВО ОСВIТИ І НАУКИ УКРАЇНИ

ЗАПОРIЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНIВЕРСИТЕТ

Т. І. Батракова

**ОСНОВИ СТВОРЕННЯ ВЛАСНОГО БІЗНЕСУ**

**Методичні рекомендації до самостійної роботи**

**для здобувачів ступеня вищої освіти бакалавра**

**всіх спеціальностей**



Затверджено

вченою радою ЗНУ

Протокол №   від 2024

Запоріжжя

2024

УДК 334.722(076.5)   
   Б285

Батракова Т. І. Основи створення власного бізнесу : методичні рекомендації до самостійної роботи для здобувачів ступеня вищої освіти бакалавра всіх спеціальностей . Запоріжжя : Запорізький національний університет, 2024. 64 с.

У виданні подано методичні рекомендації з організації самостійної роботи студентів при вивченні теоретичного та практичного аспектів дисципліни «Основи створення власного бізнесу», яка належить до блоку вільного вибору бакалавра в межах університету. Програмний матеріал структуровано за темами й унаочнено достатньою кількістю рисунків. До кожної теми наведено методичні поради, питання для самоконтролю, практичні завдання, тести. Для поглибленого вивчення курсу та виконання передбачених завдань запропоновано рекомендовану літературу.

Методичні рекомендації адресуються здобувачам ступеня вищої освіти бакалавра всіх спеціальностей.

Рецензент

*О.Ф. Андросова,* д-р економ. наук, проф. кафедри фінансів, управління персоналом і маркетингу

Відповідальний за випуск

*А. В. Череп*, д-р економ. наук, проф., завідувач кафедрою фінансів, банківської справи та страхування

**ЗМІСТ**

ВСТУП.....................................................................................................................4

Методичні поради до самостійного вивчення програмного матеріалу………………………………………………………………………6

ЗМІСТ САМОСТІЙНОЇ РОБОТИ……………………………………………….7

Тема 1. Пошук бізнес-ідеї – перший крок до початку власної справи…..........7

Тема 2. Складові бізнесу: бізнес-модель – спосіб ведення бізнесу…………..14

Тема 3. Реєстрація підприємницької діяльності з мінімальними витратами……..22

Тема 4. Прибутковий маркетинг. Принципи та закони ціннісного маркетингу…………………………………………………………………….....30

Тема 5. Фінансова звітність як загальноприйнята мова ринку………..……...40

Тема 6. Фінансове планування. Алгоритм планування необхідної суми коштів для відкриття бізнесу……………………………………………………………….…..46

РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА.....................................................................56

Використана література ...……………………………………………...58

Додаток А Шаблон № 1 «Дослідження клієнтів»..………………………...59

Додаток Б Шаблон № 2 «Business Model Canvas»…………………………..60

Додаток В Шаблон № 3 «Карта ціннісної пропозиції»…………………….61

Додаток Г Шаблон № 4 «Оцінка життєдіяльності бізнесу» (за Остервальдером)..62

Додаток Д Шаблон №5 «Розрахунок інвестицій для бізнесу»………….....63

# ВСТУП

Власний бізнес – найкраща альтернатива для працевлаштування та розкриття власних можливостей самореалізації. Наявний дисбаланс між попитом та пропозицією на ринку праці мотивує багатьох молодих людей замислитися над можливістю відкриття власної справи. Але для цього необхідно мати кошти, це основна проблема для молоді. Для залучення капіталу (кредит у банку, допомога батьків, зовнішнє інвестування) потрібно обґрунтувати успішність своєї ідеї та доцільність вкладень. Саме вдалому складанню та чіткому розрахуванню бізнес-планів студенти можуть навчитися за результатами опанування програмного матеріалу курсу «Основи створення власного бізнесу».

При вивченні курсу «Основи створення власного бізнесу» суттєве значення надається вивченню принципів вибору певних видів господарської діяльності; вивченню сутності та форм ведення бізнесу; оволодінню сучасними управлінськими підходами та застосуванню інноваційних досягнень у процесі ведення власного бізнесу; формуванню та розкриттю у студентів підприємницького типу мислення, творчого, логічного та ініціативного характеру в процесі ведення власної справи; навчанню складати, оформлювати та презентувати реальні бізнес-плани власної справи або фінансового оздоровлення підприємства; навчанню будувати економічно виважені та ефективні прогнози діяльності підприємства, установи, організації з векторною здатністю знаходити та враховувати зовнішні, внутрішні умови та ризики функціонування новоствореного підприємства; оволодінню сучасними інструментами прийняття ефективних управлінських рішень.

Методичні рекомендації до самостійної роботи з курсу «Основи створення власного бізнесу» розроблені автором відповідно до робочої програми навчальної дисципліни.

Курс «Основи створення власного бізнесу» належить до блоку вільного вибору бакалавра в межах університету.

*Метою вивчення*навчальної дисципліни «Основи створення власного бізнесу» є засвоєння принципів планування, формування, організації та ведення власного бізнесу в сучасних умовах і набуття навичок здійснення успішної підприємницької діяльності.

*Основними завданнями* вивчення дисципліни «Основи створення власного бізнесу» є:

* ознайомлення з особливостями провадження господарської діяльності; сучасними критеріями вибору певного виду господарської діяльності для свого бізнесу; формами та принципами ведення бізнесу;
* набуття умінь складання, оформлення та презентації реального бізнес-плану власної справи або фінансового оздоровлення свого підприємства;
* опанування навичок організації, супроводження та здійснення господарської діяльності;
* набуття навичок розроблення стратегії ефективного просування товарів і послуг свого підприємства через мережу інтернет та соціальні мережі;
* ознайомлення з інноваційними досягненнями в процесі ведення власного бізнесу та сучасними інструментами прийняття ефективних управлінських рішень.

У результаті вивчення навчальної дисципліни бакалавр набуде таких загальних компетентностей (**soft skills)**:

* здатність генерувати нові ідеї (креативність);
* здатність розробляти та управляти проектами;
* здатність застосовувати знання у практичних ситуаціях;
* здатність до адаптації та дії в новій ситуації;
* здатність приймати обґрунтовані рішення;
* здатність працювати в команді та мотивувати людей та рухатися до спільної мети;
* здатність виявляти ініціативу та підприємливість.

Навчальна дисципліна «Основи створення власного бізнесу» належить до блоку дисциплін вільного вибору студента в межах університету, а тому може бути тематично пов’язана з дисциплінами цього блоку та дисциплінами циклів загальної підготовки усіх освітньо-професійних програм.

Методичні рекомендації та комплекс пропонованих практичних завдань спрямовані на індивідуалізацію навчання, використання комп’ютерної техніки та застосування методів активного навчання.

Пропоноване автором видання забезпечить раціональну організацію самостійної навчальної діяльності здобувачів освіти з опанування теоретичного та практичного аспектів курсу «Основи створення власного бізнесу».

**🖹** **Методичні поради до самостійного вивчення програмного матеріалу**

Самостійна робота є основним засобом засвоєння навчального матеріалу в час, вільний від обов’язкових навчальних занять. Головна особливість самостійної роботи полягає не в тому, що студент навчається без безпосередньої участі викладача, а в тому, що в діяльності студента поєднується функція переведення навчальної інформації в знання, вміння та функція самостійного управління цією діяльністю. Самостійна робота передусім має бути усвідомленою.

Самостійна робота з дисципліни «Основи створення власного бізнесу» визначається робочою програмою відповідно до навчального плану. Її зміст конкретизується у пропонованому автором виданні. Чітке й добросовісне виконання наданих рекомендацій сприятиме раціональному використанню часу та результативному виконанню самостійної роботи.

*Алгоритм засвоєння програмного матеріалу у ході самостійної роботи:*

1. Ознайомитися з темою та планом її опрацювання.
2. Осмислити й вивчити теоретичний матеріал, дотримуючись наданих методичних рекомендацій та використовуючи рекомендовану літературу.
3. Усвідомити сутність та вивчити визначення ключових понять.
4. Надати відповіді на питання для самоконтролю та виконати тести, не користуючись літературою. Повторно опрацювати недостатньо засвоєний навчальний матеріал.
5. Виконати практичні завдання та продемонструвати вміння застосовувати засвоєні знання на практиці.

Навчальний матеріал дисципліни, передбачений програмою для засвоєння в процесі самостійної роботи, виноситься на підсумковий контроль.

Самостійна робота з дисципліни «Основи створення власного бізнесу» спрямована на активізацію розумової діяльності студентів, формування потреби самостійно поповнювати знання, розвиток творчого мислення, інтелектуальних і аналітичних здібностей, вдосконалення навичок роботи з літературою і, звісно, на пробудження інтересу до започаткування власної справи.

**ЗМІСТ САМОСТІЙНОЇ РОБОТИ**

ТЕМА 1. ПОШУК БІЗНЕС-ІДЕЇ – ПЕРШИЙ КРОК ДО ПОЧАТКУ ВЛАСНОЇ СПРАВИ

**Мета вивчення теми:** розкрити сутність підприємництва; визначити складові успіху підприємця; обрати ідею для започаткування власного бізнесу; дослідити нові тренди для розвитку власної справи; навчитися розуміти клієнтів, їх потреби та проблеми.



1.1. Шлях до підприємництва: складові успіху та вікно можливостей.

1.2. Можливості власної самореалізації та ключові тренди, які необхідно брати до уваги на початковому етапі до підприємництва.

1.3. Вирішення проблеми клієнта як основа успіху власного бізнесу.

***Огляд та засвоєння ключових понять***

***Підприємництво*** – це господарська діяльність із метою досягнення економічних і соціальних результатів та отримання прибутку.

***Підприємництво*** – це самостійна, ініціативна, систематична, на власний ризик господарська діяльність, що здійснюється суб’єктами господарювання (підприємцями) з метою досягнення економічних і соціальних результатів та одержання прибутку.

***Бізнес*** – справа, заняття, економічна діяльність, спрямована на отримання прибутку.

Господарська діяльність, що здійснюється для досягнення економічних і соціальних результатів та з метою одержання прибутку, є ***підприємництвом***, а суб’єкти підприємництва– ***підприємцями.***

***Бізнес-ідея*** –ідея, яку можна використати для побудови нової компанії (власного бізнесу) або нового напряму діяльності в компанії, яка вже працює.

***Тренд*** (англ. *trend* ***–*** тенденція): основна тенденція зміни чого-небудь.

***Масштабування*** – це розширення бізнесу в кількісному або якісному плані.

**Методичні рекомендації до вивчення теми**

Розкриття *першого питання* передбачає розуміння такого поняття як «підприємництво». Підприємництво – рушійна сила економіки. Більшість випускників ЗВО мають мрію відкрити власну справу, але не варто забувати, що власний бізнес – це не тільки про заробіток, про фінансову незалежність, це про ризики та відповідальність, щоденну працю, пошук своєї ніші, розчарування, падіння та злети. Але можливість змінювати своє життя та суспільства на краще манить швидких, сильних, креативних українців створити свою справу. Саме за бізнесом майбутнє сталої економіки нашої країни. Сьогодення на жаль таке, що економіка нашої країни майже щодня перебудовується з огляду на нові умови. Війна принесла багато втрат, дослідження говорять про те, шо український бізнес втримався і навіть почав покращувати свої показники в 2023 році. За дослідженням ЄБРР, майже через рік після російського вторгнення більшості опитаних українських малих і середніх підприємств (МСП) вдалося стабілізувати свою діяльність (57% опитаних підприємців продовжують працювати так само, як і до війни, ще 6% призупинили свою діяльність, тоді як 37% працюють, але скоротили обсяги діяльності). Звичайно змінилися умови діяльності – інфляція, нестача сировини, втрата логістичних зв’язків та партнерів, обмежені можливості реалізації продукції та багато інших обмежень.

При вивченні *другого питання* студент має на основі власних уподобань і вмінь, розробити план дослідження цікавої йому сфери діяльності, щоб знайти ідею для власної справи. Починаючи свою справу, кожен задумується над тим, як можливо перетворити свою бізнес-ідею у справу свого життя, а дехто навіть починає з пошуку своєї ніші, свого вікна можливостей, не маючи власної ідеї або не уявляючи, як її втілити в життя. В наш час, особливо зараз під час військових дій на території нашої країни багато хто взагалі вважає, що відкрити свою справу зараз не має жодного сенсу. Дійсно починаючи з лютого 2022 стан української економіки докорінно змінився, але насправді підприємництво влаштовано таким чином, що швидко адаптується під поточну ситуацію та відповідно змінюється. Тому Ваша ідея або уже працюючий бізнес в будь-які часи повинні розвиватися та прилаштовуватися до змін ситуації. Ознайомтесь самостійно з дослідженням ЄБРР, щоб зрозуміти, які обмеження найчастіше згадують підприємці для розвитку бізнесу під час війни та які позитивні тренди та можливості з’явилися у підприємців.

Незважаючи на всі труднощі, підприємців стає більше і саме вони є опорою економіки в такий складний для України час.

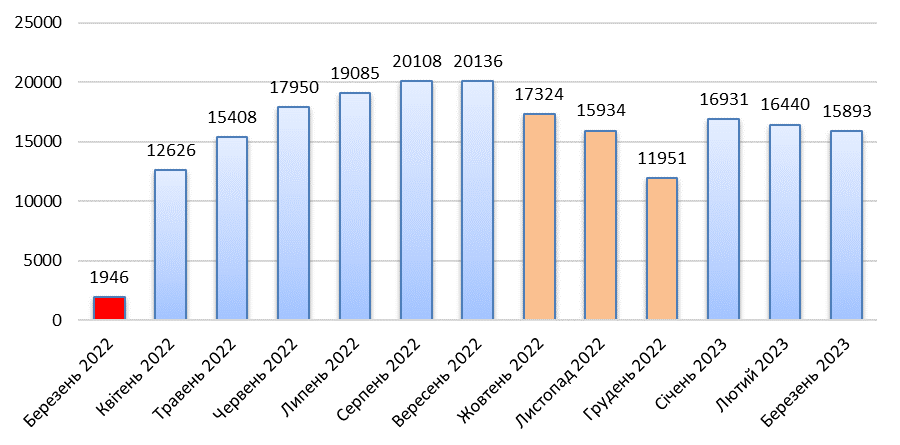


Рисунок 1.1– Динаміка відкриття нових ФОП під час війни

У ситуації, коли змінилися пріоритети та уподобання покупців, підприємці пропонують креативні та унікальні рішення, розробляють унікальні продукти й послуги, що відповідають потребам споживачів, а отже, намагаються врахувати нові тенденції українського ринку:

– розробки нових товарів для військових. Україна зараз є таким майданчиком нових розробок (це і їжа – сучасні сухі пайки, військова форма з високоякісних, сучасних, легких та зносостійких матеріалів, це різні електронні прилади для освітлення, підзарядки телефонів, прилади для обігріву та приготування їжі в польових умовах та багато різних товарів, які будуть потрібні і після війни і не тільки для нашої армії, а й для військових інших країн, як такі що пройшли випробування під час сучасних військових дій);

– громадяни зі статусом ВПО станом на початок 2023 року лідирують у здійсненні покупок, а отже, цей сегмент клієнтів є сенс виокремити та вивчити їх потреби, для задоволення даної категорії споживачів;

– українські підприємці виробники отримали нові можливості, так як виробники продукції з Росії та Білорусії перебувають під економічними санкціями, то наші підприємці намагаються зайняти їх нішу у виробництві продуктів харчування, будівельних матеріалів, фармацевтичних та косметологічних виробів тощо;

– у зв’язку з новими обставинами, український бізнес активно перенаправляє користувачів в онлайн. Споживачі, звикнувши до зручності та переваги онлайну, будуть користатися цією послугою не тільки під час війни, а в період відбудови;

– підтримуючи Україну в боротьбі з Росією, більшість європейських країн зняли митні обмеження та тарифи, європейці знайомляться з нашими товарами, купують їх і це також можливість виходу на нові міжнародні ринки та закріплення своєї позиції після війни.

Український уряд також підтримує підприємців та акцентує увагу на соціальному та жіночому підприємництві, на розвитку ветеранського та аграрного підприємництва. Нові підприємці можуть скористатися податковими пільгами, пільговим кредитуванням, грантовими програмами, консультаціями ( наприклад, на платформі «Мережа»).

Отже, справжній підприємець завжди знайде своє вікно можливостей. Розпочати власну справу можна і в складні часи. Головне – мати бажання, не треба чекати вдалого моменту, треба починати прямо зараз перетворювати свою мрію на реальний бізнес, здатний приносити дохід вам та користь українській економіці.

Щоб створити успішний бізнес, треба оцінити себе як підприємця та в який сфері ви можете створити свій бізнес. Головним критерієм тут стане ваш професійний досвід і сфера ваших інтересів (може ви працювали, маєте певний досвід у якійсь сфері та вона вам подобається, знаєте вже її специфіку і навіть вже маєте знайомих і клієнтів, які можуть допомогти вам розпочати свою справу в цій галузі. Можливо у вас є своє захоплення або хобі – це також може перерости у власну справу, адже безліч різних товарів і послуг відкрили для нас аматори. Головне в пошуку ідеї для свого бізнесу – не зупиняйтеся на одній ідеї, обміркуйте всі можливі варіанти. Чим більше ідей ви розглянете, тим краще, іноді навіть із найнезрозумілішої ідеї може вийти гарна справа. Цікавтесь досвідом тих, на кого ви мрієте бути схожими, користуйтеся інтернетом – гугл багато знає, нотуйте все що знайшли цікавого. Зупинившись на найкращій ідеї, необхідно дослідити потенційних конкурентів на цьому ринку, щоб розуміти, як вони працюють, на чому заробляють, як та яких клієнтів залучають, які роблять помилки.

Якщо обрали, знайшли свою ідею, то ні в якому разі не зупиняйтеся через різні обмеження (знань, грошей, часу, інших ресурсів), бо саме обмеження ваші друзі, які багато в чому будуть вашими викладачами, вони змушують вас шукати цікаві рішення, знаходити партнерів та однодумців, використовувати все, що маєте, дуже ефективно. Обмеження – надважлива умова бізнесу, завдяки обмеженням ви можете знайти рішення, яке стане відкриттям.

При вивченні *другого питання* також важливо навчитися виявляти нові тренди для розвитку свого бізнесу, зверніть увагу на те, що відбувається навколо – у світі, технологіях, на ринку України. Тренди створюють нові можливості для підприємців. Наразі сьогодні можна придивитися до таких, як: соціальне підприємництво; використання нових екоматеріалів у різних галузях; виробництво інклюзивних товарів; крафтовий ринок; послуги у сфері туризму; виробництво та продаж будівельних матеріалів; імпортозаміщення та можливості локального виробництва; придивитися до можливостей заміни тренду EGO на більш сучасний ECO.

Обговорюйте свої ідеї з близькими, знайомими, друзями, приятелями та іншими людьми, не бійтеся обговорення, в нашому світі будь-яку ідею легко скопіювати, вдосконалити та здешевити – це реалії сьогодення. Але обговорюючи свою бізнес-ідею з іншими людьми, ви маєте шанс перевірити, зміцнити та протестувати її ще до моменту втілення, що зробить її життєздатною.

*Третє питання* теми спрямоване на формування у студенів розуміння проблем своїх майбутніх клієнтів, які вирішуватиме саме їх бізнес. Отже, проаналізувавши загальну ринкову ситуацію, свій досвід та інтереси, склавши перелік ідей, дослідивши сучасні тренди пошук ідеї для власної справи скінчився, – час братися за започаткування власної справи. Але варто пам’ятати, що головна людина у вашій майбутній справі – ваші потенційні клієнти, оскільки саме від них залежить прибуток та масштаб бізнесу. Успішним може бути тільки бізнес, створений для клієнта. Тому дуже важливо передусім відповісти собі на такі питання:

* який товар ( послугу) пропонує ваш бізнес та для кого;
* яку проблему клієнта ви плануєте вирішити, яку потребу задовольнити;
* наскільки ця проблема та потреба актуальні зараз, та як зараз вирішуються;
* які емоції даруватимуть споживачеві ваші товари чи послуги;
* чи готові клієнти платити за те, що ви пропонуєте?

Дуже добре, якщо ви знаєте відповіді на ці питання, бо проблеми клієнта – це завжди поведінкові дилеми між бажанням, потребою та реалізацією (хочу робити це…., але не можу; прагну…, але не вмію; мені потрібно…, але не знаю, як це вирішити; для мене важливо …,але існують обмеження). Саме для задоволення таких потреб клієнтів з’являються нові товари, нові види послуг – виїзд фахівців додому, інклюзивне навчання, виробництво товарів для певної групи людей, відкриття альтернативних закладів та інше.

Для кращого усвідомлення проблем своїх майбутніх клієнтів, які саме ви можливо вирішите, використовуйте такі інструменти:

* дослідження соціальних мереж (форуми, чати, групи);
* безпосередні спостереження за поведінкою та потребами споживачів;
* дослідження відгуків клієнтів щодо існуючих на ринку товарів та послуг в аналогічній ніші;
* опитування клієнтів (анкетування, інтерв’ю або фокус-групи).

Саме ці методи допоможуть вам зрозуміти життєздатність вашої бізнес-ідеї, бо головне завдання будь-якого підприємця – допомогти клієнту краще себе відчувати, вирішивши його проблеми, вчасно реагуючи на потреби клієнта, що дасть вашому бізнесу перевагу серед конкурентів, можливість розвиватися та масштабуватися. Як приклад, для того щоб стати успішним бізнесменом, на шляху від великої посади на Волл-стріт до найбільшого онлайн-ритейлера світу, Безос завжди притримувався таких життєвих правил, що допомогли йому досягти такої висоти:

* можливості завжди поруч (Безос побачив потенціал інтернет-ринків, які зростали на 2300% щомісяця.);
* бізнес потребує активності, а не роздумів. Тестуйте ідеї швидко, отримуйте реальні дані та робіть висновки.;
* клієнт – це головне, якщо він задоволений, він буде повертатися та рекомендувати вас іншим;
* правильна команда – ключ до успіху. Відмінність великих лідерів полягає у тому, щоб знаходити правильних співробітників.

 Посилання на курс лекцій з дисципліни «Основи створення власного бізнесу» в системі дистанційного навчання ЗНУ.

**Питання для самоконтролю:**

1. Розкрийте сутність понять «підприємець» і «підприємництво».

2. Який найкращий час для заснування власної справи?

3. На які тренди варто звернути увагу на старті?

4. Чи вважаєте ви за необхідне ділитися своїми ідеями з іншими людьми?

5. Охарактеризуйте слабкі та сильні сторони брендів, які наявні на ринку України.

6. Надайте опис тренду ECO замість EGO.

7. Як перевірити вашу бізнес-ідею?

8. Сформулюйте потребу вашого майбутнього клієнта.

9.Чи важливо для вас мати підтримку команди чи ні? Відповідь обґрунтуйте.

10. Які інструменти можна використати, щоб краще усвідомити проблеми клієнтів, які вам доведеться вирішувати?

**Практичні завдання**

***Завдання 1***

Складіть список ідей для власної справи. Розробіть план їх дослідження.

***Мета завдання:***отримати перелік ідей та план їх дослідження. Ідеї для власного бізнесу можливо знайти на сайті Мережа. Метеорити.

**Порядок виконання завдання:**

* проаналізуйте свої професійні навички та визначте сферу своїх інтересів;
* зробіть кілька припущень щодо можливостей вашого майбутнього бізнесу;
* розробіть план дослідження цікавої вам сфери діяльності, щоб знайти ідею для власної справи.

**Під час виконання завдання зверніть увагу на таке:**

* чи стали ваш професійний досвід та сфера інтересів головними критеріями пошуку;
* чи дослідили ви потенційних конкурентів і загальний ринок в обраній сфері;
* які ви відзначили обмеження на цьому етапі;
* яким чином можна використати обмеження на свою користь?

***Завдання 2***

Проведіть дослідження клієнтів (за шаблоном).

***Мета завдання:***навчитися розуміти клієнтів, їх потреби та проблеми.

**Порядок виконання завдання:**

* скопіюйте шаблон №1 «Дослідження клієнтів» ( Додаток А);
* заповніть шаблон;
* підготуйтесь до обговорення з іншими питання, які методи дослідження ви використали і з якими результатами.

**Під час виконання завдання зверніть увагу на таке:**

* чи збігаються ваші думки з думками інших членів команди;
* перевірте отримані результати опитуванням потенційної цільової аудиторії.

**Тести для самоконтролю**

*1.1. Чи вважаєте Ви можливим обговорення свої ідеї з іншими людьми?*

а) так, це зробить ідею здоровою і життєздатною;

б) ні, бо це призведе до втрати ідеї;

в) ні, адже ідею легко скопіюють;

г) усі відповіді неправильні.

*1.2. Чи є «невизначеність і ризик» складовими діяльності кожного підприємця?*

а) так;

б) ні;

в) залежно від ситуації;

г) усі відповіді неправильні.

*1.3. Який перший крок для тестування власної бізнес-ідеї?*

а) запустити та спробувати продати перший прототип;

б) звірити ідею з очікуваннями майбутніх споживачів;

в) перевірити, чи є на ринку потенційні конкуренти;

г) тестування неможливе.

*1.4.* *Які інструменти можна використати для усвідомлення проблем клієнтів?*

а) дослідження соціальних мереж;

б) власні відчуття;

в) опитування клієнтів, спостереження за поведінкою та потребами;

г) правильні відповіді а) і в).

*1.5. Як варто ставитися до обмежень на шляху до вашої справи?*

а) обмеження знань, часу зроблять неможливим розвиток справи;

б) там, де є обмеження, розвиток власної справи неможливий;

в) брак грошей, обмеження інших ресурсів перешкоджають усім гарним ідеям на старті;

г) обмеження – це друзі, варто використовувати їх.

*1.6. Як можна сформулювати проблему клієнта?*

а) знаю точно, що мені потрібно…;

б) ніколи раніше не замислювався над…, але це важливо;

в) мені потрібно…, але я не бачу рішення; хочу робити це…., але не можу…;

г) усі відповіді правильні.

*1.7.* *Сутність підприємництва повніше розкривається через його функції:*

а) творчу та ресурсну;

б) організаційну;

в) мотиваційну, соціальну;

г) усі відповіді правильні.

*1.8.* *Економічною передумовою підприємництва є:*

а) різноманітність форм власності;

б) демонополізація господарської діяльності;

в) існування ринкової інфраструктури;

г) усі відповіді правильні.

*1.9.* *Суб’єктами підприємницької діяльності в Україні можуть бути:*

а) громадяни України, які здійснюють господарську діяльність та зареєстровані відповідно до закону як підприємці ;

б) іноземці, які здійснюють господарську діяльність та зареєстровані відповідно до закону як підприємці;

в) усі відповіді правильні;

г) усі відповіді неправильні.

1.10. *Укажіть правильне твердження:*

а) чим більше підприємців, тим вища конкуренція;

б) чим більше підприємців, тим швидший прогрес технологій;

в) чим більше підприємців, тим більше задоволені споживачі;

г) усі відповіді правильні.

# ТЕМА 2. СКЛАДОВІ БІЗНЕСУ: БІЗНЕС-МОДЕЛЬ – СПОСІБ ВЕДЕННЯ БІЗНЕСУ

**Мета вивчення теми:** усвідомити сутність і засвоїти поняття «бізнес-модель», «ціннісна пропозиція»; встановити необхідність узгодженості двох сторін канви ціннісної пропозиції; навчитися проводити перевірку життєздатності власної бізнес-моделі.



2.1. Побудова власної бізнес-моделі та перевірка її життєздатності.

2.2. Узгодження двох сторін ціннісної пропозиції.

***Огляд та засвоєння ключових понять***

***Бізнес-модель –*** це логічний схематичний опис бізнесу, покликаний допомогти в оцінці ключових факторів його успіху.

***Business Model Canvas –*** це універсальна мова опису, уявлення, аналізу та перетворення бізнес-моделей.

***Ціннісна пропозиція –*** це ключовий елемент бізнес-моделі, описує переваги, які отримає певний сегмент клієнтів від ваших продуктів або послуг.

***Карта цінності*** (пропозицій) ***–*** визначає характеристики конкретної цінності у вашій бізнес-моделі, поділяє вашу ціннісну основу на товари та послуги.

***Клієнтський профіль (customer segment) –*** структуровано та детально описує певний сегмент користувачів або персону. Цей блок бізнес-моделі описує: користь (те, чого клієнт хоче досягти), клієнтські завдання (все те, що клієнти намагаються досягти у своїй професійній діяльності та в житті) та «болі», перешкоди (бар’єри, які заважають досягненню бажаного).

***Клієнтський сегмент (customer segment) –*** це певна група людей, яких об’єднує спільна проблема чи потреба.

 **Методичні рекомендації до вивчення теми**

*Перше питання* вимагає від студента чіткого розуміння поняття «бізнес-модель» та основних її складових. Уже з’ясовано, як обрати, дослідити та навіть зробити тестування на життєздатність своєї ідеї. Відтак доцільно перейти до спроби розуміння складових бізнесу. Варто передусім розглянути канву бізнес-моделі, дослідити, для чого потрібна бізнес-модель та як вона використовується підприємцями.

Існують різні підходи до визначення ***поняття бізнес-моделі***:

* бізнес-модель – це спосіб ведення бізнесу, що забезпечує прибуток. Бізнес-модель пояснює, як бізнес заробляє гроші;
* бізнес-модель – це спосіб, яким організація створює цінність для споживачів і отримує від цього прибуток;
* бізнес-модель – це логічний схематичний опис бізнесу, покликаний допомогти в оцінці ключових факторів його успіху.

Усе це визначення бізнес моделі, які дають нам зрозуміти сутність цього поняття. Розробкою бізнес-моделей займалися різні економісти, але найбільш вдалим та популярним інструментом для її втілення є шалон бізнес-моделей, розроблений Олександром Остервальдером та Івом Піньє у 2010 році та представлений в роботі «Побудова бізнес-моделі. Настільна книга стратега та новатора». Саме цей шаблон використовують і корпорації, і стартапи в пошуку створення своїх власних бізнес моделей, які допоможуть побудувати прибутковий бізнес. Шаблон є макетом, канва **–** Business Model Canvas – це універсальна мова опису, уявлення, аналізу та перетворення бізнес-моделей. Складається шаблон з дев’яти блоків, які представлені на рисунку 2.1, кожен з яких допомагає наочно уявити діяльність вашого бізнесу.

* перший блок – сегменти клієнтів;
* другий блок вашої бізнес-моделі – ціннісні пропозиції;
* третій блок – канали збуту;
* четвертий блок – відносини з клієнтами;
* п’ятий блок вашої бізнес-моделі – описує, які потоки доходів та з яких джерел ви отримуєте від кожного споживчого сегмента;
* шостий блок вашої бізнес-моделі – ключові ресурси;
* сьомий блок вашої бізнес-моделі – ключові види діяльності;
* восьмий блок вашої бізнес-моделі – ключові партнерства;
* дев’ятий блок вашої бізнес-моделі – структура витрат.

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Ключові партнерства  Хто вам допомагає? | Ключові види діяльності  Що ви робите? | Ціннісні пропозиції  Яким чином ви допомагаєте клієнтам? | Відносини з клієнтами  Як у вас побудована взаємодія? | Сегменти клієнтів  Кому ви допомагаєте? |
| Ключові ресурси  Хто ви є і чим ви володієте? | Канали збуту  Як про вас дізнаються та як ви доставляєте цінність? |
| Структура витрат  Що ви вкладаєте? | | Потоки доходів  Що ви отримуєте? | | |

Рисунок 2.1– Шаблон бізнес-моделі

На старті власного бізнесу дуже важливо усвідомлювати, що дохідна частина вашої бізнес-моделі повинна переважати над витратною, тільки так створення цінності для клієнта може бути ефективним. Ефективною бізнес-модель буде лише у випадку, коли ви отримуєте від клієнтів грошей більше, ніж потрібно на розробку продукту.

Опрацювання *другого питання* пов’язано з розумінням узгодженості двох сторін канви ціннісної пропозиції. Саме ваша ціннісна пропозиція причина того, чому клієнт звертається до вашої компанії. Якщо у вас продукт, за який ваш клієнт буде готовий заплатити, то ваш бізнес успішний!

Розглянемо детальніше канву ціннісної пропозиції. Вона включає два аспекти:

1. Клієнтський профіль, який допомагає уточнити ваше розуміння споживача та описує його завдання, проблеми, а також переваги, які прагне отримати клієнт.

2. Карту цінності (або карту ціннісної пропозиції), де ви описуєте, як збираєтеся створювати цінність для цього клієнта, формуєте особливості конкретної пропозиції. Карта цінності включає перелік ваших продуктів та послуг, «знеболювальні» (або фактори допомоги клієнтам) та переваги (як саме клієнти набуватимуть цінність).

Отже, коли маєте *клієнтський профіль* та *карту цінностей*, ви можете поєднати їх в єдину канву *ціннісної пропозиції*. Саме у відповідності та узгодженості цих двох сторін канви ціннісної пропозиції лежить секрет успішності вашого продукту.

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Карта цінності | | |  | Клієнтський профіль | | |
| Ваші продукти та послуги  1. 2. 3. … | «Знеболювальні» (фактори допомоги клієнтам)  1. 2. 3. … | Фактори вигоди  1. 2. 3. … |  | Завдання клієнта в професійному чи особистому житті  1. 2. 3. … | «Біль»,  перешкоди або проблеми клієнта  1. 2. 3. … | Вигоди, які клієнт бажає досягти  1. 2. 3. … |

Рисунок.2.2 – Шаблон-канва ціннісної пропозиції

Зрозуміло, що жодна ціннісна пропозиція не може вижити без відповідної бізнес-моделі. Успішна ціннісна пропозиція без успішної бізнес-моделі може призвести до відсутності фінансового успіху. Отримувати від клієнтів грошей більше, ніж потрібно на розробку продукту, – сутність ефективно працюючої бізнес-моделі.

Деякі сегменти ринку не потрібують нових бізнес-моделей, достатньо персоналізувати існуючі під свій бізнес. Наприклад, більшість підприємств громадського харчування (кафе, ресторани, столові) працює за стандартною бізнес-моделлю, але кожен заклад фокусує свою стратегію для певної категорії клієнтів.

Варто враховувати, що під час війни та в економіці повоєнної розбудови, співпраця з державою, участь в програмах держзакупівель, грантових програмах також надає вам окрему можливість оптимізувати структуру доходів і витрат.

Бізнес-моделей є багато, вони можуть по-різному називатися чи комбінуватися. Головне – зрозуміти, яким чином ви забезпечуєте продаж вашої послуги чи товару, які витрати оптимізуєте без втрати клієнтів та за рахунок чого ваші витрати менші за дохід. Успішні ціннісні пропозиції мають вбудовуватися в якісну бізнес-модель. Деякі з них створені краще, тож принесуть кращі фінансові результати, їх важче буде скопіювати, тому вони витіснять конкурентів. Перевірку життєздатності вашої бізнес-моделі можливо розпочати з її самооцінки, використавши сім запитань для оцінки бізнес-моделі за Остервальдером:

* вартість переключення. Наскільки складно буде вашим клієнтам перейти на аналогічні товари чи послуги конкурентів? Продумайте заздалегідь, що втримає вашого клієнта від такого переключення;
* повторювані доходи. Наскільки простим є кожний наступний продаж тому самому клієнту? Чи є ваша взаємодія з ним гарантією наступних покупок і доходів?;
* доходи перевищують витрати. Чи отримуєте ви дохід, перш ніж понести витрати? Чи не доводиться вам створювати продукти, які можуть швидко знецінитися?;
* революційна структура витрат. Чи ваша структура витрат принципово краща, ніж у інших гравців на ринку?;
* перекладання роботи на інші сторони. Чи дозволяє ваша бізнес-модель споживачам і третім сторонам безкоштовно створювати цінність для вашої компанії?;
* масштабування. Чи легко ви можете рости, не стикаючись з перешкодами, наприклад, пов'язаними з інфраструктурою, підтримкою споживачів, наймом персоналу?;
* захист від конкуренції. Наскільки добре бізнес-модель захищає вас від конкурентів? Чи створюєте ви перешкоди, які важко подолати?

**Питання для самоконтролю**

1. Розтлумачте поняття «бізнес-модель».

2. Поясніть, як ви розумієте сегментування клієнтів.

3. Що таке ціннісна пропозиція? Яка ціннісна пропозиція вашого бізнесу?

4. Як заповнити клієнтський профіль? Що він в себе включає?

5. Наведіть приклади відомих світових та українських бізнес-моделей.

6. Як перевірити життєздатність вашої бізнес-моделі?

7. Чи включає бізнес-модель опис ключових ресурсів?

8. Як ви розумієте «знеболювальне» для клієнта?

9. Як впливає обрана бізнес-модель на захист від конкурентів?

10. Що таке масштабування бізнесу?

**Практичні завдання**

***Завдання 1***

Ідентифікуйте свою бізнес-модель: як я буду заробляти гроші і що буде моїм джерелом доходу?

***Мета завдання:*** навчитися заповнювати основні елементи Business Model Canvas для вашого бізнесу.

**Порядок виконання:**

1.Скопіюйте Шаблон № 2 (Додаток Б).

2. Заповніть ключові фактори в кожному блоці для вашого бізнесу.

**Під час виконання завдання зверніть увагу на послідовність заповнення:**

Сегменти клієнтів – ціннісні пропозиції – канали збуту – відносини з клієнтами – потоки доходів – ключові ресурси – ключові види діяльності – ключові партнерства – структура витрат.

***Завдання 2***

Створіть канву ціннісної пропозиції.

***Мета завдання:***набути навичок формування ціннісної пропозиції.

**Порядок виконання:**

1. Скопіюйте Шаблон № 3 (Додаток В).

2. Заповніть клієнтський профіль згідно з наданими вище рекомендаціями.

3. Заповніть канву ціннісної пропозиції – карту цінності також згідно з рекомендаціями.

4. Перевірте відповідність вашої карти цінності клієнтському профілю.

**Під час виконання завдання зверніть увагу на таке:**

* намагайтесь уникати поєднання декількох клієнтських сегментів в одній ціннісній пропозиції;
* пам’ятайте, що «знеболювальні» – це риса вашого продукту, а не сам продукт;
* уникайте створення переваг, які не мають нічого спільного з вигодами клієнтів у клієнтському профілі;
* не намагайтеся врахувати нереалістичні проблеми та переваги для клієнтів;
* не плутайте завдання клієнтів із результатами.

***Завдання 3***

Оцініть життєздатність бізнес-моделі за шаблоном.

***Мета завдання:*** об’єктивно оцінити поточний стан бізнес-моделі.

**Порядок виконання:**

1. Заповніть Шаблон № 4 (Додаток Г).

2.Оцініть вашу бізнес-модель за кожним із 7 параметрів за 10-бальною шкалою, де 10 – найвищий рівень.

3. Проаналізуйте ті параметри, що знижують життєстійкість та сплануйте дії щодо їх поліпшення.

**Тести для самоконтролю**

*2.1.* *Оберіть 2 правильні варіанти відповіді, що розкривають сутність поняття «бізнес-модель»:*

а) спосіб, яким бізнес створює цінність для споживачів і отримує від цього прибуток;

б) карта-аналіз ваших конкурентів;

в) система фінансової звітності, що описує актуальний стан бізнесу на поточну дату;

г) логічний схематичний опис бізнесу.

*2.2.* *Оберіть 2 правильні відповіді, які є визначенням терміна «сегменти клієнтів»:*

а) групи клієнтів, виділених за однаковою проблемою;

б) сегменти споживачів, розподілені за віком;

в) цільові аудиторії, які потребують схожого рішення;

г) сегментування за видами діяльності.

*2.3.* *Який блок канви бізнес-моделі описує, яким чином ви допомагаєте клієнтам?*

а) ціннісні пропозиції;

б) канали збуту;

в) відносини з клієнтами;

г) потоки доходів.

*2.4.* *Які 5 блоків канви бізнес-моделі описують зовнішню сторону роботи вашої компанії?*

а) ключові партнерства, канали збуту, структура витрат, відносини з клієнтами, виробничі відносини;

б) канали збуту, виробничі відносини, відносини в колективі, відносини з клієнтами, потоки доходів;

в) сегменти клієнтів, ціннісна пропозиція, канали збуту, відносини з клієнтами, потоки доходів;

г) структура витрат, логістичні зв’язки, канали збуту, виробничі відносини, відносини в колективі.

*2.5.* *Яка частина канви Ціннісної пропозиції вашого бізнесу описує, як ви збираєтеся створювати цінність для клієнта?:*

а) клієнтський профіль;

б) карта цінності;

в) усі відповіді правильні;

г) усі відповіді неправильні.

*2.6. Що з переліченого нижче не є елементом Клієнтського профілю:*

а) досягнення клієнта в професійному чи особистому житті;

б) знеболювальні (фактори допомоги клієнтам);

в) вигоди, які клієнт бажає досягти;

г) усі відповіді неправильні.

*2.7. Оберіть 2 правильні відповіді, які описують «знеболювальні» як елемент вашої ціннісної пропозиції:*

а) як саме ваші продукти та пропозиції вгамують найбільший клієнтський біль;

б) як ваші продукти вгамують болі клієнта, з якими ще ніхто не впорався;

в) яку користь ваші продукти й послуги матимуть для клієнта;

г) які додаткові послуги, окрім основної пропозиції, будуть отримувати клієнти.

*2.8.* *Який параметр оцінки вашої бізнес-моделі свідчить про те, що вашим клієнтам буде складно перейти на аналогічні товари чи послуги конкурентів?*

а) повторювані доходи;

б) масштабування;

в) вартість перемикання;

г) структура витрат.

*2.9. Який блок бізнес-моделі описує ключові види діяльності?*

а) перший блок;

б) сьомий блок;

в) дев’ятий блок;

г) п’ятий блок.

*2.10. Який блок бізнес-моделі описує відносини з клієнтами?*

а) другий блок;

б) четвертий блок;

в) дев’ятий блок;

г) шостий блок.

## ТЕМА 3. РЕЄЄСТРАЦІЯ ПІДПРЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ З МІНІМАЛЬНИМИ ВИТРАТАМИ

**Мета вивчення теми:** визначити особливості процесу реєстрації власної підприємницької діяльності та особливості оподаткування, захисту інтелектуальної власності та особливості роботи зі споживачами та найманими співробітниками.



3.1. Форми реєстрації підприємств: ФОП та ТОВ. КВЕД. Реєстрація підприємницької діяльності.

3.2. Вибір системи оподаткування.

3.3. Створення бренду та захист інтелектуальної власності.

3.4. Документи, необхідні для роботи з контрагентами, працівниками та з іноземними партнерами.

***Огляд та засвоєння ключових понять***

***Бренд –*** це найменування, логотип, дизайн, символ або інший елемент, що ідентифікує товари або послуги одного продавця як відмінні від інших.

***ФОП*** *(фізична особа-підприємець)*– це юридичний статус людини, яка систематично займається бізнесом від свого імені та на свій ризик.

***ТОВ*** – це компанія, при створенні якої людина відмежовує своє власне майно від майна компанії.

***КВЕД***– класифікатор видів економічної діяльності.

***КЕП***  ***–*** кваліфікований електронний підпис.

***ЦНАП****–* центр надання адміністративних послуг в Україні, це установи, у яких різні групи осіб можуть отримати широкий спектр адміністративних послуг.

***Договір публічної оферти*** – це такий вид договору, сутність якого полягає у пропозиції невизначеному колу укласти цей договір на заздалегідь прописаних умовах.

***Фінансовий результат*** – різниця між доходами та витратами, тобто прибуток.

 **Методичні рекомендації до вивчення теми**

*Перше питання* вимагає від студента чіткого розуміння категорії ФОП чи ТОВ, розуміння, як свою бізнес ідею перетворити на юридично оформлений власний бізнес. Свою підприємницьку діяльність в Україні потрібно реєструвати, це можна зробити шляхом реєстрації фізичної особи-підприємця (ФОП) або ж товариства з обмеженою відповідальністю (ТОВ). Для реєстрації у жодному разі не підходить громадська чи благодійна організація, так як вони не можуть отримувати прибуток для розподілу між членами організації.

ФОП – це юридичний статус людини, яка систематично займається бізнесом від свого імені та на свій ризик. Цей статус людина може отримати лише після реєстрації. Статус ФОП невіддільний від людини. ФОП відповідає за зобов’язаннями бізнесу своїм майном. Наприклад, якщо підприємець не може оплатити замовлення свого підрядника й навіть припиняє дію свого ФОП, підрядник усе одно може вимагати оплати за рахунок особистого майна ФОП, а не тільки коштів, які він виділяє на бізнес.

ТОВ – це компанія, при створенні якої людина відмежовує своє власне майно від майна компанії. У ТОВ є статутний капітал – майно, що передається компанії та розподіляється на частки між учасниками. В Україні немає обмежень щодо розміру статутного капіталу – це може бути і 100 гривень, і 100 мільйонів. Так само ТОВ може створити 1 учасник, а може і 10 тисяч, серед яких і люди, і компанії. ТОВ є статут організації, яким вона керується, ухвалюючи рішення.

І ТОВ, і ФОП можна зареєструвати безкоштовно. І ТОВ, і ФОП можуть платити однакові податки, наймати людей, укладати договори. Тож як визначити, що вам потрібно – ТОВ чи ФОП?

Якщо в бізнесі беруть участь кілька людей і хочеться чітко визначити їхні ролі та відповідальність, доречніше створити ТОВ. У ТОВ треба призначити працівника – директора на зарплаті. ТОВ матиме солідніший вигляд на іноземному ринку. Також у ТОВ бажано найняти бухгалтера. ФОП – це простіша бухгалтерія, у якій можна розібратися й самому. Рішення залежить від ваших потреб і можливостей.

*Реєстрація ФОП на практиці*. Людина має право займатися підприємницькою діяльністю після її внесення як ФОП у Єдиний державний реєстр. Зареєструвати ФОП можна особисто, подавши документи до центру надання адмінпослуг (ЦНАП), або онлайн. Це безкоштовно. У реєстр дані вносять зазвичай протягом 24 годин після надходження документів.

*Вибір КВЕДів.* Перед реєстрацією ФОП варто визначити, як називається діяльність, якою ви хочете займатися, відповідно до Класифікатора видів економічної діяльності (КВЕД). Уважно обирайте КВЕДи, оскільки підприємець може займатися лише тією діяльністю, код якої вказав при реєстрації.

Зараз зареєструватися можливо:

* Шляхом подання заяви до ЦНАП або поштою.

Для державної реєстрації ФОП необхідно подати паспорт та заяву до ЦНАП за місцем реєстрації. Внутрішньо переміщені особи документи подають у ЦНАП за новим місцем проживанням. Також попередньо доведеться отримати довідку про взяття на облік як ВПО. Якщо ви вирішили подати заяву поштовим відправленням, доведеться звернутися до нотаріуса, аби він засвідчив справжність підпису на заяві.

* Онлайн через Дію.

Зареєструвати ФОП онлайн через веб-портал Дія можливо, зареєструвавшись в кабінеті та створивши кваліфікований електронний підпис (КЕП). Отримати КЕП можна через застосунок Дія, або ж згенерувати КЕП через онлайн-банкінг типу Приват24, або можна звернутися до сервісу – центру з електронного реєстру, Центрального засвідчувального органу.

У заяві на реєстрацію ФОП можна обрати, що ви одночасно подаєтеся на реєстрацію платником ПДВ та платником на спрощеній системі оподаткування. У заяві ви також вказуєте обрані КВЕДи. Після реєстрації ФОП не потрібно окремо звертатися до податкових органів для взяття на облік, інформація передається автоматично.

При опрацюванні *другого питання* студенту необхідно вивчити існуючі в Україні системи оподаткування підприємницької діяльності та зрозуміти, яку схему оподаткування краще обрати для власної справи. Законодавством передбачена загальна система, яка передбачає оподаткування кожним податком окремо – податком на прибуток, податком на додану вартість та іншими податками. Податок на прибуток сплачується з фінансового результату платника податку за звітний період. Фінансовий результат – різниця між доходами та витратами, тобто прибуток. Спрощена система оподаткування передбачає сплату єдиного податку, тому вона часто простіша для початківців. Платники податків у ній розподіляють на 4 групи. Ознайомитися з відмінностями в оподаткуванні кожної групи ви можете, розглянувши Податковий кодекс України, а також на сторінці дисципліни «Основи створення власного бізнесу» в системі Мoodle ЗНУ.

При виборі системи оподаткування необхідно врахувати те, що деяким бізнесам заборонено користуватися спрощеною системою (торгівля бензином, азартні ігри тощо, з повним переліком обмежень можна ознайомитися у ст.291 Податкового кодексу України. Не треба забувати, що обравши спрощену систему можна займатися лише тією діяльністю, яку ви вказали в заяві на реєстрацію ФОП (вказані КВЕД).

*Третє питання* вимагає від студента розуміння поняття «бренд», його функціональних можливостей та необхідності. Бренд – це найменування, логотип, дизайн, символ або інший елемент, що ідентифікує товари або послуги одного продавця як відмінні від інших. Він демонструє ділову репутацію підприємця споживачам і підвищує вартість бізнесу. Тож бренд бажано захищати до того, як він стане відомим. І це не так вимога законодавства, як базова потреба бізнесу. Без цього захисту бренд можуть недобросовісно запозичити. Один з інструментів захисту – це «торговельна марка» (ТМ). Нею може бути логотип, слоган і навіть звук. Аби набути права на ТМ, необхідно отримати свідоцтво, яке видає Український національний офіс інтелектуальної власності та інновацій (УКРНОІВІ) на підставі заяви про державну реєстрацію ТМ. Звичайний строк реєстрації ТМ орієнтовно займає від 18 до 22 місяців. Після розгляду заявки УКРНОІВІ видає свідоцтво на 10 років від дати заявки, і цей строк можна щоразу продовжувати за умови сплати збору.

Після ознайомлення з реєстрацією, з оподаткуванням, як зареєструвати торгову марку, доцільно з’ясувати, як побудувати відносини з клієнтами та працівниками – це дасть можливість засвоїти *четверте питання* теми.

Вашими споживачами можуть бути не тільки фізичні особи (споживачі) а інші бізнеси (ФОП чи компанії). Якщо вашу продукцію купує інший бізнес, то ви можете укладати договори поставок або акти виконаних робіт – якщо надаєте послугу, як у письмовому договорі, в якому будуть вказані умови співпраці (строки, умови оплати, банківські реквізити). Також ви можете співпрацювати, оформлюючи декілька документів: замовлення та рахунок, рахунок та акт, рахунок та видаткову накладну.

Що стосується співпраці з клієнтами-споживачами, крім безпосереднього продажу в своєму магазині або офісі, зараз одним з найпоширеніших способів є пропонування товарів або послуг через сайт. Для такої роботи вам необхідно розмістити на сайті публічний договір із правилами придбання вашої продукції. Перед тим, як придбати вашу продукцію, споживач має ознайомитися з договором та підтвердити, що приймає його – натискаючи кнопку «Підтвердити замовлення», або ж дати користувачеві змогу проставити «пташку» коло фрази «Я приймаю умови Публічної оферти». Далі споживач має оплатити ваш продукт. Найпростіший законний шлях – підключити до сайту інтернет-еквайринг. Є спеціальні фінансові компанії, які мають право проводити такі платежі онлайн (наприклад, LiqPay, WayForPay). З такими компаніями ви укладаєте окремий договір і платите їм комісію за проведення платежів. Гроші зараховуються на ваш банківський рахунок. Треба враховувати, що споживачі мають права, передбачені Законом України «Про захист прав споживачів», зокрема гарантії щодо повернення товару, право отримувати квитанції тощо. Ще один поширений спосіб співпраці зі споживачами – торгівля через Instagram, але слід пам’ятати, що незаконно отримувати оплату на карту фізичної особи та не сплачувати податки. Приймати оплату потрібно на рахунок підприємця.

Ваш бізнес може дуже швидко збільшитися та виникне потреба збільшити команду. Вам треба буде найняти працівників та платити їм. Отже, юридично ви можете оформити свої відносини з працівниками двома способами – укласти трудовий або цивільно-правовий договір.

Припустимо, що ваш бізнес вдало розвивається і ви вирішили вийти на закордонний ринок. Для цього необхідно розібратися із законодавчими вимогами та обмеженнями, щодо продукції на іноземних ринках. Кожна країна має свої вимоги, найпростіше та в повному обсязі вимоги представлені на порталі Дія Бізнес, також на порталі представлена повна інформація про те, як зареєструвати обліковий запис на Amazon, як правильно виводити кошти на ФОП з Payoneer та інша необхідна інформація для підприємців. Також підприємцям необхідно вивчити Закон України «Про захист прав споживачів» та ознайомитися з деякими порадами посередника Seller Online щодо юридичних питань у роботі ФОП на іноземних маркетплейсах.

**Питання для самоконтролю**

1. Що покроково необхідно зробити власнику бізнесу для його реєстрації?
2. Що краще реєструвати – ФОП чи ТОВ? Поясніть, чому саме.
3. Які документи регламентують взаємодію підприємця з клієнтами та працівниками?
4. Які законодавчі вимоги існують для співпраці з іноземним споживачем товарів, послуг?
5. Де, як та для чого зареєструвати торгову марку?
6. Яку ви знаєте схему оподаткування підприємницької діяльності?
7. Яку краще схему оподаткування обрати на початку діяльності?
8. Чи потрібно обрану схему оподаткування реєструвати в податковій?
9. Що таке «публічна оферта»? Чи всі підприємці користуються нею?
10. Що являє собою інтернет-еквайринг? Для чого він підприємцю?
11. Чи потрібно повідомляти в податкову про найманих працівників, якщо ваша співпраця відбувається згідно з цивільно-правовим договором?

**Практичні завдання**

***Завдання 1***

Складіть перелік основних кроків, необхідних для реєстрації власного бізнесу.

***Мета завдання:*** навчитися визначати алгоритм для реєстрації власної справи.

**Порядок виконання:**

1. Оберіть, який з персонажів здається більш цікавим, кому ви хотіли б допомогти зареєструвати бізнес.
2. Підготуйтеся до доповіді та обговорення вашої роботи з іншими студентами.

|  |  |
| --- | --- |
| Персонаж1: пані Олена | Персонаж 2: Пан Володимир |
| Виготовляє власну біжутерію з бісеру та  намисто з українською тематикою на замовлення.  Не зареєстрована як ФОП чи ТОВ.  Хоче працювати і на міжнародний ринок: відправляти свої вироби покупцям з інших країн, але сплачувати податки з отриманої оплати в Україні. | Ремонтує авто у власному гаражі, має одного помічника.  Має вже багато клієнтів серед фізичних осіб та підприємців малого й середнього бізнесу.  Мріє заснувати свій бренд і відкрити свою СТО. |

3. Складіть перелік етапів, які потрібно пройти для реєстрації власної справи.

**Під час виконання завдання зверніть увагу на таке:**

* який КВЕД ви б порадили обрати для реєстрації;
* що краще зареєструвати – ФОП чи ТОВ та чому;
* яку систему оподаткування варто обрати;
* як персонажу краще взаємодіяти з працівниками та майбутніми клієнтами?
* про що подбати заздалегідь?

***Завдання 2***

Складіть перелік основних кроків, необхідних для реєстрації власного бізнесу.

***Мета завдання:*** визначити покроковий алгоритм для реєстрації власної справи.

**Порядок виконання:**

1. Зробіть копію шаблону власної справи.
2. Заповніть шаблон на підставі матеріалів теми 3 та рекомендацій до попередніх практичних завдань.
3. Дотримуйтеся визначеного алгоритму, щоб зареєструвати власну справу.

**Під час виконання завдання зверніть увагу на таке:**

* який КВЕД краще обрати для реєстрації;
* що краще реєструвати – ФОП чи ТОВ та чому;
* яку систему оподаткування варто обрати;
* як ви плануєте взаємодіяти з працівниками;
* яким чином буде побудована система роботи з майбутніми клієнтами?

**Тести для самоконтролю**

*3.1. Які організаційно-правові форми для ведення бізнесу краще обрати підприємцю-початківцю?*

а) ФОП або ТОВ;

б) благодійна або громадська організація;

в) ТОВ або громадська організація;

г) благодійна організація або ФОП.

*3.2. Який мінімальний статутний капітал має заплатити засновник ТОВ?*

а) законодавство не встановлює мінімальний розмір;

б) мінімальний розмір 10 000 грн;

в) мінімальний розмір 100 000 грн;

г) усі відповіді неправильні.

*3.3. Куди необхідно звернутися для реєстрації ФОП/ТОВ?*

а) до ЦНАП при веденні бізнесу онлайн;

б) до будь-якого ЦНАП;

в) до ЦНАП за місцем реєстрації або онлайн;

г) до державного реєстратора за місцем проживання.

*3.4. Що таке* *КВЕД?*

а) код, який присвоюють ФОП у податковій після реєстрації;

б) код із класифікатора видів систем оподаткування;

в) код із класифікатора видів економічної діяльності;

г) код із класифікатора господарської діяльності.

*3.5* *Як сплачується єдиний податок?*

а) із різниці між доходами та витратами;

б) з усієї виручки;

в) із суми, що залишається на банківському рахунку на звітну дату;

г) із різниці між доходами та витратами мінус оплата праці працівників.

*3.6. Оберіть 2 правильні ознаки реєстрації торгової марки в Україні:*

а) здійснюється у ЦНАП та триває 12 місяців;

б вимагає подачі заявки з правильно підібраним видом діяльності з КВЕД;

в) розгляд заявки триває 18-22 місяці;

г) обов’язкова, вимагається для будь-якого бізнесу.

*3.7. Яким бізнесам варто обрати загальну систему оподаткування?*

а) ремонтують техніку, маючи маленьку майстерню на ринку;

б) торгують бензином;

в) торгують овочами;

г) мають багато витрат на оплату праці.

*3.8. З якою формою договору, можуть працювати підприємці з іншими юридичними особами або між собою при продажу своєї продукції?*

а) домовленість по телефону;

б) повідомлення в Viber;

в) письмовий договір або договір, підписаний за допомогою електронного підпису;

г) замовлення через посередника.

*3.9. Як треба працювати з найманими працівниками, які працюють у вашому магазині?*

а) із наданням гарантій на зразок лікарняних та відпуски;

б) з оплатою праці на картку;

в) за трудовим або цивільно-правовим договором, з повідомленням податкових органів;

г) з оплатою через касу.

*3.10. Чи має право підприємець виплачувати заробітну плату працівникам готівкою?*

а) ні, тільки на картку;

б) тільки оплату лікарняного;

в) тільки оплату відпускних та понаднормових;

г) так, має право.

ТЕМА 4. ПРИБУТКОВИЙ МАРКЕТИНГ. ПРИНЦИПИ ТА ЗАКОНИ ЦІННІСНОГО МАРКЕТИНГУ

**Мета вивчення теми:**розглянути сутність та засвоїти поняття «маркетинг», «позиціювання»; «диференціація»; ознайомитися з принципами маркетингової орієнтації; засвоїти основні принципи «програми лояльності».



4.1. Принципи та закони ціннісного маркетингу.

4.2. Типи ринкової орієнтації

4.3. Створення диференціації як задача «прикрити POP та знайти POD».

4.4. Операційний маркетинг та його завдання.

4.5. Програма лояльності як тактика тотальної взаємодії.

***Огляд та засвоєння ключових понять***

***Маркетинг*** *(англ.* marketing) – це діяльність для формування попиту та задоволення потреб споживачів.

***Маркетинг*** –це стратегічний процес управління, спрямований на задоволення потреб і бажань споживачів.

***Маркетинг ціннісних*** переваг – принцип, відповідно до якого компанія має вкладати велику частину своїх ресурсів у підвищення **ціннісної** значущості товару.

***Цінність*** – це корисні для споживача наслідки взаємодії з продуктом

***Маркетинг-мікс*** – комплекс маркетингових інструментів, які безпосередньо впливають на реалізацію стратегії.

***Позиціонування*** – це те, що зв’язує воєдино нашу сегментацію, нашого цільового клієнта та нашу диференціацію.

***Позиціювання*** – це маркетингове забезпечення товарові бажаного місця на ринку і у свідомості потенційних покупців (образ).

***Диференціація*** – це процес додавання у товар (послугу) відмітної характеристики, яка робить його (її) привабливішим для певного цільового ринку.

***Точка POP*** – точки паритету – неунікальні асоціації, ознаки, які притаманні та важливі абсолютно для всіх гравців вашого ринку.

***Точка POD*** – точка відмінності, диференціації, яку ви виділяєте і яку буде нести ваш бренд.

 **Методичні рекомендації до вивчення теми**

Вивчення *першого питання* передбачає розкриття сутності поняття «ціннісний маркетинг». Швидкість змін у бізнесі дуже важлива і забезпечити це можливо тільки тримаючи фокус вашої уваги на ваших клієнтах, тобто щоб отримати більший дохід треба концентруватися не на продажах, а на покупках клієнтів, потрібно не продавати, а допомагати купувати.

Навіть якщо у вас хороший продукт, то сфокусуйтеся на його маркетингу та сервісі. Навішування на нього нових фішок і блискіток часто не допомагає, а робить гірше, оскільки призводить до подорожчання виробництва та зниження надійності, як приклад погляньте на рисунок 4.1.

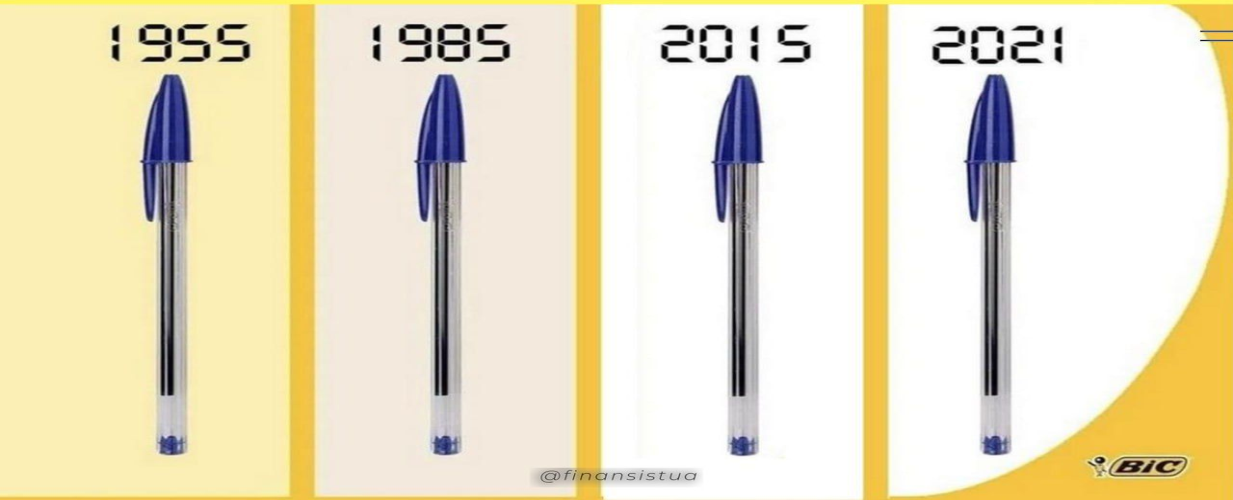


Рисунок 4.1 – Приклад вдалого маркетингу

Ціннісний маркетинг – це система знань, почуттів і дій і з постійного прибуткового створення цінності та донесення її до споживача. Тут прибуток – це бажана додана вартість (моральна та фінансова), а споживача можна змінити на «клієнта, замовника, партнера, «того, хто нам платить».

Цінність – це корисні для споживача наслідки взаємодії з продуктом. Сам по собі наш продукт клієнта не цікавить, його цікавить цінність, яку він отримає. Будь-який продукт – це посередник по донесенню цінності споживачеві, важливо, щоб клієнт за цю цінність був готовий платити своєю увагою, часом і грошима. Споживач завжди купує комбінацію функціональної та емоційної цінності, чим більше емоційної цінності отримує споживач, купуючи продукт, тим більш цінним він його сприймає.

*Друге питання* дає розуміння того, що перебуваючи в одному з цих типів ринкової орієнтації, компанія може себе посилювати, використовуючи переваги з інших типів.

Існують декілька типів ринкової орієнтації:

* Орієнтація на продукт;
* Орієнтація на маркетинг.
* Орієнтація на досвід.
* Орієнтація на довіру.

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Продукт | Маркетинг | Досвід | Довіра |
| Переконати споживача, що він хоче того, що пропонує фірма | Переконати фірму, пропонувати те, що хоче споживач | Управляти досвідом усієї взаємодії споживача з фірмою | Пріоритезувати побудову відносин довіри та дисципліни |
| Галузеві продукти (генерики) | Диференційовані продукти/сервіси | Емпірична цінність (Цінність досвіду) | Справжня (щира) цінність |
| Конкурентна перевага | | | |
| Найнижча ціна | Якість та сервіс; Знання споживачів | Трансформація/зміна;  Споживач є співтворцем цінності | Довіра |
| Драйвери прибутковості | | | |
| Частка ринку  Джерело:Wharton | Частка споживачів;  Лояльність споживачів | Buzz, W-O-M, рекомендації | Дисципліна |

Рисунок 4.2 – Типи ринкової орієнтації

П’ять основних принципів маркетингової орієнтації:

* треба знати свої ринки, особливо своїх споживачів (їх мотивацію, поведінку);
* останнє слово завжди за споживачем (не тільки до моменту, коли він розрахувався на касі, в епоху соціальних мереж воно залишається за ним і далі);
* прагнути бути номером один на своєму ринку для споживача хоч у чомусь (мається на увазі унікальність). Пропонуючи диференційовану ексклюзивну цінність, ви будете для споживача номером один;
* постачати достатню якість, щоб гарантовано задовольнити споживача;
* безперервно комунікувати з ринком та споживачем – це ваша відповідальність як власника бізнесу, переривчастий маркетинг не працює.

П’ять законів ціннісного маркетингу, яких важливо дотримуватися:

|  |  |
| --- | --- |
| Закон | Сутність |
| Цінності | Вашу цінність визначає те, чи готові ви віддавати/створювати щось цінне для споживача і наскільки готові. |
| Знання | Якщо про вас не знають, вас не існує. Люди довіряють насамперед іншим людям, з якими співпадають цінності. |
| Фокусу | Зробити WOW! Або посереднє вимагає приблизно однакового часу 20/80, 4/64. |
| Швидкості та масштабу | «Швидкі» чи «Мертві», «Who will cry if I die?» (Ichak Adizes). |
| Стратегії | Якщо у вас немає стратегії, креатив неважливий – ви постійно граєте в лотерею з неочікуваним результатом. |

Рисунок 4.3 – Закони ціннісного маркетингу

Розглянемо модель чек-листа ціннісного прибуткового маркетингу, або «ракети ціннісного маркетингу». Той бізнес, що рухається та розвивається швидше за аналоги на ринку, – це саме така ракета, яка має розуміння:

* місії – навіщо ми працюємо;
* цінностей – що нас об’єднує;
* візії – де ми хочемо опинитися в нашому русі через певний момент часу.

Переходимо до сегментування, одного з найважливіших блоків прибуткового маркетингу, який нам так важливо побудувати. Від того, як ми сегментуємо ринок, оберемо канали для націлювання та в подальшому таргетування залежить наш успіх.

Отже, що таке сегментування:

* визначення груп споживачів зі схожими потребами та купівельною поведінкою;
* вибір цільових сегментів та їх пріоритезація;
* розробка маркетингових програм для кожного сегменту;
* рішення про те, як спозиційований продукт для цільових сегментів.

Існує багато критеріїв сегментування, але можна сконцентруватися на чотирьох ключових групах запитань:

* 1. Хто вони такі? Тут беремо до уваги соціодемографічні характеристики ( стать, вік, дохід, освіта, тощо).
  2. Чому вони купують? Це поведінка (як, коли, навіщо вони здійснюють покупки).
  3. Де вони знаходяться? Географія їх розташування: регіон, місто чи село, постійні мешканці чи ми цілимося на тих хто тимчасово проживає на даній території).
  4. Як вони споживають? Це психографія ( спосіб життя та мислення, цінності).

Вивчення *третього питання* дає розуміння того, що стратегічним двигуном вашої діяльності є ваша диференційованість – чим відрізняється ваш продукт з точки зору тієї цінності, яку ви виділяєте та надаєте споживачеві в кінцевому рахунку. Диференційованість повинна бути за значимими ознаками для споживача. Створення диференціації – це можливість «прикрити POP та знайти POD».

POP – точки паритету – неунікальні асоціації, ознаки, які притаманні та важливі абсолютно для всіх гравців вашого ринку. Категорійні точки паритету (POP) – це асоціації, які споживач вважає абсолютно необхідними, щоб розглядати вас в цій категорії (мінімаркет біля дому ви можете прийти в капцях і купити базові речі, там повинні бути наявні певні категорії продуктів (молоко, яйця тощо).

POD – точка відмінності, диференціації, яку ви виділяєте і яку буде нести ваш бренд. Конкурентні точки паритету (POP) – асоціації створені для того, щоб заперечити сильну точку диференціації конкурентів.

Точка відмінності, точка диференціації (POD) – сильна, унікальна, сприятлива асоціація вашого бренду:

* вона близька до вашої унікальної торгової пропозиції, того, що ви будете використовувати як ключовий аргумент; візії – де ми хочемо опинитися в нашому русі через певний момент часу;
* вона є стійкою конкурентною перевагою і може включати атрибути успішності, підтвердження працездатності, іміджеві асоціації тощо.

Ключові критерії хорошої точки відмінності(диференціації):

* ваша POD істотна та бажана;
* ваша POD виділяє вас як кращих у чомусь;
* ваша POD реальна, її можливо реалізувати;
* ваша POD комунікативна, про неї легко розповісти;
* ваша POD стала та стійка в усі часи.

Позиціонування – це те, що зв’язує воєдино нашу сегментацію, нашого цільового клієнта та нашу диференціацію.

Бренд – це вербально, візуально і ментально виділена обіцянка, яка займає певну позицію в голові цільового споживача.

Бренд – це про суть. Він точно є, хоча може бути ще слабким.



Рисунок 4.4 – Бренд позиціювання

Характеристики, що об’єднують усі видатні бренди:

* послідовність та цільність у виконання обіцянки;
* кращі (зразкові) продукти та процеси;
* відмінні позиціювання та споживчий досвід;
* вирівнювання зовнішніх та внутрішніх зобов’язань бренду;
* здатність залишатися доречним та актуальним.

Головне, що об’єднує сталі бренди – це те, що вони роблять свою роботу щоденно в стосунках зі своїми споживачами.

Для засвоєння *четвертого питання* студенту необхідно розкрити поняття «операційний маркетинг», розібратися з його основними завданнями, та дійти розуміння, як ці завдання впливають на операційну політику.

Ключові завдання власника бізнесу щодо маркетингу:

* сформулювати бачення бізнесу і записати його. Пам’ятаючи, хто вам усім платить;
* залучити до цього бачення маркетолога № 2 (того, хто буде вашою бойовою командою і втілюватиме ваше бачення в життя) – СМО, маркетолога. «Продати» своє бачення відповідальному за маркетинг так, щоб він побачив, де в цьому баченні досягнення його персональних цілей;
* повідомити свої очікування у письмовому вигляді, встановити KPI і регулярно надавати зворотній зв’язок (у межах якого ділитеся топ-ідеями);
* залишатися доречним та актуальним;
* слідкувати за тим, чи не зникло у маркетолога №2 бажання постійно покращуватися;
* пишатися своїм маркетингом або перейти до п.1 чи 2.

Операційні завдання маркетингу: налагодити вхідний потік відвідувачів; забезпечити високу конверсію, тобто перетворити відвідувачів на покупців; підвищити суму середнього чеку; переконати клієнта продовжити купувати саме у вас; зробити так, щоб самі рекомендували і розповідали про місце покупки.

Операційна політика, яка працює з цими завданнями: омніканальний маркетинг-мікс (4Р):

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Продукт | Ціна | Місце (здійснення покупки) | Просування |
| * Упаковка; * Асортимент; * Якість; * Торгова марка; * Післяпродажне обслуговування; * Сервіс; * Можливість повернення та обміну… | * Прейскурант цін; * Знижки; * Націнка; * Термін сплати; * Кредит; * Умови сплати… | * Канали розподілу (продажу/збуту/   покупок);   * Посередники; * Рівні продажу; * Форма релізу; * Транспортування; * Складські запаси; * Розміщення; * Підготовка торгового персоналу. | * Реклама; * Виставки; * Персональний продаж; * Стимулювання збуту; * PR; * Метод прямого продажу… |

Рисунок 4.5 – Маркетинг-мікс

*П’яте питання* тісно пов’язане з попереднім та дає розуміння того, що усі маркетингові програми націлені на боротьбу за споживача, бо саме залучення клієнтів одна з основних функцій маркетингу.

У часи невизначеності максимально використовуйте бета-підхід до маркетингу та інших операційних процесів.

Питання блискавичного маркетинг-плану:

* З якою вимірною ціллю ми скажемо щось ринку?
* Що скажемо?
* Коли скажемо?
* Скільки витратимо?
* Коли окупиться?
* Хто відповідальний?

Ключовий результат роботи функції маркетингу: валовий дохід та сума залучених спонсорських і донорських фондів.

Формула AIDA – задачі будь-якої комунікації відпрацьовувати Attention -> Interest-> Desire -> Action.

Важко залучити клієнта на все життя, коли поруч безліч конкурентів. Краща програма лояльності – тактика тотальної взаємодії, це «сервіс як стратегія». Основні принципи:

* правильний досвід створюють правильні люди;
* процедури полегшують життя;
* ми управляємо лише тим, що вимірюємо;
* одне поліпшення клієнтського досвіду щоденно;
* щиро любити людей, клієнтів і колег.

Модель прискорення лояльності «равлик»:



Рисунок 4.6 – Модель прискорення лояльності «Равлик»

Завдання власника бізнесу:

* проаналізувати ланцюг створення цінності;
* знати точки контакту;
* зрозуміти цілі клієнта на кожному кроці;
* знайти бар’єри та мотивацію;
* оцінювати враження споживачів;
* визначити KPI для кожного етапу;
* покращити клієнтський досвід;
* запитати себе: чи живий мій «равлик»? що робитиму?

Пам’ятайте, що краща програма лояльності – щира любов до людей.

**Питання для самоконтролю**

* 1. Розкрийте сутність поняття «маркетинг».
  2. Що являє собою прибутковий маркетинг?
  3. Сформулюйте основні принципи та закони ціннісного маркетингу.
  4. Що таке сегментування? Які його основні критерії?
  5. Що таке диференціація? Як ви розумієте створення диференціації?
  6. Охарактеризуйте точку відмінності та точку паритету.
  7. Як ви розумієте операційний маркетинг? Хто ним займається?
  8. Що являє собою омніканальний маркетинг-мікс (4Р)?
  9. Які основні принципи програм лояльності?
  10. Що означає бета-підхід до маркетингу та інших операційних процесів?

**Практичні завдання**

***Завдання 1***

Спробуйте ChatGPT для формування бренд-стратегії.

***Мета завдання:*** сформувати базову бренд-стратегію для власного бізнесу, використавши ресурси штучного інтелекту.

**Порядок виконання:**

1. Перейдіть на сторінку ChatGPT.  Натисніть зелену кнопку Sign up, якщо ще ніколи не використовували ChatGPT та створіть акаунт або використайте інформацію з соціальних мереж.
2. По черзі введіть запити, щоб сформулювати проєкт бренд-стратегії:

* запропонуйте мені назву…
* у яких соціальних мережах варто створити сторінку бренду…

– де зареєструвати домен…

– кому б ви порекомендували створення логотипу та фірмового стилю…. Чи можете порівняти альтернативи…. підготуйте бриф/технічне завдання…

– яким буде мінімальний бюджет для…

– що потрібно передбачити маркетологам, щоб бренд був сильним… тощо…

1. Підготуйтесь до обговорення результатів з іншими студентами.

**Під час виконання завдання зверніть увагу на таке:**

ChatGPT зрозуміло, що не виконає роботу маркетологів, але точно надасть вам певний поштовх до нових ідей.

***Завдання 2***

Опишіть один зі своїх клієнтських сегментів.

***Мета завдання:*** набути навичок формування портретів сегментів клієнтів.

**Порядок виконання:**

1. Визначте мету сегментації.
2. Проведіть дослідження.
3. Оберіть критерії сегментації.
4. Опишіть портрет сегмента.
5. Підготуйтесь до обговорення отриманої інформації.

***Завдання 3***

Створіть своє позиціювання.

***Мета завдання:*** сформувати первинне позиціювання для власної справи. **Порядок виконання:**

Впишіть своє позиціонування, використовуючи формулу:

Для Людини, яка …………………………………………

Ми Є………………………………………………………

Пропонуємо………………………………………………

Тому що лише ми…………………………………………

**Під час виконання завдання зверніть увагу на таке:**

Намагайтеся вписати позиціювання в максимально коротку фразу. В ідеалі – 144 символи.

**Тести для самоконтролю**

*4.1.**Чи можна за допомогою сучасних технологій створити нариси до вашого власного бренду?*

а) ні, не реально;

б) так, це можливо;

в) не маю відповіді;

г) частково можливо.

*4.2.**На яке питання відповідає позиціювання?*

а) коли клієнта треба проінформувати про наш продукт;

б) на який ринок краще виходити;

в) як зайняти місце в думках та житті свого клієнта;

г) де знайти гроші для просування в різних каналах.

*4.3. Укажіть визначення , яке розкриває сутність «закону фокусу»:*

а) якщо вас не знають, вас не існує для споживача;

б) треба тримати в фокусі уваги свого споживача і намагатися зробити для нього wow-продукти і wow-досвід;

в) у нестабільних умовах компанії дуже швидко сегментуються на швидких і мертвих;

г) якщо ви не знаєте, куди хочете прийти, вам підходить будь-яка дорога.

*4.4. Що не є ключовим критерієм гарної точки диференціації?*

а)комунікативна;

б) бажана;

в) виділяє вас як кращих у чомусь;

г) підсвідома.

*4.5. Якою точкою буде можливість придбати каву на виніс в кафе біля офісного центру?*

а) категорійною точкою паритету;

б) точкою беззбитковості;

в) конкурентною точкою паритету;

г) усі варіанти правильні.

*4.6. Яка формула описує створення диференціації?*

а) «прикрити POP та знайти POD»;

б) примножити POP та зменшити POD;

в) знайти POP та прикрити POD;

г) «створити POP та POD».

*4.7. Сегментація – це:*

а) розміщення цікавого контенту в соціальних мережах;

б) аналіз становища компанії на внутрішньому та зовнішніх ринках;

в) визначення груп споживачів зі схожими потребами і купівельною поведінкою, вибір цільових сегментів та їх пріоритезація;

г) аналіз виробничого процесу з метою його вдосконалення.

*4.8* *Який останній крок у просуванні продукту згідно з моделлю AIDA?*

а) Attention - Увага;

б) Interest - Інтерес;

в) Desire – Бажання;

г) Action - Дія.

*4.9. До моделі 4Р-marketing mix входять такі елементи:*

а) product, production, place, promotion;

б) product, price, place, promotion;

в) profit, price, place, promotion;

г) profit, product, production, place.

*4.10. Якщо ключові драйвери прибутковості бізнесу – ті речі, що впливають на знання про нього, то такий бізнес орієнований на….?*

а) орієнтація на продукт;

б) орієнтація на маркетинг;

в) орієнтація на досвід,

г) орієнтація на довіру.

ТЕМА 5. ФІНАНСОВА ЗВІТНІСТЬ ЯК ЗАГАЛЬНОПРИЙНЯТА МОВА РИНКУ

***Мета вивчення теми:*** розглянути сутність фінансової звітності; ознайомитися з особливостями складання трьох основних звітів та їх структурою; знайти взаємозв’язок між основними фінансовими звітами.



5.1. Сутність фінансової звітності.

5.2. Структура трьох основних звітів.

***Огляд та засвоєння ключових понять***

***Фінансова звітність*** –це бухгалтерська звітність, що містить інформацію про фінансовий стан, результати діяльності та рух грошових коштів підприємства.

***Баланс бухгалтерський*** –основний звітний документ, що відображає фінансово-майновий стан підприємства на певну дату.

***Актив балансу*** – ліва частина балансу, в якій відображаються господарські засоби.

**Пасив балансу** – права частина, в якій відображаються джерела утворення господарських засобів.

***Звіт про фінансові результати –*** звіт про доходи, витрати і фінансові результати діяльності підприємства.

***Рух грошових коштів*** ***–*** надходження і вибуття грошових коштів та їх еквівалентів

***EBITDA (Earnings Before Interest, Taxes, Depreciation and Amortization) –*** це прибуток до вирахування процентів, податків та амортизації***.***

***Власний капітал –*** це частина активів підприємства, що залишається після вирахування його зобов'язань*.*

 **Методичні рекомендації до вивчення теми**

У ході засвоєння *першого питання* важливо розуміти, що складовою діяльності будь-якого бізнесу є фінансова звітність, саме її вважають загальноприйнятою мовою бізнесу в усьому світі. Мова бізнесу формується багато років, ще в кінці XV століття італійський монах Лука Пачолі створив першу системну працю про фінансовий облік «Трактат про рахунки і збори», в своєї праці він намагався донести до тогочасних підприємців, яким чином фіксувати всю фінансову інформацію і подавати її у вигляді фінансової звітності. За понад 500 років розвитку фінансова мова розвинулася в єдину загальноприйняту фінансову звітність. Складність фінансової звітності полягає в тому, що вона не є інтуїтивно зрозумілою, тобто немає в нашій голові тих фінансових звітів, тому доводиться докладати певних інтелектуальних зусиль для того, щоб відчути всі показники та взаємозв’язки у фінансовій звітності. Фінансова звітність складається з 3 основних фінансових звітів:

* Баланс підприємства;
* Звіт про прибутки та збитки;
* Звіт про рух грошових коштів.

Саме ці три звіти дають розуміння, що у нас є баланс – ситуація на момент, на дату, що у нас відбувається в конкретний момент часу, які в мене є активи та які в мене є зобов’язання. Прибутки – ефективність бізнесу, здатність примножувати капітал, це здатність збільшувати ті кошти, які були вкладені у бізнес. Грошовий потік – це певне обмеження бізнесу. Якщо не вистачає грошей, ми маємо певну кризу. Пам’ятаємо що це три різних звіти, які взаємодоповнюють розуміння фінансового стану підприємства.

*Друге питання* передбачає вивчення структури основних фінансових звітів. Баланс складається з активів, капіталу та зобов’язань. Одна частина – ліва частина балансу – це активи, і вона завжди в точності дорівнює сумі нашого власного капіталу та зобов’язань.

Структура активів балансу: в балансі маємо необоротні активи і оборотні активи.

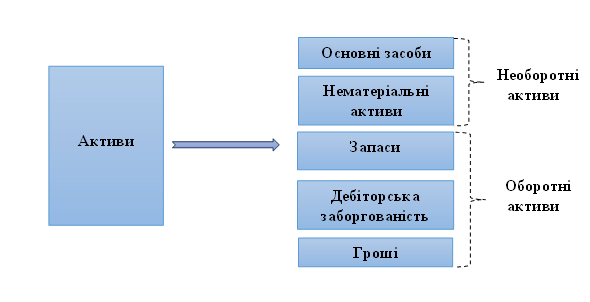


Рисунок 5.1– Структура активів балансу

Необоротні активи – це те, що ми зазвичай придбали, поставили і ми цим користуємося тривалий час: автомобіль, обладнання, приміщення, офіс, виробничі приміщення. Оборотні активи, на відміну від необоротних, постійно перебувають в русі. Тобто ми придбали якісь запаси, зробили з них готову продукцію, цю готову продукцію реалізували. Якщо ми дали відтермінування платежу нашому покупцю, виникла дебіторська заборгованість. Ця дебіторська заборгованість, коли покупець заплатив, стала грошима. Ці гроші ми зазвичай вклали у новий цикл. Вони знов стали запасами, якщо це матеріальне виробництво. Якщо це нематеріальне виробництво, то ми, можливо, купили той чи інший контент або послуги. Але оборотні активи постійно перебувають у русі, на відміну від необоротних.

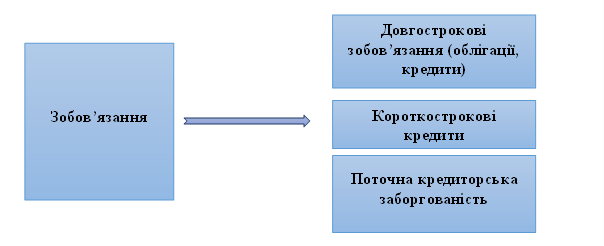


Рисунок 5.2 – Структура пасивів балансу

Пасиви балансу (зобов’язання) також можуть бути розподілені на певні групи:

– довгострокові зобов’язання – коли ви маєте запозичені кошти на тривалий час, які не треба віддавати в найближчий рік;

– короткострокові зобов’язання – коли запозичені кошти треба віддати вже протягом найближчого року;

– кредиторська заборгованість – коли придбали товари або послуги, але строк оплати в поточному місяці не настав, відповідно виникла заборгованість, яка також є зобов’язаннями.

Загальна логіка ФІНАНСОВОГО Балансу

Активи = Капітал + Зобов’язання

Все, що ми маємо (АКТИВИ) глобально походить з двох джерел – наша власність (ВЛАСНИЙ КАПІТАЛ) або позичені кошти (ЗОБОВ’ЯЗАННЯ).

Рисунок 5.3 – Логіка фінансового балансу

Виходячи з цього, наш власний капітал – це різниця між активами і зобов’язаннями. Власний капітал не треба асоціювати з якимось конкретними об’єктами, це завжди розрахункова сума. Це не є цей автомобіль, це не є ось ця будова, це інше, це активи, а капітал – це завжди розрахункова сума. Уявімо, що ви продали всі свої активи за їх справедливою вартістю, погасили всі зобов’язання, а ось залишок, ця сума на будь-який момент часу є власним капіталом.

Якщо бізнес прибутковий і отримані прибутки реінвестуються в підприємство, то власний капітал буде зростати, тобто за рахунок прибутку буде примножувати власний капітал бізнесу. Швидкість зростання власного капіталу за рахунок прибутку, або віддача на вкладений капітал є одним з ключових інтегральних показників результативності бізнесу (ROE= Прибуток / Капітал).

Отже, розуміємо що примноження власного капіталу підприємства по суті є прибутком. Не треба прибуток ототожнювати з грошима, які є на рахунках підприємства на звітну дату. Треба розрізняти рух грошових потоків і прибутковість, майже ніколи вони не бувають симетричними. Може бути підприємство прибутковим і мати дефіцит грошей, і навпаки – можна в якийсь момент отримати певну суму грошей, але це не означає, що отримали прибуток.

Далі розглянемо структуру звіту про прибутки та збитки.

|  |  |
| --- | --- |
| Структура звіту про прибутки й збитки (P&L) | |
|  | Revenue. Дохід (виручка, продажі) |
| Мінус | Cost of sales. Собівартість |
| = | Gross profit. Валовий прибуток |
| Мінус | Адміністративні витрати |
| Мінус | Збутові витрати |
| Мінус | Загальногосподарські витрати |
| = | EBITDA (Прибуток до процентних витрат, податків та амортизації) |
| Мінус | Амортизація |
| = | EBIT (Прибуток до процентних витрат та податків) |
| Мінус | Проценти по кредитах |
| = | EBT (Прибуток до оподаткування) |
| Мінус | Податок на прибуток |
| = | Net income (Чистий прибуток) |

Рисунок.5.4 – Звіт про прибутки та збитки

– перший рядок – це оборот підприємства, виручка, тобто на яку суму змогли реалізувати товарів, робіт чи послуг, саме реалізувати, не обов’язково вже за це отримати кошти;

– від цього якщо відняти собівартість, то залишиться валовий прибуток. Треба розуміти, що собівартість – це не всі витрати. Це витрати, які пов’язані безпосередньо з продуктом. Якщо підприємство виробляє майонез, розливає його в упаковки і продає, то те, що стосується виробництва майонезу – це є собівартість (усі інгредієнти, упаковка, кришка, люди, що безпосередньо зайняті виробництвом). Але існують і інші витрати. Підприємство може має склад, бухгалтера, юриста, менеджера з персоналу, з продажів, водія – це все не частини собівартості. Це все так звані адміністративні витрати, збутові витрати, загальногосподарські витрати:

– коли їх відняти, то залишається так званий операційний прибуток, або EBITDA (від англ. Earnings before interest, taxes, depreciation and amortization) – такий показник як прибуток до процентів, податків та амортизації;

– далі віднімаємо амортизацію, це наскільки знецінилися основні засоби, внаслідок фізичного та морального зносу;

– віднімаємо проценти за кредитами, податки, ось тоді вже залишається чистий прибуток.

|  |  |
| --- | --- |
| Звіт про рух грошових коштів прямим методом | |
|  | Гроші на початок періоду |
|  | Операційна діяльність |
|  | Надходження |
| Мінус | Виплати |
|  | Всього по операційній діяльності |
|  | Фінансова діяльність |
|  | Надходження |
| Мінус | Виплати |
|  | Всього по фінансовій діяльності |
|  | Інвестиційна діяльність |
|  | Надходження |
| Мінус | Виплати |
|  | Всього по інвестиційній діяльності |
|  | Разом грошовий потік |
|  | Гроші на кінець періоду |

Рисунок 5.5 – Звіт про рух грошових коштів

Звіт про рух грошових коштів, складається з 3 розділів:

– операційна діяльність, тобто те, чим безпосередньо займаються бізнес (закуповує матеріали та платить за них, виготовляє продукцію, продукцію продає, це все породжує рух грошей на вхід та на вихід).

– те, чим можна фінансувати діяльність підприємства. Беремо кредити, та повертаєте ці кредити;

– інвестиційна складова, тобто можна купувати якесь обладнання, якісь необоротні активи, або навпаки позбавлятися цього, продавати, і це породжує рух коштів від інвестиційної діяльності.

Отже, ми розібрали три ключових фінансових звіти – баланс, є звіт про прибутки і збитки, є звіт про рух грошових коштів – це усталена форма, це нормативна мова бізнесу, якою користується весь світ.

**Питання для самоконтролю**

* 1. Для чого необхідна фінансова звітність?
  2. Що таке баланс?
  3. Охарактеризуйте основні складові активу балансу
  4. Охарактеризуйте основні складові пасиву балансу.
  5. Як ви розумієте, чим відрізняється прибуток підприємства від залишку грошей на рахунку на звітну дату?
  6. Охарактеризуйте структуру звіту про прибутки та збитки.
  7. Надайте визначення EBITDA. Як розраховується цей показник?
  8. Яка логіка фінансового балансу?
  9. З яких розділів складається Звіт про рух коштів?

10.Що таке власний капітал? Як його розрахувати?

**Практичні завдання**

***Завдання 1***

Ознайомтесь з особливостями фінансової звітності однієї української та однієї міжнародної компанії.

***Мета завдання:*** закріпити розуміння про Баланс, P&L, Cash Flow; отримати базове вміння орієнтуватися в основних фінансових звітах.

**Порядок виконання:**

1. Самостійно вивчіть фінансову звітність двох будь-яких, за вашим вибором компаній, одна з них повинна бути українською – наприклад, Рошен, Запоріжсталь або Нова Пошта, інша іноземною – наприклад Amway, Dell Technologies, Kärcher – обираєте самостійно будь-які компанії.

2. Проаналізуйте та сформуйте свою думку про фінансові результати цих компаній, підготуйтеся до обговорення на практичному занятті.

**При виконанні практичної роботи зверніть увагу на таке:**

* чи відповідає структура звітів тому, що ви зафіксували собі після лекції;
* чи має фінансова звітність української та міжнародної компаній спільні риси?;
* чим вони відрізняються?;
* наскільки складною для розуміння виявилася ця інформація;
* які висновки про фінансові результати цих компаній ви можете зробить на основі даної звітності?

ТЕМА 6. ФІНАНСОВЕ ПЛАНУВАННЯ. АЛГОРИТМ ПЛАНУВАННЯ НЕОБХІДНОЇ СУМИ КОШТІВ ДЛЯ ВІДКРИТТЯ БІЗНЕСУ

**Мета вивчення теми:**ознайомити студента з усіма можливими джерелами фінансування власної справи; навчити розраховувати точку беззбитковості та опанувати алгоритм планування прибутку; розкрити принципи організації управлінського обліку і контролю.



6.1. Планування суми коштів, необхідної для відкриття власної справи.

6.2. Пошук грошей для відкриття бізнесу.

6.3. Алгоритм планування рівня беззбитковості та прибутку.

6.4. Принципи організації управлінського обліку й контролю.

***Огляд та засвоєння ключових понять***

***Стейкхолдер проєкту*** *(англ.* stakeholder*)* ***–*** це зацікавлена в проєкті особа чи сторона, що має якийсь до нього стосунок.

***Рентабельність інвестицій –*** показує віддачу вкладених коштів в інвестиційний проєкт у відносному вираженні*.* Це показник, який дозволяє оцінити прибутковість інвестиції на основі виділеного капіталу та отриманого прибутку.

***Бізнес-ангели –*** це приватні інвестори, які вкладаються у стартапи на ранній стадії, на власний ризик, з метою в подальшому отримати частку в компанії або дивіденди.

***Точка беззбитковості* –** це рівень виробництва, при якому загальний дохід від продукту дорівнює загальним витратам.

 **Методичні рекомендації до вивчення теми**

На жаль, в житті та буває, що дуже багато бізнесів закривається ще на початку створення, бо не хватило грошей…Дуже важливо розуміти, яка ж сума грошей нам знадобиться, щоб весь цей бізнес запрацював. Важливо знати цю суму, якщо ви маєте достатню суму коштів, та якщо треба розмовляти з потенційними інвесторами чи кредиторами, так само необхідно розуміти, яка сума коштів нам необхідна, що ми просимо, що ми хочемо дати навзаєм.

Для вивчення *першого питання* необхідно повернутися до теми балансу, і розпочати планування необхідної суми коштів саме через наш плановий баланс. Треба запланувати ті активи, що нам знадобляться: це необоротні активи та оборотні активи. Плануємо необоротні активи. Нам може знадобитися певне приміщення (офіс або виробниче приміщення), транспортні засоби, комп’ютерна техніка, обладнання, меблі, матеріали тощо. Треба фактично все це запланувати у вигляді конкретних об’єктів, вписуючи, скільки їх і яка сума необхідна на їх придбання. Далі плануємо інвестиції в нематеріальні активи: це фактично у все те, що ми не можемо взяти в руки, що не має матеріальної форми: це патенти, ліцензії, можливо, ми реєструємо свою торговельну марку, інші подібні нематеріальні активи. Далі плануємо необхідні запаси (якщо це матеріальне виробництво чи магазин), маємо запланувати, скільки їх має бути у вигляді готової продукції чи, якщо це виробництво, у вигляді сировини, відповідно, певна сума активів – це та сума коштів, яка нам знадобиться для фінансування цього активу, тому ми маємо запланувати і свої запаси.

Якщо ми отримуємо кошти одразу від покупців, то відповідно в нас не буде боргів. Але часто буває, якщо це торгівельна організація, дистрибуція або оптова торгівля, то надається певне відтермінування платежу на місяць або тиждень. Тоді виникає дебіторська заборгованість, треба закласти планову суму дебіторської заборгованості.

Також варто враховувати, що не завжди все йде як заплановано, тому необхідно мати певний запас на непередбачувані витрати та закласти їх у свій бізнес-план, як суму грошей в 20-30% від решти активів саме на ці відхилення, тобто вписуємо в плановий баланс цю статтю як 20-30% від решти активів. Ще потрібно розуміти, що з першого дня бізнес навряд чи буде прибутковим, але саме в цей час ви здобуваєте досвід, клієнти приходять в перший раз, потім повертаються, потім їх стає більше і більше, ви вчитеся працювати більш ефективно, але не відомо скільки прийдеться втратити грошей до виходу на точку беззбитковості, тому прогнозну суму збитків слід закласти як ті кошти, що вам знадобляться.

Отже, загальна формула грошей, які знадобляться в бізнесі – це сума інвестицій в основні засоби, сума інвестицій в нематеріальні активи, сума запасів, сума дебіторської заборгованості, запас грошей на оці відхилення, на те, що життя не буде таким, як його запланували і це планова сума збитків, до того моменту, як бізнес вже вийде на беззбитковість. Це та сума коштів, яка знадобиться в бізнесі, яку потрібно спланувати.

Загальна сума інвестицій в новий бізнес

=

Сума інвестицій в основі засоби і нематеріальні активи

+

Сума засобів

+

Сума дебіторської заборгованості

+

Запас грошей

+

Сума збитків до виходу на беззбитковість

Якщо розраховувати, що частину цих коштів зможуть покрити банки, кредитори, постачальники, то це зменшить необхідну суму інвестицій у бізнес. Якщо не розраховувати на кредитні кошти, то вся ця сума всіх активів, збитків, запасів грошей і складе ту суму інвестицій, яка необхідна.

У ході вивчення *другого питання* розглянемо усі відомі джерела фінансування власного бізнесу. Треба розуміти, що пошук коштів – це процес, який дуже сильно залежить від вашої наполегливості, від того, наскільки ви зможете поєднати всі можливі джерела, наскільки ви зможете переконати інших учасників, інших стейкхолдерів у вашому бізнесі. Отже, перелічимо можливі джерела фінансування вашого бізнесу:

Перше джерело – це власні заощадження і заощадження родичів, родини, знайомих, до яких ви можете звернутися – залучайте якомога більше людей у свій проєкт, якщо ви дійсно в нього вірите. Власні заощадження – це найбільш незалежний спосіб розпочати бізнес.

Друге джерело, його в західній літературі називають «бізнес-янголи» – інші люди, не родичі, не знайомі, але ті, які зацікавлені в тому, щоб дати кошти в цікавий проєкт. Багато людей мають гроші, які вони в принципі готові інвестувати. Їх треба переконати вкласти гроші саме в ваш бізнес, ці люди не люблять ваш проєкт так само, як ви, але в них може бути інтерес. Якщо ви покажете їм перспективу масштабування, якщо ви покажете, як ці кошти окупляться, повернуться з великою рентабельністю інвестицій, відповідно ці бізнес-янголи можуть у вас повірити. Це дуже широке коло осіб, але фактично можна сказати, що це ті люди, в яких є вільні гроші і які їх готові інвестувати.

Наступне джерело – це більш організовані інвестори, які, на відміну від бізнес-янголів, роблять це системно. Це інвестиційні фонди, бізнес-інкубатори і платформи, які працюють зі стартапами. Ваше завдання знайти всі такі існуючі фонди, інкубатори і платформи, які є в Україні або вашому регіоні. Тому що до всіх до них треба йти, звертатися, розуміти їх вимоги та їх очікування. Це цікаве джерело коштів – облюбоване стартапами. На відміну від бізнес-янголів ці платформи або фонди мають конкретну процедуру, треба пройти цілу низку «випробувань» і тоді отримати кошти, часто в обмін або на певні високі відсотки, або в обмін на певну частку бізнесу. Тобто коли ви віддаєте частку бізнесу і натомість маєте змогу отримати кошти і масштабувати його.

Ще одне джерело – гранти і конкурси. Їх досить багато, вони час від часу з’являються. Їх треба відслідковувати, шукати, звертатися до них. Частину з них пропонує держава на відкриття бізнесу, частину пропонують ті чи інші міжнародні фонди. Тому шукайте їх і загалом по країні, і в своєму регіоні, тому що часто це відбувається на рівні конкретних місцевих органів влади чи на рівні конкретних місцевих регіональних організацій.

Останнє, напевно, джерело – це позики, це кредити, кредитні кошти. Кредити – це нормально. На балансі будь-якої міжнародної успішної компанії є кредити. Кредити – це добре, але на другому етапі. На першому етапі краще шукати власні кошти, бізнес-янголів, інвесторів. А коли вже треба масштабувати бізнес, коли ви вже розумієте, що знайшли свою бізнес-модель, от тоді вже час йти за кредитами.

*Третє питання* вимагає від студента розуміння точки беззбитковості для досягнення основної мети власного бізнесу – прибутку. Починаючи свій бізнес підприємець повинен розуміти, де та мінімальна мета, на якій він перестає втрачати гроші і на якій починається вже прибуток. Дуже важливо в своїй фінансовій моделі знайти точку беззбитковості.

Варто усвідомити, чому ця мета – прибутковість – не досягається з першого продажу товару чи послуги з першого дня.

Якщо зобразити графік моделі, яка пов’язує постійні витрати, змінні витрати і доходи, то можна побачити, що в певній точці графіки «Всього доходів» і «Всього витрат» перетинаються. І ось ця точка це і є так звана точка беззбитковості. Все, що нижче цієї точки – це фактично збиткова діяльність, все, що вище, – прибуткова.

Кожен бізнес має постійні витрати (інфраструктурні), які існують незалежно від того, працює бізнес чи не працює. Виділіть їх – це оренда, комунальні послуги, бухгалтерське обслуговування, охорона тощо. Також ідентифікуйте свої змінні витрати, які будуть зростати разом з обсягами виробництва – сировина для виробництва, витрати на доставку, комісія банку, єдиний податок для 3 групи ФОП тощо. Тепер розрахуйте обсяг маржинального прибутку на одиницю продукції, що дорівнює ціні продукції за вирахуванням змінних витрат на одиницю продукції.

Отже, точка беззбитковості розраховується як сума постійних витрат/маржинальний прибуток на одиницю продукції.

Лінія доходу

Лінія загальних витрат

Доходи (витрати) грн

Обсяг діяльності – фактор витрат

Загальні витрати (функція витрат)

Загальні змінні витрати

Загальні постійні витрати

Дохід

Рисунок 6.1 – Точка беззбитковості

Розуміння точки беззбитковості дозволяє мати конкретні вимірювані цілі (пам’ятаємо, що ми управляємо тільки тим, що можемо вимірити), ставити їх перед собою, доносити їх людям, прагнути до них і врешті-решт таким чином виходити на прибуткову діяльність бізнесу.

Тепер розберемося з основними принципи організації управлінського обліку і контролю, про все що пов’язано з плануванням, обліком і контролем в бізнесі. Саме це передбачено *в четвертому питанні* теми.

Ми вже говорили про основні звіти в обліку. Отже, система обліку має бути налаштована таким чином, щоб ви наприкінці як підприємець бачили три ключові фінансові звіти:

* баланс, ваші активи, зобов’язання, власний капітал;
* звіт про прибутки та збитки, який показує, чи створюєте ви вартість чи втрачаєте кошти;
* звіт про рух грошових коштів.

Менеджмент як наука стверджує, що ми можемо управляти лише тим, що ми вимірюємо, тому звикніть до того, щоб жити в циклі менеджменту:

– плануйте конкретні вимірювані цілі, які можна оцифрувати, оцінити, до яких можливо потім звернутися;

– мотивуйте і себе як підприємця, і персонал на досягнення саме цих показників, саме цих цілей;

– контролюйте, повертайтеся до того, що хотіли, звіряйте у вигляді контролю, чи досягли ми, чи ні, та йдіть на новий цикл планування нових цілей.

Кожен бізнес є унікальним. Диференціюйте, що вирізняє саме ваш бізнес, що є точкою диференціації вашого бізнесу, навколо цього мають бути найбільш чітко вимірювані показники. Ви зосереджуєте свою систему обліку, систему контролю, свою систему мотивації саме навколо тих показників, які описують вашу точку диференціації.

Часто облік ведеться в спеціалізованих програмах. Сучасні облікові програми налаштовані таким чином, що на виході автоматично будують основні фінансові звіти. На початку, можливо, вам ще зарано придбати цю програму, тому що треба тоді наймати фахівців, які розуміються на цьому, можливо, ваша бізнес-модель ще цього не дозволяє. Але, тим не менше, як би ви не вели свій фінансовий облік, привчіть себе до того, що кожна господарська операція має бути зафіксована, кожна подія повинна знайти своє відображення в обліку і зрештою стати тією самою стандартною фінансовою звітністю: баланс, P&L, cash-flow.

Привчіть себе фіксувати в вашому фінансовому обліку кожну господарську операцію: перемістили основні засоби, продали їх, закупили матеріали, отримали завдаток від клієнта, відвантажили клієнту продукцію, надали клієнту послуги – всі господарські операції треба фіксувати, якщо цього не робити, не дивуйтеся, що потім чогось не дорахуєтеся або щось втратите.

Фінанси привчають нас до того, що треба все вимірювати. Є інтуїція, дуже хочеться покладатися суто на неї. Фінанси кажуть: «Ні». Спочатку виміряй, зафіксуй, подивися на конкретні показники і цифри, а потім включай інтуїцію.

Часто підприємці-початківці намагаються створити якийсь свій унікальний фінансовий облік саме під свій бізнес, але краще вивчати загальноприйняті міжнародні стандарти фінансового обліку, жити у форматі саме трьох звітів: баланс, P&L, cash-flow, тому що це 500-річна людська думка, яка викладена у вигляді цих принципів та ідей і є загальноприйнятим фінансовим обліком.

Облік безпосередньо пов’язаний з контролем, тому що коли ми розуміємо всі цифри, які в нас є (активи, скільки їх, де вони, які в нас є доходи, витрати), ми можемо на це впливати. Ми можемо проконтролювати кожну одиницю і також ми можемо поставити для себе кращі вимірювані цілі:

* яким чином збільшити дохідну частину;
* де можемо зекономити на витратах;
* де можемо ефективніше використовувати свої активи і таке інше.

Зрозуміло, що планування дуже важливий процес, де ми знаходимо нові рішення, нові ідеї, ми ставимо перед собою цілі, ми до чогось прагнемо. Але наші плани можуть мати відхилення, бо життя таке, що не можна передбачити всього. Потрібно пам’ятати, що неможливо створити систему обліку, контролю, мотивації раз і назавжди. Це ті системі, що постійно вдосконалюються. Змінюється бізнес – вносяться зміни у відповідні системи. Тому система фінансового обліку в кожний момент часу має прагнути наздогнати той бізнес, що ви побудували.

Отже, система обліку, контролю та управління фінансами не є сталою, її не можливо побудувати раз і назавжди. Вона розвиватися разом із вашим бізнесом і його потребами.

**Питання для самоконтролю**

1. Як розрахувати необхідну суму інвестицій у новий бізнес?

2. Які вам відомі джерела інвестування в бізнес?

3. Охарактеризуйте постійні витрати бізнесу.

4. Як розрахувати точку беззбитковості?

5. Чи є сталою система обліку, контролю і управління фінансами?

6. Які вимірювані цілі є важливими для досягнення?

7. Чому треба фіксувати кожну господарську операцію?

8. Навколо яких показників необхідно зосередити свою систему обліку, систему контролю та систему мотивації?

9. Охарактеризуйте основні принципи організації управлінського обліку.

10. Чи знаєте ви приклади успішного бізнесу без обліку та контролю?

**Практичні завдання**

***Завдання 1***

Розрахуйте необхідну суму інвестицій.

***Мета завдання:*** навчитися розраховувати необхідну суму вкладень для відкриття власної справи.

**Порядок виконання:**

1. Скопіюйте та уважно заповніть Шаблон № 5 (Додаток Д)

2. Використовуючи шаблон, прорахуйте суму необхідних інвестицій у відкриття бізнесу за вашою бізнес-ідеєю через метод планування активів.

**Під час виконання завдання зверніть увагу на таке:** оберіть валюту, в якій вам зручно робити розрахунок.

***Завдання 2***

Складіть список джерел для пошуку інвестицій.

***Мета завдання:*** сформувати перелік джерел, до яких варто звернутися.

**Порядок виконання:**

1. За кожним пунктом потенційного залучення коштів (окрім особистих ресурсів) сформуйте перелік програм і джерел, до яких можна потенційно звернутися.

2. Поділіться своїм списком з рідними, друзями, на форумі – можливо спільними зусиллями ви доповните базу ресурсів.

3. Пріоритезуйте свій кінцевий список.

4. Складіть свій план дій для пошуку необхідних інвестицій.

**Під час виконання завдання зверніть увагу на таке:**

Сконцентруйтеся на специфічних галузевих програмах і місцевих регіональних ініціативах.

***Завдання 3***

Знайдіть точку беззбитковості бізнесу.

**Мета завдання:** набути вміння шукати точку беззбитковості бізнесу.

**Порядок виконання:**

Вирішіть кейс:

Підприємець планує відкрити магазин. Він прорахував, що постійні витрати складатимуть (на місяць):

* Оренда та комунальні послуги – 40 тис. грн;
* Зарплата персоналу(окрім продавця) – 75 тис. грн;
* Бухгалтерське та юридичне обслуговування (аутсорсинг) – 17 тис. грн;
* Інші постійні витрати – 15 тис. грн.

Зарплата продавця буде залежати від виручки і становитиме – 5% від обороту.

Витрати на рекламу та пакування становитимуть 3% від обороту.

Націнка на товар планується у розмірі 30% до ціни постачальника.

Середній чек – 300 грн.

При якій середньоденній кількості покупців магазин вийде на точку беззбитковості?

**Тести для самоконтролю**

*5.1. Власний капітал підприємства* – *це:*

а) сума коштів, вкладених в бізнес засновником;

б ) сума грошей на рахунках і в касах;

в) різниця між активами і зобов’язаннями бізнесу;

г) вкладення в нерухомість, транспорт й інші основні засоби.

*5.2.Обладнання, приміщення, офіс, якими бізнес користується тривалий час,* – *це:*

а) фінансові активи;

б ) оборотні активи;

в) необоротні активи;

г) усі активи підприємства.

*5.3. Показник EBITDA характеризує:*

а) оборот, зменшений на собівартість продукції;

б ) прибуток до процентів, податків та амортизації;

в) прибуток без урахування витрат на персонал;

г) виручку компанії за певний період

*5.4. Потенційні збитки до того, як бізнес вийде на беззбитковість, варто включить у розрахунок необхідної суми інвестицій:*

а) так;

б) ні;

в) по бажанню підприємця;

г) це обов’язкова стаття.

*5.5. «Бізнес-янголи»* – *це:*

а) ваші родичі чи знайомі, що дійсно вірять у проєкт;

б)інвестиційні фонди, бізнес-інкубатори які працюють зі стартапами;

в) міжнародні грантери;

г) люди, зацікавлені в інвестуванні грошей в перспективний бізнес.

*5.6. Точка беззбитковості* – *це:*

а) точка, в якій ми вже не маємо збитків, але ще і не заробляємо прибуток;

б ) точка, в якій прибуток досягає значення, запланованого при старті;

в) точка, де графіки «Всього доходів» і «Всього витрат» нашого бізнесу перетинаються;

г) немає правильної відповіді.

*5.7. Чи потрібно кожну господарську операцію в бізнесі фіксувати?*

а) так, це основа управління фінансами бізнесу;

б) ні, це лише обтяжує облік;

в) правильні відповіді а) та б);

г) немає правильної відповіді.

*5.8. Система обліку, контролю і управління фінансами, побудована на старті власної справи, є сталою:*

а) так, це основа управління фінансами бізнесу;

б) так, її потрібно налагодити на початку ї далі вона буде стало працювати ;

в) ні, вона буде розвиватися разом із вашим бізнесом і його потребами;

г) немає правильної відповіді.

*5.9. Яким компаніям характерна наявність балансу, звіту про прибутки і збитки і звіту про рух грошових коштів?*

а) великих міжнародних акціонерних компаній;

б) українських державних підприємств;

в) для тих підприємств, де це встановленою вимогою фіскальних органів;

г) для будь-якого бізнесу, від малого до великого, будучи уніфікованою фінансовою мовою.

*5.10. Прибуток* – *це:*

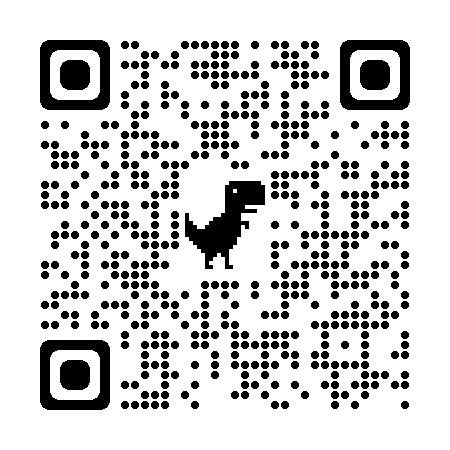
а) перевищення зароблених грошей над вкладеними в бізнес на початку;

б) приріст грошей за період;

в) зростання власного капіталу бізнесу за рахунок перевищення доходів над витратами;

г) сума грошей на кінець розрахункового періоду.

Усі необхідні матеріали для виконання практичних завдань розміщені на сторінці навчальної дисципліни в системі Мoodle ЗНУ. QR-код сторінки:



# РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА

**Законодавчі та нормативні документи:**

1. Класифікатор КВЕД. URL: https://ukrstat.gov.ua/klasf/nac\_kls/op\_dk009\_20\_2016.htm (дата звернення: 11.12.2023).
2. Конституція України : Закон України від 28.06.1996 р. № 254/96-ВР. URL : http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/ (дата звернення: 11.12.2023)
3. Податковий кодекс України. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17#Text (дата звернення: 11.12.2023)
4. Про електронну комерцію : Закон України від 03.09.2015 № 675-VII. URL: https://cutt.ly/5bEAxHN (дата звернення: 11.12.2023).
5. Про захист прав споживачів : Закон України від 15.12.1993 р. № 1024-XII. Дата оновлення: 21.12.2017. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1023-12#Text (дата звернення: 11.12.2023).

**Основна:**

1. Біляк Т. О., Бірюченко С. Ю., Бужимська К. О. Основи підприємництва : підручник / за заг. ред. Н. В. Валінкевич. Житомир : ЖДТУ, 2019. 492 с.
2. Доброва Н. В. Основи бізнесу : навч. посіб. Одеса, 2018. 305 с.
3. Карпюк Г.І. Основи підприємництва : навч. посіб. Київ, 2021. 108 с.
4. Колот А. М. Створення власного бізнесу : навч. посіб. Київ : КНЕУ, 2017. 311 с.
5. Панченко С. В., Дикань В. Л., Шраменко О. В. Підприємництво : підручник. Вид. 1-ше. Харків : УкрДУЗТ, 2018. 241 с.
6. Попова Н. В. Маркетингові комунікації : підручник. Харків : «Факт», 2020. 315 с.

**Додаткова:**

1. Баніт Ю. Формування підприємницької компетентності у процесі практико-орієнтованої підготовки студентів: особистісно-діяльнісний аспект. *Молодь і ринок.* 2019. № 8. С. 129–135. DOI: <https://doi.org/10.24919/2308-4634.2019.179476> (дата звернення: 11.12.2023).
2. Джейсон Фрайд, Девід Хайнемайєр Хенссон. Rework, 2022. 176 с.
3. Джоді Кук. Instagram Rules. The Essential Guide to Building Brands, Business and Community. Frances Lincoln, 2020. P. 256.
4. Дубина М., Шеремет О. Розвиток e-banking : світовий та вітчизняний досвід. *Проблеми перспективи економіки та управління.* 2019. № 2 (18). С. 154- 162.
5. Мельников А. М., Коваленко О. А., Пундяк Н. Б. Основи організації бізнесу : навч. посіб. Київ : Центр учбової літератури, 2013. 200 с.
6. Сич О. А., Нітман І. І. Аналіз впливу інституційного середовища на розвиток малого та середнього підприємництва. *Проблеми і перспективи екононіки та управління: науковий журнал*. 2017. № 2(10). С. 111-118.
7. Споживацькі настрої українців після повномасштабного вторгнення. Дослідження Deloitte Ukraine. URL: https://www.youtube.com/watch?v=bEsvmG02POI (дата звернення: 11.12.2023).
8. James Bidwell. Disrupt : 100 Lessons in Business Innovation. Mobius, 2019. 256 p.
9. Eric Ries The Lean Startup : How Today's Entrepreneurs Use Continuous Innovation to Create Radically Successful Businesses. 2011. 336 p.

**Інформаційні ресурси:**

1. Бізнес ідеї. Бізнес і фінанси в Україні. URL: https://dumka.biz/ (дата звернення: 11.12.2023).

# Будуй своє: програм підтримки малого бізнесу. URL: <https://buduysvoe.com/publications/shcho-obraty-fop-chy-tov> (дата звернення: 11.12.2023).

1. Готовий бізнес-план кафе-кондитерської. Бізнес Світ: сучасний бізнес. URL: <https://busines.in.ua/gotovyj-biznes-plan-kafe-kondyterskoyi/> (дата звернення: 11.12.2023).
2. Зразок заяви про реєстрацію ТМ. URL: https://ukrpatent.org/uk/articles/blanky-OPV (дата звернення: 11.12.2023).

# Механізм створення бізнесу (власної справи). URL: <https://buklib.net/books/23817/> (дата звернення: 11.12.2023).

1. Приклад бізнес-плану з відкриття ресторану. [ukrGroshi](https://ukrgroshi.com.ua/). URL: <http://ukrgroshi.com.ua/biznes-planu-restoranu-gotoviy-priklad.html> (дата звернення: 11.12.2023).
2. Річний звіт «Як український eCommerce пережив 2022». URL: <https://www.promodo.ua/yak-ukrayinskiy-ecommerce-perezhiv-2022> (дата звернення: 11.12.2023).
3. Спосіб отримати. Дія. Підпис. URL: https://paperless.diia.gov.ua/instruction/yak-otrimati-diyapidpis (дата звернення: 11.12.2023).
4. [Як правильно написати бізнес-план – приклади, презентація, докладна інструкція для підприємців-початківців](Як%20правильно%20написати%20бізнес-план%20-%20приклади,%20презентація,%20докладна%20інструкція%20для%20підприємців-початківців). URL: <https://itstatti.in.ua/18-biznes/659-yak-pravilno-napisati-biznes-plan.html> (дата звернення: 11.12.2023).

**ВИКОРИСТАНА ЛІТЕРАТУРА**

1. Біляк Т. О., Бірюченко С. Ю., Бужимська К. О. Основи підприємництва : підручник / за заг. ред. Н. В. Валінкевич. Житомир: ЖДТУ, 2019. 492с.
2. 10правил бізнесу Джеффа Безоса. URL: <https://rau.ua/novyni/10-pravyl-dzheffa-bezosa/>
3. Ідеї для розвитку твого бізнесу. URL:<https://www.merezha.ua/all-meteorites?utm_source=prometheus&utm_medium=course&utm_campaign=economic%2520recovery>
4. Карпюк Г. І. Основи підприємництва : навчальний посібник. Київ, 2021,108 с.
5. Колот А. М. Створення власного бізнесу : навч. посіб. Київ : КНЕУ, 2017. 311 с.
6. Проблеми та потреби МСБ майже через рік після початку війни. URL: <https://www.merezha.ua/reports/2023/Challenges-and-Needs-of-SMEs-in-War-Time.pdf>
7. Тренд ECO замість EGO від PUMA URL. URL: <https://www.youtube.com/watch?v=vwRulz8hPKI>
8. Як почати власну справу в часи невизначеності: покроковий гайд від ТОП-підприємців України. URL: <https://prometheus.org.ua/course/course-v1:Prometheus+SYOBTU101+2023_T1>
9. Master the practice of innovation. URL:<https://www.strategyzer.com/>

Додаток А

**Шаблон № 1 «Дослідження клієнтів»**

|  |  |
| --- | --- |
| Питання, які вирішуватиме | Ваш бізнес |
| Що та для кого буде пропонувати ваш бізнес? |  |
| Яку проблему клієнта ви плануєте вирішувати? |  |
| Яку потребу майбутнього споживача задовольнятимете? |  |
| Які відчуття даруватимуть клієнту ваші товари чи послуги? |  |
| Які клієнтські мрії втілюватимутися у життя завдяки вашій справі? |  |
| Наскільки ця проблема або потреба актуальні? |  |
| Як вона вирішується зараз? |  |
| Чи готові клієнти заплатити за товар чи полугу, яку ви пропонуєте? |  |

Додаток Б

**Шаблон № 2 «Business Model Canvas»**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Ключові партнерства  Хто вам допомагає? | Ключові види діяльності  Що ви робите? | Ціннісні пропозиції  Яким чином ви допомагаєте клієнтам? | Відносини з клієнтами  Як у вас побудована взаємодія? | Сегменти клієнтів  Кому ви допомагаєте? |
| Ключові ресурси  Хто ви є і чим ви володієте? | Канали збуту  Як про вас дізнаються та як ви доставляєте цінність? |
| Структура витрат  Що ви вкладаєте? | | Потоки доходів  Що ви отримуєте? | | |

Додаток В

**Шаблон № 3 «Карта ціннісної пропозиції»**

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Карта цінності | | |  | Клієнтський профіль | | |
| Ваші продукти та послуги  1.  2.  3.  4.  5.  … | «Знеболювальні» (фактори допомоги клієнтам)  1.  2.  3.    4.  5…… | Фактори вигоди  1.  2.  3.  4.  5…… |  | Завдання клієнта в професійному чи особистому житті  1.  2.    3.  4.  5…… | Перешкоди  або проблеми клієнта  1.  2.  3.  4.  5…… | Вигоди, які клієнт бажає отримати  1.  2.  3.  4.  5….. |

Додаток Г

**Шаблон №4 «Оцінка життєдіяльності бізнесу»**

**(за Остервальдером)**

Оцініть вашу бізнес-модель за кожним з параметрів за 10-бальною шкалою, де 10 – найвищий рівень:

|  |  |
| --- | --- |
| Параметр бізнес-моделі | Оцінка |
| 1.Вартість переключення.  Наскільки складно буде вашим клієнтам перейти на аналогічні товари чи послуги конкурентів? |  |
| 2. Повторювані доходи.  Наскільки простою є кожний наступний продаж тому самому клієнту? Чи є ваша взаємодія з ним гарантією подальших покупок і доходів? |  |
| 3. Доходи перевищують витрати.  Чи отримуєте ви дохід, перш ніж понести витрати? Чи не доводиться вам створювати продукти, які можуть швидко знецінитися? |  |
| 4. Революційна структура витрат.  Чи ваша структура витрат принципово краща, ніж у інших гравців на ринку? |  |
| 5. Перекладання роботи на інші сторони.  Чи дозволяє ваша бізнес-модель споживачам і третім сторонам безкоштовно створювати цінність для вашої компанії? |  |
| 6. Масштабування.  Чи легко ви можете рости, не стикаючись з перешкодами, наприклад, пов'язаними з інфраструктурою, підтримкою споживачів, наймом персоналу? |  |
| 7. Захист від конкуренції.  Наскільки добре бізнес-модель захищає вас від конкурентів? Чи створюєте ви перешкоди, які важко подолати? |  |
| Середня оцінка життєдіяльності моделі |  |

Додаток Д

**Шаблон № 5 «Розрахунок інвестицій для бізнесу»**

Оберіть ту валюту, в якій вам буде зручніше робити розрахунок (краще зробити таблицю в XL).

|  |  |
| --- | --- |
| Види активів | Сума |
| 1.Сума інвестицій в основні засоби:  - Приміщення та ремонт  - Транспортні засоби  - Оргтехніка  - Меблі  - Ін. |  |
| 2. Сума інвестицій у нематеріальні активи:  - Програмне забезпечення  - Реєстрація торговельної марки  - Оформлення патентів  - Оформлення дозволів  - Ін. |  |
| 3. Сума запасів:  - Запаси сировини  - Запаси матеріалів  - Запаси готової продукції |  |
| 4. Сума дебіторської заборгованості |  |
| 5. Запас грошей |  |
| 6. Сума збитків до виходу на беззбитковість |  |
| Загальна сума інвестицій у новий бізнес |  |

Навчально-методичне видання

(*українською мовою*)

**Батракова Тетяна Іванівна**

**ОСНОВИ СТВОРЕННЯ ВЛАСНОГО БІЗНЕСУ**

**Методичні рекомендації до самостійної роботи**

**для здобувачів ступеня вищої освіти бакалавра**

**всіх спеціальностей**

Рецензент *О.Ф. Андросова*

Відповідальний за випуск *А. В. Череп*

Коректор *Т. І. Батракова*