

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «ЧЕРНІГІВСЬКА ПОЛІТЕХНІКА»

ТРЕНІНГ-КУРС «START UP CREATION»

МЕТОДИЧНІ ВКАЗІВКИ

до практичних занять та самостійної роботи
для здобувачів першого (бакалаврського) рівня вищої освіти
всіх спеціальностей всіх форм навчання

Обговорено і рекомендовано
на засіданні кафедри економіки,
обліку та оподаткування
Протокол № 1
від 12.01.2023 р.

Чернігів 2023

Тренінг-курс «Start up creation». Методичні вказівки до практичних занять та самостійної роботи для здобувачів першого (бакалаврського) рівня всіх спеціальностей всіх форм навчання / Хоменко І.О. – Чернігів: НУ «Чернігівська політехніка» 2023, – 95 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 ЛЕКЦІЙ	
Тема 1. Стартап екосистема	14
Тема 2. Основні принципи формування команди, ролі в команді стартапу	23
Тема 3. Дизайн мислення. Визначення проблем, емпатія	27
Тема 4. Дизайн мислення. Пошук і вибір ідей	34
Тема 5. Валідація ідеї стартапу	43
Тема 6. Канва бізнес моделі. Вступ, проблема та рішення.	54
Тема 7. Канва бізнес моделі. Портрет клієнта, ціннісна пропозиція.	57
Тема 8. Дослідження клієнтів. Попереднє дослідження ринку. Валідація ключових гіпотез.	60
Тема 9. Презентації ідей стартапів.	65
Тема 10. Динаміка команди	67
Тема 11. Мінімальний життєздатний продукт - MVP (Minimum Viable Product)	69
Тема 12. Оцінка ринку. Аналіз конкурентів. Нечесні конкуренти переваги	73
Тема 13. Основи маркетингу для стартапів	75
Тема 14. Основи про інвестиції, фінанси та юридичні особливості стартапів.	80
Тема 15. Презентація стартапу. Пітч-дек.	83
3. РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА	87

ВСТУП

Основною метою тренінг-курсу є формування у здобувачів вищої освіти (ЗВО) комплексу компетенцій та прикладних навичок із організації start-up, вибору та економічного обґрунтування напрямку його діяльності, забезпечення успішного функціонування. Реалізація зазначеної мети в процесі викладання дисципліни з урахуванням вимог компетентнісного підходу, орієнтована на ініціацію та розвиток у студентів здатності самостійно та креативно мислити, генерувати перспективні бізнес-ідеї, обирати адекватні для формату start-up бізнес-моделі, розробляти бізнес-плани, залучати всі можливі джерела фінансування start-up, виконуючи комплексні економічні розрахунки та обґрунтовуючи управлінські рішення, здатні забезпечити в перспективі ефективну діяльність започаткованого суб'єкта господарювання у форматі start-up.

Предметом дисципліни є дослідження особливостей започаткування малого підприємства, функціонуючого у галузі 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.

1. Програма навчальної дисципліни

Змістовий модуль 1. Інноваційне підприємництво та стартап екосистема.

Проблема-рішення та пошук бізнес-моделі. Customer Discovery phase.

ТЕМА 1. Стартап екосистема

Особливості інноваційного підприємництва. Стартап екосистема та її складові. Роль стартапів у світовій економіці. Зв'язок науки та інновацій. Огляд стартап екосистеми України. Визначення стартапу. Стадії розвитку стартапу. Стадії життєвого циклу start-up за Ф.Уенрайтом. Стадії життєвого циклу start-up за «Startup Genome Project». 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.

ТЕМА 2. Основні принципи формування команди, ролі в команді стартапу

Команда – сутність, види, мета формування. Команда як тип організаційної культури. Ролі в команді. Візія, місія, цінності. Поняття місії як призначення start-up і головного напрямку його діяльності на довгострокову перспективу. Формування цілей діяльності start-up за критеріями результативності та передбачуваної діяльності.

ТЕМА 3. Дизайн мислення. Визначення проблем, емпатія

Проблема як джерело ідей для стартапів. Розгляд вдалих і невдалих ідей стартапів з точки зору проблеми. Стейкхолдери стартапу. Методологія How Might We. Огляд інструментів для аналізу проблем. Дизайн мислення.

ТЕМА 4. Дизайн мислення. Пошук і вибір ідей

Інструменти пошуку ідей. Розбір кейсів. Стадія генерування ідеї. Методи та інструменти. Відбір ідей. Брейнстормінг та як з ним працювати.

ТЕМА 5. Валідація ідеї стартапу

Краш-тест ідей, які команди обрали собі для подальшої роботи на стартапом.

ТЕМА 6. Канва бізнес моделі. Вступ, проблема та рішення.

Вступ, проблема та рішення. Що таке бізнес модель, для чого вона потрібна. Бізнес-модель як інструмент ефективного управління start-up. Підходи до розробки бізнес-моделі. Рівень практичної придатності бізнес-моделей. Розроблених за формальним, гуманітарним, онтологічним підходами. Інноваційні бізнес-моделі та їх структура. Структурні блоки бізнес-моделі start-up. Види бізнес моделей. Огляд складових канви бізнес моделі (Lean Canvas).

ТЕМА 7. Канва бізнес моделі. Портрет клієнта, ціннісна пропозиція.

Визначення терміну customer development. Сегментація клієнтів. Клієнт vs Користувач. B2B, B2C, B2G, P2P. Створення портрету клієнтів. Канва ціннісної пропозиції. Структурні блоки бізнес-моделі start-up: CC споживчі сегменти (CC), ціннісна пропозиція (ЦП), канали збуту (КЗ), взаємовідносини із клієнтами (ВК), потоки доходів (ПД), ключові ресурси (КР). Ідентифікація кожного структурного блоку відповідно до бізнес-ідеї start-up, змістовне наповнення.

ТЕМА 8. Дослідження клієнтів. Попереднє дослідження ринку. Валідація ключових гіпотез.

Цикл customer development. Гіпотези. Валідація гіпотез. Інструменти для проведення дослідження клієнтів - опитувальники, інтерв'ю, фокус групи. Дослідження трендів та статистичних даних. Платформи Kickstarter, Product Hunt та ін, як інструмент валідації.

Формування індивідуальної та корпоративної соціальної відповідальності. Сутність корпоративної соціальної відповідальності бізнесу. Інноваційні напрямки допомоги суспільству. Проекти та програми корпоративної соціальної відповідальності. Особливості поведінки компаній при участі в даних проектах.

ТЕМА 9. Презентації ідей стартапів.

Лекційне і практичне заняття - презентації командами канви бізнес моделі проектів. На заняття можна запросити зовнішніх експертів, які будуть задавати питання командам та надавати коментарі щодо різних аспектів бізнес моделі. Також, команди можуть задавати питання одна одній. Мета цього блоку - задати якомога більше незручних питань командам та знайти всі слабкі місця в бізнес моделі стартапу. Результатом першого модуля має стати сформована канва бізнес моделі стартапу з підтвердженими основними гіпотезами щодо проблеми, рішення та сегментів клієнтів. Після цього команда може продовжувати валідацію в другому модулі програми.

Змістовий модуль 2. Валідація бізнес моделі. Customer Validation phase.

Знайомство з основними інструментами для управління стартапами.

ТЕМА 10. Динаміка команди

Особливості та етапи формування команди. Ознаки ефективної команди. Модель ідеальної командної роботи. Динаміка команди. Етапи розвитку команди - forming, storming, norming, performing, adjourning. Методи роботи з командою на різних етапах, мотивація. Проектний менеджмент.

ТЕМА 11. Мінімальний життєздатний продукт - MVP (Minimum Viable Product)

Створення MVP. Задачі, які вирішує MVP. Головні принципи створення MVP. Інструменти та стадії створення MVP. Ресурси для прототипування. Приклади MVP стартапів.

ТЕМА 12. Оцінка ринку. Аналіз конкурентів. Нечесні конкурентні переваги

Поняття про об'єм ринку. Методи оцінки ринку. Аналіз росту ринку. TAM, SAM, SOM. Методи аналізу конкурентів. Несправедливі конкурентні переваги (unfair advantages).

ТЕМА 13. Основи маркетингу для стартапів

Маркетингова стратегія для стартапу. Основи цифрового маркетингу. SMM та інструменти онлайн просування. Реклама, робота з лідерами думки. Метрики.

ТЕМА 14. Основи про інвестиції, фінанси та юридичні особливості стартапів.

Огляд венчурного ринку. Типи інвесторів та інвестицій. Етапи та раунди інвестицій. Фінанси в стартапі. Юридичні аспекти інвестицій. Умови, розподіл часток, договори, опціони. Аналіз кейсів різних інвестиційних угод. Юридичне структурування стартапу.

ТЕМА 15. Презентація стартапу. Пітч-дек.

Основні принципи презентації стартапу. Визначення цільової аудиторії. Визначення мети передачі необхідної інформації і можливої (бажаної) реакції. 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. Ефективна презентація бізнес- start-up. Основні принципи візуальної презентації start-up. Основи та техніки публічних виступів. Тренінг з пітчінгу. Розбір кейсів презентацій відомих стартапів.

2. ТЕМА 1. Стартап екосистема

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 форма господарювання, яка орієнтована на створення якогось інноваційного продукту, розробка якого поєднує високі ризики з можливістю отримання надприбутків. Здебільшого стартапи вводять інновації в таких галузях виробництва як біохімія, біоінженерія, електроніка, виробництво товарів споживання тощо.

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

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

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.

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.

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.

Венчурний бізнес – 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.

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.

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

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, свідчення).

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

Бутстрепінг - це розвиток проекту без залучення зовнішніх ресурсів, а фінансування його з того що є.

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.

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

Контрольні запитання:

1. Розкрийте сутність стартапу.
2. Які є організаційні форми реалізації бізнес-проектів?
3. Які є види стартапів?
4. Назвіть ключові фактори успіху стартапу.
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. Які існують типові помилки стартаперів в процесі реалізації проектів?
12. На ваш погляд, які дії з боку держави, могли б сприяти розвитку start-up діяльності в Україні.
13. Наведіть приклад Start-up інкубатора.
14. Які основні переваги start-up ви знаєте?
15. Якими ризиками діяльність start-up супроводжується.
16. Наведіть приклад Start-up акселератора.
17. Обмеження start-up.
18. Внаслідок активізації яких факторів формують переваги start-up?
19. Який Start-up потрапив нещодавно до книги рекордів Гіннеса?

Тести для самоконтролю:

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

- а) новий проект;
- б) стартап;
- в) інноваційний проект;
- г) бізнес проект.

2. Стартап – це...

- а) шлях товару від безпосереднього виробника до споживача, включаючи оптових та роздрібних торговців;
- б) нещодавно створена компанія, що буде 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.

3. 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.

4. 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.

5. 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.

6. 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.

7. Стартапер – це людина, яка:

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

8. Що є головним фактором створення start-up?

- а) фінансування;
- б) команда;
- в) бізнес-план;
- г) бізнес-ідея.

9. 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.

10. 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».

11. Яка кількість стартапів запущена в Україні на сьогоднішній день?

- а) більше 500000;
- б) більше 300000;
- в) більше 20000;
- г) більше 2000.

12. До ключових ресурсів стартапів не належать:

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

13. 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).

14. 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).

15. 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.

16. 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.

17. 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.

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

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

19. Різниця між доходами і витратами стартап називається:

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

20. Компанія не може бути стартапом якщо її дохід перевищив:

- а) 50 мільйонів доларів;
- б) 1 мільйон доларів;
- в) 50 тисяч доларів.

21. Чи завжди стартапи становляться прибутковими?

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

22. 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.

23. До ключових факторів успіху стартапу відносять:

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

24. 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.

25. На ранніх етапах стартапу витрати...

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

26. Найпоширеніші помилки при створенні стартапу:

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

27. 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.

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

- а) 9;
- б) 8;
- в) 6;
- г) 5.

29. 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).

30. 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.

31. До узагальнено життєвого циклу відносять такий етап:

- а) етап технічної реалізації проекту;
- б) етап залучення інвесторів;
- в) етап обґрунтування ідеї, проекту.

32. 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».

33. 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.

34. 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.

35. Основним результатом на етапі відкриття (discovery) стартапу:

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;

д) створення мінімально життєздатного продукту (MVP), який буде оцінений ринком.

36. 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.

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

- а) етап зростання обсягів виробництва та вихід на нові ринки;
- б) етап початкового продажу інноваційного продукту;
- в) етап налагодження масового виробництва.

38. 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.

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

- а) етап оцінки і підтвердження цінності (validation);
- б) етап початкового продажу інноваційного продукту;
- в) етап налагодження масового виробництва

40. 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.

41. Виділяють такі основні етапи запуску стартапу:

- а) заснування, перевірка, ефективність, масштабованість;
- б) відкриття, перевірка, ефективність, закриття;
- в) відкриття, перевірка, ефективність, результативність;
- г) відкриття, перевірка, ефективність, масштабованість.

42. 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.

43. Етапи зростання – початкового та прискореного характеризуються:

а) розвитком підприємницьких структур 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) створенням акціонерного товариства, що одержало прибуток.

44. 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.

45. 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.

46. Стадія виходу означає:

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

47. Перетворення на звичайну підприємницьку структуру фіксується етапом:

- а) стабільності;
- б) запуску;

в) зрілості(вихід інвестора).

48. 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.

49. 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.

50. 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 B2B-послуг, потребують найбільших інвестицій з усіх попередніх видів стартапів.

51. 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.

52. Прикладом відомого стартапу-автоматизатора є:

- а) Skype;
- б) Youtube;
- в) Google;
- г) Flowtown.

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

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

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

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

55. До автоматизаторів відносяться такі start-up :

- а) Pandora, Kickstarter, Hunch;
- б) Viewdle, Terrasoft;
- в) De Nowo, Uservoice.

56. 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.

57. 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 е-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.

58. 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 B2B-послуг, потребують найбільших інвестицій з усіх попередніх видів стартапів.

59. 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.

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

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

61. До інтеграторів відносять такі start-up :

- а) Ebay, Skype;
- б) Uservoice, Kissmetrics;
- в) Yelp, Aardvark.

62. 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.

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

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

64. 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 B2B-послуг, потребують найбільших інвестицій з усіх попередніх видів стартапів.

65. 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 сформували консервативні, негнучкі ринки, не налаштовані до змін та інновацій.

66. 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.

67. 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.

68. До челенджерів відносяться такі start-up :

- а) MyYearbook, OkCupid;
- б) Viewdle, Terrasoft;
- в) Pandora, Kickstarter, Hunch.

69. 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 B2B-послуг, потребують найбільших інвестицій з усіх попередніх видів стартапів.

70. 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.

71. Прикладом стартапу-змінювача суспільства:

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

72. 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.

73. 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.

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

а) Viewdle, De Novo;

б) Pandora, Kickstarter, Hunch;

в) Flickr, LinkedIn.

75. 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.

76. 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.

77. 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.

78. 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.

79. Як називається перший некомерційний український стартап-інкубатор, націлений на створення стартапів із використанням відкритих державних даних?

а) 1990;

б) 1991;

в) 1996;

г) 1999.

80. 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. 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.

81. Як на англійській називається метод бережливого стартапу ?

а) first clients, or late startup stage;

- б) lean startup;
- в) launch or early startup stage

82. Метод бережливого стартапу не являє собою 1 із цих кроків:

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

83. 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

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

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

85. «pre-seed» - яка це стадія..?

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

86. До етапів процесу створення продукту не належать:

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

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

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

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

- а) 1;
- б) 2;
- в) 3.

89. Ім'я засновника компанії Viewdle:

- а) Андрій Заглада;

- б) Єгор Доманський;
- в) Єгор Анчишкін.

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

- а) FaceApp;
- б) Viewdle;
- в) Snapchat.

ТЕМА 2. Основні принципи формування команди, ролі в команді стартапу

Команда – це колектив фахівців, котрі розділяють цілі, цінності та підхід до реалізації спільних завдань, мають навички, які доповнюють одне одного, беруть відповідальність за кінцеві результати своєю діяльністю. Мінімальна ідеальна команда стартап (Minimum ideal team): $2+3 = 5$ (управління, виробництво, продаж, логістика, фінанси). Мінімально життєздатна команда (Minimum viable team): $1 + 2 = 3$. Людина-продукт, Людина-ресурси, Людина-процеси (виробництво, продаж, логістика). У 2015 році Google намагалась вивести формулу ідеальної командної роботи.

Командоутворення – процес побудови максимально ефективної групи людей, котрий мають на меті досягнення злагодженої взаємодії людей в організації та ефективної реалізації їх творчого, інтелектуального та енергетичного потенціалів. Основними принципами командоутворення є цілеспрямованість, відповідальність та згуртованість. Особливістю створення команди є знаходження лідера, котрий об'єднає всі членів під своїм керівництвом щоб досягнути спільної мети.

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 відчують 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.

Менеджер з персоналу – це 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;

Рекрутинг – це підбір персоналу в штат компанії.

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.

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.

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

Компетенція – це характеристика осіб, необхідна для виконання певного виду робіт, яка дає можливість працівнику, що нею володіє, отримувати необхідні результати роботи.

Модель компетенцій – це модель за якої можливе визначення ідеального кандидата. Ця модель дозволяє надалі прогнозувати модель поведінки даного кандидата, що дає основу для прийняття управлінських рішень.

Управлінська компетенція – властивість особи, заснована на управлінських цінностях і яка відображає її здатність застосувати управлінські знання і вміння в процесі управлінської діяльності.

Емпіричне обґрунтування - передбачає співвідношення критеріїв відбору між критеріями відбору минулих працівників і критеріями успішності у виконанні тієї або іншої роботи.

Поточне обґрунтування – передбачає розробку тестів, і їх співвідношення з наявною успішністю робіт.

Візія – це довгостроково, місія – це поточно.

Візія – це бачення, куди стартап і команда рухаються і до чого мають прийти в довгостроковій перспективі. Візію можна порівняти з майже недосяжною мрією.

Місія – це розуміння команди, як саме досягти реалізації візії. Місія - чітко виражена причина існування організації.

Цінності – це базові погляди, які розділяються всією командою та є основним критерієм у прийнятті всіх рішень.

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. 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.

2. Що є трудовими ресурсами в організації?

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

3. На чому формується корпоративна культура?

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

4. Яким етапом формування команди є набір членів команди?

- а) 1;
- б) 3;
- в) 5;
- г) 2.

5. 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.

6. 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.

7. 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.

8. 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.

9. 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.

10. Який верхній рівень піраміди Ділтса?

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

11. Основним інструментом стратегічного управління організації є:

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

12. Основними принципами командування є:

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

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

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

14. Який з критеріїв оцінки претендента працедавці вважають найважливішим?

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

15. 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.

16. Чи існує модель ідеальної команди?

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

17. Мінімально ідеальна команда складається з:

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

18. Хто з фахівців зазвичай відсутній в стартапі?

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

19. Команда стартапу зазвичай налічує ...

- а) не більше 1000 робітників;
- б) менше 100 співробітників ;
- в) 1500 робітників.

20. 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.

21. Мінімально життєздатна команда складається з:

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

22. Кого часто радять стартапери брати на керівні посади?

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

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

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

24. Яке джерело залучення претендентів на роботу вважається найбільш дороговартісним?

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

25. Скільки ролей може виконувати кожен член команди?

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

26. Хто є засновником теорії командних ролей?

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

27. Скільки командних ролей виділив М.Белбін?

- а) 8;
- б) 9;
- в) 10.

28. Скільки типів організаційних культур виділяє Зонненфельд?

- а) 4;
- б) 7;
- в) 5;
- г) 2.

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

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

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

- а) «Фортеця»;
- б) «Клуб»;

- в) «Баскетбольна команда»;
- г) «Академія».

31. 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 .

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

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

33. 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.

34. 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.

35. Які команди виконують конкретно визначений план?

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

36. Яке джерело забезпечує підбір персоналу спеціалізованою організацією?

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

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

- а) виконавець;

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

38. 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.

39. 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.

40. 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.

41. Хто надає закінчену форму діям команди?

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

42. Аналізує проблеми з прагматичної точки зору для прийняття збалансованих рішень?

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

43. Що з переліченого є стартапом?

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

44. Пошук можливостей середовища і виявлення альтернатив здійснюють..

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

45. Місія підприємства?

- а) всередині підприємства;
- б) поза підприємством;
- в) чітко виражена причина існування.

46. 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.

47. 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.

48. Під час формування місії поєднують...

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

49. 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.

ТЕМА 3. Дизайн мислення. Визначення проблем, емпатія

Дизайн-мислення – творчий спосіб мислення, націлений на створення нестандартних рішень та інновацій.

Фокусування – обробка інформації, структуризація, впорядкування, виділення найважливіших моментів.

Проблема - те, з чого починається стартап. Мета кожного стартапу - знайти "біль" людей, який потенційно можна вирішити. Дизайн мислення - це метод розробки продуктів та послуг, що є клієнторієнтованими. Дизайн мислення складається з 5 основних сегментів: Емпатія, Пошук проблеми, Пошук ідей, Прототипування, Тестування.

Емпатія - це здатність поставити себе на місце іншої людини.

Контрольні запитання:

- 1) Опишіть методологію дизайн-мислення і її основні етапи.
- 2) Хто винайшов дизайн-мислення?
- 3) Дайте визначення та охарактеризуйте основні завдання дизайн-мислення.
- 4) Наведіть основні переваги і недоліки дизайн-мислення.
- 5) Що таке емпатія? Опишіть методи побудови емпатії.
- 6) Що таке фокосування та генерація ідей? Чому вони виступають важливими складовими для дизайн-мислення?
- 8) Як правильно проводити емпатичне інтерв'ю? Спробуйте провести інтерв'ю зі своїм викладачем.
- 9) Як можна знайти глибинну проблему? Опишіть відомі вам способи.

Тести для самоконтролю:

1. Здатність поставити себе на місце іншої людини – це...
 - а) проблема
 - б) емпатія
 - в) мислення
 - г) карта емпатії

2. Інструмент, що дозволяє глибше зрозуміти контекст користувача – це...
 - а) проблема
 - б) емпатія
 - в) мислення
 - г) карта емпатії

3. Дайте визначення поняттю дизайн мислення;
 - а) здатність поставити себе на місце іншої людини;
 - б) інструмент, що дозволяє глибше зрозуміти контекст користувача;
 - в) метод розробки продуктів та послуг, що є клієнторієнтованими;
 - г) метод одержання маркетингової інформації;
 - д) творчий спосіб мислення, націлений на створення нестандартних рішень та інновацій

4. Empathia з грецького означає:
 - а) співпереживання
 - б) гнів
 - в) відтордження

г) відчуження

5. Вкажіть основні види емпатії у бізнесі:

- а) когнітивна, предикативна, естетична
- б) когнітивна, предикативна, естетична, емоційна
- в) емпірична, комплементарна, індикативна, рефлєкторна
- г) комплементарна, емпірична

6. Катрта емпатії відповідає на питання?

- а) як створити гарне уявлення про продукт?
- б) яка цільова аудиторія?
- в) що споживач бачить, чує, думає, говорить?
- г) немає правильної відповіді.

7. Український стартап EnjoyTheWood отримав інвестиції розміром пів мільйона на виготовлення своєї продукції. Якої саме?

- а) дерев'яних дощочок для кухні
- б) дерев'яних мап світу
- в) дерев'яних гребінців
- г) дерев'яних коліс

8. Як називається український стартап, який виготовляє майже невмирущі блокноти?

- а) place
- б) nuka
- в) bland
- г) funni

9. Український стартап Jollylook Auto зібрав понад \$ 377 тисяч. Який продукт презентували автори?

- а) ретрокамеру
- б) ліхтарі для авто
- в) портмоне
- г) човен

10. У яку вартість оцінили стартап Grammarly розробників із Києва?

- а) \$ 1 млрд
- б) \$ 500 тисяч
- в) \$ 250 тисяч
- г) \$ 900 тисяч

11. Який стартап виграв у проєкті «Бізнес-трамплін» у 2020-му?

- а) Розумна агропромисловість Agrolabs
- б) Українські в'ялені помідори
- в) Соуси та джеми «Боїм. Гастромандри»

г) Сонячні годинники

12. Яка серед цих функцій є в гаджетів для тварин від українського стартапу Petcube?

- а) іграшки на радіоуправлінні
- б) лазерні ігри
- в) водяне шоу
- г) механічні іграшки

13. Чим допомагає користувачам український стартап Propertymate?

- а) знаходити нерухомість
- б) знаходити лікаря
- в) захищати домівку від злодіїв
- г) знаходити загублені речі

14. Яку мову серед цих не викладають учителі української програми Preply?

- а) гінді
- б) урду
- в) маратхі
- г) англійську

ТЕМА 4. Дизайн мислення. Пошук і вибір ідей

Дизайн-мислення – творчий спосіб мислення, націлений на створення нестандартних рішень та інновацій.

Протилежне мислення - це інструмент, який дозволяє легко поставити під сумнів давні “стереотипні” припущення, пов’язані зі стартапом, що є ключовим фактором для пошуку «нестандартних ідей».

Аналогічне мислення - це техніка для аналізу успішного бізнесу, виявлення того, що робить його успішним, а потім застосування тих самих принципів для вашого бізнесу.

Брейнстормінг - це корисний інструмент, що дозволяє генерувати велику кількість ідей без надзвичайних зусиль.

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

Бачення - погляд вищого керівництва підприємства на те, якою може чи має бути організація (підприємство) за найсприятливішого збігу обставин.

Спробуйте комбінації з двох іменників, іменника і дієслова - головне, щоб вони гармонійно звучали разом. Такий спосіб є найбільш поширеним у світовій практиці вибору назв для стартапів.

Складення комбінації слів за тактикою змішаних слів – написати слова один навпроти одного і додати їх.

Складення комбінації слів за тактикою гібридних слів – суміщення слів за загальними звуками або складами.

Складення комбінації слів за тактикою помилки в словах – прибирання або підміна букви в звичайних словах.

Контрольні запитання:

- 1) Дайте визначення поняттю бізнес-ідея.
- 2) Яка мета стадії генерування ідей?
- 3) Опишіть, які методи генерування ідей вам відомі. Чим вони відрізняються?
- 4) Що таке брейнстормінг? Опишіть основні правила брейнстормінгу.
- 5) Охарактеризуйте поняття бізнес-моделі.
- 6) Дайте визначення та охарактеризуйте основні завдання дизайн-мислення.
- 7) Визначте основні етапи дизайн-мислення.
- 8) Розкрийте сутність Стенфордського методу дизайн-мислення.
- 9) Пояснити основні константи «Методу контрольних питань».

Тести для самоконтролю:

1. Концепція, яку можна використовувати для отримання фінансової вигоди, яка, як правило, орієнтована на товар або послугу, яку можна запропонувати за гроші – це...

- а) бізнес-модель
- б) бізнес-ідея
- в) бізнес-план
- г) бізнес-інкубатор

2. Чи доцільно здійснювати опитування щодо ідеї стартапу?

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

3. 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.

4. Як обрати назву стартапу?

- а) у два етапи;
- б) комбінації з двох іменників, іменника і дієслова;
- в) комбінації з чотирьох іменників, двох іменників і дієслів.

5. "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.

6. Що з цього буде основою для назви стартапу:

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

7. 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.

8. 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.

ТЕМА 5. Валідація ідеї стартапу

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

Новий продукт – будь-який продукт, який не дублює товари, наявні на ринку.

Новий виріб – виріб, що містить у собі будь-які суттєві зміни у формі, змісті або пакуванні виробу, які мають значення для споживача.

Процес створення продукту – це послідовність кроків або дій, які здійснюються підприємством для задуму, проектування продукту і його запуску у виробництво.

Інноваційна продукція – нові конкурентоспроможні товари чи послуги, продукція, яка відповідає таким вимогам: є результатом виконання інноваційного проекту, виробляється (буде вироблена) в Україні вперше, якщо не вперше, то порівняно з іншою аналогічною продукцією, представленою на ринку, конкурентоспроможна і має суттєво вищі техніко-економічні показники.

Контрольні запитання:

1. Охарактеризуйте процес та етапи формування ідей стартапів?
2. Визначте підходи, які використовуються для оцінки та генерування ідей.

3. Розкрийте поняття процесу створення інноваційної продукції.
4. Назвіть основні методи оцінки життєздатності ідей.
5. Дайте характеристику рівнів науково-технічної доцільності інноваційної продукції.
6. Назвіть переваги та недоліки методів до пошуку нових ідей.
7. Охарактеризуйте особливості функціонування методу гірлянд випадковостей і асоціацій.
8. Поясніть сутність методу теорія вирішення винахідницьких завдань.
9. Розкрийте зміст морфологічних підходів.
10. Дайте характеристику ситуаційних та ґрунтовних методів перевірки.

Тести для самоконтролю:

1. Скільки існує рівнів доцільності інноваційної ідеї?
 - а)3
 - б)4
 - в)6
 - г)9

2. Морфологічні підходи зазвичай використовують для..
 - а) оцінки середовища
 - б) аналізу можливостей
 - в) генерації ідей
 - г) правильна відповідь відсутня

3. Скільки існує методів до пошуку нових ідей
 - а)10
 - б)15
 - в)8
 - г)22

4. Наведіть різновиди методу мозкового штурму
 - а) Техніка Літта, техніка творчої співпраці
 - б) Метод 635, Конференція ідей Гільде
 - в) Метод ідей Дельфі
 - г) Синектика

5. Який метод передбачає пошук рішень у напрямках, протилежних загальноновизнаним для аналогічних об'єктів. Цьому методу піддаються функції товару, матеріали, з яких виробляється товар, форма, властивості, складові елементи та зв'язки між ними?
 - а) Метод аналогії
 - б) Метод інверсії
 - в) Випереджальні методи
 - г) Метод ідеалізації

10. Який метод передбачає ґрунтування на ініціюванні уявлення про ідеальне вирішення проблеми, яке може нашоухнути на усвідомлення певної нової ідеї?

- а) Метод аналогії
- б) Метод інверсії
- в) Випереджальні методи
- г) Метод ідеалізації

11. Цей метод найпростіший з усіх методів індивідуальної творчості, проте він малопродуктивний, оскільки потребує значних витрат часу, його можна використовувати, не маючи інформації про прототипи майбутнього (нового) товару.

- а) Метод спроб і помилок
- б) Метод «ТІЛМАГ»
- в) Ідейна інженерія
- г) «ТРИЗ»

12. Перед знаходженням рішення група вибирає за принципом випадковості (наприклад, відкриваючи енциклопедії на будь-якій довільно обраній сторінці; або ж через створення асоціативних ланцюгів) приблизно 10-12 (переважно предметних) понять, які служать як дратівні слова для творчої конфронтації. Дана характеристика характерна для методу...

- а) Метод спроб і помилок
- б) Метод «ТІЛМАГ»
- в) Аналіз дратівного слова
- г) «ТРИЗ»

ТЕМА 6. Канва бізнес моделі. Вступ, проблема та рішення.

Бізнес-модель – це план дій підприємства, який розроблений для ефективного функціонування виробництва. Основною складовою для розробки бізнес-моделі є економічний аналіз, який проводять на підприємстві з метою покращення його діяльності. **Бізнес-модель** – це певне спрощене уявлення реального або майбутнього бізнесу, опис основних бізнес-процесів метою якого є вирішення різних прикладних бізнес-задач.

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.

Бізнес - модель – це опис підприємства як складної системи із заданою точністю. За допомогою бізнес-моделі підприємства відображають всі об'єкти, які мають у власності, процеси, стратегії розвитку, критерії оцінювання ефективності функціонування.

Бізнес - модель start-up – це логічне, схематичне описання бізнесу та всіх процесів та зв'язків між його компонентами, яке забезпечить отримання прибутку.

Гуманітарний підхід розробки бізнес-моделі – підхід розробки бізнес-моделі за яким формування бізнес-моделі підприємства здійснюється за рахунок створення системи ефективної 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.

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

Бізнес-процес – це процес спрямований на виготовлення товару або надання послуги через надані ресурси.

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.

Ключові ресурси (КР) компанії – це активи (людські, матеріальні, інтелектуальні і фінансові), які необхідні компанії для створення, підтримки, реалізації, доставки та обслуговування її ціннісних пропозицій для конкретних споживчих сегментів.

Ключові види діяльності (КД) – це всі види діяльності компанії, які необхідні для створення, підтримки, реалізації та обслуговування ціннісної пропозиції компанії для конкретних споживчих сегментів з метою отримання прибутку.

Ключові партнери (КП) – це сторонні компанії або індивідуальні підприємці (постачальники, посередники, партнери і т. ін.), побудова взаємовигідних відносин з якими грає ключову роль в досягненні успіху компанії на ринку, необхідних для створення, підтримки, реалізації та обслуговування ціннісної пропозиції компанії для конкретних споживчих сегментів.

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

Цінність пропозиції – це те, чому споживач буде купувати товар чи одержуватиме послугу конкретно у нашій конторі.

Блакитний океан – це місце без конкуренції, якщо компанія перейде на таке місце, то вона розбагатіє.

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.

Інтелектуальний капітал – це сукупність знань усіх працівників компанії.

Структурний капітал – це здатність компанії отримувати економічні вигоди від нематеріальних активів.

Ринковий капітал – це здатність компанії отримувати економічні вигоди від взаємовідносин із зовнішніми клієнтами.

Людський капітал – є відображенням працівників компанії і показує знання та кваліфікацію кожного.

Коефіцієнт Тобіна – це показник, що визначає інтелектуальність бізнес-моделі компанії.

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. 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.

2. 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.

3. Головне призначення бізнес-моделі:

а) відображення 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.

4. У якому році почало зароджуватися бізнес моделювання?

а) 1940-х р.;

б) 1950-х р.;

в) 1960-х р.;

г) 1970-х р.

5. Хто придумав шаблон бізнес-моделі?

а) Олександром Остервальдером і Івом Піньє;

б) Ким Чан и Рене;

в) Джон Адамс;

г) Роберт Ливингстон.

6. Перший венчурний капіталіст:

а) Ш. Фейрчайлд;

б) А. Рок;

в) Ю. Клейнер.

7. 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.

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

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

9. Зі скількох блоків складається шаблон бізнес-моделі?

- а) 9;
- б) 3;
- в) 10;
- г) 7.

10. 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.

11. 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).

12. 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.

13. Складова бізнес-моделі, якій надається перелік витрати, пов'язані з реалізацією бізнес-ідеї:

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

14. 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.

15. Складова бізнес-моделі, якій надається характеристика способи взаємодії компанії зі споживчими сегментами і доведення ціннісної пропозиції :

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

16. Найважливіший ключовий елемент бізнес-моделі?

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

17. 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.

18. Основна мета побудови шаблону бізнес-моделі:

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

19. 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 відбувається 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 відбувається у зовнішньому середовищі;
- г) бізнес-модель завжди є досконалою.

20. Які функції належать до бізнес-моделі?

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

21. 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.

22. Які є способи генерування прибутку:

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

23. Які існують моделі венчурного інвестування?

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

24. 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.

25. Який показник визначає інтелектуальність бізнес-моделі компанії?

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

26. Венчурний бізнес зародився:

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

27. Головний 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.

28. 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.

29. Класифікація ключових ресурсів:

- а) матеріальні ресурси;
- б) інтелектуальні ресурси;
- в) персонал;

- г) фінанси;
- д) всі відповіді вірні.

30. До ключових ресурсів не належать:

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

31. Класифікація витрат для бізнес-моделі:

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

32. Витрати, 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. Класифікація основних видів діяльності:

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

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

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

35. 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 .

36. 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.

37. Недоліком онтологічного підходу є:

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

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

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

39. Недоліком формального підходу є:

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

40. 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.

41. Недоліком гуманітарного підходу є :

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

42. Які є групи бізнес-процесів:

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

43. 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.

44. 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.

45. 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 .

46. 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.

47. 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.

48. 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.

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

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

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

- а) 20;
- б) 50;
- в) 43;
- г) 36.

51. Скільки блоків містить бізнес-моделі Canvas?

- а) 7;
- б) 8;
- в) 9 .

52. Авторами стратегії «блакитного океану» є:

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

53. Автор книги «Стратегія блакитного океану»:

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

54. Авторами бізнес-моделі Canvas є:

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

55. 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.

56. 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.

57. 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.

58. 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 .

59. 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;
- г) компанія концентрується на ідеї, яка перебуває поза стандартного конкурентного поля, і в своєму "блакитному океані" така компанія-винахідник стає монополістом, здатним заробити свій мільярд.

60. 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.

61. 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.

ТЕМА 7. Канва бізнес моделі. Портрет клієнта, ціннісна пропозиція.

Бізнес-модель Canvas – один з інструментів стратегічного управління для підприємців, який дозволяє зробити опис запропонованого проекту або проаналізувати модель бізнесу, яка використовується, з позицій її ефективності та можливостей розвитку.

Канва бізнес моделі - це інструмент, що дозволяє візуалізувати бізнес-модель стартапу на одному аркуші. Цей інструмент допомагає зрозуміти, на якій стадії знаходиться стартап, які слабкі і сильні сторони, які перспективи, як стартап планує заробляти гроші і куди потрібно рухатись далі.

Форми просторового прояву бізнес-моделей у промисловості - промислові й регіональні кластери, транснаціональні корпорації, ланцюжки доданої вартості, мережі, національні й регіональні інноваційні системи.

Новатори – це люди, які прагнуть спробувати новинку якомога раніше.

Цільова аудиторія – це група людей, які задовольняють свої потреби за допомогою запропонованого продукту.

Унікальна ціннісна пропозиція - це та унікальна цінність, яку підприємці прагнуть донести до клієнтів та користувачів.

Customer development - це тестування гіпотез, ідей або конкретного прототипу на цільовій аудиторії.

Крива адаптації продукту (Product Adoption Curve) - графік, який візуалізує динаміку “визрівання” різних типів користувачів інноваційними продуктами.

Контрольні запитання:

1. Дайте визначення терміну Customer development.
2. Дайте визначення та охарактеризуйте основні завдання канви бізнес моделі.
3. Розкрийте сутність форм просторового прояву бізнес-моделей у промисловості.
4. Наведіть приклади найвідоміших бізнес-моделей.
5. Визначте основні етапи формування канви бізнес моделі.
6. Що таке сегментація клієнтів?
7. Чим відрізняються поняття «клієнт» та «користувач»?
8. Чому для підприємства важливо чітко сформулювати портрет клієнта?
9. Опишіть і дайте характеристику Кривої адаптації клієнта.
10. Що таке Канва ціннісної пропозиції? З яких сегментів вона складається?

Тести для самоконтролю:

1. 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.

2. 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.

3. Бізнес-модель – це...

а) це схема функціонування бізнесу певної компанії.

б) схема інформаційних потоків підприємства;

в) це певне спрощене уявлення реального або майбутнього бізнесу, опис основних бізнес-процесів метою якого є вирішення різних прикладних бізнес-задач.

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

а) економічний аналіз;

б) ресурси;

в) інноваційні технології.

5. 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) створення продукту (послуги) з високою цінністю, що відповідає пріоритетам споживачів і забезпечує зростання прибутку;

г) всі відповіді правильні .

6. 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.

7. Які елементи формують цінність пропозиції?

а) ціна, бренд, продуктивність, новизна, кастомізація;

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

8. 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.

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

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

10. До споживчого сегменту не належить:

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

11. Які бувають сегменти споживачів?

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

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

- а) ціна;
- б) бренд;
- в) якість товару;
- г) комбінація якості, способу обслуговування і низької ціни, що інакше називають "тріадою цінності клієнта".

13. Цінності як елемент бізнес-моделі:

- а) за допомогою якої підприємство слідкує за доходами та витратами;
- б) постачальники;
- в) призначені для зовнішніх клієнтів, і являють собою продукти та послуги.

14. 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.

15. Що таке канали збуту?

а) це визначення засобів масової інформації;

б) це діяльність робітників на підприємстві;

в) це визначення засобів покращення діяльності підприємства;

г) це всі шляхи, за якими бізнес просуває свій продукт та взаємодіє зі своїми клієнтами;

д) не має правильної відповіді.

16. За якими напрямками не здійснюється аналіз зовнішнього середовища?

а) технологічна сфера;

б) галузева сфера;

в) макроекономічна сфера.

17. Які існують види відносин з покупцем?

а) консультант;

б) особистий консультант;

в) самообслуговування;

г) автоматизоване обслуговування;

д) всі відповіді вірні.

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

а) самообслуговування;

б) спільне створення;

в) персональна підтримка;

г) всі відповіді вірні.

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

а) формальний;

б) гуманітарний;

в) онтологічний;

г) неонтологічний.

20. 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.

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

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

22. Стратегія блакитного океану – це...

- а) інновація цінності, яка передбачає поєднання диференціації із фокусування.
- 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.

23. 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.

24. Перший блок бізнес-моделі Остервальдера має назву?

- а) ціннісні пропозиції;
- б) споживчий сегмент;
- в) статті витрат;
- г) ключові партнери.

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

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

26. Останній блок бізнес-моделі Остервальдер має назву :

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

27. З скількох блоків складається бізнес-модель Остервальдера?

- а) 6;
- б) 7;
- в) 8;
- г) 9.

28. 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.

29. 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.

ТЕМА 8. Дослідження клієнтів. Попереднє дослідження ринку. Валідація ключових гіпотез.

Гіпотеза – наукове припущення, за допомогою якого прагнуть щось пояснити.

Ринок стартану – це сукупність грошей, які споживачі витрачають або готові витратити на задоволення своїх потреб

Сильні сторони – те, в чому підприємство досягло успіху або особливості, що надає додаткові можливості.

Слабкі сторони – це відсутність чогось важливого для функціонування підприємства або щось, що поки не вдається порівняно з іншими компаніями і підприємство має несприятливе положення.

Контрольні запитання:

1. Які елементи циклу customer development вам відомі?
2. Опишіть способи валідації гіпотез. Які інструменти можна використовувати для валідації?
3. Опишіть процес customer development. Яка специфіка проведення customer development для продукту на ранніх стадіях?

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.

7. Чому для підприємства важливо знати свої сильні та слабкі сторони і як ці знання можуть йому допомогти в майбутньому?

8. Дайте визначенню поняттю соціальна відповідальність та її види.

Тести для самоконтролю:

1. Соціальна відповідальність виникає одночасно з:

- а) суспільством;
- б) державою;
- в) природою.

2. Які результати приносять соціальні інвестиції?:

- а) підвищення продуктивності праці;
- б) соціальні, економічні та іміджеві результати;
- в) іміджеві та стильові результати;
- г) покращення виробничого процесу.

3. Соціальні інвестиційні форуми, що з'явилися 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

4. 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.

ТЕМА 9. Презентації ідей стартапів.

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.

Презентація – це доповідь перед слухачем з метою донести йому інформацію. Розглянемо правила, які повинна дотримуватися починаюча компанія, яка хоче представити свої ідеї.

Інвестиційна презентація – це документ, який надається інвестору для первинного ознайомлення з ідеєю стартапу.

Автоматична презентація – це закінчений інформаційний продукт. Його можна перенести на відеоплівку, дискету, компакт-диск і розіслати потенційним споживачам, щоб дістати уявлення про їхню зацікавленість.

Презентація за сценарієм – це презентація зі слайдами з різними схемами, таблицями, переходами;

Інтерактивна презентація – це презентація, яка дозволяє поглиблюватися в інформацію.

Пітч-дек – у звичних термінах просто презентація, який забезпечує успішний пітч (виступ).

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?

Тести для самоконтролю:

1. 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.
2. 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.

3. 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.

4. 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.

5. 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.

6. Вибрати типи презентацій:

- а) ідея для стартапів;
- б) бізнес;
- в) для продажу;
- г) маркетингова;
- д) навчальна;
- е) всі відповіді вірні.

7. 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 інформацією;
- г) не має правильної відповіді.

8. 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.

9. 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.

10. 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.

11. Демографічні ознаки сегментування цільової аудиторії:

- а) освіта, робота, дохід;
- б) стать, вік, сімейний стан;
- в) країна, регіон, місто, вулиця;
- г) правильна відповідь відсутня.

12. Соціально-економічні характеристики сегментування цільової аудиторії:

- а) стать, вік, сімейний стан;
- б) країна, регіон, місто, вулиця;
- в) освіта, робота, дохід.

ТЕМА 10. Динаміка команди

Команда – це об'єднання однодумців, які керуються спільною метою.

Лідер – це член групи, який добровільно взяв на себе значну міру відповідальності у досягненні групових цілей.

Етап конфліктування - це найскладніший і найбільш критичний етап, який потрібно пройти.

Етап формування - команда завжди перебуває у стані невизначеності, фокусується на спільному розумінні візії та місії, розробляє підхід до виконання та постановки задач, вирішує щодо лідерської структури.

Контрольні запитання:

1. Які стадії роботи в команді вам відомі? Які їх основні характеристики?
2. В чому складність стадії конфліктування команди? Як можна стабілізувати роботу команди?
3. Які інструменти менеджменту роботи в командах ви знаєте? Опишіть, які з них краще використовувати для маленьких команд, а які для великих?
4. Скільки існує етапів формування команди? Надайте характеристику кожному з них.
5. Охарактеризуйте основні особливості мінімально життєздатної команди.

6. Визначте основні етапи роботи команди на кожному з етапів розробки стартап-проекту.

7. Назвіть мінімальну кількість людей, їх ролі для функціонування мінімально життєздатної команди.

8. Що важливіше під час функціонування командної роботи лідерство чи дипломатія?

9. Назвіть оптимальне співвідношення часток в майбутній компанії для кожного засновника проекту.

Тести для самоконтролю:

1. Скільки існує етапів формування команди?

- а) 3;
- б) 4;
- в) 5.

2. 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.

3. 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.

4. 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.

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

- а) так;
- б) ні;
- в) є виключення.

6. 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.

7. 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.

8. Що найбільш приваблює майбутніх фахівців в стартапі?

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

9. 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.

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

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

11. Як ще називають модель компетенції Hay Group?

- а) метод напрямних профільних таблиць, зіставлення внутрішньої значущості посад для організації з цінністю цієї діяльності на ринку;
- б) метод напрямних профільних графіків;
- в) метод напрямних профільних моделей;
- г) метод профільних таблиць.

12. 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.

13. 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.

14. 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.

15. 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.

16. 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.

17. 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.

18. 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.

19. 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.

20. 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.

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

- а) 4;
- б) 1;
- в) 6;
- г) 7.

22. Якого принципу повинен дотримуватися кожен фахівець в стартапі?

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

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

- а) ні;
- б) так.

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

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

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

- а) так;

б) ні.

26. До факторів, що мають вплив на ефективність роботи в команді не належить:

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

27. 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.

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

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

29. 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.

30. 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.

31. Засновником компетенції Hay Group є:

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

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

- а) Hay Group;
- б) Yahoo!;
- в) Google;

г) eBay.

33. 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.

34. Процес обґрунтування процедур відбору включає:

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

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

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

36. Скільки рівнів включає модель логічних рівнів?

- а) 6;
- б) 5;
- в) 10;
- г) 2.

37. 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.

ТЕМА 11. Мінімальний життєздатний продукт - MVP (Minimum Viable Product)

Мінімальний доцільний продукт – це така версія продукту, яка дозволяє команді зібрати максимальну кількість підтвердженої інформації про клієнтів з мінімальними витратами.

MVP – це версія продукту, що дозволяє запустити цикл «створити-оцінити-навчитися» з мінімальними зусиллями, витративши якнайменше часу на розробку.

Контрольні запитання:

1. Дайте визначення поняттю MVP?
2. Які основні принципи створення прототипу?

3. Які інструменти для формування MVP вам відомі?
4. Опишіть послідовність процесів під час створення MVP.
5. Які існують типи та етапи створення MVP?
6. Надайте характеристику етапів створення мінімального життєздатного продукту.
7. Чому для компанії важливе створення MVP? Свою думку обґрунтуйте.
8. Наведіть чотири приклади MVP.
9. Якщо автомобільна компанія створила зменшену копію нової моделі авто, чи даний автомобіль буде MVP?

Тести для самоконтролю:

1. 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 підтверженої інформації про клієнтів з мінімальними витратами.
 - г) зменшена версія кінцевого продукту.

2. На якому з фото зображено мінімально життєздатний продукт?



1)



2)

- а) 1
 - б) 2
 - в) жодному
3. Скільки існує основних типів MVP?
 - а) 1
 - б) 2
 - в) 3
 - г) немає правильної відповіді

 4. Наведіть основні типи MVP.
 - а) ручні,
 - б) автоматизовані
 - в) немає правильної відповіді
 - г) правильні відповіді а) і б)

5. Назвіть MVP цінність яких виявляється клієнтом руками.

- а) акселератори
- б) автоматизатори
- в) диверсифікатори
- г) ручні

6. Назвіть успішні стратегії створення MVP

- а) стратегія зростання
- б) стратегія імітації
- в) стратегія знеболювального
- г) правильні відповіді б) і в)

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

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

8. Концепція визначення MVP належить?

- а) Купер Б
- б) Гай Кавасаки;
- в) Бей Мін
- г) правильні відповіді б) і в)

9. Як розшифровується поняття EVP?

- а) economic viable product
- б) expert viable product
- в) effective viable product
- г) exceptional viable product

10. EVP в перекладі означає

- а) економічно життєздатний продукт
- б) експертний життєздатний продукт
- в) ефективний життєздатний продукт
- г) винятковий життєздатний продукт

ТЕМА 12. Оцінка ринку. Аналіз конкурентів. Нечесні конкуренти переваги

Об'єм ринку - це один з компонентів дослідження, що націлений на розрахунок потенційного обсягу ринку, який може охопити продукт або послуга.

Загальний обсяг таргетованого ринку та динаміка його зростання - є важливим фактором, що впливає на оцінку потенціалу масштабування стартапу і рівень зацікавленості з боку потенційних інвесторів.

Сегментування ринку – це виділення на ринку груп споживачів, однорідних в одному або декількох аспектах їх споживання.

Канал збуту продукції – сукупність організацій, підприємств та окремих осіб, які приймають на себе чи допомагають передати іншому суб'єкту право власності на товар на шляху його просування від виробника до кінцевого споживача.

Ринкові можливості – це сприятливі обставини, які підприємство може використовувати для отримання переваг.

Ринкові загрози – події, настання яких може несприятливо вплинути на підприємство.

Дослідження ринку — це будь-які організовані зусилля для збору інформації про цільові ринки або клієнтів.

Конкуренти – це компанії, які працюють на тому ж ринку, з тієї ж цільовою аудиторією і надають аналогічний продукт або послугу.

Прямі конкуренти - це ті, які вирішують таку саму проблему (такі самі задачі, як і у вашій канві ціннісної пропозиції), таким самим способом, як і ви.

Непрямі конкуренти - це ті, які вирішують таку саму проблему (такі самі задачі, як і у вашій канві ціннісної пропозиції), але іншими способами.

Нечесні конкурентні переваги - це те, що робить команду/продукт стартапу кращою за команду/продукт конкурентів, те, що важко скопіювати і що робить стартап сильнішими гравцями на ринку.

TAM (Total Addressable Market) - максимально можливий об'єм ринку, який може охопити теоретично стартап, якщо припустити, що не існує взагалі ніяких обмежень.

SAM (Serviceable Available Market) - це частина TAM, яка означає той його сегмент, який може бути охоплений продуктом, враховуючи географічний таргет, портрети ЦА тощо.

SOM (Serviceable Obtainable Market) - частина SAM - реалістична частка ринку, яку стартап може завоювати за допомогою доступних йому ресурсів.

Контрольні запитання:

1. Які рівні оцінки ринку вам відомі?
2. Як рахувати TAM? Які інструменти можна використовувати?
3. Навіщо проводити аналіз конкурентів?
4. Які методи аналізу конкурентів можна використовувати?
5. Які критерії для оцінювання конкурентів вам відомі?
6. Які методи конкурентної боротьби ви знаєте?
7. Що ефективніше війна якості чи ціннова війна?
8. Наведіть приклади ринкових можливостей та загроз.
9. Чому важливо постійно проводити аналіз конкурентної ситуації?
10. Чи можливо постійно втримувати певну частку ринку? Свою думку обґрунтуйте.

Тести для самоконтролю:

1. Приклад диференціації за сервісом:

- а) піца за 30 хвилин;
- б) доставка додому;
- в) гарантія на 75 000 кілометрів пробігу автомобіля;
- г) онлайн-конструктор.

2. Прикладом нішевого сегментування є така компанія:

- а) Amazon;
- б) Лукойл;
- в) Walmart;
- г) Таїф – Нк.

3. Як розшифровується ТС в стартапі?

- а) тимчасовий спад;
- б) тестування стартапів;
- в) тестування на споживачах;
- г) тестування по ситуації.

4. 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.

5. Скільки є етапів позиціювання стартапу?

- а) 1;
- б) 2;
- в) 3;
- г) 4.

6. Першим етапом позиціювання є:

- а) позиціювання компанії;
- б) позиціювання продукту;
- в) підбір позиціювання для типу ринку;
- г) підтвердження позиціювання.

7. Підбір позиціювання за типом ринку здійснюється виходячи зі скількох типів ринку:

- а) одного;
- б) двох;
- в) трьох;
- г) чотирьох.

8. 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.

9. Скільки є підходів до зміни сегментування ринку?

- а) 2;
- б) 4;
- в) 6;
- г) 8.

10. Скількох форм може набувати диференціація на вже сформованому ринку?

- а) 1;
- б) 2;
- в) 3;
- г) безліч.

11. Є такі підходи до зміни сегментування ринку:

- а) національний і міжнародний;
- б) дешевий і дорогий;
- в) нішевий і бюджетний;
- г) розширений і звужений.

12. 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.

13. Прикладами бюджетного ресегментування є такі компанії:

- а) авіалінії Jetblue та Southwest Airlines;
- б) Walmart;
- в) Johnson & Johnson;
- г) Nestle.

ТЕМА 13. Основи маркетингу для стартапів

Маркетинг - це комплекс заходів, націлений на просування та інформування цільової аудиторії про продукт або послугу.

Influencer маркетинг СММ - це маркетинг в соцмережах (Facebook, Instagram, LinkedIn, TikTok).

Performance-маркетинг — практика використання всіх аспектів традиційного маркетингу задля продажу товару або послуги покупцеві.

Маркетинг — діяльність, спрямована на досягнення цілей бізнесу шляхом формування попиту та максимального задоволення потреб споживачів.

Маркетолог — людина в компанії, яка відповідає за залучення нових користувачів і побудову впізнаваності бренду.

Рівень конверсії (conversion rate) – це відсоткове співвідношення відвідувачів магазину, сайту, маркетингового заходу, які вчинили вибір, здійснили покупку, до загальної кількості всіх відвідувачів.

Банерна реклама - реклама на певних веб-ресурсах у вигляді банерів та спливаючої реклами.

Контекстна реклама - викупання трафіку по певним пошуковим запитам в пошукових системах.

Метрики - це кількісні показники, які дозволяють вимірювати якість та продуктивність продажів вашого продукту.

PPC — pay per click — це реклама, за клік на яку рекламодавець сплачує гроші сайту (паблішеру).

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

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.

Push — вид трафіку, спрямований на аудиторію, яка підписалася на пуш повідомлення з певних сайтів.

Email Specialist. SEO — трафік, що приходить за пошуковими запитами.

Influencer — користувачі, які знаходять ваш товар через лідерів думок, їх нативну чи пряму рекламу.

Телебачення – домінуюча форма візуальної комунікації в сучасному житті.

Бренд або марка (англ. brand) – комплекс зрозуміти асоціації, які узагальнюють уявлення людей про відповідній товар, послугу, компанію або особистість. Широко використовується в маркетингу та рекламі, проти е фінансовим поняттям.

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.

Брендинг – це процес, який виводить бренд за межі економіки, він прагне бути частинкою життя людини, його культури и т.д.

Бренд-менеджмент – управління брендом з боку власників і клієнтів (в тому числі потенційних).

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, шері 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.

Банерна реклама – анімоване зображення з рекламним салоганом 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.

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.

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.

Канали передачі інформації – це матеріальна сторона соціального інформаційного процесу.

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.

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.

Pr-кампанія – цілий комплекс дій, направлених на визначення цільового споживача протягом певного періоду. Це надає організації можливість підтримувати імідж, свою репутацію на відповідному ринку.

Лояльність споживача – уже сформоване, позитивне ставлення споживача до товару чи послуги представлених компанією, наслідком якого є його прихильність та відповідна купівельна поведінка.

Програма лояльності – маркетингові дії для винагородження й заохочення покупців.

Дисконтна картка (купон, ваучер, талон тощо) — це засіб що гарантує отримання знижки споживачем в торгових точках продавця або в дисконтних клубах.

Ко-бренд карти – локальні проекти на території одного міста чи регіону з однією або декількома компаніями.

Контрольні запитання:

1. В якому вигляді поставав 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.
18. Назвати етапи позиціювання.
19. Охарактеризувати етап «позиціювання продукту».
20. Охарактеризувати етап «підбір позиціювання для типу ринку». Назвати типи ринків і схему позиціювання на кожному з них.
21. Дати характеристику етапу позиціювання компанії.
22. Дати характеристику етапу підтвердження позиціювання.
23. Що таке програма лояльності, її види?
24. Які є дисконтні програми? Варіації дисконтної програми. Переваги і недоліки дисконтної програми.
25. Назвати особливості бонусних програм лояльності. Обґрунтування доцільності впровадження програм лояльності. Комунікативна підтримка програм лояльності.
26. Вимірювання реакції цільових споживачів на діяльність, товари та комунікативну політику start-up.
27. Розробка, впровадження та удосконалення програм роботи з клієнтами. Організація маркетингових досліджень.
28. Оперативне реагування на трансформацію потреб і запитів споживачів.

Тести для самоконтролю:

1. 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.

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. 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.

4. Інтерактивний маркетинг – це...

а) нова форма маркетингу.

б) маркетинг, що здійснюється в мережі Інтернет, його ще називають електронною торгівлею.

в) всі відповіді вірні.

5. Інтерактивний маркетинг – це сфера торгівлі:

а) ринкової;

б) електронної;

в) цифрової.

6. Вигоди від використання інтерактивного маркетингу отримують:

а) тільки підприємці;

б) тільки покупці;

в) і підприємці і покупці.

7. Мобільний маркетинг – це...

а) просування товарів і послуг з поміччю мобільного зв'язку.

- б) реклама, спрямована на користувачів смартфонів.
- в) всі відповіді вірні.

8. Чи є різниця між традиційним та інтерактивним маркетингом?

- а) так;
- б) ні.

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. Дві форми інтерактивного маркетингу мають назву:

- а) інтернет та google;
- б) інтернет та комерційні інтерактивні служби;
- в) google та соціальні мережі.

11. Одним з переваг для покупців є:

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

12. Одним з переваг для продавців є:

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

13. Переваги мобільного маркетингу:

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

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

- а) так;
- б) ні.

15. Інструментом мобільного маркетингу є:

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

16. Flash SMS, Java, IVR – це...

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

17. За доцільністю проведення PR-компанія не буває:

- а) реалізаційною;
- б) проєктивною;
- в) швидкого реагування;
- г) наступальною.

18. 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.

19. 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.

20. Частина іміджу компанії, що виокремлює її серед подібних компаній та характеризує її продукцію – це :

- а) фірмовий стиль;
- б) фірмове гасло;
- в) фірмова константа.

21. Від яких факторів залежать змінні константи ?

- а) сезон, мода, культура;
- б) культура, валютний курс, сезон;
- в) політична ситуація, інфляція, сезон.

22. До яких констант відноситься логотип фірми, торговий знак, гасло?

- а) основні константи;
- б) динамічні константи;
- в) рекламні константи.

23. Обрати типи товарних знаків:

- а) буквені, орнаментальні, сюжетні;
- б) товарний, фірмовий, загальний;
- в) словесний, образотворчий, об'ємний.

24. 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.

25. Обрати типи ініціалів :

- а) буквені, орнаментальні, сюжетні;
- б) товарний, фірмовий, загальний;
- в) словесний, образотворчий, об'ємний.

26. 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.

27. 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.

28. Для чого створюється кредо?

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

29. Які існують типи марок?

- а) текстові, символічні, графічні;
- б) словесні, об'ємні, звукові;
- в) фірмові, фабричні, торгівельні.

30. 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.

31. 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.

ТЕМА 14. Основи про інвестиції, фінанси та юридичні особливості стартапів.

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.

Інвестор – людина чи комерційна установа, яка вкладає гроші та/або інші активи з метою їхнього збереження та примноження.

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.

Бізнес ангели – це приватні неформальні інвестори, які вкладають кошти в мало відомі проекти

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.

Раунд «А» – залучення коштів венчурного фонду в компанію з працездатним продуктом, клієнтами та планами розвитку

Провідний інвeстoр – це інвестор у синдикаті інвесторів, що визначає сферу інвестицій і їхню структуру, і, отже, здійснює основний контроль за даною угодою.

Венчурний фонд (англ. Venture fund – ризикований фонд) – інвестиційний фонд, що орієнтований на роботу з інноваційними підприємствами та проектами (так званими «стартапами»).

Опціoн – фінансовий інструмент, який засвідчує право придбати або право продати у майбутньому акції на умовах визначених на час укладення такого опціону.

Розмиття долей - процес, під час якого при кожному наступному раунді частки всіх акціонерів пропорційно зменшуються, оскільки «заходить» новий інвестор.

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?
13. Якими законами регулюється діяльність стартапів в Україні?

Тести для самоконтролю:

1. Що означає поняття «інвестиції» у вузькому розумінні?
 - а) перекази;
 - б) кошти;
 - в) вклади;
 - г) кредити.
2. 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.

3. 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.

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

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

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

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

6. Одним з основних способів інвестування в стартапи є:

- а) аутсорсинг;
- б) краудсорсинг;
- в) аутстафінг;
- г) краудфандинг.

7. 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.

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

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

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

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

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

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

11. 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.

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

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

13. 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.

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

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

15. 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.

16. 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 .

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

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

18. Критерієм ефективності інвестицій служить ступінь досягнення:

- а) суспільних цілей;
- б) бажаних цілей;
- в) іміджевих цілей;
- г) соціальних цілей;
- д) прибутковість.

19. Найбільш ефективною формою співробітництва є?

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

20. 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.

21. 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.

22. 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.

23. 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.

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

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

25. Які види цінностей можуть бути вкладені у підприємство?

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

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

- а) так;
- б) ні.

27. 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.

28. Інвестор та представник стартапу є рівноправними партнерами?

- а) так;
- б) ні.

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

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

30. 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.

31. Чому найчастіше заперечують інвестори?

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

32. 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.

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

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

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

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

35. 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.

36. 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.

37. Що вирішують «Бізнес-ангели»?

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

38. Куди вкладають кошти бізнес-ангели:

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

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

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

40. Чого багато мають бізнес-ангели?

- а) гроші;
- б) досвід;
- в) люди;
- г) правильні відповіді а) та б) .

41. Який з типів не є бізнес-ангелом?

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

42. Скільки інвестицій до української економіки залучили українськи 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.

ТЕМА 15. Презентація стартапу. Пітч-дек.

Мультимедія - одночасне використання різних форм представлення інформації: тексту, графіки, відео фрагментів, анімації та звуку.

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.

Пітчінг - це виступ стартапу с презентацією, під час якого у команди (представника команди) є можливість за лімітований проміжок часу “продати” свою ідею/продукт аудиторії.

Пітч-дек - це структурований презентаційний матеріал, частіше за все у вигляді набору слайдів, в якому команда стартапу відображає всю інформацію про ідею і продукт.

Public speaking - техніка виступу (рухи, жести, голос, емоції тощо).

Elevator pitch - дуже короткий спіч тривалістю до 1 хв, під час якого необхідно “продати” ідею стартапу співрозмовнику.

Контрольні запитання:

1. Охарактеризуйте особливості складання презентацій стартап-проекту для посівного інвестування та повної презентації проекту.
2. Розкрийте зміст загальної структури презентації стартап- проекту.
3. Визначте специфіку презентації старатап-проекту для інвесторів.
4. Яким чином здійснюється логічна побудова виступу за етапами презентування?
5. Назвати ознаки ефективної і неефективної презентації.
6. Яких правил потрібно дотримуватися, щоб залучити інвесторів?
7. Назвати основні структурні компоненти презентації.
8. Розповісти про правило 10/20/30.
9. Які бувають типи презентацій ?
10. Яка основна мета створення презентації?

Тести для самоконтролю:

1. 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.
2. Скільки триває короткострокова презентація?
 - а) до 3 хв.;
 - б) до 7 хв.;
 - в) від 3 – 5 хв.;
 - г) від 5 -7 хв.
3. Скільки триває довгострокова презентація?
 - а) до 1 години.;
 - б) до 40 хв.;
 - в) від 1 – 1,5 годин.;
 - г) від 40 – 55 хв.

4. Скільки триває середньострокова презентація?

- а) до 20 хв.;
- б) до 15 хв.;
- в) від 20 – 25 хв.;
- г) від 15 - 20 хв.

5. Хто придумав правило 10/20/30?

- а) Сунь Лі;
- б) Чжао Цянь;
- в) Гай Кавасаки;
- г) Бей Мін.

6. Місце проведення презентації повинно бути:

- а) зручним для слухача;
- б) відповідати потребам доповідача;
- в) освітлене і з відповідною температурою;
- г) всі відповіді вірні.

7. 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.

8. Ефективна презентація вважається коли ...

- а) вона вразила слухачів;
- б) вона відповідає стандартам;
- в) розповідач зберіг увагу публіки;
- г) всі відповіді вірні.

9. 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).

10. Класичний і найпоширеніший метод визначення цільової аудиторії називається:

- а) 3W;
- б) 7W;
- в) 5W.

3. РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА

Методичні рекомендації

1. Тренінг-курс start-up. Методичні вказівки до практичних занять та самостійної роботи для здобувачів першого (бакалаврського) рівня вищої освіти галузі знань 05 “Соціальні та поведінкові науки” спеціальності 051 “Економіка” всіх форм навчання/ Хоменко І.О. – Чернігів: НУЧП, 2021. – 107 с.

2. Тренінг-курс start-up. Тексти лекцій для здобувачів першого (бакалаврського) рівня вищої освіти галузі знань 05 “Соціальні та поведінкові науки” спеціальності 051 “Економіка” всіх форм навчання/ Хоменко І.О. – Чернігів: НУЧП, 2021. – 80 с.

3. Тренінг-курс start-up. Методичні вказівки до виконання курсової роботи для здобувачів першого (бакалаврського) рівня вищої освіти галузі знань 05 “Соціальні та поведінкові науки” спеціальності 051 “Економіка” освітньої програми “Економіка ” всіх форм навчання/ Хоменко І.О. – Чернігів: НУЧП, 2021. – 61 с.

4. Бабаченко Л.В., Забаштанська Т.В., Жидок В.В., Хоменко І.О. Методичні вказівки до виконання розрахункових робіт з дисципліни «Товарна інноваційна політика» для студентів спеціальності 075 «Маркетинг» денної форми навчання. Чернігів: ЧНТУ, 2018. – 21 с.

Базова

5. Олет Б. 24 кроки успішного стартапу / пер. з англ. Н. Палій. Київ: Книголав, 2019. 288 с.

6. Бланк С., Дорф Б. Священна книга стартапера. Як збудувати успішну компанію / пер. з англ. Н. Валевська. Київ: Наш формат, 2019. 512 с.

7. Гільбо К. Стартап на \$100. Як перетворити хобі на бізнес / пер. з англ. А.Ящук. Київ: Наш формат, 2017. 264 с.

8. Райз Е. Стартап без помилок. Посібник зі створення успішного бізнесу з нуля / пер. з англ. О.Яцини. Харків: Vivat, 2016. 368 с.

9. 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.

10. 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.

11. Ворона Т. Стартап на мільйон. Харків: Vivat, 2017. 224 с.

12. Бойчик І.М. Економіка підприємства: підручник. Київ: Кондор Видавництво, 2016. 378 с.

13. Ries E. The Lean Startup. NY. : Crown Publishing Group, 2011. 320 p.

14. Thiel's P. Startup CS183. Notes Essay. URL: <https://gist.github.com/harperreed/3201887>.

15. Thiel P. Zero to One. Notes On Startups, Or How To Build The Future. NY. : Crown Business, 2014. 160 p.

16. Bhargava R., Heeman W. *The Startup Playbook: Founder-to-Founder Advice From Two Startup Veterans*. Lioncrest, 2017. 420 p.
17. 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.
18. Jonikas D. *Startup Evolution Curve From Idea to Profitable and Scalable Business: Startup Marketing Manual*. Greenleaf, 2018. 336 p.
19. Robin W. *Online Business Startup The entrepreneur's guide to launching a fast, lean and profitable online venture*. Rethinkpress, 2015. 260 p.
20. Тиль П. Курс лекцій «Стартап». Стенфорд, 2012. 114 с.
21. Лалу Ф. Компанії майбутнього / пер. з англ. Р. Ключка. Харків: Клуб сімейного дозвілля, 2017. 544 с.
22. 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.
23. Васильців Т.Г., Качмарик Я.Д., Блонська В.І., Лупак Р.Л. *Бізнес-планування: навч. посіб.* Київ: Знання, 2013. 173 с.
24. Горбаченко С.А., Карпов В.А. *Аналіз підприємницьких проектів*. Одеса: ОНЕУ, 2013. 241 с.
25. 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.
26. Розробка стартап-проектів: Конспект лекцій [Електронний ресурс] : навч. посіб. для студ. спеціальностей 151 – «Автоматизація та комп'ютерно-інтегровані технології» та 152 – «Метрологія та інформаційно-вимірвальна техніка» / О. А. Гавриш, К. О. Бояринова, К. О. Копішинська; КПП ім. Ігоря Сікорського. – Київ : КПП ім. Ігоря Сікорського, 2019. – 188 с. - Режим доступу: https://ela.kpi.ua/bitstream/123456789/29447/1/Rozrobka_startup-proektiv_Konsp.lekts.pdf.

Допоміжна

1. *Започаткування і розвиток малого бізнесу* / пер. з англ. Солт-Лейк-Сіті, 2014. 204 с.
2. Попко О.В., Мальчик М.В. *Сучасна парадигма стартапів у бізнесі*. URL: <http://ena.lp.edu.ua>.
3. Звєгінцова О.Д., Золотарьова І.О., Щербаков О.В. *Інтегрована оцінка стартап проектів. Системи обробки інформації*. 2015. Вип. 4. С. 163-165.
14. 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.
15. *High Tech Startup Valuation Estimator*. URL: <https://www.caycon.com/valuation.php#bottom>.

16. Featured project in Technology. URL: https://www.kickstarter.com/discover/categories/technology?ref=discover_index.
17. Покропивний С.Ф., Соболев С.М., Швиданенко Г.О., Дерев'янюк О. Г. Бізнес-план: технологія розробки та обґрунтування: навч. посібник. Вид. 2-ге, доп. Київ : КНЕУ, 2002. 379 с.
18. Кучіна С.Є., Дмитренко Р.В. Бізнес-план підприємства: необхідність впровадження. *Вісник НТУ «ХПИ»*. 2013. № 22. С. 96-99.
19. Князь С.В., Георгіаді Н.Г., Богів Я.С. Бізнес-планування інноваційних проєктів: сутність технологій, переваги та недоліки. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2012. № 2. С. 199-207.
20. Корнух О.В., Маханько Л.В. Стартап як прогресивна форма інноваційного підприємництва. *Інвестиції: практика та досвід*. 2014. № 23. С. 26-30.
21. Коюда В.О., Пасько М.І. Методологічний підхід до бізнес-планування розвитку підприємства. *Бізнес інформ*. 2015. № 9. С. 394-402.
22. Стартап по-українськи: 10 шагов к успеху : [сборник] / Образоват. центр для підприємців Startup Ukraine . - Київ: СТ-друк, 2016. - 169 с.
23. Ерік Райз. Стартап без помилок. Посібник зі створення успішного бізнесу з нуля. Харків.: "Vivat", 2016 – 180 с.
24. Хоменко І.О., Каштальян О.О. Особливості становлення, впровадження та розвитку стартапів // Юність науки – 2020: соціально-економічні та гуманітарні аспекти розвитку суспільства: збірник тез Міжнародної науково-практичної конференції студентів, аспірантів і молодих вчених (м. Чернігів, 23-24 квітня 2020 р.) Чернігів: ЧНТУ, 2020. С.39-41.
25. Хоменко І.О., Садчикова І.В., Колоток М.О. Контролінг як інструмент підтримки достатнього рівня економічної безпеки та конкурентоспроможності промислового підприємства. Проблеми і перспективи економіки та управління. 2021. № 2 (26). С. 25-36.
26. Хоменко І.О., Горобінська І.В., Шаргородський І. С. Податкове навантаження суб'єктів господарювання як об'єкт державного регулювання. *Науковий вісник Полісся*. 2021. № 1 (22). С. 102-113.
27. Управління стартапами : підручник для для здобувачів вищої освіти за економічними спеціальностями / О. А. Гавриш, К. О. Бояринова, М. О. Кравченко, К. О. Копішинська; за заг. ред. О. А. Гавриша. Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, Видавництво «Політехніка», 2020. 716 с.
28. Global Startup Ecosystem Report (GSER 2022). 380 p. URL: <https://startupgenome.com/reports/gser2022>
29. Ukraine Deal Review 2021. Tech Venture Capital and Private Equity deals of Ukraine. 2022, 12 May. 28 p. URL: <https://www.slideshare.net/UVCA/ukraine-deal-review-2021-tech-venture-capital-and-private-equity-deals-of-ukraine>
30. Startup Blink. Global Startup Ecosystem Index 2022. 402 p. URL: <https://www.startupblink.com/startupecosystemreport>
31. Startup voice: результати опитування стартап-екосистеми України. URL: <https://usf.com.ua/startup-voice-rezultati-opituvannya-startap-ekosistemi-ukraini/>

Інформаційні ресурси

1. Наукова бібліотека Національного університету «Чернігівська політехніка». [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://library2.stu.cn.ua/>.
2. Електронний архів Національного університету «Чернігівська політехніка». [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://ir.stu.cn.ua/>
3. Сайт дистанційного навчання Національного університету «Чернігівська політехніка». [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://eln.stu.cn.ua/login/index.php>.
4. Офіційний сайт мережі академічних стартап-інкубаторів YEP! URL: <http://www.yepworld.org/ua/about/>
5. GIST community. URL: <https://www.gistnetwork.org/va>.
6. Бизнес-кейсы. URL: <http://www.mbastrategy.ua/content/blogcategory/74/232/lang,Rus/>
7. Thiel's P. Startup CS183. Notes Essay. URL: <https://gist.github.com/harperreed/3201887>.
8. Кейси. Краця практика. URL: <http://www.management.com.ua/cases/>
9. Компанія інтелектуальних технологій. URL: <https://kint.com.ua/ua/biznestrenazher-vial>
10. Офіційний сайт 1991 Data Incubator. URL: <http://1991.vc>.
11. Офіційний сайт Greencubator. URL: <https://greencubator.info/>
12. Офіційний сайт iHUB. URL: <https://ihub.world/>
13. Офіційний сайт Radar Tech. URL: <https://radartech.com.ua/>
14. Офіційний сайт Startup Depot. URL: <https://startupdepot.lviv.ua/>
15. Офіційний сайт Tech StartUp School. URL: <https://tsus.lpnu.ua>
16. Офіційний сайт Всеукраїнської Інноваційної екосистеми «Sikorsky Challenge Україна» (SCU). URL: <https://www.sikorskychallenge.com/>
17. Офіційний сайт Інноваційного парку UNIT.City. URL: <https://unit.city>