

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ**  
**НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «ЧЕРНІГІВСЬКА ПОЛІТЕХНІКА»**

**ТРЕНІНГ-КУРС START-UP**

**МЕТОДИЧНІ ВКАЗІВКИ**

до практичних занять  
для здобувачів вищої освіти освітньо-кваліфікаційного рівня «бакалавр»  
галузі знань 05 “Соціальні та поведінкові науки”  
спеціальності 051 “Економіка” всіх форм навчання

Розглянуто і схвалено  
на засіданні кафедри теоретичної  
та прикладної економіки  
*Протокол № 7*  
*від 04.01.2021 р.*

Тренінг-курс start-up. Методичні вказівки до практичних занять та самостійної роботи для здобувачів вищої освіти освітньо-кваліфікаційного рівня «бакалавр» галузі знань 05 “Соціальні та поведінкові науки” спеціальності 051 “Економіка” освітньої програми “Економіка” всіх форм навчання./ Хоменко І.О. – Чернігів: НУЧП, 2021. – 107 с.

Укладачі: Хоменко Інна Олександрівна, доктор економічних наук, професор

Відповідальний за випуск: Дерій Жанна Володимирівна, завідувач кафедри теоретичної та прикладної економіки, доктор економічних наук, професор

Рецензент: Бабаченко Лариса Валентинівна, кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри маркетингу, PR-технологій та логістики Національного університету «Чернігівська політехніка»

## ЗМІСТ

ВСТУП	4
1 НАВЧАЛЬНА ПРОГРАМА ДИСЦИПЛІНИ	4
2 ТЕМИ ПРАКТИЧНИХ ЗАНЯТЬ	
Тема 1. Start-up як інноваційна форма започаткування бізнесу	14
Тема 2. Створення Start-up	31
Тема 3. Відбір персоналу до start-up	36
Тема 4 Бізнес – модель підприємства та розробка бізнес-моделі start-up	51
Тема 5. Бренд-менеджмент start-up	68
Тема 6. Позичування та правові аспекти реалізації start-up	73
Тема 7. Залучення капіталу	76
Тема 8. Побудова партнерства	85
Тема 9. Розробка програми лояльності start-up	88
Тема 10. Формування програми соціальної відповідальності start-up	91
Тема 11. Бізнес-план start-up	95
Тема 12. Презентація start-up	99
3 КОНТРОЛЬ ТА ОЦІНКА ПОТОЧНИХ ЗНАНЬ	103
4 РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА	104

## ВСТУП

Стартап відображає виробничу масштабовану бізнес-модель, що повинна базуватись на інноваційній ідеї. Створення стартапу – це непередбачуваний процес і невідомо, чи стане інноваційна ідея прибутковою і чи буде попит на неї. За статистикою, 90% стартапів нежиттєздатні, 5% доходять етапу мінімально працюючого продукту і лише останні 5% - стають успішними бізнес-моделями. Тож надважливим є питання - визначення точного напрямку діяльності. Напрямок діяльності компанії – базис для створення стартапу, бо на його основі плануються всі інші його складові. Базовий аспект у створенні успішного стартапу - визначення ідеальної точки перетину між вміннями, інтересами і тим, за що майбутня аудиторія користувачів чи споживачів заплатять гроші.

Предметом дисципліни є дослідження особливостей започаткування малого підприємства, функціонуючого у галузі інноваційних інноваційних розробок, головним активом якого є креативна бізнес-ідея, технології його створення і стратегії розвитку, явищ і процесів, що у сукупності сприятимуть комерціалізації новостворених продуктів і послуг.

Завдання дисципліни: формування розуміння специфіки start-up, його актуальності; навичок започаткування start-up, визначення можливих варіантів фінансування стар-ап та бізнес-моделі start-up, розкриття особливостей управління розвитком start-up, навчання ефективним прийомам відбору персоналу, висвітлення методів зацікавлення інвесторів та залучення капіталу, формування лояльності клієнтів та утримання споживачів, визначення оптимальних напрямків інтерактивного маркетингу, просування в соціальних мережах, розробки програми формування корпоративної соціальної відповідальності start-up.

### **Навчальна програма дисципліни** **Змістовий модуль 1. Розробка start-up** **ТЕМА 1. START-UP ЯК ІННОВАЦІЙНА ФОРМА** **ЗАПОЧАТКУВАННЯ БІЗНЕСУ**

*Сутнісна характеристика організаційної форми start-up.* Start-up : поняття, змістова сутність, особливості ідентифікації. Start-up як організаційна форма реалізації бізнес-ідеї. Передумови створення start-up . Класифікація start-up : автоматизатори, змінювачі суспільства, інтегратори, челенджери. Ключові фактори успіху та помилки створення start-up . Напрямки діяльності, привабливі для створення start-up . Оцінювання рівня привабливості виду діяльності за спеціалізацією start-up .

*Життєвий цикл start-up.* Стадії життєвого циклу start-up за Ф.Уенрайтом. Характеристика етапів життєвого циклу start-up: seed («посівна фаза»); start-up («початкова»); early-growth («початкове зростання»); expansion («розширення»); mezzanine («підготовча фаза»); exit (фаза виходу).

Стадії життєвого циклу start-up за «Startup Genome Project». Характеристика етапів життєвого циклу: відкриття (discovery), оцінка і підтвердження цінності

(validation). ефективна достатність (efficiency), масштабування (scale), максимізація прибутку (profit maximization), оновлення (renewal).

*Діяльність start-up в Україні.* Нормативно-законодавча база функціонування start-up в Україні. Особливості створення та функціонування start-up в Україні. Динаміка формату український «start-up» та перспективи розвитку.

## **ТЕМА 2. СТВОРЕННЯ START-UP**

*Вибір сфери діяльності start-up .* Підприємницьке середовище, підприємницька ідея. Сутність підприємництва, риси підприємця, функції підприємця. Переваги та недоліки підприємницької діяльності. Вибір та обґрунтування бізнес – ідеї. Методи генерації ідей - мозкова атака, конференція ідей, синектика. Оцінювання та відбір ідей. Методи відбору ідей – чек-листи та оцінні шкали.

*Вибір назви start-up .* Врахування чинників, що актуалізують вибір назви start-up. Формування вимог до назви start-up – врахування товару чи послуги, що будуть вироблятися; сучасне звучання, створення позитивного іміджу, легкість вимови і запам'ятовування тощо. Визначення варіантів назви start-up . Проведення морфологічного, семантичного та аудіо-аналізу правильності вибору назви start-up .

*Визначення місії та цілей start-up .* Поняття місії як призначення start-up і головного напрямку його діяльності на довгострокову перспективу. Визначення орієнтира при формування місії - на товар/послугу або на потребу. Переваги та недоліки такої орієнтації. Формування цілей діяльності start-up за критеріями результативності передбачуваної діяльності.

*Розробка фірмових констант start-up.* Поняття фірмових констант бізнесу. Особливості розробки фірмових констант. Визначення основних рис start-up, які відобразатимуть фірмові константи. Знаходження образу start-up, який буде найкраще запам'ятовуватись цільовою групою споживачів. Специфіка розробки товарного знаку, логотипу, фірмових кольорів, слогану. Врахування принципів і правил інфографіки при розробці фірмових констант.

## **ТЕМА 3. ВІДБІР ПЕРСОНАЛУ START-UP**

*Вимоги до навичок та процес відбору персоналу.* Управління людськими ресурсами – сутність, роль, значення, основні складові. Основні кроки планування людських ресурсів. Прості та комплексні методи прогнозування потреб у людських ресурсах. Методи міркування - експертні оцінки і дельфа-техніка та математичні методи. Розробка плану дій для реалізації процедури підбору персоналу. Аналіз вимог роботи, необхідних компетенцій, досвіду.

*Особливості планування персоналу, пошуку і підбору персоналу при реалізації start-up.* Аналіз ринку праці. Принципи відбору персоналу в start-up. Джерела надходження кваліфікованого персоналу. Обґрунтування процедур відбору за визначеними критеріями, за якими проводиться оцінка претендентів. Модель компетенцій Нау Group. Модель логічних рівнів Р.Ділтса. Модель управлінських компетенцій. Типові управлінські компетенції.

*Формування команди.* Команда – сутність, види, мета формування. Командні ролі за М.Белбіном. Особливості та етапи формування команди. Ознаки ефективної команди. Правила роботи ефективної команди за Д.МакГрегором. Модель ідеальної командної роботи. Фактори, що впливають на ефективність командної роботи. Команда як тип організаційної культури. Команда як інструмент лідерства. Команда як інструмент вирішення проблем в умовах невизначеності.

Тестування та випробувальні строки. Баланс довіри та контролю в управлінні start-up .

#### **ТЕМА 4. БІЗНЕС –МОДЕЛЬ ПІДПРИЄМСТВА ТА РОЗРОБКА БІЗНЕС-МОДЕЛІ START-UP**

*Сутнісна характеристика, функції та механізм розробки бізнес-моделі підприємства.* Аналіз пріоритетів споживачів як основного елемента бізнес-моделі компанії. Система бізнес-процесів компанії. Ідентифікація ключових компетенцій компанії. Управління життєвим циклом бізнес-моделі: формування, розвиток і трансформація. Основні тенденції формування та розвитку бізнес-моделей в форматі start-up.

*Досвід формування бізнес-моделей вітчизняних підприємств.* Характерні ознаки існуючих бізнес-моделей компаній основних галузей промисловості.

*Методичні аспекти діагностики зовнішнього середовища у процесі формування бізнес-моделі підприємства.* Структурні блоки бізнес-моделі в форматі start-up ; сегменти споживачів; пропозиція цінності; канали збуту; взаємовідносини з клієнтами; потоки надходження доходів; ключеві ресурси; ключові види діяльності; ключові партнери; структура витрат. Середовище бізнес-моделювання. Оцінка бізнес-моделі компанії. Бізнес-модель і стратегія блакитного океану. Шаблон бізнес-моделі.

*Бізнес моделі інноваторів бізнесу.* Бізнес- модель на основі фактичного стандарту. Модель бізнесу «комутатор». Модель бізнесу на основі рішень споживачів. Модель бізнесу на основі піраміди продукції. Модель бізнесу на основі управління ланцюгом цінності або представлення продукту як мультиплікативної системи. Модель бізнесу на основі мультиплікативного прибутку( блокбастерного типу). Модель бізнесу бруньковидного ( підприємницького) типу. Модель доступу до споживача через особливі канали – модель Делла. Модель «Приватна марка». Модель широкого асортименту однієї категорія ( «вбивця категорії» ). Модель дистрибуції з низькими витратами – модель Wall-Mart. Модель «EDS» і «Nike».

*Особливості розробки бізнес-моделі start-up.* Бізнес-модель як інструмент ефективного управління start-up. Підходи до розробки бізнес-моделі – формальний, гуманітарний, онтологічний. Преваги та недоліки кожного підходу. Рівень практичної придатності бізнес-моделей. Розроблених за формальним, гуманітарним, онтологічним підходами. Інноваційні бізнес-моделі та їх структура.

*Етапи розробки бізнес-моделі start-up.* Бізнес-модель А. Остервальда як основа для розробки бізнес-моделі start-up. Шаблон бізнес-моделі А.Остервальда. Структурні блоки бізнес-моделі start-up : СС споживчі сегменти (СС), ціннісна пропозиція (ЦП), канали збуту (КС ), взаємовідносини із клієнтами (ВК), потоки

доходів (ПД) , ключові ресурси ( КР). Ідентифікація кожного структурного блоку відповідно до бізнес-ідеї start-up, змістовне наповнення .

*Коригування бізнес-моделі start-up.* Сканування бізнес-середовища за такими напрямками – ринкова сфера. галузева сфера, основні тенденції, макроекономічна сфера. SWOT –аналіз кожного структурного елементу розробленої бізнес-моделі start-up, коригування за результатами аналізу. Стратегія «блакитного океану» та особливості її використання у бізнес-моделюванні start-up. Раціоналізація бізнес моделі з використанням концепції чотирьох дій

## **ТЕМА 5. БРЕНДМЕНЕДЖМЕНТ START-UP**

*Розробка брендovanого продукту start-up.* Поняття та сутність бренду. Переваги брендovanого товару/послуги. Визначення характеристик продукту, здатних уособлювати бренд. Складові бренду. Побудова концепції бренду. Методи забезпечення цінності бренду. Реалізація алгоритму створення бренду. Розробка програми бренд-менеджменту. Оцінювання динаміки змін в споживацькому середовищі і коригування програми бренд-менеджменту.

*Розробка програми просування бренду.* Визначення засобів та інструментів комунікативної політики start-up щодо брендovanання. Міжособові та неособові комунікації. Розробка комунікативних звернень. Обґрунтування вибору засобів поширення інформації. Забезпечення зворотного зв'язку з цільовою аудиторією. Формування співтовариства прихильників бренду Розрахунок комунікативного бюджету.

*Особливості інтерактивного маркетингу.* Переваги інтерактивного формату маркетингу. Процес маркетингу в інтерактивному режимі. Push та pull – технологія . Канали on-line та методи просування. Цінові моделі розміщення повідомлень. Розрахунок бюджету просування в режимі on-line. Використання електронної пошти. Digital – реальність маркетингу. Digital -проблеми в on-line маркетингу.

*Мобільний маркетинг.* Переваги використання мобільних технологій. Маркетингові важелі впливу. Застосування мобільних технологій: SMS, WAP, IVR, QR- коди. Інтерактивні сервіси. Розрахунок бюджету на просування в режимі мобільного маркетингу. Етика мобільного маркетингу.

*Просування продукту/послуги start-up в соціальних мережах.* Аудиторія соціальних мереж. Профіль потенційного клієнта. Типи взаємодії з аудиторією. Інструменти просування: площадки і мережі, підтримка діяльності співтовариства, купівля співтовариства, просування за допомогою подій, підтримка персональних аккаунтів, Програмні засоби . Вимірювання ефективності в on-line медіа. Психологічні аспекти просування.

*PR-діяльність.* Зв'язки з громадськістю як система, їхні структурні елементи. Функції системи зв'язків з громадськістю. Канали передачі інформації та їхня роль у системі зв'язків з громадськістю. Прямий і зворотний зв'язок start-up з цільовою аудиторією. Стратегічні комунікації, їхня сутність і роль у зв'язках з громадськістю. Інформаційні технології та їхня роль у системі зв'язків з громадськістю. Види планів зв'язків з громадськістю, їхній зміст та основні характеристики. Програма зв'язків з громадськістю, її сутність та основні

елементи. Кампанія зі зв'язків з громадськістю (PR-кампанія), її сутність і доцільність проведення. Основні етапи підготовки і проведення PR-кампанії та їх характеристика. Основні правила підготовки і використання реклами. Механізм взаємодії із засобами масової інформації (ЗМІ) Преса, її види, завдання і можливості. Радіо та його можливості у здійсненні зв'язків з громадськістю. Телебачення, його сутність, можливості та роль у зв'язках з громадськістю. Види телекомпаній: державні, міждержавні, громадські, недержавні (приватні) та особливості їх функціонування. Основні напрями діяльності спеціалістів служби зв'язків з громадськістю з установами комунікацій зі ЗМІ.

## **ТЕМА 6. ПОЗИЦІОНУВАННЯ ТА ПРАВОВІ АСПЕКТИ РЕАЛІЗАЦІЇ START-UP**

*Знаходження цільової ніші ринку start-up.* Визначення основної компетенції start-up та потенційних покупців продукції start-up з врахуванням двох груп критеріїв : оціночних критеріїв та критеріїв обмеження. Ідентифікація купівельного профілю потенційного клієнта та чинників, що формують купівельну поведінку цільової групи споживачів. Орієнтовна оцінка потенціалу ринку. Розробка ринково-товарної сітки для визначення привабливого сегменту/ніші ринку.

*Позиціонування start-up.* Виявлення конкурентних переваг start-up та продукту/послуги з метою створення унікальної конкурентної переваги. Напрямки диференціації продукту/послуги start-up. Елементи та прийоми позиціонування. Вибір характеристик/ознак start-up для позиціонування. Розробка карт сприйняття start-up та його продукції. Етапи позиціонування. Можливі помилки позиціонування. Проблеми репозиціонування.

*Ліцензування й патентування* господарської діяльності, їх головні цілі. Види господарської діяльності, що підлягають ліцензуванню. Види діяльності, що підлягають патентуванню. Державна реєстрація суб'єктів господарювання. Принципи реєстраційних процедур. Документи для реєстрації.

*Способи припинення діяльності суб'єкта господарювання.* Реорганізація підприємства. Ліквідація підприємства. Державна реєстрація припинення діяльності підприємства.

## **Змістовий модуль 2. Впровадження та реалізація start-up** **ТЕМА 7. ЗАЛУЧЕННЯ КАПІТАЛУ**

*Форми зацікавлення інвесторів.* Типологія інвесторів. Меценати та принципи роботи з ними. Характерні риси успішного керівника start-up. Правила відбору інвесторів. Рекомендація авторитетної третьої особи: існуючі інвестори; юристи та бухгалтери, відомі підприємці, професори профільних вузів з сфери діяльності start-up, корисні знайомі. «Сила тяжіння» start-up : концепція, фактори, формули. «Воронка» інвестиційних угод та основні принципи її роботи. Етапи продажу start-up потенційному інвестору.

*Аргументація для інвестора.* Пошук аргументів та принципи побудови аргументованих відповідей. Чесність, прозорість, довіра у відносинах з



інвестором. Знання про потенційний ринок start-up ( еволюція, динаміка, тенденції, обсяги, конкуренти, споживачі, бар'єри ринку, тощо). «SWOT-аналіз» start-up як наглядний інструмент аргументації. Основні помилки в роботі з інвестором та спосіб їх уникнення.

*Робота з запереченнями.* Заперечення як етап продажу start-up потенційному інвестору. Основні положення в роботі з запереченнями. Модель та конкретні кроки у роботі з запереченнями. Типові фрази відмов інвесторів. Алгоритм відповіді на заперечення. Формула успіху у роботі з запереченнями.

*Специфіка залучення бізнес-ангелів.* Бізнес-ангели та їх моделі роботи. Класифікація бізнес-ангелів. Особливості роботи бізнес-ангелів в Україні.

*Управління радою директорів.* Характеристика ролей членів ради директорів. Механізм роботи членів ради директорів. Принципи роботи з радою директорів.

## ТЕМА 8. ПОБУДОВА ПАРТНЕРСТВА

Особливості побудови партнерства. Сутність партнерства та особливості правильного вибору партнерів для start-up. Побудова партнерства з широко формальними цілями. Ефективне партнерство та правила його побудови. Орієнтири та планові результати партнерства. П'ять кроків до партнерства. Як гарантовано знайти потрібну людину у свій start-up. Крок 1: Зрозуміти хто потрібен? Чотири ролі у start-up : менеджер з продажу, дизайнер, программер, маркетолог. Типові помилки при пошуку партнерів start-up : Шукати партнера, бо самому страшно; Залучати партнера на стадіях, де він ще непотрібен; Інвестор і працівники; vs Партнери. Крок 2: Знайти потрібну людину. Шукати потрібних людей в їх середовищі. Крок 3: Зацікавити своїм проектом. Говорити на мові бажаного партнера. Чому йому це має бути цікаво, корисно, вигідно; Крок 4: Перевірити співпрацю. Випробувальний термін. Крок 5: Домовитись про схему. Договір. Ціль проекту: Гроші, Продаж, Генератор. Частка в проекті.

*Укладання угод.* Стратегія і тактика ведення переговорів. Правила та принципи укладання угоди в контексті start-up . Пошук внутрішніх лідерів для успішного партнерства та укладання угоди. Правила укладання взаємовигідних угод. Що необхідно знати start-up - керівнику при укладанні угоди.

*Правові аспекти домовленостей.* Логіка укладання договорів з поетапним описом процедури. Особливості організації зустрічі для підписання юридичної угоди щодо start-up. Загальні позиції при укладанні угоди. Спілкування з партнерами start-up під час укладання угоди. Складання юридичного документу. Правила та термін звернення до юридичної сторони при укладанні угоди щодо start-up . Особливості вибору юридичної компанії. Ризик розірвання угоди щодо start-up.

*Правила спілкування з партнерами.* Комунікація в умовах Інтернет. Діалог у мережі. Моделі переговорів як форми ділового спілкування. Принцип 10 правил ефективного спілкування з партнерами. «Шмузінг» при спілкування з партнерами. Інтернет комунікації з партнерами. Як правильно писати мейли. Вибір теми електронного листа. Правило відповіді на електронну переписку 24 год. Цитування тексту при відповіді на електронні листи. Правила та особливості відправлення

«групових» листів. Електронний підпис листів. Правила телекомунікаційного етикету. Особливості організації телеконференцій в Інтернет. Етика при проведенні чату.

## **ТЕМА 9. РОЗРОБКА ПРОГРАМИ ЛОЯЛЬНОСТІ START-UP**

*Розробка програми лояльності до продукту/послуги start-up.* Вивчення поведінки цільової групи споживачів start-up. Оцінювання та вибір варіанту програми лояльності. Дисконтна програма як метод забезпечення лояльності. Варіації дисконтної програми. Переваги і недоліки дисконтної програми. Особливості бонусних програм лояльності. Обґрунтування доцільності впровадження програм лояльності. Комунікативна підтримка програм лояльності

*Управління взаємовідносинами з соціумом.* Формування каналу зворотного зв'язку з клієнтами. Вимірювання реакції цільових споживачів на діяльність, товари та комунікативну політику start-up. Розробка, впровадження та удосконалення програм роботи з клієнтами. Організація маркетингових досліджень. Оперативне реагування на трансформацію потреб і запитів споживачів.

## **ТЕМА 10. ФОРМУВАННЯ ПРОГРАМИ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ START-UP**

*Формування індивідуальної та корпоративної соціальної відповідальності.* Сутність корпоративної соціальної відповідальності бізнесу. Сутність та основні характеристики іміджу. Корпорація як об'єднання людей з метою спільної діяльності та її функції. Корпоративний імідж: сутність, шляхи формування, основні характеристики. Основні складові корпоративного іміджу, роль зв'язків з громадськістю в їх формуванні та функціонуванні. Сутність і роль фірмового стилю. Інформаційний дизайн, його місце і роль у зв'язках з громадськістю. Архітектурний дизайн та його роль у формуванні корпоративного іміджу. Оформлювальний дизайн та його роль у формуванні корпоративного іміджу. Зовнішній вигляд, стиль поведінки, особиста культура працівників та їхній вплив на імідж корпорації (фірми). Стиль управління та його роль у забезпеченні ефективних зв'язків з громадськістю. Місце і роль засобів масової інформації у формуванні корпоративного іміджу. Особистий імідж керівника (лідера) та його роль у формуванні та реалізації корпоративного іміджу. Форми і методи просування та використання корпоративного іміджу у зв'язках з громадськістю.

*Напрямки допомоги суспільству.* Інноваційні напрямки допомоги суспільству. Проекти та програми корпоративної соціальної відповідальності. Особливості поведінки компаній при участі в даних проектах.

## **ТЕМА 11. БІЗНЕС-ПЛАН START-UP**

*Структура бізнес-плану start-up .* Об'єктивна необхідність планування діяльності start-up . Поняття бізнес-плану start-up . Зовнішня та внутрішня функції бізнес-плану. Типологія бізнес-планів. Бізнес-план як інструмент залучення зовнішнього капіталу для реалізації підприємницького проекту та база конструктивних комунікацій між підприємцем та майбутніми постачальниками, продавцями й працівниками фірми. Використання бізнес-плану для

моделювання системи управління майбутнім бізнесом. Технологія ВРЗ (віхи, розрахунки, задачі).

*Поняття інформаційного поля бізнес-плану start-up* . Основні складові інформаційного поля: маркетингова, виробнича, фінансова, загальноекономічна і галузева інформація, передбачення і припущення стосовно окремих параметрів майбутнього бізнесу. Джерела отримання інформації. Вимоги до якості інформації, необхідної для опрацювання бізнес-плану. Функції програмного забезпечення в процесі розробки бізнес-плану. Основні програми, що застосовуються в процесі бізнес-планування.

*Принципи складання успішного бізнес-плану*. Презентація як основа бізнес-плану. Ключові пункти успішної презентації для інвесторів: назва, проблема, вирішення, бізнес-модель, секрети успіху, маркетинг та продажі, конкуренція, управлінська команда, фінансові прогнози так ключові показники, поточний статус та досягнення. Чинники, що визначають зміст бізнес-плану та його обсяги. Загальні вимоги до змісту бізнес-плану. Процес формування структури бізнес-плану.

*Вимоги до стилю написання та оформлення бізнес-плану*. Недоцільність запровадження універсальної, стандартної послідовності опрацювання бізнес-плану start-up . Внутрішня логіка розробки бізнес-плану: вибір продукції (послуг) для ринку; дослідження ринкового середовища майбутнього бізнесу; вибір місцезнаходження фірми; прогнозування обсягів продажу продукції; визначення виробничих параметрів майбутнього бізнесу; опрацювання цінової та збутової політики; обґрунтування вибору організаційних параметрів фірми; опис потенційних ризиків бізнесу і дій для їх мінімізації; оцінка фінансових параметрів бізнесу.

*Принципи написання та структура бізнес-плану*: простота та лаконічність; функціональність; реалістичність припущень та передбачень; легкість знаходження потрібної інформації; наочність; забезпечення охорони конфіденційної інформації. Особливості укладання угоди про конфіденційність. Форма титульного аркуша. Функціональне призначення та правила оформлення змісту. Складання резюме, його призначення та зміст. Додатки: орієнтовний перелік матеріалів, що виносяться в додатки; правила оформлення.

*Ключові показники бізнес-плану*.. Зміст, логіка опрацювання та структура основних фінансових показників фінансових показників. Послідовність складання плану доходів і витрат: прогнозна оцінка обсягів продажу продуктів фірми; розрахунки прямих витрат фірми на виробництво і реалізацію власної продукції (послуг); визначення валового прибутку; розрахунки операційних витрат фірми; обчислення операційного прибутку; визначення суми сплати процентів за кредити; обчислення прибутку до сплати податків; обчислення суми податків з прибутку фірми; визначення чистого прибутку фірми. Проформа плану доходів і видатків. Знаходження точки беззбитковості. Фактори, що визначають необхідність складання плану грошових надходжень і виплат. Процедура складання плану грошових надходжень і виплат. Проформа плану грошових надходжень і виплат. Чистий потік готівки. Додатний потік готівки. Від'ємний потік готівки. Цілі складання планового балансу й вимоги до нього. Проформа планового балансу.

Активи балансу. Пасиви балансу. Зобов'язання перед власниками та акціонерами. Цілі розрахунків стандартних фінансових коефіцієнтів. Аналіз чутливості. Фінансові потреби фірми й умови повернення коштів кредиторам та інвесторам.

## ТЕМА 12. ПРЕЗЕНТАЦІЯ START-UP

*Вивчення цільової аудиторії.* Визначення цільової аудиторії. Визначення мети передачі необхідної інформації і можливої (бажаної) реакції. Підготовка і створення комунікативного повідомлення (дії). Вибір засобу передачі повідомлення (здійснення дії). Відстеження зворотного зв'язку - отримання реакції цільової аудиторії. Якісне визначення цільової аудиторії. Формування «портрету потенціального покупця». Адресування реклами певній цільовій аудиторії. Цільова аудиторія сайту з точки зору SEO. Способи збору інформації про цільову аудиторію. Україномовність та фільтрування цільової аудиторії.

*Формування «портрету цільової аудиторії» для презентації start-up.* Основні питання при формуванні портрету цільової аудиторії презентації start-up . Напрямки, що потребують детального дослідження для формування ефективної портрету аудиторії для презентації start-up. Історія компанії. Менеджмент. Сучасна діяльність. Мозковий штурм.

*Правила ефективної презентації start-up .* Сутність презентації. Ефективна і неефективна презентація. План презентації. Мета і завдання презентації. Тема і предмет презентації. Аудиторія, на яку спрямована презентація. Час і тривалість виступу. Місце проведення презентації. П'ять основних структурних компонентів презентації (експозиція, вступ, основна частина, резюме, висновок). Правило 10/20/30. Ефективна презентація бізнес- start-up . Основні принципи візуальної презентації start-up .

*Особливості презентації для потенційних інвесторів.* Особливості презентації перед потенційними інвесторами (як для комерційних так і для некомерційних компаній). Основні питання, що цікавлять інвестора. Чинники, що формують позитивне враження у інвестора. Основні питання, що необхідно висвітлити на слайдах презентації start-up. (Назва компанії; проблема, що вирішується; основні переваги при впровадженні start-up; бізнес-модель start-up; секрети успіху; маркетинг, продажі; конкуренція; управлінська команда start-up ; фінансові прогнози а ключові показники; стан на сучасному етапі, прогнози на майбутнє, графік фінансової реалізації start-up ).

*Особливості розробки презентації start-up перед потенційними споживачами.* Основні питання, що цікавлять споживачів (Назва компанії, посада; майбутні потреби споживачів, що Ви можете задовольнити за допомогою start-up; проблеми, які необхідно ліквідувати та шляхи їх вирішення; модель реалізації start-up ; технологія чи секрет продукції; демонстрація товарів; конкурентний аналіз; особливості формування управлінської команди start-up ).

*Ефективні прийоми презентування.* Підготовка платформи для презентації start-up (головні слова, з яких варто розпочинати презентацію). Особливості та правила визначення спікерів під час презентації. Креативність презентації start-up .

Особливості методу «з чистого листа». Правила підготовки до публічного виступу. Як працювати в PowerPoint. Правила вибору фону презентації. Розміщення логотипу. Правила вибору шрифту. Анімація тексту і графіки. Правила використання булітів. Багаторівневі списки та заголовки. Особливості представлення діаграм та графіків. Слайди в друкованому вигляді.

## 1 ТЕМА 1. START-UP ЯК ІННОВАЦІЙНА ФОРМА ЗАПОЧАТКУВАННЯ БІЗНЕСУ

### **Ключові терміни:**

**Стартап** – це форма господарювання, яка орієнтована на створення якогось інноваційного продукту, розробка якого поєднує високі ризики з можливістю отримання надприбутків.

**Start-up** – це молода компанія, заснована одним або декількома підприємцями, з метою розробки унікального продукту чи послуги на основі інновацій та виведення його на ринок. За своєю природою типовий стартап, як правило, створюється, за рахунок початкового фінансування від засновників або їх друзів та родин.

**Стартап** – це інноваційний проект підприємства, метою якого є розроблення та впровадження інноваційної продукції для підвищення рівня конкурентоспроможності підприємства та підвищення рівня його прибутковості.

**Стартапер** – це людина, яка на перше місце ставить залучення інвестицій, щоб реалізувати свої мрії, витрачає на це основні зусилля, часто забуваючи, що йдеться насамперед про бізнес.

**Стартап** (англ. *startup*), **стартап-компанія** – нещодавно створена компанія (можливо, ще не зареєстрована офіційно, але планує стати офіційною), що буде свій бізнес на основі інновацій або інноваційних технологій, не вийшла на ринок або почала на нього виходити і що володіє обмеженими ресурсами. Часто стартап-компанії називають «гаражними».

**Засновники start-up** – нечисленні групи однодумців (учені, інженери, спеціалісти, винахідники), які ставлять за мету створення бізнесу як власної справи за тим напрямком діяльності, що обирається за покликом душі;

**Бізнес-ідея** – це концепція, яку можна використовувати для отримання фінансової вигоди, яка, як правило, орієнтована на товар або послугу, яку можна запропонувати за гроші.

**Інвестор** – людина чи комерційна установа, яка вкладає в будь-який проект (діло) гроші та/або інші активи з метою їхнього збереження та примноження.

**Бізнес-інкубатор** – організація, яка надає на певних умовах і на певний час спеціально обладнані приміщення та інше майно суб'єктам малого та середнього підприємництва, що розпочинають свою діяльність, з метою сприяння у набутті ними фінансової самостійності. Окремим видом бізнес-інкубаторів є інноваційні бізнес-інкубатори.

**Венчурний бізнес** (англ. *venture* – ризиковий) – бізнес, що спеціалізується на інвестиціях у власний капітал компаній і в інші види довгострокового фінансування підприємств, звичайно таких, котрі не мають тривалої історії розвитку, але з перспективою значного росту. Венчурна компанія може з однієї сторони надавати фінансування, з іншого боку – здійснювати різний ступінь участі в керуванні і виробництві.

**Бізнес-ангел** (англ. Businessangels, також відомі як неформальні інвестори) – приватний інвестор, який вкладає кошти в інноваційні проекти (стартапи), як правило в обмін на повернення вкладень і частку в компанії.

**Технопарк** – науково-інноваційний центр, територіально виділений комплекс, який об'єднує в собі організації, фірми, об'єднання, що охоплюють весь цикл здійснення інноваційної діяльності від генерації нових ідей до випуску і реалізації наукомісткої продукції.

**Автоматизатори** – стартапи, що пропонує послуги для автоматизації процесів, які раніше виконувалися вручну, які споживачі повинні освоювати самостійно.

**Змінювачі суспільства** – стартапи, зусилля якого направлені на взаємодію людей між собою ігноруючи часові та просторові бар'єри.

**Інтегратори** – стартапи, які генерують прибуток за рахунок прихованих платежів.

**Челенджери** – стартапи, що спеціалізуються на наданні B2B-послуг, потребують найбільших інвестицій з усіх попередніх видів стартапів.

**Життєвий цикл інновації** – період від зародження ідеї до її розробки, створення, поширення та отримання прибутку від комерціалізації стартапу.

**Ангели бізнесу або бізнес-ангели** – професійні приватні інвестори, які вкладають кошти в бізнес стартапу, як правило, в обмін на конвертований борг або частку в компанії.

**Краудфандинг** – це співпраця людей, які добровільно об'єднують свої гроші чи інші ресурси разом, як правило через інтернет, аби підтримати зусилля інших людей або організацій.

**Менторство або менторинг** – це процес взаємодії більш досвідченої в певній сфері людини з менш досвідченою, при якому відбувається передача знань, навичок, вмінь.

**Бізнес-модель** – це певне спрощене уявлення реального або майбутнього бізнесу, опис основних бізнес-процесів метою якого є вирішення різних прикладних бізнесзадач.

**Монетизація** – процес отримання прибутку з проекту за рахунок продажу товарів, платних послуг.

**Інноваційний продукт** – результат науково-дослідної і (або) дослідно-конструкторської розробки, що відповідає вимогам реалізації (впровадження) об'єкта інтелектуальної власності, має державні охоронні документи (патенти, свічення).

**Viewdle** – єдина незалежна компанія, що пропонує технологію розпізнавання обличчя на мобільних пристроях.

**Сутнісна характеристика організаційної форми start-up** – це здебільшого малі підприємства в новітніх галузях виробництва (електроніка, біохімія, біоінженерія, виробництво споживчих товарів), які швидко прогресують і в яких відбувається інтенсивна зміна поколінь продуктів і технологій, пов'язаних з базисними інноваціями.

**Бутстрепінг** - це розвиток проекту без залучення зовнішніх ресурсів, а фінансування його з того що є. Частково за рахунок власних коштів команди, але в

ідеалі – за рахунок поточних продажів і залучення нових клієнтів. Крім актуального продукту і розуміння ринку, головний фактор успіху при такому фінансуванні – це швидкість. Швидке виведення продукту на ринок, швидкий тест, швидкий апгрейд продукту, якщо необхідно. Прожити довго на бутстрепінгу складно, в ідеалі – це півроку, які покажуть, що проект або "не їде", або він успішний і має потенціал до розвитку, а значить можна йти і займатися фандрайзингом.

***Контрольні запитання:***

1. Розкрийте сутність стартапа.
2. Які є організаційні форми реалізації бізнес-проектів?
3. Які є види стартапів?
4. Назвіть ключові фактори успіху стартапа.
5. Що, на вашу думку, є найважливішим фактором створення start-up?
6. Розкрийте зміст поняття життєвий цикл стартапа. З яких етапів складається узагальнено життєвий цикл start-up ?
7. Які особливості має start-up як інноваційний проект?
8. Назвіть стадії життєвого циклу за Ф. Уенрайтом та за «Startup Genome Project».
9. Який із етапів життєвого циклу start-up, на вашу думку, є ключовим?
10. Який вид start-up передбачає формування команди зі специфічними знаннями в області комунікацій та маркетингу?
11. Якими законами регулюється діяльність стартапів в Україні?
12. Які існують типові помилки стартаперів в процесі реалізації проектів?
13. На ваш погляд, які дії з боку держави, могли б сприяти розвитку start-up діяльності в Україні.
14. Які основні переваги start-up ви знаєте?
15. Якими ризиками діяльність start-up супроводжується?
16. Обмеження start-up.
17. Внаслідок активізації яких факторів формують переваги start-up?
18. Який start-up потрапив нещодавно до книги рекордів Гіннеса?

***Тести для самоконтролю:***

1. Стартап – це...
  - а) шлях товару від безпосереднього виробника до споживача, включаючи оптових та роздрібних торговців.
  - б) нещодавно створена компанія, що будує свій бізнес на основі інновацій або інноваційних технологій.
  - в) форма господарювання, яка орієнтована на створення якогось інноваційного продукту, розробка якого поєднує високі ризики з можливістю отримання надприбутків.
  - г) правильні відповіді б) та в).
2. Стартап як організаційна форма реалізації бізнес-ідеї може мати таке юридичне оформлення:



- а) фізична особа-підприємець (ФОП);
- б) приватне підприємства (ПП);
- в) акціонерне товариство;
- г) всі відповіді вірні;
- д) правильні відповіді а) та б).

3. Перевагами такої форми організації бізнесу як ФОП є:

- а) те, що тут законодавчо не встановлюється сума статутного капіталу, і те що наявна можливість прописувати статут, тобто визначати, як працюватиме ПП, відповідно до уподобань підприємця-засновника;
- б) те, що стартапер працює сам на себе, він не зобов'язаний формувати статутний капітал і не зобов'язаний оформлювати документально свої рішення;
- в) те, що за наслідки своєї діяльності воно несе відповідальність виключно майном підприємства, і те що, статутний капітал формується протягом будь-якого періоду часу (вказаного засновниками) і його розмір не встановлюється законодавством;
- г) спрощена система управління підприємством і високий рівень довіри інвесторів до такої форми організації бізнесу.

4. Перевагами такої форми організації бізнесу як ПП є:

- а) те, що тут законодавчо не встановлюється сума статутного капіталу, і те що наявна можливість прописувати статут, тобто визначати, як працюватиме ПП, відповідно до уподобань підприємця-засновника;
- б) те, що стартапер працює сам на себе, він не зобов'язаний формувати статутний капітал і не зобов'язаний оформлювати документально свої рішення;
- в) те, що за наслідки своєї діяльності воно несе відповідальність виключно майном підприємства, і те що, статутний капітал формується протягом будь-якого періоду часу (вказаного засновниками) і його розмір не встановлюється законодавством;
- г) спрощена система управління підприємством і високий рівень довіри інвесторів до такої форми організації бізнесу.

5. Перевагами такої форми організації бізнесу як ТОВ є:

- а) те, що тут законодавчо не встановлюється сума статутного капіталу, і те що наявна можливість прописувати статут, тобто визначати, як працюватиме ПП, відповідно до уподобань підприємця-засновника;
- б) те, що стартапер працює сам на себе, він не зобов'язаний формувати статутний капітал і не зобов'язаний оформлювати документально свої рішення;
- в) те, що за наслідки своєї діяльності воно несе відповідальність виключно майном підприємства, і те що, статутний капітал формується протягом будь-якого періоду часу (вказаного засновниками) і його розмір не встановлюється законодавством;
- г) спрощена система управління підприємством і високий рівень довіри інвесторів до такої форми організації бізнесу.
- д) вірні відповіді в) та г).

6. Автоматизатори – це...

а) стартапи, що пропонує послуги для автоматизації процесів, які раніше виконувалися вручну, які споживачі повинні освоювати самостійно.

б) стартапи, зусилля якого направлені на взаємодію людей між собою ігноруючи часові та просторові бар'єри.

в) стартапи, які генерують прибуток за рахунок прихованих платежів.

г) стартапи, що спеціалізуються на наданні В2В-послуг, потребують найбільших інвестицій з усіх попередніх видів стартапів.

7. Інтегратори – це...

а) стартапи, що пропонує послуги для автоматизації процесів, які раніше виконувалися вручну, які споживачі повинні освоювати самостійно.

б) стартапи, зусилля якого направлені на взаємодію людей між собою ігноруючи часові та просторові бар'єри.

в) стартапи, які генерують прибуток за рахунок прихованих платежів.

г) стартапи, що спеціалізуються на наданні В2В-послуг, потребують найбільших інвестицій з усіх попередніх видів стартапів.

8. Челенджери – це...

а) стартапи, що пропонує послуги для автоматизації процесів, які раніше виконувалися вручну, які споживачі повинні освоювати самостійно.

б) стартапи, зусилля якого направлені на взаємодію людей між собою ігноруючи часові та просторові бар'єри.

в) стартапи, які генерують прибуток за рахунок прихованих платежів.

г) стартапи, що спеціалізуються на наданні В2В-послуг, потребують найбільших інвестицій з усіх попередніх видів стартапів.

9. Змінювачі суспільства – це...

а) стартапи, що пропонує послуги для автоматизації процесів, які раніше виконувалися вручну, які споживачі повинні освоювати самостійно.

б) стартапи, зусилля якого направлені на взаємодію людей між собою ігноруючи часові та просторові бар'єри.

в) стартапи, які генерують прибуток за рахунок прихованих платежів.

г) стартапи, що спеціалізуються на наданні В2В-послуг, потребують найбільших інвестицій з усіх попередніх видів стартапів.

10. Прикладом відомого стартапу-автоматизатора є:

а) Skype;

б) Youtube;

в) Google;

г) Flowtown.

11. Прикладом стартапу-змінювача суспільства:

а) Skype;

- б) Youtube;
- в) Dropbox;
- г) правильні відповіді а) та б);
- д) всі відповіді вірні.

12. До ключових факторів успіху стартапу відносять:

- а) високі витрати;
- б) розуміння потреб споживача;
- в) робота наодинці;
- г) всі відповіді вірні.

13. Найпоширеніші помилки при створенні стартапу:

- а) високі витрати;
- б) повторювання існуючої ідеї;
- в) робота наодинці;
- г) всі відповіді вірні.

14. Життєвий цикл інновації – це...

- а) період від зародження ідеї до її розробки, створення, поширення та отримання прибутку від комерціалізації стартапу.
- б) період від зародження ідеї до створення ефективної команди стартап.
- в) період від зародження ідеї до поширення інноваційного продукту.
- г) всі відповіді вірні.

15. Яка стадія життєвого циклу start-up за Ф.Уенрайтом йде першою?

- а) стадія запуску (startup stage);
- б) посівна стадія (seed stage);
- в) підготовча стадія (mezzanine stage);
- г) стадія зростання (early-growth stage).

16. Яка стадія життєвого циклу start-up за «Startup Genome Project» йде останньою?

- а) максимізація прибутку (profit maximization);
- б) ефективна достатність (efficiency);
- в) масштабування (scale);
- г) оновлення (renewal).

17. З скількох стадій (етапів) складаються життєві цикли і за Ф.Уенрайтом, і за «Startup Genome Project»?

- а) 9;
- б) 8;
- в) 6;
- г) 5.

18. Бізнес-інкубатор – це...

а) організація, яка надає на певних умовах і на певний час спеціально обладнані приміщення та інше майно суб'єктам малого та середнього підприємництва, що розпочинають свою діяльність, з метою сприяння у набутті ними фінансової самостійності.

б) бізнес, що спеціалізується на інвестиціях у власний капітал компаній і в інші види довгострокового фінансування підприємств, звичайно таких, котрі не мають тривалої історії розвитку, але з перспективою значного росту.

в) приватний інвестор, який вкладає кошти в інноваційні проекти (стартапи), як правило в обмін на повернення вкладень і частку в компанії.

г) науково-інноваційний центр, територіально виділений комплекс, який об'єднує в собі організації, фірми, об'єднання, що охоплюють весь цикл здійснення інноваційної діяльності від генерації нових ідей до випуску і реалізації наукомісткої продукції.

#### 19. Бізнес-ангел – це...

а) організація, яка надає на певних умовах і на певний час спеціально обладнані приміщення та інше майно суб'єктам малого та середнього підприємництва, що розпочинають свою діяльність, з метою сприяння у набутті ними фінансової самостійності[1]. Окремим видом бізнес-інкубаторів є інноваційні бізнес-інкубатори.

б) бізнес, що спеціалізується на інвестиціях у власний капітал компаній і в інші види довгострокового фінансування підприємств, звичайно таких, котрі не мають тривалої історії розвитку, але з перспективою значного росту.

в) приватний інвестор, який вкладає кошти в інноваційні проекти (стартапи), як правило в обмін на повернення вкладень і частку в компанії.

г) технопарк – науково-інноваційний центр, територіально виділений комплекс, який об'єднує в собі організації, фірми, об'єднання, що охоплюють весь цикл здійснення інноваційної діяльності від генерації нових ідей до випуску і реалізації наукомісткої продукції.

#### 20. Технопарк – це...

а) організація, яка надає на певних умовах і на певний час спеціально обладнані приміщення та інше майно суб'єктам малого та середнього підприємництва, що розпочинають свою діяльність, з метою сприяння у набутті ними фінансової самостійності[1]. Окремим видом бізнес-інкубаторів є інноваційні бізнес-інкубатори.

б) бізнес, що спеціалізується на інвестиціях у власний капітал компаній і в інші види довгострокового фінансування підприємств, звичайно таких, котрі не мають тривалої історії розвитку, але з перспективою значного росту.

в) приватний інвестор, який вкладає кошти в інноваційні проекти (стартапи), як правило в обмін на повернення вкладень і частку в компанії.

г) науково-інноваційний центр, територіально виділений комплекс, який об'єднує в собі організації, фірми, об'єднання, що охоплюють весь цикл здійснення інноваційної діяльності від генерації нових ідей до випуску і реалізації наукомісткої продукції.

21. Яке з перелічених визначень відповідає поняттю start-up?

а) Start-up - це юридична особа, яка представляє об'єднання людей, будь то природних, юридичних чи суміш обох, з певною метою.

б) Start-up - це деяка підприємницька діяльність, сформована на власний ризик, з метою отримання прибутку або самореалізації.

в) Start-up - це молода компанія, заснована одним або декількома підприємцями, з метою розробки унікального продукту чи послуги на основі інновацій та виведення його на ринок і створюється, за рахунок початкового фінансування від засновників або їх друзів та родин.

г) Start-up є організацією, що бере участь в торгівлі товарами чи послугами споживачам.

22. Що є головним фактором створення start-up?

а) фінансування;

б) команда;

в) бізнес-план;

г) бізнес-ідея.

23. Що відрізняє start-up від традиційного бізнесу?

а) потреба в більш кваліфікованих фахівцях;

б) вищій ступінь ризику;

в) більша затратність;

г) більш високі рівні прибутку.

24. Google, як start-up належить до такого виду:

а) інтегратор;

б) автоматизатор;

б) змінювач суспільства;

г) челенджер.

25. Skype, як start-up належить до такого виду:

а) інтегратор;

б) автоматизатор;

б) змінювач суспільства;

г) челенджер.

26. Start-up, метою створення якого є поліпшення якості вже існуючого продукту це:

а) інтегратор;

б) автоматизатор;

б) змінювач суспільства;

г) челенджер.

27. Start-up, характерними рисами яких є соціальна значущість це:

- а) інтегратор;
- б) автоматизатор;
- б) змінювач суспільства;
- г) челенджер.

28. Start-up спрямовані на продукування прибутку в тих сферах діяльності, які вже функціонують на невеликому ринку це:

- а) інтегратор;
- б) автоматизатор;
- б) змінювач суспільства;
- г) челенджер.

29. Seed («посівна фаза») передбачає:

- а) трансформування start-up у самостійну компанію;
- б) впровадження бізнес-ідей у життя;
- в) моніторинг ринкової ситуації;
- г) перехід start-up у сферу бізнесу;
- д) збільшення обсягів реалізації продукції та прибутку.

30. Early-growth («фаза початкового зростання») передбачає:

- а) трансформування start-up у самостійну компанію;
- б) впровадження бізнес-ідей у життя;
- в) моніторинг ринкової ситуації;
- г) перехід start-up у сферу бізнесу;
- д) збільшення обсягів реалізації продукції та прибутку.

31. Start-up (« фаза запуску») передбачає:

- а) трансформування start-up у самостійну компанію;
- б) впровадження бізнес-ідей у життя;
- в) моніторинг ринкової ситуації;
- г) перехід start-up у сферу бізнесу;
- д) збільшення обсягів реалізації продукції та прибутку.

32. Який вид start-up передбачає формування команди з комплексним володінням бізнес-стратегіями та навичками проектної діяльності?

- а) інтегратор;
- б) автоматизатор;
- б) змінювач суспільства;
- г) челенджер.

33. Що, за думкою Білла Гросса, забезпечить майже половину успіху start-up?

- а) унікальна ідея;
- б) прогресивна бізнес-модель;
- в) команда професіоналів;
- г) надійне джерело фінансування;

д) визначення дедлайну.

34. Джерелом фінансування start-up, як правило, є:

- а) кошти засновників;
- б) кошти інвесторів;
- в) державний бюджет;
- г) немає правильної відповіді.

35. Ким було створено першу start-up компанію?

- а) Нікласом Зеннстремом, Янус Фріс;
- б) Уільямом Хьюлеттом та Девідом Паккардом;
- в) Ларрі Пейджом та Сергієм Бріном;
- г) немає правильної відповіді.

36. Хто є автором слів «Стартап – це тимчасова структура, яка спрямована на пошук і реалізацію масштабованої бізнес-ідеї»?

- а) Стівен Джобс;
- б) Стівен Бланк;
- в) Білл Гейтс;
- г) Марк Цукерберг.

37. Стартапер – це людина, яка:

- а) займається стартапами;
- б) торгує акціями на біржі;
- в) вкладає гроші в підприємство;
- г) володіє контролюючим пакетом акцій.

38. Що серед зазначеного не відноситься до особливостей стартапів?

- а) наявність інноваційної ідеї;
- б) автор ідеї, зазвичай, це доросла людина, яка має багаторічний досвід роботи у бізнесі;
- в) брак фінансування;
- г) наявність злагодженої команди.

39. До етапів процесу створення продукту не належать:

- а) планування;
- б) розроблення концепції;
- в) визначення цілей;
- г) системне проектування.

40. Мінімально життєздатний продукт – це...

- а) продукт, який можна використовувати мінімальний період часу.
- б) продукт з мінімальним терміном експлуатації.
- в) версія продукту, яка дозволяє команді зібрати максимальну кількість підтвердженої інформації про клієнтів з мінімальними витратами.

г) зменшена версія кінцевого продукту.

41. Що робить стартап інкубатор?

- а) це теж стартап, який постачає свіжою яєчною інші стартапи;
- б) допомагає стартаперам початківцям виправити помилки та створити справжній бізнес;
- в) надає можливість молодим стартаперам відпочити у літньому таборі;
- г) відбирає на конкурсній вже працюючі стартапи, щоби «накачати» їх грошима, розширити цей бізнес.

42. П'ять основних стадій розвитку стартапу це:

- а) посівна стадія, стадія запуску, стадія зростання, стадія розширення, стадія «виходу»;
- б) стадія «дитинство», стадія запуску, стадія зростання, стадія розширення, стадія «виходу»;
- в) посівна стадія, стадія визначення, стадія зростання, стадія розширення, стадія «виходу»;
- г) посівна стадія, стадія запуску, стадія зростання, стадія спаду, стадія «виходу».

43. До причин закриття стартапів на стадії запуску не відносять:

- а) команда не змогла реалізувати першопочаткову ідею;
- б) припинення фінансування;
- в) відсутність ідеї;
- г) неправильний вибір технологічної платформи.

44. Стадія виходу означає:

- а) банкрутство стартапу;
- б) вихід на зарубіжний ринок;
- в) інвестори отримують можливість витягти вкладені колись інвестиції за рахунок збільшення вартості компанії;
- г) вихід компанії з ринку, на якому вона раніше працювала.

45. На якому із зазначених етапів життєвого циклу стартапу відсутнє фінансування:

- а) підготовчий;
- б) етап MVP;
- в) етап зростання;
- г) етап IPO.

46. Основним результатом на етапі ініціації проекту є:

- а) залучені для реалізації проекту ресурси;
- б) розроблений і затверджений чіткий план реалізації проекту, прив'язаний до календарного плану;



в) моніторинг досягнення контрольних точок проекту і можливі коригувальні дії;

г) прийняття рішення про реалізацію проекту, розроблення і затвердження інформаційної карти проекту.

47. Виділяють такі основні етапів запуску стартапу:

а) заснування, перевірка, ефективність, масштабованість;

б) відкриття, перевірка, ефективність, закриття;

в) відкриття, перевірка, ефективність, результативність;

г) відкриття, перевірка, ефективність, масштабованість.

48. Яке з визначень правильне?

а) start-up - це великі підприємства в давно існуючих галузях виробництва, які швидко прогресують, але в яких не відбувається інтенсивна зміна поколінь продуктів і технологій, пов'язаних з базисними інноваціями;

б) start-up - це форма господарювання, орієнтована на створення інноваційного продукту високотехнологічного характеру, розробка якого поєднує високі ризики з можливістю отримання надприбутків за умови успішної реалізації проекту;

в) start-up - це давно утворена фірма, обов'язково зареєстрована офіційно.

49. Автоматизатори – це...

а) start-up, які концентрують свої зусилля на створенні нових способів взаємодії людей між собою з метою подолання часових та просторових бар'єрів;

б) start-up, що пропонують послуги, які зазвичай користувачі освоюють самостійно;

в) start-up, які спеціалізуються на наданні B2B-послуг, тож, існує досить суттєва залежність від користувачів, що сформували консервативні, негнучкі ринки, не налаштовані до змін та інновацій.

50. Інтегратори – це...

а) start-up, діяльність яких спрямована на генерування прибутку за рахунок прихованих платежів. Такі start-up орієнтовані на відносно невеликі ринки, монетизація діяльності start-up на яких відбувається вже на ранніх етапах проекту;

б) start-up, які концентрують свої зусилля на створенні нових способів взаємодії людей між собою з метою подолання часових та просторових бар'єрів;

в) start-up, що пропонують послуги, які зазвичай користувачі освоюють самостійно.

51. Змінювачі суспільства – це...

а) start-up, які концентрують свої зусилля на створенні нових способів взаємодії людей між собою з метою подолання часових та просторових бар'єрів;

б) start-up, які спеціалізуються на наданні B2B-послуг, тож, існує досить суттєва залежність від користувачів, що сформували консервативні, негнучкі ринки, не налаштовані до змін та інновацій;

в) start-up, діяльність яких спрямована на генерування прибутку за рахунок прихованих платежів. Такі start-up орієнтовані на відносно невеликі ринки, монетизація діяльності start-up на яких відбувається вже на ранніх етапах проекту.

52. Челенджери – це...

а) start-up, що пропонують послуги, які зазвичай користувачі освоюють самостійно;

б) start-up, діяльність яких спрямована на генерування прибутку за рахунок прихованих платежів. Такі start-up орієнтовані на відносно невеликі ринки, монетизація діяльності start-up на яких відбувається вже на ранніх етапах проекту;

в) start-up, які спеціалізуються на наданні B2B-послуг, тож, існує досить суттєва залежність від користувачів, що сформувавши консервативні, негнучкі ринки, не налаштовані до змін та інновацій.

53. До автоматизаторів відносяться такі start-up :

а) Pandora, Kickstarter, Hunch;

б) Viewdle, Terrasoft;

в) De Nowo, Userve.

54. До інтеграторів відносять такі start-up :

а) Ebay, Skype;

б) Userve, Kissmetrics;

в) Yelp, Aardvark.

55. До змінювачів суспільства відносять такі відомі start-up :

а) Viewdle, De Novo;

б) Pandora, Kickstarter, Hunch;

в) Flickr, LinkedIn.

56. До челенджерів відносять такі start-up :

а) MyYearbook, OkCupid;

б) Viewdle, Terrasoft;

в) Pandora, Kickstarter, Hunch.

57. Чи правильне твердження: “бізнес ангели”- це приватні інвестори, які погоджуються на високі ризики з розрахунку на подальший успіх та відшкодування понесених витрат?

а) так, це твердження правильне;

б) ні, це твердження не правильне;

в) це твердження правильне, але лише частково.

58. До узагальнено життєвого циклу відносять такий етап:

а) етап технічної реалізації проекту;

б) етап залучення інвесторів;

в) етап обґрунтування ідеї, проекту.

59. Який з факторів відносять то факторів створення переваг start-up?

- а) концентрація фінансових і матеріально-технічних ресурсів за конкретним напрямом дослідження;
- б) низький рівень мотивації кваліфікованих спеціалістів;
- в) широка спеціалізація наукових пошуків технічних ідей.

60. Що робить стартап акселератор?

- а) це стартап із просування аналогу домкрату.
- б) допомагає стартаперам початківцям виправити помилки та створити справжній бізнес.
- в) відбирає на конкурсній вже працюючі стартапи, щоби «накачати» їх грошима, розширити цей бізнес.
- г) роздає гранти для стартапів.

61. Узагальнено життєвий цикл start-up складається з таких етапів:

- а) започаткування, дослідження, залучення інвестора, запуск, початкове зростання, прискорене зростання, стабільна діяльність;
- б) започаткування, дослідження, залучення інвестора, запуск, початкове зростання, прискорене зростання;
- в) започаткування, дослідження, залучення інвестора, запуск, початкове зростання, прискорене зростання, стабільна діяльність, зрілість.

62. На етапі започаткування start-up:

- а) засновники вже мають достатньо виважені аргументи як щодо життєздатності обраної бізнес-ідеї, так і стосовно обсягів інвестування для продовження розробок і досліджень;
- б) його засновники та інвестор мають певні комерційні свідчення доцільності реалізації бізнес-ідеї, подальшої її масштабованості та ймовірності прибуткової комерціалізації інноваційного продукту / послуги;
- в) конкретизується бізнес-ідея, оцінюється її комерційна привабливість, розробляється документація щодо організації start-up, виконуються дослідження й розробки інноваційного продукту/послуги, розраховуються інвестиції для початкових етапів розробки бізнес-ідеї.

63. На етапі залучення інвестора:

- а) засновники вже мають достатньо виважені аргументи як щодо життєздатності обраної бізнес-ідеї, так і стосовно обсягів інвестування для продовження розробок і досліджень;
- б) його засновники та інвестор мають певні комерційні свідчення доцільності реалізації бізнес-ідеї, подальшої її масштабованості та ймовірності прибуткової комерціалізації інноваційного продукту / послуги;
- в) конкретизується бізнес ідея, оцінюється її комерційна привабливість, розробляється документація щодо організації start-up, виконуються дослідження й

розробки інноваційного продукту/послуги, розраховуються інвестиції для початкових етапів розробки бізнес-ідеї.

64. На етапі запуску start-up:

а) конкретизується бізнес ідея, оцінюється її комерційна привабливість, розробляється документація щодо організації start-up, виконуються дослідження й розробки інноваційного продукту/послуги, розраховуються інвестиції для початкових етапів розробки бізнес-ідеї;

б) його засновники та інвестор мають певні комерційні свідчення доцільності реалізації бізнес-ідеї, подальшої її масштабованості та ймовірності прибуткової комерціалізації інноваційного продукту / послуги;

в) фактично перетворюється на традиційну компанію, яка, одержавши прибуток від успішної комерціалізації інноваційної розробки, в подальшому масштабує виробничу та комерційну діяльність – розширює та поглиблює асортимент, веде інноваційну діяльність, залучає інвестиції тощо.

65. Етапи зростання – початкового та прискореного характеризуються:

а) підприємницькою структурою відповідно до чинного законодавства України;

б) технологічним освоєнням виробництва інноваційного продукту відповідно до реалізації обраної бізнес-ідеї, виробництвом інноваційного продукту з відповідними якісними та кількісними характеристиками, веденням бухгалтерського обліку та фінансової звітності, формуванням відповідної договірної, збутової, комунікативної політики, організацією відділу маркетингу тощо;

в) традиційною компанією, що одержала прибуток.

66. На етапі стабільної діяльності start-up:

а) фактично перетворюється на традиційну компанію, яка, одержавши прибуток від успішної комерціалізації інноваційної розробки, в подальшому масштабує виробничу та комерційну діяльність – розширює та поглиблює асортимент, веде інноваційну діяльність, залучає інвестиції тощо;

б) його засновники та інвестор мають певні комерційні свідчення доцільності реалізації бізнес-ідеї, подальшої її масштабованості та ймовірності прибуткової комерціалізації інноваційного продукту / послуги;

в) засновники вже мають достатньо виважені аргументи як щодо життєздатності обраної бізнес-ідеї, так і стосовно обсягів інвестування для продовження розробок і досліджень.

67. Перетворення на звичайну підприємницьку структуру фіксується етапом:

а) стабільності;

б) запуску;

в) зрілості(вихід інвестора).

68. Практика діяльності start-up свідчить про наявність та функціонування кількох варіантів формату start-up:

- а) автоматизатори, змінювачі суспільства, інтегратори та челенджери;
- б) автоматизатори, змінювачі суспільства та челенджери;
- в) змінювачі суспільства, інтегратори та челенджери.

69. До автоматизаторів слід віднести:

а) Ebay, OkCupid, Skype, Flickr, LinkedIn, Yelp, Aardvark, Facebook, Twitter, Foursquare, Youtube, Dailybooth, Mechanical Turk, MyYearbook;

б) Flowtown (невеличкі дослідження та групування споживачів за їхніми e-mail), Kissmetrics (B2B маркетингові дослідження), Uservoice (B2B проект, забезпечення зворотного зв'язку з клієнтами);

в) Google, Dropbox, Eventbrite, Slideshare, Mint, Pandora, Kickstarter, Hunch, Zynga, Playdom, Modcloth, Vox.net, Basecamp, Hipmunk.

70. Прикладом змінювачів суспільства start-up є:

а) Ebay, OkCupid, Skype, Flickr, LinkedIn, Yelp, Aardvark, Facebook, Twitter, Foursquare, Youtube, Dailybooth, Mechanical Turk, MyYearbook;

б) Google, Dropbox, Eventbrite, Slideshare, Mint, Pandora, Kickstarter, Hunch, Zynga, Playdom, Modcloth, Vox.net, Basecamp, Hipmunk;

в) все відповіді привильні.

71. До прикладу інтеграторів слід віднести:

а) Flowtown (невеличкі дослідження та групування споживачів за їхніми e-mail), Kissmetrics (B2B маркетингові дослідження), Uservoice (B2B проект, забезпечення зворотного зв'язку з клієнтами);

б) Google, Dropbox, Eventbrite, Slideshare, Mint, Pandora, Kickstarter, Hunch, Zynga, Playdom, Modcloth, Vox.net, Basecamp, Hipmunk;

в) всі відповіді не правильні.

72. До челенджерів належать:

а) Viewdle, Terrasoft, DB Best, De Novo;

б) Google, Dropbox, Eventbrite, Slideshare, Mint, Pandora, Kickstarter, Hunch, Zynga, Playdom, Modcloth, Vox.net, Basecamp, Hipmunk;

г) все відповіді правильні.

73. Єдина незалежна компанія, що пропонує технологію розпізнавання обличчя на мобільних пристроях., яку розробив українець:

а) FeseApp;

б) Viewdle;

в) Snapchat.

74. Ім'я засновника компанії Viewdle:

а) Андрій Загледа;

б) Єгор Доманський;

в) Єгор Анчишкін.

75. Скільки разів Viewdle визнавали найкращим start-up Європи?

- а) 1;
- б) 2;
- в) 3.

76. «pre-seed» - яка це стадія..?

- а) стадія створення закритої бета-версії;
- б) стадія моделювання;
- в) посівна стадія .

77. Чия модель включає в себе 4 етапи зі створення стартапу:

- а) Майкла Раппа;
- б) Остервайлдера;
- в) Бланка-Дорфа.

78. Як на англійській називається метод бережливого стартапу ?

- а) first clients, or late startup stage;
- б) lean startup;
- в) launch or early startup stage.

79. В Моделі Остервайлдера, реалізація бізнесплану складається з п'яти кроків. В першому кроці...

- а) створення продукту відповідного ринку;
- б) поділ клієнтів на три типи seeds, nets, spears, з урахуванням їх переваг та недоліків;
- в) перехід до експертів.

80. Метод бережливого стартапу (lean startup) не являє собою 1 із цих кроків:

- а) необхідно створити прототип;
- б) виявлення ризиків;
- в) це привід для залучення користувачів.

81. Український стартап, що годує і розважає домашніх улюбленців називається:

- а) Petlab;
- б) Petroll;
- в) Petcube;
- г) Petryk.

83. Чи завжди стартапи становляться прибутковими?

- а) ніколи;
- б) завжди;
- в) не завжди, але часто.

## ТЕМА 2. СТВОРЕННЯ START-UP

### **Ключові терміни:**

**Стартап-інкубатор** (акселератор, бізнес-інкубатор) – це організація, яка займається підтримкою молодого бізнесу на усіх етапах його розвитку: від розробки ідеї до її комерціалізації (отримання прибутку). За таку допомогу вони найчастіше отримують певний відсоток акцій у компаніях.

**Бізнес-акселератор** – соціальний інститут підтримки стартапів. Поняття описує як установи, так і організовані ними програми інтенсивного розвитку компаній через менторство, навчання,

**Образна марка** – це знак, що створює візуальний символ: графічний, живописний, пластичний (об'ємний).

**Словесна марка** – це марка, котра через вживання мовних одиниць створює специфічний образ, котрий позначає та вирізняє певний товар чи послугу

**Марка послуги** – це засіб ідентифікації послуг одного продавця (певної групи продавців) у вигляді оригінального, охоронного знаку

**Фабрична (промислова) марка** – це знак, яким виробник позначає свій виріб, його окремих елемент чи низку елементів.

**Монограма або буквиця** – це художньо оформленою абрєвіатурою початкових букв повної назви фірми або прізвища, імені, по батькові особи, що є її власником

**Марка** – це словесне, графічне позначення чи їх комбінація, що скорочено ідентифікує виробника та його продукцію. Марка – це ім'я, поняття (слово), символ, малюнок, знак або їх поєднання, що ідентифікуються з товаром, послугою, продавцем, виробником, посередником.

**Торговельна марка** – це образний, текстовий або комбінований знак, який вирізняє товар серед аналогічної продукції та законодавчим способом відстоює інтереси певної фірми при його реалізації.

**Фірмовий стиль** – це сукупність прийомів (графічних, колірних, пластичних, акустичних), які забезпечують єдиний стиль та образ для всіх виробів фірми, покращує можливість запам'ятовувати і сприймати товар покупцями.

**Фірмові константи** – це частина іміджу компанії, що виокремлює її серед подібних конкурентів та характеризує її продукцію.

**Основні константи фірмового стилю** – це постійні елементи, які роблять фірму пізнаваною за різних умов, у будь-яких ситуаціях (логотип фірми, торговельна марка або марка послуги, фірмове гасло)

**Динамічні константи** – змінні елементи фірмового стилю, котрі дають можливість стилю не набридати клієнтам, приваблювати їх, постійно привертати увагу до себе, залежать від моди, пори року, соціальних, національних, культурних, політичних орієнтацій.

**Торговий знак** – центральний елемент фірмового стилю може бути словесним, об'ємним, образотворчим виступає позначенням ідентифікації своїх товарів та послуг.

**Логотип** – емблема, що використовується фірмою для збільшення пізнаваності на ринку.

**Контрольні запитання:**

1. Яким чином можна назвати стартап, які існують методики?
2. Що таке start-up інкубатор?
3. Розповісти про метод гібридних слів.
4. Як формується місія і на які питання потрібно відповісти , щоб її сформулювати?
5. Що таке фірмові константи та які вони бувають ?
6. Товарний знак та його типи?
7. Назвати основні складові фірмового стилю.
8. Якими характеристиками мають володіти основні константи ?

**Тести для самоконтролю:**

1. Для яких констант характерний наступний опис: дають можливість стилю не набридати клієнтам, приваблювати їх, постійно привертати увагу до себе?
  - а) основні константи;
  - б) динамічні константи;
  - в) рекламні константи.
2. До яких констант відноситься логотип фірми, торговий знак, гасло?
  - а) основні константи;
  - б) динамічні константи;
  - в) рекламні константи.
3. Чи правильне твердження ? Фірма повинна створювати логотип на основі кольорових поєднань, якими користуються уже існуючі фірми з таким товаром.
  - а) так;
  - б) ні;
  - в) за бажанням фірми.
4. Частина іміджу компанії, що виокремлює її серед подібних компаній та характеризує її продукцію – це :
  - а) фірмовий стиль;
  - б) фірмове гасло;
  - в) фірмова константа.
5. Фірмовий стиль – це ...
  - а) набір графічних, кольорових та дизайнерських елементів, що забезпечують візуальне сприйняття.
  - б) частина іміджу компанії, що виокремлює її серед подібних компаній та характеризує її продукцію.
  - в) головний елемент іміджу, що може бути словесним, об'ємним, образотворчим позначенням ідентифікації своїх товарів та послуг.



6. Обрати типи товарних знаків:
- а) буквені, орнаментальні, сюжетні;
  - б) товарний, фірмовий, загальний;
  - в) словесний, образотворчий, об'ємний.

7. Обрати типи ініціалів :
- а) буквені, орнаментальні, сюжетні;
  - б) товарний, фірмовий, загальний;
  - в) словесний, образотворчий, об'ємний.

8. Які характеристики мають бути притаманні гаслу?
- а) легко запам'ятовується, складається з 10-15 слів, музичний супровід;
  - б) легко запам'ятовується, складається з 3-5 слів, емоційна забарвленість;
  - в) відповідність сучасності, складається з 3-5 слів, виокремлюється із фірмового стилю.

9. Яке із типів товарних описує визначення: графічне виконання оригінального малюнку на основі назви стартапу або ініціалів власника із поєднанням фірмових кольорів.

- а) словесний;
- б) образотворчий;
- в) об'ємний.

10. Від яких факторів залежать змінні константи ?
- а) сезон, мода, культура;
  - б) культура, валютний курс, сезон;
  - в) політична ситуація, інфляція, сезон.

11. Які існують типи марок ?
- а) текстові, символічні, графічні;
  - б) словесні, об'ємні, звукові;
  - в) фірмові, фабричні, торгівельні.

12. На якому етапі створення start-up розробляється стратегія та здійснюється довгострокове планування ?

- а) етап узвичаєної підприємницької діяльності;
- б) етап початкового продажу інноваційного продукту;
- в) етап налагодження масового виробництва

13. На якому етапі створення start-up досягається прибуткова діяльність, тож для інвестування можливе залучення кредитних ресурсів?

- а) етап узвичаєної підприємницької діяльності;
- б) етап початкового продажу інноваційного продукту;
- в) етап налагодження масового виробництва.

14. На якому етапі створення start-up відбувається удосконалення продукту та реалізація ринкового потенціалу?

- а) етап стабільної діяльності;
- б) етап налагодження масового виробництва;
- в) етап початкового продажу інноваційного продукту.

15. Місія – це ...

- а) це опис конкретного напрямку діяльності організації в термінах ринку з вказанням вигод, які може отримати покупець.
- б) чітко виражена причина існування організації.
- в) погляд вищого керівництва підприємства на те, якою може чи має бути організація (підприємство) за найсприятливішого збігу обставин.

16. "Бачення"- це...

- а) опис конкретного напрямку діяльності організації в термінах ринку з вказанням вигод, які може отримати покупець;
- б) чітко виражена причина існування організації;
- в) погляд вищого керівництва підприємства на те, якою може чи має бути організація (підприємство) за найсприятливішого збігу обставин.

17. Однією з помилок визначення місії є :

- а) визначення місії як можливість одержання максимальної прибутковості підприємства;
- б) нехтування місією як такою;
- в) визначення місії, як діяльності організації .

18. Які питання повинно містити формування місії :

- а) який вид діяльності вибираєте;
- б) які відмінні особливості цієї діяльності;
- в) на яких споживачів вона розповсюджується;
- г) якими ціннісними орієнтирами керується підприємство в своїй діяльності?
- д) всі відповіді вірні.

19. Скільки етапів потрібно для вибору назви стартапів?

- а) 2;
- б) 3;
- в) 4.

20. Що з цього буде основою для назви стартапу:

- а) концептуальні слова;
  - б) метафори;
  - в) синоніми;
- всі відповіді вірні.

21. Як складати комбінації слів за тактикою змішаних слів?

- а) написати слова один навпроти одного і додати їх;
- б) суміщення слів за загальними звуками або складами;
- в) прибирання або підміна букви в звичайних словах.

22. Як складати комбінації слів за тактикою гібридних слів?

- а) написати слова один навпроти одного і додати їх;
- б) суміщення слів за загальними звуками або складами;
- в) прибирання або підміна букви в звичайних словах.

23. Як складати комбінації слів за тактикою помилки в словах?

- а) написати слова один навпроти одного і додати їх;
- б) суміщення слів за загальними звуками або складами;
- в) прибирання або підміна букви в звичайних словах.

24. Основним інструментом стратегічного управління організації є:

- а) виконання плану;
- б) визначення місії;
- в) мотивація працівників.

25. Призначення підприємства потрібно шукати?

- а) всередині підприємства;
- б) поза підприємством.

26. Під час формування місії поєднують...

- а) образ і «конституцію»;
- б) образ і кредо;
- в) кредо і функціональність.

27. Для чого створюється кредо?

- а) для адаптації умов ринку;
- б) для одержання максимального прибутку;
- в) для уточнення уявлення конкретних суб'єктів про організацію.

28. Відомою схемою стратегічного менеджменту є ...

- а) схема кола;
- б) схема прямокутника;
- в) схема трикутника;
- г) схема оберненого паралелепіпеда.

29. На ранніх етапах стартапу витрати...

- а) перевищують прибуток
- б) дорівнюють прибутку;
- в) незначні.

### ТЕМА 3. ВІДБІР ПЕРСОНАЛУ ДО START-UP

#### **Ключові терміни:**

**Концепція** – система поглядів, понять про ті чи інші явища або процеси, спосіб їхнього розуміння, тлумачення.

**Грейдинг (система грейдів)** – це система проведення оцінки та ранжування посад, в результаті чого посади розподіляють по групах, або за грейдами, у відповідності до їх цінності для підприємств з метою створення найефективнішої системи мотивування персоналу;

**Компетенція** – це певний набір вимог до підготовки фахівців та їх особистісних характеристик, що залежить від конкретного підприємства та галузі, в якій воно працює;

**Компетентність** - це володіння визначеним набором компетенцій та їх реалізація на конкретному підприємстві у конкретній галузі в процесі роботи;

**Менеджер з персоналу** – це працівник, який розробляє та реалізовує комплекс програм щодо роботи з персоналом із питань найму, звільнення, переводу робітників, залучення та закріплення працівників з урахуванням перспектив їх професійного захисту та розширення самостійності у сучасних економічних умовах;

**Управлінська компетентність** - сукупність особистісних можливостей посадової особи, її кваліфікаційні знання, досвід, що дають змогу брати участь у виробленні певного кола рішень або самостійно вирішувати певні питання завдяки наявності відповідних знань і навичок;

**Ринок праці** – це система суспільних відносин, пов'язаних із купівлею і продажем товару «робоча сила»;

**Кадровий резерв** – це група керівників і спеціалістів, що володіють здатністю до управлінської діяльності, що відповідають вимогам, пропонованим посадою певного рангу, які пройшли процедуру добору і систематичну цільову кваліфікаційну підготовку;

**Піраміда Р. Ділтса** - модель логічних рівнів, що являє собою живу систему, якою може бути і окрема людина, і компанія, і суспільство;

**Команда** – це колектив фахівців, котрі розділяють цілі, цінності та підходи реалізації спільної діяльності, мають навички, які доповнюють одне одного, беруть відповідальність за кінцеві результати своєю діяльністю;

**Командоутворення** – процес побудови максимально ефективною групи людей, котрий мають на меті досягнення злагодженої взаємодії людей в організації та ефективною реалізації їх творчого, інтелектуального та енергетичного потенціалів;

**Лідерство** – це вміння впливати на членів команди, щоб спонукати їх до праці задля досягнення поставлених цілей;

**Робоча група** - це група, у якій немає потреби в підвищенні ефективності спільної праці чи немає можливості стати командою;

**Псевдокоманда** - це група, у якій є потреба в підвищенні ефективності спільної праці, є можливість стати командою, але вона не зосередилася на колективному виконанні роботи і не намагається робити це;

**Потенційна команда** – це група, у якій має місце суттєва потреба в підвищенні ефективності спільної праці, і вона пробує це робити;

**Реальна команда** – це невелике число людей з взаємодоповнюючими навичками, які віддані загального спрямування, цілям і робочого підходу, за який вони відчувають себе взаємно відповідальними;

**Організаційна культура** - це набір системних характеристик особливостей організацій, що визначають рівень їх внутрішньої інтеграції та зовнішньої адаптації організації як цілісного соціального механізму;

**Колектив** – це соціально значуща група людей, які об'єднані спільною метою, узгоджено діють у напрямі досягнення означеної мети та мають органи самоврядування;

**Командна роль** – модель поведінки, яка забезпечує продуктивну взаємодію членів команди один з одним.

**Кваліфікація** – це здатність працівника виконувати конкретні завдання та обов'язки в рамках конкретної роботи.

**Фахівець** – це той, хто досяг високої майстерності, досконалості у своїй роботі, творчості.

**Рекрутинг** – це підбір персоналу в штат компанії.

#### **Контрольні запитання:**

1. Перерахувати основні концепції аналізу ринку праці;
2. Який критерій оцінки претендента на посаду працедавці вважають найбільш значимим? Чому?
3. Що таке компетенція?
4. У чому полягає відмінність між компетенцією та компетентністю?
5. Розкрити суть грейдингу.
6. Перелічити склад моделі управлінських компетенцій.
7. Охарактеризувати модель логічних рівнів Р. Ділтса та навести приклад її практичного застосування.
8. Що таке команда?
9. Які існують джерела надходження кваліфікованого персоналу?
10. Які є особливості розробки моделі компетенцій?
11. Які існують командні ролі за М. Белбіном?
12. Перерахувати та охарактеризувати види команд.
13. Які виділяють етапи формування команди?
14. Які є командні ролі? Описати одну на вибір.
15. Яку команду можна вважати ефективною?
16. Хто визначив основні правила роботи ефективної команди?
17. Які існують фактори ефективності команди?
18. Які ознаки ефективної команди можна виділити?

#### **Тести для самоконтролю:**

1. Певний набір вимог до підготовки фахівців та їх особистісних характеристик, що залежить від конкретного підприємства та галузі, в якій воно працює – це...

- а) концепція;
- б) компетенція;
- в) компетентність;
- г) грейдинг.

2. Яка концепція аналізу ринку праці ґрунтувалась на необхідності «природного» рівня безробіття?

- а) неокласична;
- б) кейнсіанська;
- в) монетаризм;
- г) марксистська.

3. Прихильниками якої концепції аналізу ринку праці були А. Маршалл та Дж. Перрі?

- а) монетаризм;
- б) інституціоналістська концепція;
- в) кейнсіанство;
- г) неокласична концепція.

4. Яке джерело дозволяє залучити «свіжі» кадри на підприємство?

- а) пошук в навчальних закладах;
- б) засоби масової інформації;
- в) служба зайнятості;
- г) кадрове агентство.

5. Яке джерело залучення претендентів на роботу вважається найбільш дорогим?

- а) засоби масової інформації;
- б) служба зайнятості;
- в) кадрове агентство;
- г) «самоініціативні» здобувачі.

6. Такий варіант джерела залучення як звернення до співробітника з проханням розповсюдити інформацію серед своїх знайомих належить до:

- а) внутрішніх джерел;
- б) зовнішніх джерел.

7. Який з критеріїв оцінки претендента працедавці вважають найважливішим?

- а) отримана освіта;
- б) практичний досвід;
- в) соціальний статус;
- г) фізичні якості.

8. Засновником компетенції Hay Group є:

- А) Р. Ділтс;
- Б) Дж. Перрі;
- В) Е. Хей;
- Г) А. Маршалл.

9. Скільки рівнів включає модель логічних рівнів?

- а) 6;
- б) 5;
- в) 10;
- г) 2.

10. Властивість особи, заснована на управлінських цінностях і яка відображає її здатність застосувати управлінські знання і уміння в процесі управлінської діяльності – це...

- а) професійна компетенція;
- б) компетентність;
- в) компетенція;
- г) управлінська компетенція.

11. Зона формування компетенції в управлінській компетенції – це рівень...

- а) 4;
- б) 3;
- в) 2;
- г) 1.

12. Система проведення оцінки та ранжування посад, в результаті чого посади розподіляють по групах, або за грейдами, у відповідності до їх цінності для підприємств з метою створення найефективнішої системи мотивування персоналу – це...

- а) піраміда Р. Ділтса;
- б) грейдинг;
- в) ринок праці;
- г) компетентність.

13. Який верхній рівень піраміди Ділтса?

- а) здібності;
- б) оточення;
- в) місія;
- г) поведінка.

14. Система поглядів, понять про ті чи інші явища або процеси, спосіб їхнього розуміння, тлумачення – це ...

- а) концепція;
- б) компетенція;
- в) стартап;

г) компетентність.

15. Яка з концепцій аналізу ринку праці вважала основним регулятором ринку праці є держава?

- а) монетаризм;
- б) неокласична концепція;
- в) марксистська теорія;
- г) кейнсіанство.

16. Набір резерву кадрів на всі робочі місця з урахуванням всіх майбутніх змін – як кадрових, так і організаційних - є основною ціллю набору персоналу.

- а) так;
- б) ні.

17. Модель логічних рівнів являє собою живу систему, якою може бути...

- а) окрема людина;
- б) підприємство;
- в) суспільство;
- г) всі вище перераховані варіанти.

18. Працівник, який розроблює та реалізовує комплекс програм щодо роботи з персоналом із питань найму, звільнення, переводу робітників, залучення та закріплення працівників з урахуванням перспектив їх професійного захисту та розширення самостійності у сучасних економічних умовах – це..

- а) керівник установи;
- б) організатор;
- в) менеджер з персоналу;
- г) працівник відділу маркетингу.

19. Коли потенційні працівники самі звертаються до підприємства і пропонують послуги роботи не на якусь конкретну посаду, а на будь-яке вакантне місце – яке це джерело залучення персоналу?

- а) «самоініціативні» здобувачі;
- б) засоби масової інформації;
- в) кадрове агентство;
- г) власне підприємство.

20. Метод грейдування не допомагає у вирішенні таких задач:

- а) оптимізація та уніфікація системи оплати праці;
- б) оцінка вкладу працівника в ефективність діяльності підприємства;
- в) створення «ідеального» менеджера;
- г) набір та відбір персоналу.

21. Такий критерій оцінки претендента, як соціальний статус є важливим, тому вважається, що одружені працівники більш відповідальні.



- а) ні;
- б) це стосується лише чоловіків;
- в) так;
- г) це стосується лише жінок.

22. До розрахунку майбутніх кадрових змін при формуванні резерву кадрів не відносять:

- а) декрети;
- б) зміна напрямку діяльності підприємства;
- в) виходи на пенсію;
- г) показник плинності кадрів.

23. Як ще називають модель компетенції Hay Group?

- а) метод напрямних профільних таблиць;
- б) метод напрямних профільних графіків;
- в) метод напрямних профільних моделей;
- г) метод профільних таблиць.

24. Де і в якому році вперше було опубліковано метод Едварда Хея?

- а) в Америці в 2010;
- б) в Великобританії в 1980;
- в) в Великобританії в 1962;
- г) в Америці в 1964.

25. В.М. Смирнов вважає за доцільне розглядати управлінську компетентність як комплексну систему, що включає в себе ... аспекти діяльності керівника.

- а) професійні, змістовні, ресурсно-часові;
- б) змістовні, ресурсно-часові і соціально-психологічні;
- в) професійні, ресурсно-часові і соціально-психологічні;
- г) змістовні, професійні та соціально-психологічні.

26. Інтегральна сукупність індивідуальних, особистісних та суб'єктивно-діяльнісних якостей, що дають можливість на максимальному рівні успішності вирішувати типові для тієї чи іншої діяльності завдання й розглядається як сутнісна характеристика керівника будь-якої ланки управління – це...

- а) компетентність;
- б) менеджмент;
- в) лідерство;
- г) професіоналізм.

27. Який рівень в управлінській компетенції вважається найвищим, тобто має категорію А?

- а) 5 рівень;
- б) 4 рівень;

- в) 1 рівень;
- г) 3 рівень.

28. Хто визначає метод підбору персоналу на підприємство?

- а) визначається законодавством;
- б) визначається управлінням відповідної галузі;
- в) підприємство вирішує самостійно;
- г) самостійно вирішує менеджер з підбору персоналу.

29. Що являє собою ринок праці?

- а) один з джерел набору персоналу;
- б) система проведення оцінки та ранжування посад;
- в) це система суспільних відносин, пов'язаних із купівлею і продажем робочої сили;
- г) це система суспільних відносин, пов'язаних із купівлею і продажем товарів.

30. Яке джерело забезпечує підбір персоналу спеціалізованою організацією?

- а) служба зайнятості;
- б) власне підприємство;
- в) засоби масової інформації;
- г) кадрове агентство.

31. Група, у якій немає потреби в підвищенні ефективності спільної праці чи немає можливості стати командою – це..

- а) команда;
- б) робоча група;
- в) колектив;
- г) реальна група.

32. Модель поведінки, яка забезпечує продуктивну взаємодію членів команди один з одним – це...

- а) команда роль;
- б) лідерство;
- в) управління;
- г) організаційна культура.

33. Хто є засновником теорії командних ролей?

- а) Д. МакГрегор;
- б) Дж. Перрі;
- в) Дж. Зонненфельд;
- г) Р. Белбін.

34. Скільки існує командних ролей згідно вищеназваної теорії?

- а) 10;

- б) 5;
- в) 8;
- г) 3.

35. Пошук можливостей середовища і виявлення альтернатив здійснюють..

- а) команди тактичної реалізації;
- б) творчі команди;
- в) будь-які команди;
- г) команди для вирішення нечітких завдань.

36. Яким етапом формування команди є набір членів команди?

- а) 1;
- б) 3;
- в) 5;
- г) 2.

37. Яка з командних ролей є практичним організатором всієї діяльності команди?

- а) виконавець;
- б) колективіст;
- в) мотиватор;
- г) координатор.

38. Хто аналізує проблеми з прагматичної точки зору для прийняття збалансованих рішень?

- а) виконавець;
- б) колективіст;
- в) розвідник ресурсів;
- г) оцінювач.

39. Хто підтримує в команді наполегливість в досягненні мети, активно прагне відшукати роботу, яка потребує підвищеної уваги, і намагається позбавити команду від помилок?

- а) мотиватор;
- б) координатор;
- в) доводчик;
- г) виконавець.

40. Хто надає закінчену форму діям команди?

- а) доводчик;
- б) мотиватор;
- в) розвідник ресурсів;
- г) оцінювач.

41. Яку з ознак ефективної команди названо неправильно?

- а) наявність кількох лідерів;
- б) всі прислуховуються один до одного;
- в) конфлікти всередині стосуються виключно виконання цілей;
- г) відкрита і добра атмосфера всередині.

42. Одним з правил ефективної роботи за МакГрегором є відречення від незгод.

- а) так;
- б) ні.

43. Яка з компаній у 2015 році намагалась вивести формулу ідеальної командної роботи?

- а) Hay Group;
- б) Yahoo!;
- в) Google;
- г) eBay.

44. До факторів, що мають вплив на ефективність роботи в команді НЕ належить:

- а) психологічна безпека;
- б) важливість роботи;
- в) вплив;
- г) взаємодопомога.

45. Який з факторів впливу на ефективність роботи в команді відповідає на питання «Можу я ризикувати і не бути осудженим?»?

- а) вплив;
- б) важливість роботи;
- в) психологічна безпека;
- г) взаємозалежність.

46. Скільки типів організаційних культур виділяє Зонненфельд?

- а) 4;
- б) 7;
- в) 5;
- г) 2.

47. В якому типі організаційних культур члени починають кар'єру з самого низу і демонструють свою приналежність до групи?

- а) «Фортеця»;
- б) «Клуб»;
- в) «Баскетбольна команда»;
- г) «Академія».

48. До якого типу організаційних культур відносять команди медичних закладів та навчальних закладів?

- а) «Фортеця»;
- б) «Клуб»;
- в) «Баскетбольна команда»;
- г) «Академія».

49. Група, у якій є потреба в підвищенні ефективності спільної праці, є можливість стати командою, але вона не зосередилася на колективному виконанні роботи і не намагається робити це.

- а) робоча група;
- б) псевдокоманда;
- в) реальна команда;
- г) команда.

50. В ефективній команді конфлікти всередині стосуються виключно виконання цілей.

- а) так;
- б) ні;
- в) є виключення.

51. Невелике число людей з взаємодоповнюючими навичками, які віддані загального спрямування, цілям і робочого підходу, за який вони відчують себе взаємно відповідальними – це...

- а) робоча група;
- б) псевдокоманда;
- в) реальна команда;
- г) команда.

52. Чи існує модель ідеальної команди?

- а) ні;
- б) для окремих галузей;
- в) так.

53. Основними принципами командування є:

- а) науковість, згуртованість;
- б) науковість, цілеспрямованість, відповідальність;
- в) цілеспрямованість, відповідальність та згуртованість;
- г) цілеспрямованість, відповідальність.

54. Яким етапом формування команди є розвиток взаємодій у команді?

- а) 4;
- б) 1;
- в) 6;
- г) 7.

55. У якому з типів організаційних культур члени – фахівці високого класу?

- а) «Фортеця»;
- б) «Клуб»;
- в) «Баскетбольна команда»;
- г) «Академія».

56. Прийняття рішень консенсусом є одним з правил роботи ефективної команди.

- а) ні;
- б) так.

57. Хто виявляє і повідомляє про нові ідеї, розробки і ресурсах, наявних за межами проектної групи, налагоджує зовнішні контакти, які можуть бути корисними для команди, і проводить всі наступні переговори?

- а) доводчик;
- б) мотиватор;
- в) розвідник ресурсів;
- г) оцінювач.

58. Який з факторів впливу на ефективність роботи в команді відповідає на питання «Чи розумію я що ми робимо і як саме?»?

- а) вплив;
- б) важливість роботи;
- в) психологічна безпека;
- г) структура і чіткість.

59. Які команди виконують конкретно визначений план?

- а) команди тактичної реалізації;
- б) творчі команди;
- в) будь-які команди;
- г) команди для вирішення нечітких завдань.

60. До якого типу організаційних культур відносять команди рекламних фірм та банків?

- а) «Фортеця»;
- б) «Клуб»;
- в) «Баскетбольна команда»;
- г) «Академія».

61. Мінімально життєздатна команда складається з:

- а) 3 людей;
- б) 4 людей;
- в) 5 людей;
- г) 2 людей.

62. Які ролі мають учасники мінімально життєздатної команди:
- а) людина-продукт, людина-ресурси, людина-процеси, людина-фінанси;
  - б) людина-продукт, людина-капітал, людина-процеси;
  - в) людина-продукт, людина-ресурси, людина-маркетинг, людина-фінанси;
  - г) людина-продукт, людина-ресурси, людина-процеси.

63. Мінімально ідеальна команда складається з:

- а) 3 людей;
- б) 4 людей;
- в) 5 людей;
- г) 6 людей.

64. Якого з типів лідерів, що необхідні стартапу для досягнення успіху не існує:

- а) «виконавець»;
- б) «впливовий»;
- в) «стратег»;
- г) «лояльний».

65. Типові труднощі під час формування команди стартап-проекту:

- а) відсутність необхідної освіти, мінімальний бюджет, командна робота по проекту;
- б) відсутність необхідного досвіду, мінімальний бюджет, дистанційна робота по проекту;
- в) вік, мінімальний бюджет, складна робота;
- г) відсутність додаткової освіти, мінімальний досвід, командна робота по проекту.

66. На якому етапі розробки моделі компетенцій проводиться аналіз внутрішнього устрою організації?:

- а) організація-взаємодія-обов'язки;
- б) межі відповідальності;
- в) організація робочого місця;
- г) корпоративні цінності;
- д) розробка моделі.

67. На якому етапі розробки моделі компетенцій проводиться оцінка ступені повноважень співробітника?

- а) організація-взаємодія-обов'язки;
- б) межі відповідальності;
- в) організація робочого місця;
- г) корпоративні цінності;
- д) розробка моделі.

68. На якому етапі розробки моделі компетенцій визначаються додаткові компетенції пов'язані з наявністю техніки?

- а) організація-взаємодія-обов'язки;
- б) межі відповідальності;
- в) організація робочого місця;
- г) корпоративні цінності;
- д) розробка моделі.

69. На якому етапі розробки моделі компетенцій визначаються вміння і ділові якості, важливі для співробітника?

- а) організація-взаємодія-обов'язки;
- б) межі відповідальності;
- в) організація робочого місця;
- г) корпоративні цінності;
- д) розробка моделі.

70. На якому етапі розробки моделі компетенцій відбираються ключові компетенції?

- а) організація-взаємодія-обов'язки;
- б) межі відповідальності;
- в) організація робочого місця;
- г) корпоративні цінності;
- д) розробка моделі.

71. Як застосовувати модель логічних рівнів?

- а) визначити на якому логічному рівні знаходиться проблема й шукати її розв'язки на цьому ж рівні;
- б) визначити на якому логічному рівні знаходиться проблема й шукати її розв'язки на нижчому рівні;
- в) визначити на якому логічному рівні знаходиться проблема й шукати її розв'язки на вищому рівні.

72. Скільки командних ролей виділив М.Белбін?

- а) 8;
- б) 9;
- в) 10.

73. Скільки ролей може виконувати кожен член команди?

- а) тільки одну;
- б) від 2 до 4;
- в) безліч.

74. Скільки існує етапів формування команди?

- а) 3;
- б) 4;



в) 5.

75. Що з цього не належить до факторів ефективності команди?

- а) велика кількість членів команди;
- б) авторитетність керівника команди;
- в) оригінальність мислення;
- г) розподіл інтелектуальних здібностей.

76. Завданням команди стартапу на етапі «Seed» є:

- а) створити ідею або гіпотезу продукту; знайти прихильників; «відшліфувати» ідею;
- б) сформулювати техзавдання, створити пропозицію; прийняти найбільш перспективні напрямки;
- в) визначити цілі; проаналізувати ринок; ідентифікувати і вивчити клієнта; довести попит на продукт;
- г) опрацювати маркетингову стратегію; знайти свою вузьку нішу на ринку.

77. Які існують переваги у внутрішніх джерелах надходження кваліфікованого персоналу?

- а) організація знає потенціал своїх працівників, хто на що здатен;
- б) легше знайти людей з потрібною кваліфікацією;
- в) знаходження більш талановитих людей.

78. Процес обґрунтування процедур відбору включає:

- а) метод експертних оцінок;
- б) розробку моделі компетенцій;
- в) емпіричне та поточне обґрунтування.

79. Емпіричне обґрунтування передбачає:

- а) визначення ідеального кандидата;
- б) розробку тестів, і їх співвідношення з наявною успішністю робіт;
- в) передбачає співвідношення критеріїв відбору між критеріями відбору минулих працівників і критеріями успішності у виконанні тієї або іншої роботи.

80. Поточне обґрунтування передбачає:

- а) визначення ідеального кандидата;
- б) розробку тестів, і їх співвідношення з наявною успішністю робіт;
- в) передбачає співвідношення критеріїв відбору між критеріями відбору минулих працівників і критеріями успішності у виконанні тієї або іншої роботи.

81. Модель компетенцій передбачає:

- а) визначення ідеального кандидата;
- б) розробку тестів, і їх співвідношення з наявною успішністю робіт;
- в) передбачає співвідношення критеріїв відбору між критеріями відбору минулих працівників і критеріями успішності у виконанні тієї або іншої роботи.

82. Якого принципу повинен дотримуватися кожен фахівець в стартапі?

- а) «Зроби вигляд що не розумієш»;
- б) «Відповідальність = дію» ;
- в) « Моя хата скраю – нічого не знаю».

83. Хто з фахівців зазвичай відсутній в стартапі?

- а) маркетинголог;
- б) фінансист;
- в) менеджер з персоналу.

84. Що найбільш приваблює майбутніх фахівців в стартапі?

- а) висока заробітна плата;
- б) складні, але цікаві завдання;
- в) інша відповідь.

85. Що з переліченого є стартапом?

- а) ресторан;
- б) шиномонтаж;
- в) виготовлення сонцезахисних окуляр для песиків.

86. Команда стартапу зазвичай налічує ...

- а) не більше 1000 робітників;
- б) менше 200 робітників ;
- в) 1500 робітників.

87. На чому формується корпоративна культура?

- а) на цінностях;
- б) на можливостях;
- в) на інтуїтивному рівні .

88. Кого часто радять стартапери брати на керівні посади?

- а) робітників без досвіду;
- б) підприємців;
- в) інша відповідь.

89. Що є трудовими ресурсами в організації?

- а) земля;
- б) персонал;
- в) фінанси.

90. Людина, яка працює над реалізацією унікальної ідеї називається:

- а) бізнесмен;
- б) підприємець;
- в) стартапер.

## ТЕМА 4. БІЗНЕС –МОДЕЛЬ ПІДПРИЄМСТВА ТА РОЗРОБКА БІЗНЕС-МОДЕЛІ START-UP

### *Ключові терміни:*

**Бізнес-модель компанії** – це сукупність елементів, що характеризують принципову логіку її функціонування на основі ефективного використання у бізнес-процесах компетенцій і стратегічних ресурсів із метою створення продукту (послуги) з високою цінністю, що відповідає пріоритетам споживачів і забезпечує зростання прибутку.

**Ринковий капітал** – це здатність підприємства отримувати економічну вигоду від взаємовідносин із зовнішніми контрагентами та іншими зацікавленими сторонами (лояльність і відданість клієнтів, канали збуту, партнерські угоди з постачальниками, альянси та кооперація, ліцензійні і франчайзингові угоди, бренд тощо).

**Компетенції підприємства (організації)** – це невід’ємна складова його стратегічних активів, яка віддзеркалює комплекс колективного знання, досвіду та здібностей підприємства, що в поєднанні з унікальною технологією дозволяє створювати (підтримувати) конкурентні переваги та забезпечувати неповторну відмітність підприємства у певному ринковому оточенні.

**Система управління бізнесом** – це сукупність бізнес-процесів, що виконується підрозділами та посадовими особами підприємства, які мотивуються на досягнення цілей підприємства і наділені необхідними правами, а також несуть відповідальність за результати виконання бізнес-процесів.

**Бізнес-процес** – це сукупність різних видів діяльності, в рамках якої “на вході” використовується один чи більше видів ресурсів, і в результаті цієї діяльності на “виході” створюється продукт, що представляє цінність для споживача.

**Модель бізнесу** – концептуальний опис способу створення цінності, економічної (виручка, прибуток), соціальної (імідж) тощо.

**Бізнес стратегія** - це стратегія бізнес-одиниць, що визначає напрямок дій на забезпечення конкурентних переваг у конкретній сфері діяльності організації.

**Моделювання бізнес-процесів** – формалізований, виконаний за певними правилами опис послідовності дій фахівців у формі логічних блок-схем, що визначають вибір подальших дій, виходячи з ситуативного факту.

**Бізнес** – підприємницька, комерційна чи будь-яка інша діяльність, що не може суперечити закону і спрямована на отримання прибутку.

**Сегментування ринку** – розподіл потенційних споживачів на групи на основі відмінностей у їх потребах, характеристиках та поведінці. Застосування концепції ринкового сегментування дозволяє підприємству (фірмі) досягти максимальної результативності маркетингової діяльності шляхом використання своїх сильних сторін з урахуванням реальних умов на ринку.

**Аналіз ринку** – комплекс дій, спрямованих на вивчення усіх факторів, умов, ситуацій, які впливають на стан і розвиток ринку, на зміни його обсягів, структури, масштабів.

**Конкурентоспроможність** – здатність об'єкта або суб'єкта бути кращим ніж його конкуренти у певних умовах.

**Онтологічний підхід розробки бізнес-моделі** – підхід розробки бізнес-моделі, за яким бізнес-модель розробляється на основі точних описів діяльності підприємства, його структури, тощо.

**Гуманітарний підхід розробки бізнес-моделі** – підхід розробки бізнес-моделі за яким формування бізнес-моделі підприємства здійснюється за рахунок створення системи ефективною персональної комунікації, основним об'єктом і суб'єктом перетворень при цьому виступає людина.

**Формальний підхід розробки бізнес-моделі** – підхід розробки бізнес-моделі за яким бізнес-модель складається з описів, рисунків, тощо.

**Вибір споживачів** – це обрання цільової аудиторії, яка буде зацікавлена в певному продукті або послугі.

**Цільова аудиторія** – це група споживачів, на яких розрахований певний товар, продукт, послуга і просування (реклама, особистий продаж, стимулювання збуту, пропаганда).

**Бізнес-модель Остервальдер** (або бізнес-модель Канвас) – ключові елементи бізнесу представлені 9-ма блоками. Дана модель дозволяє описати діяльність компанії на одному аркуші, а також знати «вузькі» місця й можливі точки зростання.

**Сегменти споживачів** - це групи людей з якоїсь загальною проблемою, яку ваш бізнес готовий вирішити.

**Канал збуту** – шлях товару від безпосереднього виробника до споживача, включаючи оптових та роздрібних торговців.

**SWOT-аналіз** широко застосовується у процесі стратегічного планування, що полягає в розділенні чинників і явищ на чотири категорії:

- сильних (Strengths)
- і слабких (Weaknesses) сторін проекту,
- можливостей (Opportunities), що відкриваються при його реалізації,
- та загроз (Threats), пов'язаних з його здійсненням.

Традиційний маркетинговий підхід компаній називається «**червоний океан**», оскільки він насичений кров'ю конкурентів.

Основою «**стратегії блакитного океану**» є – інновація цінності, яка передбачає поєднання диференціації із низькими витратами.

**Концепція 4-ох дій** спрямована на раціоналізацію бізнес-моделі за рахунок виконання таких дій: виключити, скоротити, збільшити, створити.

**Бізнес-середовище** – це сукупність чинників, суб'єктів, сил та умов, які впливають на визначення предмета та об'єкта маркетингу, створення системи його засобів, формування їхньої структури, тобто це сфера, що в ній відбувається маркетингова діяльність суб'єкта господарювання

**Бізнес – модель** – це логічне, схематичне описання бізнесу, його процесів та зв'язків між ними, яке використовується для планування, контролю та коригування діяльності компанії.

**Ціннісна пропозиція** – це сукупність переваг, які представляють цінність для конкретного споживчого сегменту та завдяки яким споживачі обирають саме вашу компанію, а не конкурентів.

**Канали збуту** – це всі шляхи, за якими бізнес просуває свій продукт та взаємодіє зі своїми клієнтами.

**Взаємовідносини з клієнтом** – це блок, який описує взаємовідносини компанії з кожним споживчим сегментом.

**Ключові види діяльності** – це найважливіші дії і процеси компанії, необхідні для реалізації бізнес - моделі, в результаті яких створюються ціннісні пропозиції, функціонують канали збуту та надходить прибуток.

**Концепція чотирьох дій** – це концепція, спрямована на кардинальну раціоналізацію бізнес-моделі за рахунок виконання таких дій: виключити, скоротити, збільшити, створити.

**Контрольні запитання:**

1. Дати визначення поняттю бізнес – модель.
2. Розповісти про шаблон бізнес-моделі.
3. Які існують бізнес-моделі ?
4. До чого призводить формування бізнес-моделі ?
5. Які є групи бізнес-процесів ?
6. Які існують відносини з покупцями ?
7. Які бувають сегменти споживачів ?
8. Які існують підходи до розробки бізнес-моделі?
9. Розповісти про бізнес-модель блакитного океану.
10. Назвати авторів бізнес – моделі Canvas та назву книги, у якій описана їхня методика.
11. Перерахувати ключові сегменти шаблону бізнес – моделі Остервальдера.
12. За яким підходом до розробки бізнес-моделі центром всіх перетворень є людина як особистість?
13. Чи доцільно розробляти прототип продукту? Чому саме?
14. Назвати переваги та недоліки гуманітарного підходу до розробки бізнес-моделі.
15. Які складові бізнес-моделі за гуманітарним підходом?
16. Коли бізнес-модель вважається досконалою?
17. Назвати переваги та недоліки онтологічного підходу до розробки бізнес-моделі.
18. Сканування бізнес-середовища за такими напрямками – ринкова сфера, галузева сфера, основні тенденції, макроекономічна сфера
19. Стратегія «блакитного океану» та особливості її використання у бізнес-моделюванні start-up
20. Раціоналізація бізнес моделі з використанням концепції чотирьох дій.
21. Охарактеризувати споживчий сегмент.
22. Охарактеризувати ключові потоки доходів бізнес - моделі.
23. Назвати напрями, за якими відбувається сканування бізнес – середовища.
24. Пояснити сутність SWOT – аналізу.

**Тести для самоконтролю:**

1. Хто придумав шаблон бізнес-моделі?

- а) Олександром Остервальдером і Івом Піньє;
- б) Ким Чан и Рене;
- в) Джон Адамс;
- г) Роберт Ливингстон.

2. Зі скількох блоків складається шаблон бізнес-моделі?

- а) 9;
- б) 3;
- в) 10;
- г) 7.

3. Які бувають бізнес-моделі?

- а) виробнича, інноваційна, ринкова, маркетингова, економічна, компромісна, фінансова, споживацька;
- б) інноваційна, ринкова, маркетингова, економічна, компромісна, фінансова, споживча, конкурентна;
- в) фінансова, інноваційна, ринкова, маркетингова, економічна, споживацька;
- г) виробнича, інноваційна, економічна, компромісна, фінансова, споживацька.

4. На скільки мов була перекладена книга «Стратегія блакитного океану»?

- а) 20;
- б) 50;
- в) 43;
- г) 36.

5. Про що йдеться в книзі «Стратегія блакитного океану»?

- а) про конкуренцію між виробниками;
- б) про політичні проблеми;
- в) про соціальні проблеми;
- г) про кризове становище в країнах.

6. Автор книги «Стратегія блакитного океану»:

- а) Герберт Джордж Уеллс;
- б) Ким Чан и Рене;
- в) Джон Адамс;
- г) Олександром Остервальдером і Івом Піньє.

7. Бізнес модель – це...

- а) це схема функціонування бізнесу певної компанії.
- б) схема інформаційних потоків підприємства.

8. До елемента бізнес-моделі «Відбір споживачів» не входить:

- а) основа бізнес-моделі;
- б) організація виробництва і продажу;
- в) відбір клієнтів.

9. Яка кількість етапів розвитку бізнес-моделі?

- а) 1;
- б) 2;
- в) 3.

10. Головне призначення бізнес-моделі:

- а) відображення картини існування та діяльності підприємства.
- б) комплексне відображення системи бізнес-процесів підприємства.
- в) формування корпоративної інформації, створення системи інформаційних потоків і визначення каналів комунікації в компанії.

11. Венчурний бізнес зародився:

- а) в Україні;
- б) в Великій Британії;
- в) в Сполучених Штатах Америки.

12. Найважливіший ключовий елемент бізнес-моделі?

- а) активи;
- б) цінності;
- в) фінансова модель компанії.

13. Цінності як елемент бізнес-моделі:

- а) за допомогою якої підприємство слідкує за доходами та витратами.
- б) постачальники.
- в) призначений він для зовнішніх клієнтів, і являє собою продукти та послуги.

14. Елемент бізнес-моделі - організаційна модель – це...

- а) формалізована інтерпретація структури підприємства як сукупності бізнес-одиниць (підрозділів), що містить регламент повноважень, функції і роль персоналу підприємства;
- б) комплексне відображення системи бізнес-процесів підприємства (операції з покупцями, постачальниками, логістика, виробництво, облік, управління фінансами, управління персоналом, управління інфраструктурою бізнесу, управління проектами тощо);
- в) схема інформаційних потоків підприємства (базується на функціональній моделі).

15. Яка найбільша цінність для покупців певного продукту чи послуги?

- а) ціна;

- б) бренд;
- в) якість товару.

16. Які функції належать до бізнес-моделі?

- а) стратегічна, операційна, фінансова;
- б) інформаційна, оперативна, фінансова.

17. До фінансової функції бізнес-моделі не входить:

- а) генерування доходів і прибутку;
- б) збільшення ринкової вартості та прибутковості компанії;
- в) формування, використання та розвиток інтелектуального капіталу.

18. Який показник визначає інтелектуальність бізнес-моделі компанії?

- а) коефіцієнт Тобіна;
- б) індекс людського розвитку.

19. Перший венчурний капіталіст:

- а) Ш. Фейрчайлд;
- б) А. Рок;
- в) Ю. Клейнер.

20. Бізнес - " ангели " – це...

а) переважно багаті приватні неформальні інвестори (успішні підприємці, менеджери, фахівці у сфері бізнесу), котрі вкладають свої кошти, знання, досвід у молоді маловідомі науково-технологічні (інноваційні) підприємства в обмін на частину власності таких підприємств.

б) найактивніші інвестори серед "ангелів", успішні діючі підприємці, менеджери.

в) юридичні особи (підприємства, страхові та пенсійні фонди, страхові компанії, інвестиційні банки, державні органи й установи та ін.), котрі вкладають кошти у венчурні фонди, послуговуючись колегіальним рішенням своїх керівних органів.

21. Які існують моделі венчурного інвестування?

- а) європейська, японська;
- б) американська, європейська.

22. Класифікація основних видів діяльності:

- а) виробництво;
- б) вирішення проблем;
- в) платформа для продажу;
- г) всі відповіді вірні.

23. Основні мотиви створення партнерських відносин:

- а) оптимізація і економія в сфері виробництва;



- б) зниження ризику і невизначеності;
- в) поставки ресурсів і спільна діяльність;
- г) всі відповіді вірні.

24. Класифікація витрат на бізнес-модель:

- а) фіксовані витрати;
- б) змінні витрати;
- в) економія на масштабі;
- г) всі відповіді вірні.

25. Що таке моделювання бізнес-процесів?

- а) це побудова графіку для виконання дій;
- б) це опис послідовності дій, що представлена у логічно продуманій схемі;
- в) це побудова таблиці для виконання дій;
- г) всі відповіді вірні.

26. Основна мета побудови шаблону бізнес-моделі:

- а) партнери, ресурси, відносини з клієнтами, затрати, доходи, постачальники;
- б) партнери, конкуренти, клієнти;
- в) доходи, витрати, ресурси.

27. Що є основною складовою для розробки бізнес-моделі?

- а) економічний аналіз;
- б) ресурси;
- в) інноваційні технології.

28. Наслідки формування бізнес-моделі:

- а) формування конкуренції;
- б) формування попиту і пропозиції;
- в) формування виробництва продукції.

29. У якому році почало зароджуватися бізнес моделювання?

- а) 1940-х р.;
- б) 1950-х р.;
- в) 1960-х р.;
- г) 1970-х р.

30. Хто є автором даної роботи «Побудова бізнес-моделей», «Настільна книга стратега і новатора»?

- а) Герберт Джордж Уеллс;
- б) Ким Чан і Рене;
- в) Олександром Остервальдером і Івом Піньє.

31. Що таке канали збуту?

- а) це визначення засобів масової інформації;
- б) це діяльність робітників на підприємстві;
- в) це визначення засобів покращення діяльності підприємства;
- г) не має правильної відповіді.

32. Витрат, які пов'язані з бізнес-моделлю:

- а) це обов'язкові витрати, які потрібні для того щоб отримати прибутки в майбутньому;
- б) це витрат для підвищення ефективності діяльності підприємства;
- в) це витрати для виробництва товарів для споживача;
- г) це обов'язкові витрати для розширення підприємства.

33. Які елементи формує цінність пропозиції?

- а) ціна, бренд, продуктивність, новизна, кастомізація;
- б) якість, ціна, бренд, унікальність, виробництво;
- в) продуктивність, виробництво, унікальність;
- г) не має правильної відповіді.

34. Які є способи генерування прибутку:

- а) ліцензування;
- б) абоненська плата;
- в) плата за використання;
- г) лізинг;
- д) всі відповіді вірні.

35. Ключові ресурси – це...

- а) ресурси, які необхідні для реалізації продукції;
- б) найважливіші активи, які потрібні для функціонування бізнес-моделі;
- в) визначення засобів покращення діяльності підприємства;
- г) не має правильної відповіді.

36. Ключовий вид діяльності – це...

- а) другорядний вид діяльності підприємства;
- б) опис дії компанії, що необхідні для реалізації її бізнес-моделі;
- в) діяльність робітників підприємства;
- г) не має правильної відповіді.

37. Що автор книги «Стратегія блакитного океану» має на увазі під назвою «блакитний океан»?

- а) компанії роблять поступки одна одній;
- б) підхід компаній насичений конкуренцією;
- в) підхід компаній без конкуренції.

38. Що автор книги «Стратегія блакитного океану» має на увазі під назвою «червоний океан»?

- а) компанії співпрацюють;
- б) традиційний підхід компаній, насичений конкуренцією;
- в) компанії не конкурують між собою.

39. У якому році була написана книга «Стратегія блакитного океану»?

- а) 2005р.;
- б) 1995р.;
- в) 2000р.;
- г) 2010р.

40. Основна проблематика книги «Стратегія блакитного океану»:

- а) в книзі написані лише не вдалі історії з реального життя;
- б) в книзі написані лише вдалі історії з реального життя;
- в) книга відображає ідеальне життя, які придумав автор;
- г) не має правильної відповіді.

41. Класифікація ключових ресурсів:

- а) матеріальні ресурси;
- б) інтелектуальні ресурси;
- в) персонал;
- г) фінанси;
- д) всі відповіді вірні.

42. Елемент бізнес-моделі, в якому надається характеристика способи взаємодії компанії зі споживчими сегментами і доведення ціннісної пропозиції :

- а) канали збуту;
- б) ключові ресурси;
- в) потоки доходів;
- г) ключові партнери.

43. Невелика зміна одного або декількох елементів в шаблоні бізнес-моделі :

- а) ітерація;
- б) потоки доходів;
- в) статті витрат;
- г) розворот.

44. Елемент бізнес-моделі, в якому надається характеристика матеріальні прибутки, які компанія отримує від кожного споживчого сегменту:

- а) потоки доходів;
- б) канали збуту;
- в) ключові партнери;
- г) ключові ресурси.

45. Обґрунтовані припущення засновників стартапів щодо бізнес-моделі. Вони вписуються в шаблон бізнес-моделі, тестуються і коригуються в процесі розвитку споживачів :

- а) канали збуту;
- б) потоки доходів;
- в) бізнес-модель;
- г) гіпотези.

46. Логічне, схематичне описання бізнесу та всіх процесів та зв'язків між його компонентами, яке забезпечить отримання прибутку – це:

- а) бізнес – модель;
- б) бізнес – план;
- в) бренд - менеджмент.

47. Що є головною метою створення бізнес – моделі start-up?

- а) перевірити, наскільки даний продукт буде затребуваний;
- б) спланувати всі бізнес процеси створення та просування start-up;
- в) всі відповіді правильні .

48. Авторами бізнес-моделі Canvas є:

- а) О. Остервальдер та І. Пінье ;
- б) Е. Ріс та І. Адізес;
- в) Н. Вассерман та М. Цвіллінг.

49. Скільки блоків містить бізнес-моделі Canvas?

- а) 7;
- б) 8;
- в) 9 .

50. Що серед зазначеного не належить до структурних блоків бізнес-моделі?

- а) структура витрат;
- б) створення прототипу ;
- в) ціннісна пропозиція.

51. До споживчого сегменту не належить:

- а) персональний ринок ;
- б) масовий ринок;
- в) дробове сегментування.

52. Обрати типи взаємовідносин з клієнтами (декілька відповідей):

- а) самообслуговування ;
- б) спільне створення ;
- в) персональна підтримка .

53. За якими напрямками не здійснюється сканування бізнес – середовища?

- а) технологічна сфера;
- б) галузева сфера;
- в) макроекономічна сфера.

54. За допомогою якого виду аналізу оцінюють сильні і слабкі сторони, можливості і загрози кожного структурного елементу бізнес-моделі?

- а) SWOT – аналіз;
- б) SNW – аналіз;
- в) PEST –аналіз.

55. Авторами стратегії «блакитного океану» є:

- а) Б. Купер та П. Власковіц;
- б) У. Чан Кім і Рене Моборн;
- в) Е. Ріс та І. Адізес.

56. Суть стратегії «блакитного океану» полягає у:

- а) замість жорсткої конкуренції створювати нові ринки в яких ще нікого немає і бути там першими;
- б) посиленні конкурентної боротьби між товаровиробниками;
- в) правильна відповідь відсутня.

57. Згідно з стратегією «блакитного океану» бізнес матиме успіх, якщо він буде побудований на таких важливих елементах:

- а) інноваційний продукт;
- б) зниження витрат;
- в) обидві відповіді правильні .

58. Яка дія не використовується при застосуванні концепції 4 дій?

- а) створити;
- б) обміркувати;
- в) скасувати.

59. До ключових ресурсів не належать:

- а) матеріальні ресурси;
- б) персонал;
- в) водні ресурси .

60. Моделювання бізнесу «на папері» здійснюється для:

- а) того щоб уникнути великих затрат, технічних помилок;
- б) того, щоб швидко вносити поправки та аналізувати зміни, які вплинуть на бізнес в подальшому;
- в) обидві відповіді правильні .

61. Які існують підходи до розробки бізнес-моделі, вказати повну відповідь:

- а) формальний та онтологічний;
- б) гуманітарний та неформальний;
- в) формальний, гуманітарний, онтологічний ;
- г) формальний, гуманітарний, неонтологічний.

62. Які є групи бізнес-процесів:

- а) допоміжні, основні, другорядні, помірні;
- б) прискорені, сповільнені, розвиваючі;
- в) основні, забезпечуючі, допоміжні, розвиваючі;
- г) не має правильної відповіді.

63. Недоліком онтологічного підходу є:

- а) недостатність досвіду використання цієї моделі;
- б) нестача формальної методології;
- в) складність опису процесів.

64. Який з підходів до розробки бізнес моделі вважається найкращим?

- а) формальний;
- б) гуманітарний;
- в) онтологічний;
- г) важко сказати, тому що кожний з підходів має свої переваги та недоліки.

65. В чому полягає вибір споживачів у інноваційній – бізнес моделі?

- а) необхідно визначити, що саме за продукція або послуги будуть реалізовуватись;
- б) необхідно визначити чи є цей продукт або послуга конкурентоспроможним, хто є основними конкурентами, як саме запропонувати продукт або послугу споживачу, яка особливість цього продукту, послуги;
- в) необхідно визначити хто саме є цільовою аудиторією для продукту, послуги;
- г) необхідно визначити яку частку буде отримувати акціонер та скільки і як саме необхідно буде сплатити споживачу за товар, послугу.

66. В чому полягає диференціація і конкуренція у інноваційній – бізнес моделі?

- а) необхідно визначити, що саме за продукція або послуги будуть реалізовуватись;
- б) необхідно визначити чи є цей продукт або послуга конкурентоспроможним, хто є основними конкурентами, як саме запропонувати продукт або послугу споживачу, яка особливість цього продукту, послуги ;
- в) необхідно визначити хто саме є цільовою аудиторією для продукту, послуги;
- г) необхідно визначити яку частку буде отримувати акціонер та скільки і як саме необхідно буде сплатити споживачу за товар, послугу.

67. В чому полягає продукція і діяльність у інноваційній – бізнес моделі?

- а) необхідно визначити, що саме за продукція або послуги будуть реалізовуватись ;
- б) необхідно визначити чи є цей продукт або послуга конкурентоспроможним, хто є основними конкурентами, як саме запропонувати продукт або послугу споживачу, яка особливість цього продукту, послуги;
- в) необхідно визначити хто саме є цільовою аудиторією для продукту, послуги;
- г) необхідно визначити яку частку буде отримувати акціонер та скільки і як саме необхідно буде сплатити споживачу за товар, послугу.

68. В чому полягає винагорода і утримання створеної ціни у інноваційній – бізнес моделі?

- а) необхідно визначити, що саме за продукція або послуги будуть реалізовуватись;
- б) необхідно визначити чи є цей продукт або послуга конкурентоспроможним, хто є основними конкурентами, як саме запропонувати продукт або послугу споживачу, яка особливість цього продукту, послуги;
- в) необхідно визначити хто саме є цільовою аудиторією для продукту, послуги;
- г) необхідно визначити яку частку буде отримувати акціонер та скільки і як саме необхідно буде сплатити споживачу за товар, послугу .

69. Бізнес модель вважається досконалою?

- а) лише коли вона у змозі забезпечити конкурентоспроможність на ринку;
- б) лише та за допомогою цієї моделі можна вчасно та швидко реагувати на зміни, які відбуваються у зовнішньому середовищі;
- в) коли вона у змозі забезпечити конкурентоспроможність на ринку та за допомогою цієї моделі можна вчасно та швидко реагувати на зміни, які відбуваються у зовнішньому середовищі;
- г) бізнес-модель завжди є досконалою.

70. За яким підходом підприємство розглядається за законами психології та соціології?

- а) формальний;
- б) гуманітарний;
- в) онтологічний;
- г) будь-яким.

71. Чи доцільно здійснювати опитування щодо ідеї стартап?

- а) так;
- б) ні;
- в) лише найкращих друзів.

72. Чому необхідно створювати бізнес-модель стартап?

- а) за допомогою бізнес-моделі можна отримати та проаналізувати інформацію по всіх питаннях які пов'язані з даним стартапом;
- б) за допомогою бізнес-моделі побачити проблеми та вчасно на них відреагувати;
- в) інвестори звертають увагу саме на бізнес-модель;
- г) всі варіанти відповідей .

73. Недоліком формального підходу є:

- а) недостатність досвіду використання цієї моделі;
- б) нестача формальної методології;
- в) складність опису процесів .

74. Недоліком гуманітарного підходу є :

- а) недостатність досвіду використання цієї моделі;
- б) нестача формальної методології ;
- в) складність опису процесів.

75. До складу інноваційної моделі необхідно включати (вказати повну відповідь):

- а) вибір споживачів, продукцію і діяльність, диференціацію і конкуренцію, винагороди і утримання створеної цінності ;
- б) продукцію і діяльність, диференціацію і конкуренцію, винагороди і утримання створеної цінності;
- в) диференціацію і конкуренцію, винагороди і утримання створеної цінності;
- г) вибір споживачів, продукцію і діяльність, диференціацію і конкуренцію.

76. Що дозволяє описати бізнес-модель Остервальдера ?

- а) успішність бізнес-моделі;
- б) діяльність компанії на одному аркуші, а також знайти «вузькі» місця й можливі точки зростання;
- в) тільки ринки збуту;
- г) всі відповіді невірні.

77. З скількох блоків складається бізнес-модель Остервальдера?

- а) 6;
- б) 7;
- в) 8;
- г) 9.

78. Перший блок бізнес-моделі Остервальдера має назву?

- а) ціннісні пропозиції;
- б) споживчі сегменти;
- в) статті витрат;
- г) ключові партнери.



79. Останній блок бізнес-моделі Остервальдер має назву :

- а) ціннісні пропозиції;
- б) споживчі сегменти;
- в) статті витрат;
- г) ключові партнери.

80. Стратегія червоного океану – це...

- а) інновація цінності, яка передбачає поєднання диференціації із фокусуванням.
- б) інновація цінності, яка передбачає поєднання диференціації із низькими витратами.
- в) конкуренцію в усіх існуючих (традиційних) галузях.
- г) традиційний маркетинговий підхід компаній, оскільки він насичений кров'ю конкурентів.

81. Концепція 4-ох дій спрямована на раціоналізацію бізнес-моделі за рахунок виконання таких дій:

- а) включити, скоротити, збільшити, створити;
- б) виключити, скоротити, зменшити, створити;
- в) виключити, скоротити, збільшити, створити;
- г) виключити, скоротити, зменшити, ліквідувати.

82. Стратегія блакитного океану – це...

- а) інновація цінності, яка передбачає поєднання диференціації із фокусуванням.
- б) інновація цінності, яка передбачає поєднання диференціації із низькими витратами.
- в) конкуренцію в усіх існуючих (традиційних) галузях.
- г) традиційний маркетинговий підхід компаній, оскільки він насичений кров'ю конкурентів.

83. Складові SWOT-аналізу це:

- а) сильні сторони, слабкі сторони, можливості, загрози;
- б) сильні сторони, слабкі сторони, можливості, небезпеки;
- в) сильні сторони, слабкі сторони, небезпеки, загрози;
- г) всі відповіді невірні.

84. Бізнес-середовище – це...

- а) шлях товару від безпосереднього виробника до споживача, включаючи оптових та роздрібних торговців;
- б) нещодавно створена компанія, що будує свій бізнес на основі інновацій або інноваційних технологій;

в) сукупність чинників, суб'єктів, сил та умов, які впливають на визначення предмета та об'єкта маркетингу, створення системи його засобів, формування їхньої структури;

г) план, який реалізується компанією для отримання доходу в результаті своєї діяльності.

85. Основою розробки і реалізації успішного стартап-проекту є :

- а) ефективно працююча команда;
- б) інноваційна ідея;
- в) надійний інвестор;
- г) всі відповіді вірні.

86. Які бувають сегменти споживачів?

- а) масовий багатобічний;
- б) сегментований;
- в) диверсифікований;
- г) багатобічний;
- д) нішевий;
- е) всі відповіді вірні.

87. Які існують види відносин з покупцем?

- а) консультант;
- б) особистий консультант;
- в) самообслуговування;
- г) автоматизоване обслуговування;
- д) всі відповіді вірні.

88. Що таке цінність пропозиції?

- а) це найдешевший товар;
- б) це товар з хорошим рівнем якості, але з високою ціною;
- в) це те, чому споживач буде купувати товар у нашому підприємстві;
- г) не має правильної відповіді.

89. Елемент бізнес-моделі, в якому надається перелік витрати, пов'язані з реалізацією бізнес-ідеї:

- а) статті витрат;
- б) ключові партнери;
- в) тестування бізнес-моделі;
- г) ключові ресурси.

90. Елемент бізнес-моделі, в якому надається характеристика сукупність постачальників і партнерів, завдяки яким функціонує бізнес-модель:

- а) тестування бізнес-моделі;
- б) ключові партнери;
- в) ключові ресурси;

г) статті витрат.

91. Підхід до розробки бізнес-моделі, за яким центром усіх перетворень є людина називається:

- а) формальний;
- б) гуманітарний;
- в) онтологічний;
- г) неонтологічний.

92. Бізнес-модель – це...

- а) шлях товару від безпосереднього виробника до споживача, включаючи оптових та роздрібних торговців;
- б) нещодавно створена компанія, що будує свій бізнес на основі інновацій або інноваційних технологій;
- в) групи людей з якоїсь загальної проблемою, яку ваш бізнес готовий вирішити;
- г) план, який реалізується компанією для отримання доходу в результаті своєї діяльності.

93. Сегменти споживачів – це...

- а) шлях товару від безпосереднього виробника до споживача, включаючи оптових та роздрібних торговців;
- б) нещодавно створена компанія, що будує свій бізнес на основі інновацій або інноваційних технологій;
- в) групи людей з якоїсь загальної проблемою, яку ваш бізнес готовий вирішити;
- г) план, який реалізується компанією для отримання доходу в результаті своєї діяльності.

94. У якому році О. Остервальдер в своїй докторській дисертації запропонував свій шаблон бізнес-моделі?

- а) 2001;
- б) 1999;
- в) 2004;
- г) 2005.

95. Канал збуту – це...

- а) шлях товару від безпосереднього виробника до споживача, включаючи оптових та роздрібних торговців.
- б) нещодавно створена компанія, що будує свій бізнес на основі інновацій або інноваційних технологій.
- в) групи людей з якоїсь загальної проблемою, яку ваш бізнес готовий вирішити.
- г) план, який реалізується компанією для отримання доходу в результаті своєї діяльності.

## ТЕМА 5. БРЕНД-МЕНЕДЖМЕНТ START-UP

### *Ключові терміни:*

**Бренд або марка** (англ. brand) – комплекс зрозуміти, Які узагальнюють уявлення людей про відповідній товар, послугу, Компанію або особистість. Широко використовується в маркетингу та рекламі, проти є фінансовим поняттям.

**Бренд-менеджмент** – управління брендом з боку власників і клієнтів (в тому числі потенційних). Під управлінням розуміється процес цілеспрямованого спостереження і впливу на об'єкт: цільове зміна / цільової відмова від зміни об'єкта. Мета – максимізація марочних активів, максимальне використання потенціалу бренду (англ. brand potential).

**Визначення бренду** – торгові марки визначають залежно від тієї позиції, з якою спостерігає той, хто дає визначення: точка зору споживача відрізняється від точки зору власника бренду.

**Активи бренду** – відображення цінностей бренду на певний період часу, що забезпечує отримання додаткового прибутку.

**Цінності бренду** – це сила впливу бренду на споживача, що виявляється у лояльності до продукту чи послуги та в меншій чутливості до підвищення ціни.

**Індивідуальність бренду** – сукупність характерних рис особистості людини, з якими асоціюється даний бренд.

**Корпоративний бренд** – сукупність візуальних і вербальних елементів бренду компанії / підприємства, що транслюють його конкурентні переваги / обіцянки цільовим групам: співробітникам, інвесторам, дистриб'юторам, кінцевим споживачам товарів чи послуг корпорації, а також суспільству і державі.

**Інтерактивний маркетинг** - це маркетинг, що здійснюється в мережі Інтернет, його ще називають електронною торгівлею.

**Owned Media** – будь-який канал комунікації або платформа, що перебувають у володінні самого бренда.

**Аудиторія власних медіа** – це все старі, нові та потенційні клієнти бренда.

**Paid media** – це весь перелік платних інструментів і платформ для залучення трафіку на сайт, у блог, додатки та на інші ресурси організації.

**Earned media** – це вся сукупність дій користувачів щодо бренда: обговорення його іміджу, контенту і продукції на різних майданчиках в Internet, а також лайки, шери і коментарі на сайті організації та на її сторінках у соціальних мережах.

**Social media** – процес залучення трафіку та уваги до бренда або продукту через соціальні платформи; комплекс заходів щодо використання соціальних медіа як каналів для просування організацій і вирішення інших бізнес-завдань.

**Digital маркетинг** – комплекс цифрових інструментів та тактик спілкування з цільовою аудиторією в мережі Інтернет.

**SMM (Social Media Marketing)** – це інструмент маркетингу, за допомогою якого можна швидко та легко знайти людей за віком, інтересами та реклама зазвичай, що розміщується на цих ресурсах є ненав'язливою та ретельно підбирається до цільової аудиторії.

**SEO-оптимізація** – метод маркетингу, за допомогою якого ваш сайт може просуватися на перші результати пошукових систем, це дозволяє більше популяризувати ваш бренд, цим самим збільшити продажі та доходи.

**Контекстна реклама** – спосіб підвищення продажів товарів чи послуг залежно від уподобань, віку, статі та інтересів потенційних покупців.

**Банерна реклама** – анімоване зображення з рекламним слоганом та активним посиланням на сайт рекламодавця.

**E-mail маркетинг** – спосіб спілкування з клієнтами, який поляє у надсиланні компанією листів покупцям з інформацією про нові продукти, акції та вигідні пропозиції тощо, таким чином сформувавши двосторонній зв'язок.

**Мобільний маркетинг** - це просування товарів і послуг з поміччю мобільного зв'язку; реклама, спрямована на користувачів смартфонів.

**Ремаркетинг** – інструмент Google AdWords, який представляє рекламу користувачам, що вже перебували на вашому сайті.

**Event marketing** (подієвий маркетинг) – метод просування продукту чи послуги через вебінари, курси та інших публічних заходів.

**SMS-маркетинг** – розсилки смс-повідомлень користувачам, які дозволили та чекають на нього.

**Ведення блогу** – метод маркетингу, який дозволяє спілкуватися з аудиторією, тим самим розповідаючи про свою компанію.

**Відео-маркетинг** – метод маркетингу, що полягає у створенні відео-ролику, яке може бути розміщене в ютубі, соціальних мережах або розіслати по E-mail.

**PR-кампанія** – це використання рекламних засобів та матеріалів, спрямоване на формування позитивної думки цільових груп про компанію, її товари та послуги за певний проміжок часу.

**Канали передачі інформації** – це матеріальна сторона соціального інформаційного процесу. Вони забезпечують рух інформаційних потоків.

**Стратегічні комунікації** – це комунікації, які використовуються для виконання корпоративної стратегії, які дозволяють забезпечити конкурентну перевагу. По відношенню до зв'язків з громадськістю використовується система B2C (business to consumers).

**PR-діяльність** – це діяльність, направлена на побудову та підтримання гармонійних відносин з суспільством, включаючи непряму рекламу, пропаганду.

**Канали передачі інформації** – це матеріальна сторона соціального інформаційного процесу, що забезпечує рух інформаційних потоків.

**Стратегічні комунікації** – це комунікації, які використовуються для виконання корпоративної стратегії, які дозволяють забезпечити конкурентну перевагу.

**Програма зв'язків з громадськістю** – це комплекс тактичних PR-заходів, що реалізують конкретну стратегію.

**PR-кампанія** – цілий комплекс дій, направлених на визначення цільового споживача протягом певного періоду.

**Паблісіті** – інформація з незалежного джерела, що використовується ЗМІ, тому що вона має цінність новини.

**Реклама** - популяризація товарів, видовищ, послуг і т. ін. з метою привернути увагу покупців, споживачів, глядачів, замовників тощо, поширення інформації про когось, щось для створення популярності, а також візуальна та інша медіа-продукція – плакати, оголошення, відеокліпи, що використовуються як засіб привертання уваги потенційних споживачів.

**Таргетингова реклама** – це канал просування в соціальних мережах, направлений на певну цільову аудиторію за чітко заданими параметрами.

**Контрольні запитання:**

1. Який вигляд мав бренд у давнину?
2. Дати поняття, що таке бренд, та бренд-менеджмент.
3. Розповісти етапи формування бренду.
4. Розповісти сутність бренд-менеджменту.
5. Які методи просування бренду ви знаєте?
6. Наведіть приклади найуспішніших брендів.
7. Наведіть приклади джерел інформації про споживачів.
8. Що потрібно для того, щоб скласти профіль потенційного клієнта?
9. Які бувають інструменти інтернет-маркетингу?
10. В чому полягають особливості реклами в соціальних мережах?
11. Що таке інтерактивний маркетинг?
12. Які є форми інтерактивного маркетингу?
13. Які є методи просування?
14. Що таке push та pull технології?
15. Що таке мобільний маркетинг?
16. Які є інструменти мобільного маркетингу?
17. Назвіть приклади ефективного використання інтерактивного та мобільного маркетингу.

**Тести для самоконтролю:**

1. Дві форми інтерактивного маркетингу мають назву:
  - а) інтернет та google;
  - б) інтернет та комерційні інтерактивні служби;
  - в) google та соціальні мережі.
2. Інтерактивний маркетинг – це...
  - а) нова форма маркетингу.
  - б) маркетинг, що здійснюється в мережі Інтернет, його ще називають електронною торгівлею.
  - в) всі відповіді вірні.
3. Вигоди від використання інтерактивного маркетингу отримують:
  - а) тільки підприємці;
  - б) тільки покупці;
  - в) і підприємці і покупці.

4. Одним з переваг для покупців є:

- а) можливість зробити замовлення 24/7;
- б) оплачувати карткою;
- в) зробити оцінку за наданий сервіс.

5. Одним з переваг для продавців є:

- а) знайомство з цільовою аудиторією;
- б) скорочення витрат;
- в) відкриття нового офісу.

6. Чи є різниця між традиційним та інтерактивним маркетингом?

- а) так;
- б) ні.

7. Інтерактивний маркетинг – це сфера торгівлі:

- а) ринкової;
- б) електронної;
- в) цифрової.

8. Push технології – це...

- а) інструмент маркетингу для створення реклами;
- б) метод розповсюдження контенту в Інтернеті коли дані надходять користувачу від постачальника, користувач, у свою чергу, приймає або відкидає дані;
- в) немає правильної відповіді.

9. До методів інтерактивного маркетингу належать:

- а) SMM, контекстна реклама, банерна реклама;
- б) E-mail маркетинг, SMS-маркетинг, ведення блогу;
- в) всі відповіді вірні.

10. Чи правильне твердження: « Мобільний маркетинг має тільки переваги»?

- а) так;
- б) ні.

11. Мобільний маркетинг – це...

- а) просування товарів і послуг з поміччю мобільного зв'язку.
- б) реклама, спрямована на користувачів смартфонів.
- в) всі відповіді вірні.

12. Інструментом мобільного маркетингу є:

- а) будь-який телефон;
- б) блютуз;
- в) вайфай.

13. Flash SMS, Java, IVR – це...

- а) інструменти ММ;
- б) додатки ММ;
- в) компанії ММ.

14. Переваги мобільного маркетингу:

- а) збереження від вірусів;
- б) вони взагалі відсутні;
- в) згода користувача на отримання смс не потрібна.

15. Чи може неправильна маркетингова тактика зіпсувати репутацію компанії?

- а) ні, від одного випадку нічого страшного трапитися не може;
- б) так, компанія може втратити частку клієнтів та доходу;
- в) так, компанія буде змушена звільнити працівника.

16. Стартап – це...

- а) шлях товару від безпосереднього виробника до споживача, включаючи оптових та роздрібних торговців;
- б) нещодавно створена компанія, що будує свій бізнес на основі інновацій або інноваційних технологій;
- в) групи людей з якоїсь загальної проблемою, яку ваш бізнес готовий вирішити;
- г) ідея яку намагаються продати.

17. Яке визначення стартапу є вірним?

- а) малий та середній бізнес;
- б) малий та середній бізнес, який стартує з нуля;
- в) високотехнологічний бізнес;
- г) бізнес, що містить інноваційний компонент.

18. Різниця між доходами і витратами стартап називається:

- а) дохід;
- б) прибуток;
- в) бюджет.

19. Який із цих стартапів розроблений не українцями?

- а) Ring;
- б) Looksey;
- в) Maxymiser;
- г) Viewdle.



## ТЕМА 6. ПОЗИЦІОНУВАННЯ ТА ПРАВОВІ АСПЕКТИ РЕАЛІЗАЦІЇ START-UP

### **Ключові терміни:**

**Позиціонування** – це визначення місця товару фірми на ринку серед інших товарів.

**Позиціонування на основі унікальної торгової пропозиції** (USP – unc sales proposal) – аналізується конкурентний ряд товарів і оцінюється свій товар з тим, щоб знайти відмінності в якості, ціні, технології тощо. Знайдена відмінність і вважається USP, на якому будується позиціонування. Використовується, якщо товар дійсно №1 за якимось параметром, тобто має унікальну перевагу, яку компанія посилено рекламує і підтримує на своєму цільовому ринку.

**Позиціонування на основі емоційної пропозиції (ESP).** Якщо товар не є першим, можна створити в споживача враження, що він перший. При цьому споживачу декларується не раціональний, а емоційний мотив покупки: "моя улюблена кава", тобто ніякої функціональної відмінності, просто подобається. Головне завдання – викликати у свідомості в споживача єдину у своєму роді асоціацію.

**Багатофакторне позиціонування** (оптимальне співвідношення "ціна-якість" – порошок "Гала", автомобіль "Вольво" – найбезпечніший автомобіль, що має найбільший термін експлуатації). Використовується, коли існує велика конкуренція, і фірма програє конкурентам за домінуючою ознакою.

**Позиціонування на основі поточної ринкової позиції.** Наприклад, виробник позиціонує себе як фірма – лідер та "законодавець моди" на ринку.

**Позиціонування на основі спрямованості** на визначену групу клієнтів. Наприклад, "Pepsi" тривалий час позиціонував себе як напій для молоді. Для цього застосовувався слоган: "Молоде покоління обирає "Пепсі"! Також товар позиціонується як дитячий, для людей, що ведуть активний спосіб життя та ін.

**Позиціонування за сферою застосування.** Наприклад, фарба для зовнішнього чи внутрішнього застосування.

**Позиціонування на позитивних особливостях технології.** Наприклад, напій (квас, вино, пиво) виготовлений по традиційній технології.

**Позиціонування на іміджі** – означає, що ринок поділяється між брендами різних виробників, кожний має свій певний образ. Наприклад, інноваційний бренд, "престижний бренд", класичний бренд, тощо.

**Позиціонування на основі країни-виробника продукту.** Наприклад, швейцарський годинник, німецьке авто, французьке вино. На міжнародному ринку може бути декілька підходів до позиціонування:

а) міжкультурне позиціонування (стратегія позиціонування однакова, тільки усе перекладається на різні мови: японська кухня, McDonalds);

б) репозиціонування (стратегія однакова, але адаптована до ринку конкретної країни на етапі вибору рекламного звернення або персонажів);

в) у кожній країні – унікальне позиціонування.

**Контрольні запитання:**

1. Назвати етапи позиціювання.
2. Охарактеризувати етап «позиціювання продукту».
3. Охарактеризувати етап «підбір позиціювання для типу ринку». Назвати типи ринків і схему позиціювання на кожному з них.
4. Дати характеристику етапу позиціювання компанії.
5. Дати характеристику етапу підтвердження позиціювання.

**Тести для самоконтролю:**

1. Компанія не може бути стартапом якщо її дохід перевищив:
  - а) 50 мільйонів доларів;
  - б) 1 мільйон доларів;
  - в) 50 тисяч доларів.
  
2. Першим етапом позиціювання є:
  - а) позиціювання компанії;
  - б) позиціювання продукту;
  - в) підбір позиціювання для типу ринку;
  - г) підтвердження позиціювання.
  
3. Як розшифровується ТС в стартапі?
  - а) тимчасовий спад;
  - б) тестування стартапів;
  - в) тестування на споживачах;
  - г) тестування по ситуації.
  
4. Підбір позиціювання за типом ринку здійснюється виходячи зі скількох типів ринку:
  - а) одного;
  - б) двох;
  - в) трьох;
  - г) чотирьох.
  
5. Розрізняють такі види ринків для підбору позиціювання:
  - а) вже сформований, новий, клонований, ресегментований;
  - б) вільний, регульований, легальний, нелегальний;
  - в) місцевий, національний, світовий;
  - г) земельний, фондовий, валютний.
  
6. Скількох форм може набувати диференціація на вже сформованому ринку?
  - а) 1;
  - б) 2;
  - в) 3;
  - г) безліч.

7. Диференціація на вже сформованому ринку може бути за такими формами:

а) за місцем розташування фірми, за фізичними характеристиками товару, за товарною маркою фірми;

б) за характеристиками продукту, за каналом дистрибуції, за сервісом;

в) за упаковкою продукції, іміджем компанії, видом реклами.

8. Приклад диференціації за сервісом:

а) піца за 30 хвилин;

б) доставка додому;

в) гарантія на 75 000 кілометрів пробігу автомобіля;

г) онлайн-конструктор.

9. Скільки є підходів до зміни сегментування ринку?

а) 2;

б) 4;

в) 6;

г) 8.

10. Є такі підходи до зміни сегментування ринку:

а) національний і міжнародний;

б) дешевий і дорогий;

в) нішевий і бюджетний;

г) розширений і звужений.

11. Прикладами бюджетного ресегментування є такі компанії:

а) авіалінії Jetblue та Southwest Airlines;

б) Walmart;

в) Johnson & Johnson;

г) Nestle.

12. Прикладом нішевого сегментування є така компанія:

а) Amazon;

б) Лукойл;

в) Walmart;

г) Таїф – Нк.

13. Скільки є етапів позиціювання стартапу?

а) 1;

б) 2;

в) 3;

г) 4.

## ТЕМА 7. ЗАЛУЧЕННЯ КАПІТАЛУ

### **Ключові терміни:**

**Інвестиції** – це довгострокові вкладення капіталу у підприємницьку діяльність з метою одержання певного доходу (прибутку).

**Інвестиційна діяльність** – це сукупність практичних дій громадян, юридичних осіб та держави щодо реалізації інвестицій.

**Інвестування** – це складний комплекс робіт, який включає такі основні фази: визначення об'єкта інвестування, залучення фінансових коштів, здійснення контролю за їх використанням.

**Капітал** – сума коштів, яка необхідна для започаткування та здійснення діяльності.

**Робота із запереченнями** – це сукупність методів та прийомів розробника стартап проекту, за допомогою яких відбувається збільшення попиту пропанового продукту.

**Інвестор** – людина чи комерційна установа, яка вкладає гроші та/або інші активи з метою їхнього збереження та примноження. На відміну від споживання чи витрати, інвестування має на меті передусім віддачу. Вважається, що якщо людина відкладає понад 30 % свого доходу, її можна розглядати як потенційного інвестора. В розмовній мові інвестором як правило називають людей чи підприємства, які здійснюють значні капіталовкладення.

**Ангели бізнесу або бізнес-ангели** ([англ. Angel Investors](#), [англ. business angels](#), також відомі як **неформальні інвестори**) – це багаті люди, які вкладають кошти в бізнес стартапу, як правило в обмін на конвертований борг або частку в компанії.

**Аргумент** – це думка, істинність якої уже встановлена раніше, і яка може бути використана для обґрунтування істинності довільного положення.

**Аргументація** – це вид інтелектуальної діяльності, у ході якої формується переконання в істинності або хибності довільного положення, а також визначається його оцінка та доцільність як для самого автора, так і для співрозмовника чи аудиторії.

**Меценатство** – добровільна безкорислива діяльність фізичних осіб у матеріальній, фінансовій та іншій підтримці набувачів благодійної допомоги.

**Краудфандінг** – форма інвестування, заснована на співпраці людей, які добровільно об'єднують свої гроші або інші ресурси разом, як правило через Інтернет, аби підтримати зусилля інших людей або організацій.

**Краудінвестинг** – форма інвестування, аналогічна краудфандінгу, проте мета брати участь у ньому для потенційного інвестора однозначно полягає в очікуванні відносно високих доходів у разі успіху обраної компанії, але з розумінням можливих високих ризиків.

**Ментор** – людина, яка виконує в проекті роль консультанта, підтримує його своїми знаннями і досвідом, допомагає з пошуками контактів потрібних людей і інвестицій, але, як правило, не надає матеріальну підтримку.

**Посівні інвестиції** – перший етап залучення коштів, на якому інвесторами найчастіше виступають засновники стартапу, їхні родичі або друзі. В англійській мові закріпилося скорочення 3F, яке описує перших інвесторів більшості стартапів

– friends, family and fools (з англ. – «друзі, родина і дурні»). Початкові кошти покривають витрати команди на проживання, розробку бізнес-плану і прототипу майбутнього продукту. У виняткових випадках посівним інвестором виступає венчурний фонд – а сума інвестицій збільшується на порядок.

**Ангельські інвестиції** надають приватні інвестори, зацікавлені в участі в розвитку компаній. Вхідний в капітал компанії бізнес-ангел зазвичай отримує місце в раді директорів і можливість блокувати рішення засновників, які вважатиме нерозумними. На цьому етапі стартап отримує можливість розширити штат, закінчити роботу над першою версією продукту, залучити перших клієнтів – «ранніх послідовників».

**Раунд «А»** – залучення коштів венчурного фонду в компанію з працездатним продуктом, клієнтами та планами розвитку. Сума інвестицій значно перевищує отримані раніше, і стартап починає будувати формальну структуру і розширюватися. *За раундом «А» можуть слідувати раунди «В», «С» і наступні* – вони позначаються буквами латинського алфавіту.

**Венчурний фонд** (англ. Venture fund – ризикований фонд) – інвестиційний фонд, що орієнтований на роботу з інноваційними підприємствами та проектами (так званими «стартапами»). Венчурні фонди здійснюють інвестиції в цінні папери або частки підприємств з високим або відносно високим ступенем ризику в очікуванні надзвичайно високого прибутку. Зазвичай, 70-80 % проектів не приносять віддачі, але прибуток від тих, що залишилися на 20-30 % окупає всі збитки.

**Провідний інвестор** – це інвестор у синдикаті інвесторів, що визначає сферу інвестицій і їхню структуру, і, отже, здійснює основний контроль за даною угодою. При викупі великих компаній може бути ведучий інвестор у власний капітал компанії і провідний інвестор у позикові засоби компанії.

#### **Контрольні запитання:**

1. Що таке інвестиції?
2. Як зацікавити інвесторів?
3. Де знайти потенційних інвесторів в start-up?
4. Поняття аргументації.
5. Основні помилки в роботі з інвестором.
6. Для чого потрібні інвестори?
7. Що таке робота з запереченнями?
8. Хто такі бізнес-ангели?
9. Які бувають види бізнес-ангелів?
10. Як потрібно вести себе, якщо інвестор заперечує?
11. Які найважливіші правила для роботи з запереченнями?
12. Що потрібно знати про бізнес ангелів?

#### **Тести для самоконтролю:**

1. Одним з основних способів інвестування в стартапи є:
  - а) аутсорсинг;
  - б) краудсорсинг;

- в) аутстаффінг;
- г) краудфандинг.

2. До найбільш перспективних сфер для інвестування в останні роки не відноситься:

- а) біотехнології;
- б) медичні технології;
- в) віртуальна і доповнена реальність;
- г) автоматизація виробництв.

3. Вкладення капіталу на період не більше одного року називаються:

- а) середньотермінові інвестиції;
- б) короткотермінові інвестиції;
- в) довготермінові інвестиції;
- г) термінові інвестиції.

4. Вкладення коштів, які здійснюються фізичними та юридичними особами недержавних форм власності, це – ...

- а) державні інвестиції;
- б) іноземні інвестиції;
- в) спільні інвестиції;
- г) приватні інвестиції.

5. Термін державної реєстрації іноземних інвестицій за звичайних умов становить:

- а) 10 днів;
- б) 3 дні;
- в) 7 днів;
- г) 21 день.

6. Повторне використання капіталу в інвестиційних цілях – це...

- а) дезінвестиції;
- б) реальні інвестиції;
- в) непрямі інвестиції;
- г) реінвестиції.

7. Інвестор, схильний до ризику ?

- а) уникає здійснення ризикових інвестицій, не зважаючи на справедливую компенсацію ризику додатковим доходом;
- б) згоден приймати на себе інвестиційний ризик при справедливій компенсації ризику додатковим доходом;
- в) згоден приймати на себе інвестиційний ризик, навіть якщо ризик недостатньо компенсований;
- г) вибирає об'єкти інвестування, які за рівнем доходності та ризику приблизно відповідають середньоринковим умовам.

8. Процес вилучення капіталу, який інвестований раніше з інвестиційного обігу, – це...

- а) дезінвестиції;
- б) реальні інвестиції;
- в) непрямі інвестиції;
- г) реінвестиції.

9. Які види цінностей можуть бути вкладені у підприємство?

- а) майнові;
- б) інтелектуальні;
- в) майнові та інтелектуальні види цінностей.

10. У яких формах може бути здійснене оформлення угод з інвесторами?

- а) у різних формах;
- б) звичайні форми;
- в) випадкові форми.

11. Інвестор та представник стартапу є рівноправними партнерами?

- а) так;
- б) ні.

12. Що вирішують «Бізнес-ангели»?

- а) фінансують більш перспективні стартапи;
- б) беруться за маленькі інновації;
- в) беруться за всі інновації.

13. Що очікують інвестори вкладуючи в певний стартап свої кошти?

- а) розкрити маловідомих, але талановитих людей;
- б) отримати дохід;
- в) нові перспективні знайомства.

14. Яким законом визначають і підтверджують відносини між партнером та стартапом?

- а) закон України «Про інвестиційну діяльність» ;
- б) Кодекс законів про працю України;
- в) інвестиційний договір.

15. Основним документом, що підтверджують відносини інвестора та учасника стартапу є ?

- а) договір;
- б) закон України «Про інвестиційну діяльність»;
- в) документ.

16. Найбільш ефективною формою співробітництва є?

- а) ТОВ;
- б) спільна діяльність;
- в) надання майна в оренду.

17. Чи можуть інвестори увійти до ТОВ на правах нового учасника?

- а) так;
- б) ні.

18. Довгострокові вкладення капіталу у підприємницьку діяльність з метою одержання певного доходу (прибутку) :

- а) інвестиції;
- б) допомога;
- в) інша відповідь.

19. Інвестори роблять вклади в компанії, які відповідають конкретним критеріям, яким саме?

- а) соціальним та екологічним критеріям;
- б) економічно-ефективним критеріям;
- в) інвестиційно-привабливим критеріям;
- г) суспільним та особистим критеріям.

20. Найкращий варіант для розподілу часток в стартапі:

- а) «50/50»;
- б) «70/30»;
- в) «40/60»;
- г) врахування багатьох чинників, які можуть виникнути у майбутньому, а також якість підготовки кожного з учасників, його безпосередню участь у реалізації проекту.

21. До найбільш стандартних з договорів, що використовуються під час інвестування в стартап не належить:

- а) інвестиційний договір;
- б) договір позики;
- в) договір товариства;
- г) засновницький договір.

21. Інвестором є суб'єкт інвестиційної діяльності, який...

- а) приймає рішення про вкладення власних коштів в об'єкти інвестування;
- б) приймає рішення про вкладення власних, позичкових і залучених майнових та інтелектуальних цінностей в об'єкти інвестування;
- в) забезпечує реалізацію інвестицій, виступаючи у ролі кредиторів;
- г) приймає рішення про вкладення коштів на підставі доручення кредитора.

22. Припинення інвестиційної діяльності проводиться:



- а) за рішенням інвесторів або правомочного державного органу;
- б) внаслідок стихійного лиха і запровадження надзвичайного стану;
- в) у разі оголошення інвестора банкрутом внаслідок неплатоспроможності;
- г) у разі порушення встановлених законодавством санітарно–гігієнічних, екологічних та інших норм;
- д) відповідно до пунктів а, в;
- е) відповідно до пунктів а, б;
- є) відповідно до пунктів а – г.

23. Відповідно до Закону України «Про інвестиційну діяльність» забороняється інвестування в об'єкти:

- а) створення і використання яких не відповідає вимогам санітарно–гігієнічних, радіаційних, екологічних та інших норм, встановлених законодавством України;
- б) порушує права та інтереси громадян і юридичних осіб, що охороняються законом;
- в) порушує інтереси держави;
- г) положення, зазначені у пунктах а, б;
- д) всі положення, зазначені у пунктах а – в.

24. Суб'єкти інвестиційної діяльності:

- а) інвестори та співінвестори;
- б) інвестори і учасники;
- в) інвестори та засновники;
- г) об'єкти інвестицій та процес інвестування.

25. Інвестори можуть виступати в ролі:

- а) вкладників, кредиторів, покупців;
- б) будь-якого учасника інвестиційної діяльності;
- в) будь-якого учасника інвестиційної діяльності, окрім кредитора;
- г) вірні відповіді а та б.

26. Інвестиції за об'єктом вкладання коштів можна поділяти на:

- а) внутрішні та іноземні;
- б) приватні, державні, іноземні, спільні;
- в) прямі та непрямі;
- г) реальні та фінансів.

27. За характером участі в інвестуванні інвестиції поділяють на:

- а) внутрішні та іноземні;
- б) приватні, державні, іноземні, спільні;
- в) прямі та непрямі;
- г) реальні та фінансові.

28. Згідно положень МВФ міжнародні інвестиції вважаються прямими, якщо інвестору належить не менше:

- а) 50 % статутного фонду підприємства;
- б) 25 % статутного фонду підприємства;
- в) 51 % статутного фонду підприємства;
- г) 20 % статутного фонду підприємства.

29. Що означає поняття «інвестиції» у вузькому розумінні?

- а) перекази;
- б) кошти;
- в) вклади;
- г) кредити.

30. Розмір винагороди від суми інвестицій фірми-девелопера зазвичай становить:

- а) 5-10 %;
- б) 10-15%;
- в) 15-20 %;
- г) 1-5 %.

31. Лідером за обсягами залучених іноземних інвестицій в Україні на даний час є:

- а) Київська область;
- б) Запорізька область;
- в) Донецька область;
- г) м. Київ.

32. Багаті люди, які вкладають кошти в бізнес стартапу, як правило в обмін на конвертований борг або частку в компанії – це..

- а) ангели;
- б) бізнесмени;
- в) бізнес-ангели;
- г) немає правильної.

33. Яке з правил не є правильним ?

- а) почувши заперечення залишатися позитивним;
- б) заздалегідь продумати розмову;
- в) не перебивати розмову, дати можливість висловитися;
- г) вступати в конфлікт з інвестором та відстоювати свою думку.

34. Нещодавно створена компанія, що будує свій бізнес на основі інновацій або інноваційних технологій – це...

- а) новий проект;
- б) стартап;
- в) інноваційний проект;

г) бізнес проект.

35. Колишні топ менеджери великих корпорацій, який це вид бізнес-ангелів:

- а) підприємницькі ангели;
- б) корпоративні ангели;
- в) професійні ангели;
- г) мікрокеруючі ангели.

36. Який з типів не є бізнес-ангелом?

- а) одинокі ангели;
- б) професійні ангели;
- в) підприємницькі ангели;
- г) корпоративні ангели.

37. Людина чи комерційна установа, яка вкладає гроші та/або інші активи з метою їхнього збереження та примноження – це..

- а) інвестор;
- б) бізнесмен;
- в) бізнес-ангел;
- г) немає правильного варіанта.

38. Бізнесмен – це...

- а) багаті люди, які вкладають кошти в бізнес стартапу, як правило в обмін на конвертований борг або частку в компанії.
- б) колишні топ менеджери великих корпорацій.
- в) власник, який застосовує свої кошти або позиковий капітал з метою отримання прибутку або підприємницького доходу .
- г) ніхто.

39.Куди вкладають кошти бізнес-ангели:

- а) в свій бізнес;
- б) в новий бізнес;
- в) в стартапи;
- г) правильні відповіді б) та в.

40. Чому найчастіше заперечують інвестори?

- а) люблять заперечувати;
- б) сумніваються;
- в) не хочуть мати з вами справу;
- г) всі відповіді вірні.

41. Найважливіше правило при запереченні інвестора?

- а) почувши заперечення залишатися позитивним;
- б) перетворити з негативного заперечення в позитивне;
- в) заздалегідь продумати розмову;

г) всі відповіді вірні .

42. Положення –це...

а) нормативно-правовий або локально-правовий акт, що визначає основні правила організації та діяльності державних органів.

б) акт згідно Конституції України.

в) закон.

г) жодна відповідь не вірна.

43. Чиє в Україні правове положення не визначено, що дуже сильно гальмує розвиток?

а) бізнесменів;

б) інвесторів;

в) корпорацій;

г) жодна з відповідей не вірна.

44. Робота із запереченнями – це...

а) сукупність методів та прийомів розробника стартап проекту, за допомогою яких відбувається збільшення попиту пропанового продукту.

б) сукупність методів, які допомагають виграти в суперечці.

в) методи для заспокоєння суперечки.

г) всі відповіді вірні.

45. Чого багато мають бізнес-ангели?

а) гроші;

б) досвід;

в) люди;

г) правильні відповіді а) та б) .

46. Помилки в суперечках:

а) виправдовувати себе;

б) відходити від своєї цілі;

в) вступати в суперечку;

г) всі відповіді вірні.

47. Критерієм ефективності інвестицій служить ступінь досягнення:

а) суспільних цілей;

б) бажаних цілей;

в) іміджевих цілей;

г) соціальних цілей.

## ТЕМА 8. ПОБУДОВА ПАРТНЕРСТВА

### **Ключові терміни:**

**Спілкування** – це складний багатоплановий процес встановлення і розвитку контактів між людьми (міжособистісне спілкування) і групами (міжгрупове спілкування), в якому здійснюється обмін інформацією; обмін діями; сприйняття і розуміння партнера.

**Мовний етикет** – це сукупність мовних засобів, які регулюють нашу поведінку в процесі мовлення. Мовний етикет висуває перед людьми, що спілкуються, певні вимоги. Їх розмова має бути ввічливою, пристойною, а самі комуніканти мають виявляти один до одного уважність і чемність.

**«Шмузінг»** – вміння, яке допомагає людям не ховати свої емоції, спілкуватися з людьми легко, залишати після себе тільки яркі та позитивні емоції. Також його називають технічним прийомом, що дозволяє залучити людей в свої плани без тиску на них.

**Інтернет-комунікація** – спілкування за допомогою глобальної комп'ютерної мережі Інтернет. Комунікація за допомогою Інтернету виявляється у двох аспектах: 1) здійснення обміну інформацією між різними суб'єктами комунікації за допомогою голосу, відео, текстових повідомлень, документів, файлів та ін. (наприклад, системи інтернет-магазинів, інтернет-банкінгу тощо); 2) спілкування між комунікантами-людьми.

**Діловий лист** – це службове послання у формі офіційного документа, у підтверджені, пропозицій, прохань, запитів, люб'язних нагадувань, доручень, претензій, поздоровлень, співчуттів і відповідей на них, які зумовлюють ділові контакти й відносини;

**Телеконференція** – велика група різноманітних служб і сервісів призначена для комунікації користувачів в мережі Інтернет. Є такі види телеконференцій:

**асинхронні** – конференції, де обмін інформацією відбувається у відстроченому режимі (по електронній пошті);

**синхронні** – конференції в режимі реального часу, що дають можливість обміну як текстовою, так і голосовою та візуальною інформацією.

Існують такі види *синхронних конференцій*:

**Чат** – спілкування в режимі реального часу з використанням спеціальних поштових програм.

**Аудиоконференції** – спілкування голосовими повідомленнями (перспективні при організації групової роботи, а також для трансляції лекцій і семінарів).

**Відеоконференції** – поєднують звук і зображення, є більш близькими до реальної форми дистанційного спілкування.

### **Контрольні запитання:**

1. Яких правил пропонується дотримуватися при усному спілкуванні з партнерами?
2. Які існують моделі переговорів? Розкрити їх суть.
3. Які є правила, що допомагають досягти ефекту в переговорах. Що таке «шмузінг»?

4. Які існують правила телекомунікаційного етикету?
5. Види телеконференцій. Що таке чат, правила етикету чату?

**Тести для самоконтролю:**

1. Спілкування – це...

а) сукупність мовних засобів, які регулюють нашу поведінку в процесі мовлення.

б) передача інформації у будь-якій формі від однієї особи до іншої безпосередньо або за допомогою засобів зв'язку будь-якого типу.

в) складний багатоплановий процес встановлення і розвитку контактів між людьми і групами, в якому здійснюється обмін інформацією; обмін діями; сприйняття і розуміння партнера.

г) правильні відповіді б) та в).

2. Мовний етикет – це...

а) сукупність мовних засобів, які регулюють нашу поведінку в процесі мовлення.

б) передача інформації у будь-якій формі від однієї особи до іншої безпосередньо або за допомогою засобів зв'язку будь-якого типу.

в) складний багатоплановий процес встановлення і розвитку контактів між людьми і групами, в якому здійснюється обмін інформацією; обмін діями; сприйняття і розуміння партнера.

г) правильні відповіді б) та в).

3. Є такі моделі ділових переговорів:

а) ділова бесіда;

б) торги;

в) суперечка;

г) всі відповіді вірні.

4. Ділова бесіда – це...

а) обмін думками, що носить, здебільшого, конфліктний або агресивно напружений характер.

б) усний контакт між діловими партнерами, які мають необхідні повноваження від своїх організацій і фірм для встановлення ділових відносин, дозволу ділових проблем або вироблення конструктивних підходів до їх вирішення.

в) висновок юридичної угоди між будь-якими юридичними або фізичними особами, діяльно беруть участь в комунікативному процесі обміну продуктами своєї ділової діяльності і запропонували найвигідніші умови.

г) складний багатоплановий процес встановлення і розвитку контактів між людьми і групами, в якому здійснюється обмін інформацією; обмін діями; сприйняття і розуміння партнера.

5. Торги – це...

а) обмін думками, що носить, здебільшого, конфліктний або агресивно напружений характер.

б) усний контакт між діловими партнерами, які мають необхідні повноваження від своїх організацій і фірм для встановлення ділових відносин, дозволу ділових проблем або вироблення конструктивних підходів до їх вирішення.

в) висновок юридичної угоди між будь-якими юридичними або фізичними особами, діяльно беруть участь в комунікативному процесі обміну продуктами своєї ділової діяльності і запропонували найвигідніші умови.

г) складний багатоплановий процес встановлення і розвитку контактів між людьми і групами, в якому здійснюється обмін інформацією; обмін діями; сприйняття і розуміння партнера.

#### 6. Суперечка – це..

а) обмін думками, що носить, здебільшого, конфліктний або агресивно напружений характер.

б) усний контакт між діловими партнерами, які мають необхідні повноваження від своїх організацій і фірм для встановлення ділових відносин, дозволу ділових проблем або вироблення конструктивних підходів до їх вирішення.

в) висновок юридичної угоди між будь-якими юридичними або фізичними особами, що беруть участь в комунікативному процесі обміну продуктами своєї ділової діяльності і запропонували найвигідніші умови.

г) складний багатоплановий процес встановлення і розвитку контактів між людьми і групами, в якому здійснюється обмін інформацією; обмін діями; сприйняття і розуміння партнера.

#### 7. Існують такі правила ефективних переговорів:

а) говори стільки скільки потрібно у даний момент, не більше, не менше;

б) думку висловлюй ясно й переконливо;

в) зовнішній вигляд має відповідати стилю переговорів;

г) всі відповіді вірні;

д) вірні відповіді а) та б).

#### 8. Що означає «шмузінг» з єврейської мови?

а) пусті балачки, плітки;

б) вміння володіти ситуацією;

в) вміння брехати;

г) всі відповіді невірні.

#### 9. З чого завжди починається діловий мейл?

а) з привітання;

б) з вибору теми;

в) з вступного речення;

г) всі відповіді вірні.

10. Відповідь на електронний лист має не перевищувати:

- а) 12 год;
- б) 24 год;
- в) 48 год;
- г) 6 год.

11. Телеконференція – це...

- а) велика група різноманітних служб і сервісів призначена для комунікації користувачів в мережі Інтернет.
- б) спілкування за допомогою глобальної комп'ютерної мережі Інтернет.
- в) спілкування в режимі реального часу з використанням спеціальних поштових програм.
- г) всі відповіді вірні.

12. Види телеконференцій:

- а) одинарні або групові;
- б) закриті та відкриті;
- в) синхронні та асинхронні;
- г) всі відповіді вірні.

13. Чат – це...

- а) спілкування в режимі реального часу з використанням спеціальних поштових програм.
- б) спілкування голосовими повідомленнями (перспективні при організації групової роботи, а також для трансляції лекцій і семінарів).
- в) поєднують звук і зображення, є більш близькими до реальної форми дистанційного спілкування.

## ТЕМА 9. РОЗРОБКА ПРОГРАМИ ЛОЯЛЬНОСТІ START-UP

### **Ключові терміни:**

**Лояльність споживача** – уже сформоване, позитивне ставлення споживача до товару чи послуги представлених компанією, наслідком якого є його прихильність та відповідна купівельна поведінка.

**Дисконтна картка** (купон, ваучер, талон тощо) – це засіб що гарантує отримання знижки споживачем в торгових точках продавця або учасників дисконтного клубу, при дотриманні правил використання цих карток.

**Програма лояльності** – маркетингові дії для винагородження й заохочення покупців. Програми лояльності бувають двох видів:

- **дисконтні** – покупець сплачує за товар чи послугу неповну вартість з вирахуванням розміру знижки



- *бонусні* – покупець сплачує повну вартість товару, а частина коштів повертається йому на картку у вигляді бонусів, які він може згодом витратити на товари та послуги або обмінювати на призи.

Будь-яка програма лояльності включає в себе наступні основні компоненти її побудови.

1. Найвідоміший і найпоширеніший компонент – *дисконтні програми*. Їх суть полягає в наданні клієнту вигоди у вигляді повернення частини сплаченої вартості товару безпосередньо в момент покупки (знижки).

2. Другий, також досить поширений – *розіграші призів серед клієнтів*, які зробили певні покупки в певний період часу.

3. *Накопичувальні дисконтні програми*. У них вигода залежить безпосередньо від самого клієнта: чим частіше і на більшу суму він купує, тим більшу вигоду отримує.

4. *Бонусні програми*. Здійснюючи покупки, клієнт отримує якісь умовні бали, накопичивши певну кількість яких він вправі обміняти їх на товар або послугу на свій розсуд, який даному споживачеві найчастіше бажаний і потрібний.

Немаловажним компонентом програми лояльності покупців, є *подарункові сертифікати* у вигляді пластикової карти. Такий варіант набагато практичніше і презентабельніше звичайного, паперового сертифіката. Подарункова карта буде відображати фірмовий стиль компанії, рекламувати організацію, а після використання може бути пред'явлена в якості дисконтної картки чи використана у розіграші призів.

*Ко-бренд карти* – локальні проекти на території одного міста чи регіону з однією або декількома компаніями. Банк і компанія укладають угоду про співпрацю, яка при цьому "візується" в платіжній системі. Реалізація подібних проектів дозволяє банкам збільшити число емітованих карт і оборот коштів по них, магазинам - привернути до себе нових покупців.

#### **Контрольні запитання:**

1. Що таке програма лояльності, її види?
2. Які є дисконтні програми? Варіації дисконтної програми. Переваги і недоліки дисконтної програми.
3. Назвати особливості бонусних програм лояльності. Обґрунтування доцільності впровадження програм лояльності. Комунікативна підтримка програм лояльності.
4. Вимірювання реакції цільових споживачів на діяльність, товари та комунікативну політику start-up.
5. Розробка, впровадження та удосконалення програм роботи з клієнтами. Організація маркетингових досліджень.
6. Оперативне реагування на трансформацію потреб і запитів споживачів.

#### **Тести для самоконтролю:**

1. Лояльність споживача – це...
  - а) маркетингові дії для винагородження й заохочення покупців.

б) засіб що гарантує отримання знижки споживачем в торгових точках продавця.

в) уже сформоване, позитивне ставлення споживача до товару чи послуги представлених компанією, наслідком якого є його прихильність та відповідна купівельна поведінка.

г) уже сформоване, позитивне ставлення споживача до товару чи послуги представлених компанією.

2. Як називається перший некомерційний український стартап-інкубатор, націлений на створення стартапів із використанням відкритих державних даних?

а) 1990;

б) 1991;

в) 1996;

г) 1999.

3. Яка кількість стартапів запущена в Україні на сьогоднішній день?

а) більше 500000;

б) більше 300000;

в) більше 20000;

г) більше 2000.

4. Скільки інвестицій до української економіки залучили українські стартапи за останні 5 років?

а) понад 400 мільйонів доларів;

б) понад 300 мільйонів доларів;

в) понад 200 мільйонів доларів;

г) понад 100 мільйонів доларів.

5. Який український стартап нещодавно потрапив до книги рекордів Гіннеса?

а) механічні дерев'яні 3D пазли «Ugears»;

б) пристрій для розважання (і годування) тварин «Petcube»;

в) електровелосипед «Delfast»;

г) маска, що перетворює вашу розмову по телефону на незв'язний текст для оточуючих «Hushme».

6. Скільки українських стартапів здобули статус найкращих у світі в 2018 році?

а) 4;

б) 3;

в) 2;

г) 1.

7. До ключових ресурсів стартапів не належать:

а) матеріальні ресурси;

б) персонал;

- в) фінансові ресурси;
- г) водні ресурси.

8. Програма лояльності – це...

- а) уже сформоване, позитивне ставлення споживача до товару чи послуги представлених компанією, наслідком якого є його прихильність та відповідна купівельна поведінка.
- б) маркетингові дії для винагородження й заохочення покупців.
- в) засіб що гарантує отримання знижки споживачем в торгових точках продавця.
- г) всі відповіді вірні.

## ТЕМА 10. ФОРМУВАННЯ ПРОГРАМИ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ START-UP

### *Ключові терміни:*

**Корпоративна соціальна відповідальність** - це концепція, відповідно до якої організації враховують інтереси суспільства, беручи на себе відповідальність за вплив їх діяльності на фірми та інші зацікавлені сторони суспільної сфери.

**Імідж (образ)** – враження, яке справляє організація та її співробітники на людей та яке фіксується в їх пам'яті. Саме на основі іміджу становлять уявлення про виробника та його продукцію. Цікаво, що досить часто вклад коштів у привабливість певного продукту ототожнюють з високою і споживчою якістю.

**Корпоративний імідж** – це думка\образ організації, який сформований у свідомості групи людей та цілісне сприйняття організації цими людьми. Основою позитивного іміджу є довіра до організації, негативний імідж проявляється в першу чергу у псуванні репутації певної фірми, падіння її авторитетності на ринку. На позитивність іміджу впливає:

- ✓ якість, платоспроможність, конкурентоспроможність товарів\послуг;
- ✓ ефективність управління;
- ✓ організаційна культура та екологічна безпека;
- ✓ екологічна безпека ( при чому з кожним роком набуває все більшого значення);
- ✓ тиражування та піар в ЗМІ.

**Архітектурний дизайн** – зовнішній вигляд будинку, їх планування тощо. Він відіграє важливу роль у формуванні корпоративного іміджу, адже будівля в якій знаходиться та чи інша компанія – це як перша думка про цю фірму та її послуги.

**Оформлювальний дизайн** передбачає логічно продуманий вигляд внутрішніх приміщень фірми, робочих місць, приймальних. Важливо, щоб внутрішні приміщення розташовувалися таким чином, щоб клієнти та працівники легко в них орієнтувалися. Доцільно використовувати систему розпізнавальних вказівників, табличок, за допомогою яких буде легше орієнтуватися в коридорах.

Відносини фірми із засобами масової інформації залежать від ефективної взаємодії з ними, довіри, відкритості, співпраці на постійній основі. Порушення або ігнорування будь-якого з названих принципів загрожує необ'єктивністю висвітлення в ЗМІ певних якостей і можливостей фірми, що негативно позначається на її іміджі. Тому спеціалісти фірми зі зв'язків з громадськістю мають бути компетентними у галузі журналістики, роботі редакцій, радіо, телебачення, газет і журналів. Вони повинні вміти підготовлювати матеріали на високому рівні та вміти оформлювати їх відповідно до певних критеріїв.

### ***Контрольні запитання:***

1. Дайте визначенню поняттю соціальна відповідальність та її види.
2. Охарактеризуйте поняття «імідж» підприємства.
3. Назвіть основні чинники, які негативно впливають на імідж підприємства.
4. Які визначальні речі у формування власного стилю фірми\компанії?
5. Яким чином архітектура будівлі в якому знаходиться компанія може вплинути на її місце на ринку?
6. Які є основні правила підготовки та використання реклами?
7. Які є види планів зв'язків з громадськістю?
8. На які дві групи поділяються канали передачі інформації?
9. Характеристика державних телекомпаній.
10. На які основні аудиторії націлені програми зв'язків з громадськістю?

### ***Тести для самоконтролю:***

1. Соціальна відповідальність виникає одночасно з:
  - а) суспільством;
  - б) державою;
  - в) природою.
2. Соціальна відповідальність розповсюджується також на сфери:
  - а) правознавства;
  - б) політики;
  - в) охорони праці;
  - г) усі відповіді правильні.
3. Структура соціальної відповідальності визначається також єдністю компонентів:
  - а) когнітивного, поведінкового;
  - б) когнітивного, мотиваційного, поведінкового;
  - в) когнітивного, мотиваційного.
4. Що являється найвищим досягненням суспільного гуманізму та прогресу?
  - а) соціальна політика;
  - б) соціальна держава;
  - в) соціальне суспільство.

5. Серед основних принципів соціальної держави пріоритетним доцільно визнати:

- а) принцип загального добробуту;
- б) принцип міри;
- в) принцип духовності.

6. Соціальна держава реалізує наступні функції:

- а) захисна, стимулююча, інвестиційна, інтегративна;
- б) захисна, стимулююча;
- в) захисна, інтегративна.

7. Які існують інститути соціальної відповідальності?

- а) інститут сім'ї, інститут релігії;
- б) первинний і вторинний інститут;
- в) культури та соціалізації.

8. Національна політика з соціальної відповідальності бізнесу як дієвий інструмент діалогу:

- а) влади, бізнесу та суспільства;
- б) влади, бізнесу та індивіда;
- в) малих та великих підприємств;
- г) суспільства та влади.

9. Соціальна відповідальність держави полягає в розробці та реалізації:

- а) податкової політики;
- б) внутрішньої і зовнішньої соціально-економічної політики;
- в) політики зайнятості населення;
- г) банківської програми.

10. Яка політика держави здатна значною мірою сприяти створенню умов для всебічного розвитку людини та відіграє надзвичайно важливу роль у розв'язанні проблем людського розвитку?

- а) податкова політика;
- б) внутрішня соціально-економічна політика;
- в) економічна політика;
- г) оптимальна зовнішньоекономічна політика.

11. Соціальні інвестиційні форуми (СІФ), що з'явилися й у Німеччині, Франції, Італії та Нідерландах, мали на меті надавати інформацію про політику:

- а) корпоративної соціальної відповідальності;
- б) правової відповідальності;
- в) кримінальної відповідальності;
- г) економічної відповідальності.

12. Які результати приносять соціальні інвестиції?:

- а) підвищення продуктивності праці;
- б) соціальні, економічні та іміджеві результати;
- в) іміджеві та стильові результати;
- г) покращення виробничого процесу.

13. Яка компанія не практикує корпоративну соціальну діяльність?

- а) лінія магазинів EVA;
- б) мережа магазинів «Аврора»;
- в) мобільний оператор «Київстар»;
- г) ООО «ВОГ Ритейл».

14. Яку ініціативу активно розвиває компанія Nestle в Україні?

- а) працевлаштування молоді;
- б) допомога хворим на СНІД;
- в) якість та кількість обладнання для допомоги малюкам, які народилися з гострою серцевою недостатністю;
- г) допомога дитячим будинкам.

15. Що входить до структури зв'язків з громадськістю?

- а) вивчення суспільної думки;
- б) розробка та організація PR-заходів;
- в) реклама;
- г) система взаємодії в команді.

16. Що входить до функцій системи зв'язків з громадськістю?

- а) формування репутації;
- б) запобігання конфліктів в колективі;
- в) пошук, відбір та навчання кадрів;
- г) взаємозв'язок зі ЗМІ.

17. Що не входить до структури зв'язків з громадськістю?

- а) система взаємодії в команді;
- б) історія розвитку компанії та її традицій;
- в) вивчення суспільної думки;
- г) формування репутації.

18. Що не входить до функцій системи зв'язків з громадськістю?

- а) розробка та організація PR-заходів;
- б) створення корпоративної культури;
- в) прогнозування кризових ситуацій, їх попередження та ліквідація;
- г) взаємозв'язок зі ЗМІ.

19. Які існують природні канали передачі інформації?

- а) невербальні;
- б) електронні;

- в) документальні;
- г) речові.

20. Які існують штучні канали передачі інформації?

- а) невербальні;
- б) електронні;
- в) усні;
- г) вербальні.

21. Сектор ринку, який орієнтований на економічну взаємодію з кінцевим споживачем товарів чи послуг – це...

- а) business to business;
- б) business to customers;
- в) business to government;
- г) business to society.

22. На яку основну аудиторію не націлені програми зв'язків з громадськістю?

- а) відносини з персоналом;
- б) відносини з державою;
- в) відносини зі ЗМІ;
- г) відносини з іншими компаніями.

23. За доцільністю проведення PR-компанія не буває:

- а) реалізаційною;
- б) проєктивною;
- в) швидкого реагування;
- г) наступальною.

24. Які базові документи використовуються як механізм взаємодії зі ЗМІ?

- а) фактична справка;
- б) заява для преси;
- в) інформаційний лист;
- г) всі відповіді вірні.

## ТЕМА 11. БІЗНЕС-ПЛАН START-UP

### **Ключові терміни:**

**Бізнес-план** (англ. *Business plan*) – це техніко-економічне обґрунтування діяльності підприємств у ринкових умовах, програма його діяльності; він характеризує модель підприємства в майбутньому. Він складається для діючого підприємства, нового виду діяльності або продукції, для нового підприємства. Він потрібен керівникові фірми, акціонерам, інвесторам. Бізнес-план частіше складається на рік, два роки, зрідка на більший період.

**Організаційний план** являє собою розділ бізнес-плану. Він дає характеристику рівня управління фірмою, кваліфікації та досвіду роботи підприємця і персоналу.

**Фінансовий план** відображає обсяги надходжень і спрямування коштів у планованому році з метою забезпечення потреб діяльності та розвитку підприємства, виконання його зобов'язань, уключаючи зобов'язання щодо сплати податків та обов'язкових платежів.

**Маркетинговий план** – це документ, у якому сформульовані основні цілі маркетингу та шляхи їх досягнення

**Виробничий план** – це система адресних завдань по випуску продукції певної номенклатури, асортименту, відповідної кількості й якості в певні терміни з оптимальним виробничим циклом, що забезпечує зростання виробництва.

**Контрольні запитання:**

1. Що таке бізнес-план ?
2. Назвати етапи створення бізнес-плану.
3. Розповісти про підготовчий етап .
4. Головні елементи оформлення бізнес-плану.
5. Для яких підприємств створюється бізнес-план?
6. Навіщо будувати бізнес-план для start-up ?

**Тести для самоконтролю:**

1. Виробничий план:

а) це система адресних завдань по випуску продукції певної номенклатури, асортименту, відповідної кількості й якості в певні терміни з оптимальним виробничим циклом, що забезпечує зростання виробництва.

б) це документ, у якому сформульовані основні цілі маркетингу та шляхи їх досягнення.

в) відображає обсяги надходжень і спрямування коштів у планованому році з метою забезпечення потреб діяльності та розвитку підприємства, виконання його зобов'язань, уключаючи зобов'язання щодо сплати податків та обов'язкових платежів.

г) являє собою розділ бізнес-плану. Він дає характеристику рівня управління фірмою, кваліфікації та досвіду роботи підприємця і персоналу.

2 Маркетинговий план:

а) це система адресних завдань по випуску продукції певної номенклатури, асортименту, відповідної кількості й якості в певні терміни з оптимальним виробничим циклом, що забезпечує зростання виробництва;

б) це документ, у якому сформульовані основні цілі маркетингу та шляхи їх досягнення;

в) відображає обсяги надходжень і спрямування коштів у планованому році з метою забезпечення потреб діяльності та розвитку підприємства, виконання його зобов'язань, уключаючи зобов'язання щодо сплати податків та обов'язкових платежів;



г) являє собою розділ бізнес-плану. Він дає характеристику рівня управління фірмою, кваліфікації та досвіду роботи підприємця і персоналу.

### 3. SWOT-аналіз це:

а) відображає обсяги надходжень і спрямування коштів у планованому році з метою забезпечення потреб діяльності та розвитку підприємства, виконання його зобов'язань, уключаючи зобов'язання щодо сплати податків та обов'язкових платежів;

б) це вид документа, в якому подаються короткі відомості про навчання, трудову діяльність та професійні успіхи й досягнення особи, яка його складає;

в) це так звана модель підприємства економічно та технічно підтверджена для діяльності підприємства в умовах ринку;

г) це метод стратегічного планування, який виявляє внутрішні і зовнішні фактори середовища, виявляє загрози та можливості.

### 4. Елементи складання бізнес-плану:

а) оформлення;

б) заключення;

в) розвиток;

г) стимулювання.

### 5 Фінансовий план – це...

а) це система адресних завдань по випуску продукції певної номенклатури, асортименту, відповідної кількості й якості в певні терміни з оптимальним виробничим циклом, що забезпечує зростання виробництва;

б) це документ, у якому сформульовані основні цілі маркетингу та шляхи їх досягнення;

в) відображає обсяги надходжень і спрямування коштів у планованому році з метою забезпечення потреб діяльності та розвитку підприємства, виконання його зобов'язань, уключаючи зобов'язання щодо сплати податків та обов'язкових платежів;

г) являє собою розділ бізнес-плану. Він дає характеристику рівня управління фірмою, кваліфікації та досвіду роботи підприємця і персоналу.

### 6 Елементи що входять до підготовчого етапу:

а) створення місії;

б) лаконічність;

в) вибір стратегії;

г) фінансовий аналіз.

### 7. Організаційний план:

а) це система адресних завдань по випуску продукції певної номенклатури, асортименту, відповідної кількості й якості в певні терміни з оптимальним виробничим циклом, що забезпечує зростання виробництва;

б) це документ, у якому сформульовані основні цілі маркетингу та шляхи їх досягнення;

в) відображає обсяги надходжень і спрямування коштів у планованому році з метою забезпечення потреб діяльності та розвитку підприємства, виконання його зобов'язань, уключаючи зобов'язання щодо сплати податків та обов'язкових платежів;

г) являє собою розділ бізнес-плану. Він дає характеристику рівня управління фірмою, кваліфікації та досвіду роботи підприємця і персоналу.

#### 8. Бізнес-план :

а) відображає обсяги надходжень і спрямування коштів у планованому році з метою забезпечення потреб діяльності та розвитку підприємства, виконання його зобов'язань, уключаючи зобов'язання щодо сплати податків та обов'язкових платежів;

б) це вид документа, в якому подаються короткі відомості про навчання, трудову діяльність та професійні успіхи й досягнення особи, яка його складає;

в) це так звана модель підприємства економічно та технічно підтверджена для діяльності підприємства в умовах ринку;

г) це метод стратегічного планування, який виявляє внутрішні і зовнішні фактори середовища і розділяє їх на 4 типи.

#### 9. З якого розділу, зазвичай, починається бізнес-план?

а) організаційний план;

б) резюме;

в) план маркетингу та збуту;

г) фінансовий план.

#### 10. Що таке бізнес-план?

а) план розвитку бізнесу, розписаний на певний часовий горизонт;

б) документ, що містить опис бізнесу;

в) документ, який містить маркетингову, технічну та фінансову інформацію, що обґрунтовує доцільність інвестування у новий проект або розширення уже існуючого бізнесу;

г) план досягнення певної мети в бізнесі.

#### 11. Бізнес-план – це...

а) обов'язковий письмовий документ, що визначає ділові можливості та перспективи подальшого розвитку, а також роз'яснює, як ці можливості можуть бути реалізовані наявною командою;

б) необов'язковий письмовий документ, що визначає ділові можливості та перспективи подальшого розвитку, а також роз'яснює, як ці можливості можуть бути реалізовані наявною командою;

в) обов'язковий усний договір, що визначає ділові можливості та перспективи подальшого розвитку, а також роз'яснює, як ці можливості можуть бути реалізовані наявною командою.

## ТЕМА 12. ПРЕЗЕНТАЦІЯ START-UP

### **Ключові терміни:**

**Портрет потенціального покупця** – це збірний образ покупця, що складається з демографічних, соціальних, поведінкових факторів та інших характеристик.

**Цільова аудиторія сайту** - це група користувачів, на яку сфокусований зміст сайту; коло відвідувачів, зацікавлених в інформації, товарах або послугах.

**Пітч-дек** – у звичних термінах просто презентація, який забезпечує успішний пітч (виступ)

**Інвестиційна презентація** – це документ, який надається інвестору для первинного ознайомлення з ідеєю стартапу.

**Презентація із сценарієм** – це традиційна презентація із слайдами, доповнена засобами показу кольорової графіки й анімації з виведенням відеоматеріалу на великий екран або монітор.

**Інтерактивна презентація** – це діалог користувача з комп'ютером. Користувач приймає рішення, який матеріал для нього важливий, і здійснює вибір на екрані потрібного.

**Автоматична презентація** – це закінчений інформаційний продукт. Його можна перенести на відеоплівку, дискету, компакт-диск і розіслати потенційним споживачам, щоб дістати уявлення про їхню зацікавленість.

**Пітч** – це публічний виступ з метою представлення та продажу свого продукту.

**Elevator pitch**, тривалість якого 1 хвилина. Основна ціль – зацікавити інвестора для наступної зустрічі. Для даної хвилини необхідно успішно коротко сказати про справжню проблему, пропонуване її вирішення, перспективні монетаризації проекту;

**Idea pitch**, тривалість – до 3 хвилини. Даний вид пітчінга часто практикується в стартап-конкурсах;

**Funding pitch**, тривалість – близько 7-10 хвилин. Характеризується більш широкою презентацією порівняно з Idea pitch, включаючи такі розділи як: конкуренти, стратегія виходу на ринок, позиція та необхідні інвестиції.

**Мультимедія** - одночасне використання різних форм представлення інформації: тексту, графіки, відео фрагментів, анімації та звуку.

### **Контрольні запитання:**

1. Як дізнатися інтереси цільової аудиторії та її потреби?
2. За якими ознаками можна сегментувати цільову аудиторію для бізнесу?
3. Як визначити свою цільову аудиторію?
4. Навіщо потрібно адресувати рекламу саме до певної цільової аудиторії?
5. Як стереотипи впливають на цільову аудиторію?
6. Дайте характеристику видам пітча, на яких стадіях стартапу доцільно застосовувати кожний з них?

7. Охарактеризуйте особливості презентування стартап- проектів, поясніть сутність пітч-дек. Поясніть сутність пітч стартап-проекту.
8. Охарактеризуйте ключові помилки під час складання презентації стартапу.
9. У чому полягає особливість презентування стартапу для посівного інвестування?
10. Розкрийте елементи повної презентації стартапу.
11. Яким чином у пітч-деку стартап-проекту представляється traction (динаміка розвитку)?
12. Яким чином у пітч-деку стартап-проекту представляються цілі стартапу у розвитку?
13. Охарактеризуйте особливості складання презентацій стартап-проекту для посівного інвестування та повної презентації проекту.
14. Розкрийте зміст загальної структури презентації стартап- проекту.
15. Визначте специфіку презентації старатап-проекту для інвесторів.
16. Яким чином здійснюється логічна побудова виступу за етапами презентації?
17. Назвати ознаки ефективної і неефективної презентації.
18. Яких правил потрібно дотримуватися, щоб залучити інвесторів ?
19. Назвати основні структурні компоненти презентації.
20. Розповісти про правило 10/20/30.
21. Які бувають типи презентацій ?
22. Яка основна мета створення презентації ?

***Тести для самоконтролю:***

1. Група користувачів, які з високою ймовірністю відреагують на ваші рекламні активності, тому що зацікавлені в продукті – це...
  - а) цільова аудиторія ;
  - б) підприємці;
  - в )рекламодавці;
  - г) правильна відповіді відсутня.
  
2. Що мається на увазі під правилом 10/20/30?
  - а) 10 – кількість слайдів, 20 – час розповіді, 30 – шрифт тексту;
  - б) 10 – час розповіді, 20 – кількість слайдів, 30 – шрифт тексту;
  - в) 10 – кількість слайдів, 20 – шрифт тексту, 30 – час розповіді;
  - г) 10 – шрифт тексту, 20 – час розповіді, 30 – кількість слайдів.
  
3. Які основні компоненти презентації?
  - а) вступ, основна частина, висновок;
  - б) вступ, основна частина, заключна частина, висновок;
  - в) експозиція, вступ, основна частина, заключна частина, резюме, висновок;
  - г) експозиція, вступ, основна частина, резюме, висновок.
  
4. Скільки триває короткострокова презентація?
  - а) до 3 хв.;

- б) до 7 хв.;
- в) від 3 – 5 хв.;
- г) від 5 -7 хв.

5. Скільки триває середньострокова презентація?

- а) до 20 хв.;
- б) до 15 хв.;
- в) від 20 – 25 хв.;
- г) від 15 - 20 хв.

6. Скільки триває довгострокова презентація?

- а) до 1 години.;
- б) до 40 хв.;
- в) від 1 – 1,5 годин.;
- г) від 40 – 55 хв.

7. Вибрати типи презентацій:

- а) ідея для стартапів;
- б) бізнес;
- в) для продажу;
- г) маркетингова;
- д) навчальна;
- е) всі відповіді вірні.

8. Презентація за сценарієм - це...

- а) стандартна презентація зі схемами, таблицями і тд.;
- б) презентація, яку переносять на диски і розсилають потенційним споживачам;
- в) презентація, яка дозволяє поглиблюватися в інформацію;
- г) не має правильної відповіді.

9. Неefективна презентація вважається коли...

- а) вона не зацікавила слухачів;
- б) вона не відповідає стандартам;
- в) розповідач не зміг зберегти увагу публіки;
- г) всі відповіді вірні.

10. Яка мета презентації?

- а) розповісти про ідею;
- б) донесення інформації слухачу так, щоб він зрозумів ідею і суть проекту;
- в) представити свій проект на публіку;
- г) не має правильної відповіді.

11. Еfективна презентація вважається коли ...

- а) вона вразила слухачів;

- б) вона відповідає стандартам;
- в) розповідач зберіг увагу публіки;
- г) всі відповіді вірні.

12. Основна проблема, яку допускають доповідачі презентації?

- а) презентації робляться не для слухачів, а для доповідачів;
- б) велика кількість слайдів;
- в) не розкриття ідеї проекту;
- г) велика кількість тексту.

13. Інтенсивна презентація – це...

- а) стандартна презентація зі схемами, таблицями і тд.;
- б) презентація, яку переносять на диски і розсилають потенційним споживачам;
- в) презентація, яка дозволяє поглиблюватися в інформацію;
- г) не має правильної відповіді.

14. Автоматизована презентація – це...

- а) стандартна презентація зі схемами, таблицями і тд.;
- б) презентація, яку переносять на диски і розсилають потенційним споживачам;
- в) презентація, яка дозволяє поглиблюватися в інформацію;
- г) не має правильної відповіді.

15. Місце проведення презентації повинно бути:

- а) зручним для слухача;
- б) відповідати потребам доповідача;
- в) освітлене і з відповідною температурою;
- г) всі відповіді вірні.

16. Класичний і найпоширеніший метод визначення цільової аудиторії називається:

- а) 3W;
- б) 7W;
- в) 5W.

17. Які є традиційні методи для збирання інформації про цільову аудиторію?

- а) анкети;
- б) інтерв'ю;
- в) опитування;
- г) правильні відповіді а) і б);
- д) всі варіанти вірні.

18. Демографічні ознаки сегментування цільової аудиторії:

- а) освіта, робота, дохід;

- б) стать, вік, сімейний стан;
- в) країна, регіон, місто, вулиця;
- г) правильна відповідь відсутня.

19. Соціально-економічні характеристики сегментування цільової аудиторії:

- а) стать, вік, сімейний стан;
- б) країна, регіон, місто, вулиця;
- в) освіта, робота, дохід.

20. Ключові питання для визначення цільової аудиторії:

- а) Why? What? Who? When? Where? ;
- б) Which? Whose? How much? How?;
- в) How long? Where?;
- г) правильна відповідь а) і в).

21. Збірний образ покупця, що складається з демографічних, соціальних, поведінкових факторів та інших характеристик – це ...

- а) портрет потенціального покупця;
- б) портрет потенціального роботодавця;
- в) портрет рекламодавця.

22. Хто придумав правило 10/20/30 ?

- а) Сунь Лі;
- б) Чжао Цянь;
- в) Гай Кавасаки;
- г) Бей Мін.

### **З КОНТРОЛЬ ТА ОЦІНКА ПОТОЧНИХ ЗНАНЬ**

Оцінювання знань ЗВО здійснюється відповідно до «Положення про поточне та підсумкове оцінювання знань ЗВО Національного університету «Чернігівська політехніка», погодженого вченою радою НУЧП (31 серпня 2020 р. протокол № 6) та затвердженого наказом ректора НУЧП від 31 серпня 2020 р. № 26.

Поточний контроль проводиться шляхом спілкування із студентами під час лекцій, практичних занять та консультацій, рішення економічних задач під час виконання самостійної і контрольної роботи та опитувань студентів під час лекцій та практичних занять. За темами змістового модуля №1 та змістового модуля №2 проводиться модульний контроль. Бали, які набрані студентом під час поточного контролю, дораховуються до модульних оцінок.

Підсумковий контроль включає поточний, проміжний та семестровий контроль. Модульний контроль проводиться у вигляді письмової відповіді на тестові завдання. Семестровий контроль проводиться у формі іспиту (заліку) і оцінюється за національною шкалою та шкалою ECTS.

У випадку, якщо ЗВО протягом семестру не виконав в повному обсязі передбачених робочою програмою всіх видів навчальної роботи або не набрав мінімально необхідну кількість балів (20), він не допускається до складання заліку (екзамену) під час сесії, але має право ліквідувати академічну заборгованість у порядку, передбаченому «Положенням про поточне та підсумкове оцінювання знань ЗВО Національного університету «Чернігівська політехніка»».

Повторне складання екзамену з метою підвищення позитивної оцінки не дозволяється. За результатами семестру в екзаменаційну відомість виставляється оцінка відповідно до шкали оцінювання.

#### 4 РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА

*Основна:*

1. Олет Б. 24 кроки успішного стартапу / пер. з англ. Н. Палій. Київ : Книголав, 2019. 288 с.
2. Бланк С., Дорф Б. Священна книга стартапера. Як збудувати успішну компанію / пер. з англ. Н. Валевська. Київ : Наш формат, 2019. 512 с.
3. Гільбо К. Стартап на \$100. Як перетворити хобі на бізнес / пер. з англ. А.Ящук. Київ : Наш формат, 2017. 264 с.
4. Райз Е. Стартап без помилок. Посібник зі створення успішного бізнесу з нуля / пер. з англ. О.Яцини. Харків : Vivat, 2016. 368 с.
5. Вассерман Н. Дилеми засновника бізнесу. Як попередити помилки й уникнути їх під час створення стартапу / пер. з англ. А. Клімової. Харків : Vivat, 2017. 480 с.
6. Тіль П. Від нуля до одиниці. Нотатки про стартапи, або як створити майбутнє / пер. з англ. Р. Обухів. 3-є вид. Київ : Наш формат, 2016. 232 с.
7. Ворона Т. Стартап на мільйон. Харків : Vivat, 2017. 224 с.
8. Бойчик І.М. Економіка підприємства: підручник. Київ: КондорВидавництво, 2016. 378 с.
9. Ries E. The Lean Startup. NY. : Crown Publishing Group, 2011. 320 p.
10. Thiel's P. Startup CS183. Notes Essay. URL: <https://gist.github.com/harperreed/3201887>.
11. Thiel P. Zero to One. Notes On Startups, Or How To Build The Future. NY. : Crown Business, 2014. 160 p.
12. Bhargava R., Heeman W. The Startup Playbook: Founder-to-Founder Advice From Two Startup Veteransc. Lioncrest, 2017. 420 p.
13. Golomb V.M. Accelerated Startup: Everything You Need to Know to Make Your Startup Dreams Come True From Idea to Product to Company Hardcover. Time travellers books, 2017. 394 p.
14. Jonikas D. Startup Evolution Curve From Idea to Profitable and Scalable Business: Startup Marketing Manual. Greenleaf, 2016. 336 p.
15. Robin W. Online Business Startup The entrepreneur's guide to launching a fast, lean and profitable online venture. Rethinkpress, 2015. 260 p.
16. Янковский Р. Закон стартапа. Москва, 2018. 142 с.
17. Тиль П. Курс лекцій «Стартап». Стенфорд, 2012. 114 с.



18. Авбчук В. 12 шагов к собственному бизнесу Москва : Эксмо, 2009. 530 с.
19. Кесслер Э. Радикальный стартап. Москва : Альпина Паблишер, 2012. 224 с.
20. Парабеллум А., Пугачев А. Стартап Как начать и раскрутить свой стартап-бизнес. Москва, 2009. 95 с.
21. Кавасаки Г. Стартап / пер. с англ. Е. Корюкиной. Москва : ООО «Юнайтед прес», 2010. 254 с.
22. Бланк С. Стартап. Настольная книга основателя / пер. с англ. Москва : Альпина Паблишер, 2013. 616 с.
23. Лаурс И. Стартап. Модель для сборки. Москва : Альпина Паблишер, 2016. 192 с.
24. Основи бізнесу. Практичний курс: збірник вправ, задач, тестів та ситуаційних завдань : навч. посібник / В. Р. Кучеренко, Я. П. Квач [та ін.] ; ред. В. Р. Кучеренко. Київ : ЦУЛ, 2010. 175 с.
25. Лалу Ф. Компанії майбутнього / пер. з англ. Р. Ключка. Харків : Клуб сімейного дозвілля, 2017. 544 с.
26. Стартап проекти та їх оцінювання: конспект лекцій для студентів за спеціальністю 7.121 «Інженерія програмного забезпечення» факультету інформаційних технологій УжНУ / Розробник: Поліщук В.В. Ужгород, 2018. 74 с.
27. Штефаніч Д.А., Вашків П.Г., Попіна С.Ю. Підприємницький ризик: суть, оцінка та шляхи попередження. Тернопіль : СМП «Астон», 1995. 130 с.
28. Бізнес-план: вітчизняний і зарубіжний досвід. Сучасна практика і документація / за заг. ред. В.М. Попова. Харків : Мрія, 2011. 264 с.
29. Васильців Т.Г., Качмарик Я.Д., Блонська В.І., Лупак Р.Л. Бізнеспланування : навч. посіб. Київ : Знання, 2013. 173 с.
30. Горбаченко С.А., Карпов В.А. Аналіз підприємницьких проектів. Одеса : ОНЕУ, 2013. 241 с.
31. Воротіна Л.І., Воротін В.Є., Чайковська В.П. Бізнес-планування: методологія, методика, механізм: навч. посібник для студ. ВНЗ. Київ : Вид-во Європ. ун-ту, 2010. 223 с.
32. Норіцина Н.І. START-UP: створення та функціонування. Тренінг-курс : навч. посібник. / Електронний ресурс/ Н.І.Норіцина, В.М.Кужель - К.: КНЕУ, 2014 .- 300 с.
33. Кондрашихін А.Б., Пепа Т.В. Теорія та практика підприємницького ризик. Київ : ЦУЛ, 2009. 224 с.
34. Гетало В.П., Гончаров Г.О., Колісник А.В. Бізнес-планування : навч. посібник. Київ : «Вид. дім «Професіонал», 2008. 240 с.

*Додаткова:*

1. Започаткування і розвиток малого бізнесу / пер. з англ. Солт-Лейк-Сіті, 2014. 204 с.
2. Ливингстон Д. Как все начиналось. Apple, PayPal, Yahoo! и еще 20 историй известных стартапов глазами их основателей. Москва : Эксмо, 2011. 496 с.
3. Новосельцев Д. Фабрика стартапов. Москва, 2014. 222 с.

4. Билл О. Путеводитель предпринимателя: 24 конкретных шага от запуска до стабильного бизнеса / пер. с англ. А.Коробейникова. Москва : Манн, Иванов и Фербер, 2015. 243 с.
5. Купер Б., Власковиц П. Стартап вокруг клиента. Как построить бизнес правильно с самого начала / пер. с англ. В. Кулаева. Москва : Эксмо, 2011. 168 с.
6. Шевчук Д.А. Начни свой бизнес: самоучитель. Москва, 2015. 142 с.
7. Теплухин А. Библия малого бизнеса. От идеи до прибыли. Москва : АСТ, 2010. 310 с.
8. Семенчу В. Автор бизнеса. От идеи до свершения. Москва : Манн, Иванов и Фербер, 2015. 304 с.
9. Харниш В. Развитие бизнеса. Инструменты прибыльного роста / пер. с англ. И. Айзятуловой. Москва : Манн, Иванов и Фербер, 2016. 336 с.
10. Попко О.В., Мальчик М.В. Сучасна парадигма стартапів у бізнесі. URL: <http://ena.lp.edu.ua>.
11. Звегинцова О.Д., Золотарьова І.О., Щербаков О.В. Інтегрована оцінка етапів проектів. *Системи обробки інформації*. 2015. Вип. 4. С. 163-165.
12. Абдулаева З.И., Недосекин А.О. Стратегический анализ инновационных рисков. Санкт-Петербург : Изд-во Политехн. университета, 2013. 150 с.
14. Дрейпер У. Стартапы : профессиональные игры Кремниевой долины / пер. с англ. В. Егорова. Москва : Эксмо, 2012. 378 с.
15. Malyar M., Polishchuk V., Sharkadi M., Liakh I. Model of start-ups assessment under conditions of information uncertainty. *Eastern European Journal of Enterprise Technologies, Mathematics and cybernetics – applied aspects*, 2016. № 3/4 (81). P. 43-49.
16. High Tech Startup Valuation Estimator. URL: <https://www.caycon.com/valuation.php#bottom>.
17. Featured project in Technology. URL: [https://www.kickstarter.com/discover/categories/technology?ref=discover\\_index](https://www.kickstarter.com/discover/categories/technology?ref=discover_index).
18. Бланк С. Четыре шага к озарению. Стратегии создания успешных стартапов. Москва : Альпина Паблишер, 2017. 368 с.
19. Покропивний С.Ф., Соболев С.М., Швиданенко Г.О., Дерев'яно О. Г. Бізнес-план: технологія розробки та обґрунтування : навч. посібник. Вид. 2-ге, доп. Київ : КНЕУ, 2002. 379 с.
20. Кучіна С.Є., Дмитренко Р.В. Бізнес-план підприємства : необхідність впровадження. *Вісник НТУ «ХПІ»*. 2013. № 22. С. 96-99.
21. Князь С.В., Георгіаді Н.Г., Богів Я.С. Бізнес-планування інноваційних проектів: сутність технологій, переваги та недоліки. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2012. № 2. С. 199-207.
22. Корнух О.В., Маханько Л.В. Стартап як прогресивна форма інноваційного підприємництва. *Інвестиції: практика та досвід*. 2014. № 23. С. 26-30.
23. Коюда В.О., Пасько М.І. Методологічний підхід до бізнес-планування розвитку підприємства. *Бізнес інформ*. 2015. № 9. С. 394-402.

24. Беркун С. Откуда берутся гениальные идеи ? Десять мифов об инновации- СПб.: Питер, 2011
25. Кавасаки Г.. Как очаровывать людей. Искусство влиять на умы и поступки. – М.: Юнайтед Пресс, 2012. – 231с.
26. Лаблин Нэнси. Все из ничего. Как получить максимум, вложив минимум - М.:Альпина Бизнес Букс,2011. - 301с.
27. Ливингстон Дж. Как все начиналось: Apple, PayPal, Yahoo! и еще 20 историй известных стартапов глазами их основателей (Founders at work) - М.: ЗАО "Издательство "Эксмо-пресс", 2011. - 496с.
28. Нагер Марк, Нельсен Клинт, Нурига Франк. Startup Weekend. От идеи до компании за 54 часа – М.:Манн, Иванов и Фербер, 2012. - 176с.
29. Стартап по-украински : 10 шагов к успеху : [сборник] / Образоват. центр для предпринимателей Startup Ukraine . - Киев : СТ-друк, 2016. - 169 с.
30. Ерік Райз. Стартап без помилок. Посібник зі створення успішного бізнесу з нуля . Харків.: "Vivat", 2016 – 180 с.
31. Элиот Д., Саймон У. Джобс С. Уроки лидерства. – М.: ЗАО "Издательство "Эксмо-пресс", 2011. -336с.
32. Хоменко І. О., Брехунова Д. О. Прозорість публічних закупівель як складова антикорупційного механізму. Новітні технології сучасного суспільства (НТСС-2019): зб. тез наук.-практ. конф. (м. Чернігів, 12 грудня 2019 р.). Чернігів: Черніг. нац. технол. ун-т, 2019. С. 168-170.
33. Хоменко І. О., Петренко Я.В. Кластерні формування як основа інноваційного розвитку. Інноваційний розвиток інформаційного суспільства: економіко-управлінські, правові та соціокультурні аспекти: зб. матеріалів VII міжнар. наук.-практ. конф. студентів, аспірантів та молодих учених. (м. Чернігів, 17 грудня 2019 р.). Чернігів : ЧНТУ, 2019. С.33-36.
34. Хоменко І.О, Волинець Л.М, Халацька І.І., Божок Ю.О., Пенківська К.С. Формування системи управління ризиками в логістичній діяльності підприємств. Вісник НТУ. К.: НТУ, 2021. Серія «Економічні науки». Випуск 2 (49), 2021. С.22-31.
35. Хоменко І.О., Бабаченко Л.В. Взаємозв'язок маркетингової та логістичної діяльності на підприємстві. Інфраструктура ринку. 2018. № 23. С. 80-84.