

Волинський національний університет імені Лесі Українки  
Факультет економіки та управління  
Кафедра економіки, підприємництва та маркетингу

**Тетяна Сак**

**ТРЕНІНГ-КУРС «START-UP»**

Методичні рекомендації для практичних занять та самостійної роботи

Луцьк  
2023

УДК 651.928

С 15

Рекомендовано до друку науково-методичною радою Волинського національного університету імені Лесі Українки (протокол №10 від 21.06.2023 р.).

**Рецензент:** *Рейкін В.С.* – д.е.н., професор кафедри менеджменту та адміністрування, ВНУ імені Лесі Українки.

**Сак Тетяна Василівна**

**С 15 Тренінг-курс «Start-up»** [Електронне видання]: методичні рекомендації для практичних занять та самостійної роботи. Луцьк: ВНУ імені Лесі Українки, 2023. 52 с.

Анотація: методична розробка містить завдання для практичних занять з освітнього компоненту Тренінг-курс «Start-up», ситуаційні вправи та тести для самооцінювання, завдання та рекомендації для самостійної роботи, список основної та додаткової літератури.

Рекомендовано здобувачам освіти галузі знань 07 Управління та адміністрування, спеціальності 076 «Підприємництво та торгівля» освітньо-професійної програми «Економіка підприємства» денної та заочної форм навчання освітнього рівня «магістр».

**УДК 651.928**

© Сак Т. В., 2023

©Волинський національний університет імені Лесі Українки, 2023

## ЗМІСТ

<b>ВСТУП</b> .....	6
<b>ЗМІСТОВИЙ МОДУЛЬ 1. КОНЦЕПТУАЛЬНІ ОСНОВИ СТВОРЕННЯ ТА ФУНКЦІОНУВАННЯ СТАРТАП-ПРОЕКТІВ</b> .....	8
<b>ТЕМА 1. СТАРТАП ЯК НОВА ФОРМА РЕАЛІЗАЦІЇ ПІДПРИЄМНИЦТВА</b> .....	8
Зміст теми.....	8
Теоретичні питання:.....	8
Практичне завдання.....	9
Самостійна робота.....	9
Тести.....	10
<b>ТЕМА 2. ФОРМУВАННЯ КОМАНДИ СТАРТАПУ</b> .....	12
Зміст теми.....	12
Теоретичні питання:.....	12
Практичне завдання.....	12
Самостійна робота.....	13
Тести.....	14
<b>ТЕМА 3. РОЗРОБКА ІДЕЇ (ПРОДУКТУ) СТАРТАПУ. ДИЗАЙН МИСЛЕННЯ.</b> .....	15
Зміст теми.....	15
Теоретичні питання:.....	15
Практичне завдання.....	15
Самостійна робота.....	16
Тести.....	16
<b>ТЕМА 4. ВАЛІДАЦІЯ ІДЕЇ СТАРТАПУ</b> .....	18
Зміст теми.....	18
Теоретичні питання:.....	18
Практичне завдання.....	18
Самостійна робота.....	19
Тести.....	20
<b>ЗМІСТОВИЙ МОДУЛЬ 2. МЕТОДОЛОГІЯ ТА ІНСТРУМЕНТАРІЙ РЕАЛІЗАЦІЇ СТАРТАП-ПРОЕКТІВ</b> .....	21

<b>ТЕМА 5. БІЗНЕС-МОДЕЛЬ СТАРТАПУ .....</b>	<b>21</b>
Зміст теми.....	21
Теоретичні питання: .....	21
Практичне завдання.....	22
Самостійна робота.....	24
Тести .....	25
<b>ТЕМА 6. СЕГМЕНТАЦІЯ РИНКУ ТА ОБИРАННЯ ЦІЛЬОВОГО РИНКУ .....</b>	<b>26</b>
Зміст теми.....	26
Теоретичні питання: .....	26
Практичне завдання.....	29
Самостійна робота.....	33
Тести .....	34
<b>ТЕМА 7. ІДЕНТИФІКАЦІЯ СПОЖИВАЧА ТА ОБЧИСЛЕННЯ ОБСЯГУ ЦІЛЬОВОГО РИНКУ .....</b>	<b>36</b>
Зміст теми.....	36
Теоретичні питання: .....	36
Практичне завдання.....	36
Самостійна робота.....	37
Тести .....	37
<b>ТЕМА 8. МАРКЕТИНГ СТАРТАПУ .....</b>	<b>39</b>
Зміст теми.....	39
Теоретичні питання: .....	39
Практичне завдання.....	39
Самостійна робота.....	39
<b>ТЕМА 9. БІЗНЕС-ПЛАН СТАРТАП-ПРОЕКТУ.....</b>	<b>40</b>
Зміст теми.....	40
Теоретичні питання: .....	40
Практичне завдання.....	40
Самостійна робота.....	48
Тести .....	48
<b>ТЕМА 10. ДЖЕРЕЛА ФІНАНСУВАННЯ СТАРТАПУ. ПРЕЗЕНТАЦІЯ СТАРТАПУ ДЛЯ ІНВЕСТОРІВ. ....</b>	<b>49</b>

Зміст теми.....	49
Теоретичні питання: .....	49
Практичне завдання.....	49
Самостійна робота.....	49
<b>РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА ТА ІНТЕРНЕТ-РЕСУРСИ .....</b>	<b>50</b>

## ВСТУП

Освітній компонент «Тренінг-курс «Start-up» належить до переліку вибірових і спрямований на ознайомлення з теоретичними засадами, інструментарієм та методами створення та забезпечення функціонуванні стартапу як форми ризикового підприємництва.

Метою освітнього компонента «Тренінг-курс «Start-up» є формування у здобувачів освіти комплексу теоретичних знань і прикладних навичок з започаткування та організації start-up, економічного обґрунтування напрямку його діяльності та забезпечення успішного функціонування.

Освітній компонент спрямований на формування у здобувачів освіти цілісного розуміння стосовно організації та управління процесом реалізації стартап-проекту; оволодіння необхідними знаннями та практичними навичками поетапної реалізації стадій стартап-проектів від генерування ідеї, сегментування ринку, визначення ядра бізнесу, розроблення бізнес-моделі до виведення продукту на ринок; уміння оцінювати стартап-проекти та створювати його бізнес-план.

### **Результати навчання (компетентності).**

#### *Загальні компетенції.*

Здатність розв'язувати складні задачі і проблеми у галузі підприємництва, торгівлі та біржової діяльності або у процесі навчання, проведення досліджень та/або здійснення інновацій, що характеризуються невизначеністю умов і вимог. (ІК).

ЗК 1. Здатність до адаптації та дії в новій ситуації.

ЗК 2. Уміння виявляти, ставити та вирішувати проблеми.

ЗК 3. Здатність мотивувати людей та рухатися до спільної мети.

ЗК 7. Здатність обґрунтовувати управлінські рішення та спроможність забезпечувати їх правомірність. Уміння на основі інформаційного забезпечення та комп'ютерних технологій розробляти достатню кількість альтернативних варіантів рішень .

ЗК 8. Здатність розробляти і управляти інноваційно-інвестиційними проектами .

#### *Фахові компетенції*

ФК 1. Здатність розробляти та реалізовувати стратегію розвитку підприємницьких, торговельних та/або біржових структур.

ФК 2. Здатність проводити оцінювання продукції, товарів і послуг в підприємницькій, торговельній та/або біржовій діяльності

ФК 5. Здатність до ініціювання та реалізації інноваційних проектів в підприємницькій, торговельній та/або біржовій діяльності.

ФК 11. Здатність до прийняття інвестиційних рішень щодо вибору напрямів та інструментів інвестування і організації управління інноваційно-інвестиційною програмою та інвестиційним портфелем підприємства.

*Програмні результати навчання*

ПРН 2. Визначати, аналізувати проблеми підприємництва, торгівлі і біржової діяльності та розробляти заходи щодо їх вирішення.

ПРН 5. Вміти професійно, в повному обсязі й з творчою самореалізацією виконувати поставлені завдання у сфері підприємництва, торгівлі та/або біржової діяльності.

ПРН 7. Визначати та впроваджувати стратегічні плани розвитку суб'єктів господарювання у сфері підприємництва, торгівлі та/або біржової діяльності.

ПРН 9. Розробляти і приймати рішення, спрямовані на забезпечення ефективності діяльності суб'єктів господарювання у сфері підприємницької, торговельної та/або біржової діяльності.

ПРН 10. Вміти вирішувати проблемні питання, що виникають в діяльності підприємницьких, торговельних та/або біржових структур за умов невизначеності та ризиків.

ПРН 11. Впроваджувати інноваційні проекти з метою створення умов для ефективного функціонування та розвитку підприємницьких, торговельних та/або біржових структур.

ПРН 15. Уміння розраховувати потребу в інноваційних інвестиціях, здійснювати заходи із впровадження економічно обґрунтованих інновацій, уміння здійснювати моніторинг інновацій, розраховувати ефективність проектів, виконувати економічне оцінювання нововведень.

**Методичні рекомендації складено відповідно до програми курсу “Інноваційне підприємництво та управління стартап проектами”, що розроблений УЕР для використання університетами-партнерами курсу.**

# **Змістовий модуль 1. Концептуальні основи створення та функціонування стартап-проектів**

## **Тема 1. Стартап як нова форма реалізації підприємництва**

### **Зміст теми**

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.

### **Очікувані результати:**

Студенти розуміють особливості стартап екосистеми

Можуть назвати гравців української стартап-екосистеми

Студенти знають основні характеристики стартапу

Знають успішні українські стартапи та історії їх успіхів або провалів

Знають, з чого почати робити стартап

### **Теоретичні питання:**

**Особливості інноваційного підприємництва. Що таке стартап.**

**Визначення, характеристики**

Дайте визначення стартапу (визначенням стартапа Стіва Бланка.)

Основні відмінності стартапа від класичного бізнесу

Опишіть основні характеристики стартапу - інноваційність, масштабованість, прибутковість, стійкість та повторюваність бізнес моделі.

**Стадії розвитку стартапу**

Опишіть стадії розвитку стартапу - команда, проблема, ідея, прототип, тестування, розрахунок ринку та пошук конкурентів, пошук фінансування.

Розкажіть, що інвестор часто дивиться не на ідею, а на команду, і ідея сама по собі нічого не коштує.

**Стартап екосистема. Гравці та їх ролі**

Дайте визначення стартап екосистеми.

Опишіть гравців - Держава, Бізнес, Інвестори, Університети і Підприємці.

Розгляньте різні ролі та приклади взаємодії гравців в екосистемі

Розгляньте приклади розвинутих екосистем різних країн



## **Огляд стартап екосистеми України та найвідоміших стартапів**

Розкажіть про українських гравців стартап екосистеми - Міністерство цифрової трансформації, Міністерство фінансів, Український фонд стартапів, українські інкубатори та акселератори, венчурні фонди (U.Ventures, T.Ventures і т.д.), грантові фонди (USAID, посольства різних держав тощо), а також про відомі стартапи - Petcube, Grammarly, Axdraft та інші.

### **Практичне завдання**

Для проведення практичного заняття по цій темі ми рекомендуємо наступні опції:

Виїзне заняття з екскурсією в коворкінг для стартапів, офіс стартапу чи інший елемент стартап екосистеми України. В рамках екскурсії важливо поспілкуватися з представниками стартапу чи представниками екосистеми, які мають охопити такі теми:

- свою історію розвитку (успіхи та невдачі);
- корисні поради щодо початку власної справи;
- лайфхаки та мотивуючі поради фаундерам початківцям.

Також важливо передбачити можливість студентам задавати запитання щодо стартап екосистеми.

Запрошення в аудиторію та спілкування з запрошеним гостем - представником стартап екосистеми. Гість має охопити такі теми:

- свою історію розвитку (успіхи та невдачі);
- корисні поради щодо початку власної справи;
- лайфхаки та мотивуючі поради фаундерам початківцям.

Перегляд і обговорення відео (фільм, серіал, відеороліки тощо) про відомі стартапи або про екосистему. Під час або після перегляду зі студентами розібрати відео, обговорити інсайти, які студенти зрозуміли для себе та які мотиватори знайшли для зайняття підприємництвом.

Розібрати історію успішного світового стартапу. Обговорити успіхи, файли, історію розвитку, кейси залучення інвестиції, цікавих партнерств/поглинань та взаємодії стартапу з елементами екосистеми на різних етапах розвитку. Матеріал про обраний стартап для обговорення викладач готує завчасно перед заняттям.

### **Самостійна робота**

Есе про історію розвитку обраного студентом стартапу з зазначенням взаємодії цього стартапу з різними елементами екосистеми. Робота студентів з відповідною таблицею з воркбука (воркшит №1.1).

Для практичного заняття Теми №2 кожному студенту необхідно підготувати короткий пітч (30-60 сек) з наступними складовими (воркшит №1.2):

ідея для стартапу, яку би я хотів розвивати (може бути декілька ідей, або студент може сказати, що в нього немає ідей і він хотів би долучитися до іншої команди);

які навички, компетенції, досвід в мене є для стартапу: лідерство, ІТ, маркетинг, дизайн, фінанси, управління проектами тощо.

### **Питання для семінару**

Дайте визначення поняття стартапу.

Які якості важливі при формуванні команди?

Охарактеризуйте поняття масштабованості. Чому це так важливо для стартапу?

Назвіть основні етапи розвитку стартапу. Як ви думаєте, який з них є найскладнішим і чому?

Дайте визначення поняттю стартап-екосистеми. Які гравці є ключовими для стартап екосистеми?

Охарактеризуйте українську стартап-екосистему. Які ключові гравці є на українському ринку?

Наведіть приклади успішних та неуспішних українських стартапів. Як ви думаєте, чому їм вдалося або не вдалося стати глобальному відомими?

### **Тести**

Що з нижченаведеного не є характеристикою стартапу?

- А) масштабованість
- Б) інноваційність
- В) тимчасовість
- Г) соціальна складова

Розташуйте у вірній послідовності етапи розвитку стартапу

- А) Тестування
- Б) Пошук проблеми
- В) Розробка
- Г) Прототипування
- Д) Валідація проблеми та ЦА
- Е) Формування команди
- Ж) Пошук ідеї

Що з вищезазначеного є складовими стартап-екосистеми?

- А) університети
- Б) держава
- В) інвестори

Г) підприємці

Д) фонди

Який з цих стартапів не є українським?

А) Bolt

Б) Grammarly

В) Petcube

Г) Preply

## **Тема 2. Формування команди стартапу**

### **Зміст теми**

Принципи формування команди.

Візія, місія, цінності.

Ролі в команді.

### **Результати:**

Студенти поділилися на команди

Мають розподілені ролі в командах

Розуміють поняття візії, місії та цінностей

### **Теоретичні питання:**

#### **Що таке команда. Команда vs Група**

Дайте визначення команди.

Опишіть, що команда має спільну мету, а група - ні.

Розкажіть, що оптимальна кількість людей в команді - 3-4.

Компетенції мають бути взаємодоповнюючі.

#### **Принципи формування команди**

Які якості важливі при формуванні команди?

Як отримати ту посаду, яку тобі хочеться?

Як ефективно взаємодіяти з колегами?

#### **Ролі в команді**

Опишіть основні класичні ролі в команді стартапу:

СЕО (генеральний директор)

СОО (операційний директор)

СМО (маркетинговий директор)

СТО (технічний директор)

СФО (Фінансовий директор)

Проектний та продуктовий менеджер.

#### **Цінності, місія та візія команди**

### **Практичне завдання**

#### **Командоутворення.**

**Мета заняття** - допомогти студентам об'єднатися в команди.

Оптимально створювати команду з 3-4 осіб, але допустимо від 1 до 5. Тобто, деякі студенти можуть працювати над своїми ідеями навіть індивідуально.

Студенти по черзі презентують себе та ідеї для стартапу (домашнє завдання з теми №1). Можна розказувати про свої ідеї, мрії, або проблеми чи сфери, з якими студент хоче пов'язати роботу в стартапі. Кожен студент має 1 хвилину на таку презентацію.

Головна мета цієї вправи - всі студенти мають зрозуміти про один одного більше інформації (ідеї, бажані ролі в команді, компетенції тощо) для того, щоб в результаті визначитись, з ким вони хочуть працювати в команді і над якою ідеєю.

Студенти, які не мають власних ідей, мають зазначити свої сильні сторони, компетенції, побажання до сфери і т.п. Цю інформацію також необхідно виписати на дошці або фліпчарті, щоб дати можливість командам потім дообрати собі людей за компетенціями чи побажаннями.

Презентації (не обов'язково візуальна) будується за наступним шаблоном:

Опис ідеї - короткий опис ідеї на 3-4 речення

Яку проблему вирішує ця ідея

Як можна монетизувати ідею

Кого потрібно в команду

Персональні компетенції - студенти мають презентувати свої сильні сторони та компетенції

Яку роль в команді займає/хоче займати студент

Студенти, які не мають власних ідей, говорять про це під час презентації. Вони мають приєднатися до інших команд в результаті.

У результаті студенти дізнаються більше інформації про своїх колег, в тому числі, про hard і soft навички. Вони будуть розуміти ідеї, бачення та бажання одне одного.

Також, кожна команда має визначити основні ролі в команді:

Можливі посади:

СЕО - Генеральний директор

СМО - Маркетинговий директор

СТО - Технічний директор

СОО - Операційний директор

Проектний/продуктовий менеджер

SMM менеджер

Дизайнер

Програміст

## **Самостійна робота**

Завершити розподіл на команди. Студенти можуть самостійно визначитися зі складами команд, хто з ким хоче працювати, враховуючи досвід, отриманий під час воркшопу на практичному занятті. В одній команді може бути від 1 до 5 студентів. При цьому оптимальна кількість людей в команді 3-4, які, бажано, мають різнопланові навички. Приклад:

- 1 людина має технічний профіль
- 1 людина - бізнес профіль
- 1 людина - маркетинг/креатив/дизайн
- 1 людина - фінансовий профіль

В робочому зошиті заповнити сторінку зі складом команди та ролями (воркшит №2). Провести брейншторм в команді з визначення візії і цінностей.

### **Питання для семінару**

- 1) Дайте визначення поняття команди.
- 2) Які якості важливі при формуванні команди?
- 3) Опишіть основні ролі, притаманні стартапам. Проаналізуйте ролі в будь-якому українському стартапі.
- 4) Дайте визначення поняттям місії та візії. Чим вони відрізняються?
- 5) Які якості важливі для засновника стартапу? Поясніть на прикладі відомого засновника, що дозволило йому чи їй зробити свій продукт успішним.

### **Тести**

Бачення, куди стартап і команда рухаються і до чого мають прийти в довгостроковій перспективі - це

- А) місія
- Б) візія
- В) цінності

Те, що стартап робить і як робить на повсякденній основі, щоб досягти довгострокових цілей - це

- А) місія
- Б) візія
- В) цінності

Погляди, які розділяються всією командою та є основним критерієм у прийнятті рішень - це

- А) місія
- Б) візія
- В) цінності

## Тема 3. Розробка ідеї (продукту) стартапу. Дизайн мислення.

### Зміст теми

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.

### Очікувані результати:

Після лекції, практичної та самостійної роботи учні мають:

Ідентифікувати проблему, яку вони будуть вирішувати

Написати до 20 питань “Як саме ми?”

Мати план до проведення інтерв’ю та стадії емпатії

### Теоретичні питання:

Дизайн мислення. Задача VS Ідея

Стадія емпатії.

Методи побудови емпатії.

Карта емпатії -

Стадія визначення проблеми. “How might we” питання

### Практичне завдання

#### Кейс стаді. AirVnb, ІКЕА family

Знайдіть приклади, як саме компанії використовували дизайн мислення. Які методи використовували? Для чого? Чи допомогло?

- **Кейс ІКЕА.** Цей приклад був експериментом. Щоб створити ідеальну м’які іграшки, ІКЕА попросили дітей зі всього світу намалювати свою ідеальну іграшку. Дизайнери обрали 10 найкращих, пошили їх, і ці іграшки стали одними з найпопулярніших іграшок бренду. Це сталося, бо ІКЕА провела емпатію з дітьми, залучила їх до процесу створення продукту для них самих

Додаткова інформація:

Dave Gray. Gamestorming: A Playbook for Innovators, Rulebreakers, and Changemakers Paperback

Olivier Serrat. [The Five Whys Technique](#):

How Might We. The four steps: [designkit.org/methods](https://designkit.org/methods)

## [How to Solve Problems in the “Design Thinking” Way?:](#)

Tools for taking action: (<https://dschool.stanford.edu/resources>)

Design thinking bootleg: [Design Thinking Bootleg](#)

Використовуючи інструменти дизайн-мислення та матеріал отриманий під час лекції, студентам необхідно подумати над різними проблемами та проаналізувати їх. Командам необхідно визначитись, які з проблем їм було би цікаво взяти для роботи і робити з цього стартап.

Завдання - в команді скласти карту емпатії, працювати з інструментами POV, HMW.

### **Самостійна робота**

Команди мають остаточно вирішити, яку проблеми вони беруть в роботу. В робочому зошиті заповнити сторінку з аналізом проблеми (воркшит №3). Провести емпатію та підтвердити проблему.

### **Питання для семінару**

Опишіть методологію дизайн-мислення і її основні етапи.

Що таке емпатія? Опишіть методи побудови емпатії.

Як правильно проводити емпатичне інтерв'ю? Спробуйте провести інтерв'ю зі своєї викладачем.

Як можна знайти глибинну проблему? Опишіть відомі вам способи.

### **Тести**

Розставте у вірній послідовності етапи Дизайн-мислення.

- А) пошук проблеми
- Б) прототипування
- В) емпатія
- Г) тестування
- Д) генерування ідей

Що з цього не є задачею Дизайн мислення?

- А) знайти ідею
- Б) провести глибинний аналіз проблеми, яку ви вирішуєте
- В) спробувати продати продукт клієнтам
- Г) створити перший прототип продукту

Що з цього є правилами проведення інтерв'ю?

- А) Питати не про конкретні кейси, а про загальне життя



- Б) Ставити більше питань “Чому”
- В) Ставити чіткі і короткі запитання
- Г) Ходити великими групами більше 6 осіб, щоб проводити інтерв’ю

Мета стадії пошуку проблеми - це:

- А) проаналізувати проблеми, отримані під час стадії емпатії і подрібнити їх на вужчі проблеми
- Б) знайти 2-3 глобальні проблеми, і працювати з ними далі
- В) знайти рішення до інсайтів, отриманих після стадії емпатії

Оберіть ті інструменти і методики, які використовуються на першому етапі дизайн-мислення:

- А) аналіз соціальних медіа цільової аудиторії
- Б) створення прототипу
- В) глибинне інтерв’ю
- Г) масове анкетування
- Д) спостереження
- Є) брейнштурмінг

Що є результатом етапу пошуку проблеми?

- А) опис цільової аудиторії
- Б) задача користувача
- В) обрана ідея
- Г) інсайти аудиторії

## Тема 4. Валідація ідеї стартапу.

### Зміст теми

Інструменти пошуку ідей

Розбір кейсів.

### Очікувані результати:

Студенти мають знайти ідею, над якою будуть працювати

Студенти вміють взаємодіяти в команді і проводити брейнстормінг

Студенти вміють вибрати найбільш якісні ідеї

### Теоретичні питання:

#### Стадія генерування ідеї. Методи та інструменти

Опишіть основні інструменти пошуку ідей та чим вони відрізняються.

Поясніть, які є найшвидшими (брейнстормінг, скетчінг), а які менш швидкі - майндмепшінг.

#### Відбір ідей

Розкажіть, які існують способи відбору ідей з великої кількості.

Голосування.

Кластеризація.

SWOT аналіз.

#### Брейнстормінг та як з ним працювати • Правила брейнстормінгу.

Поясніть, що важливо не тільки генерувати ідеї, але і слухати інших. треба дивитися, які ідеї вже втілені, і будувати свої ідеї на їх прикладі.

Поясніть, що весь процес займає від 20 хв до 3-х годин, кожен по черзі пропонує ідеї, вони без обговорення записуються на стікери. • Наступне коло - кожен обговорює всі ідеї, пропонує покращення.

Наступне коло - кластеризація ідей - розподіліть їх на схожі тематики та підпроблеми.

Наступна стадія - вибір фінальної ідеї. Третя стадія дизайн мислення

Генерація ідей.

### Практичне завдання

На цьому етапі команди вже визначилися з проблемами, які будуть вирішувати стартапи. Мета цього практичного заняття використовуючи

інструменти, отримані під час лекції, провести брейнстормінг в командах і обрати найкращі ідеї для вирішення проблем.

Ми рекомендуємо наступну методологію проведення воркшопу.

Кожній команді надається аркуш А3, маркери та стікери. За 80 хвилин команда має згенерувати свою ідею згідно правилам брейнстормінгу, які були обговорені на лекції.

20 хв - кожен з членів команди висловлює думку, як їх проблему можна вирішити. Всі пропозиції фіксуються на стікерах.

15 хв - команда кластеризує рішення - ділить на схожі по підходах групи, поєднуючи стікери між собою на різні сторони аркуша.

20 хв - другий раунд брейнстормінгу - кожен висловлюється щодо тих ідей, що вже пролунали, доповнює та переформатовує їх. Все фіксується на стікерах.

15 хв - робота з кластерами - формулювання кінцевих ідей на кожен кластер - об'єднуючи та доповнюючи вже написані ідеї.

10 хв - голосування. Кожен учасник має віддати 2 голоси за 2 ідеї, які йому найбільше імпонують. Перемагає ідея з найбільшою кількістю крапок.

В результаті практичного заняття команди визначаться з кращими ідеями, над якими вони будуть працювати далі.

Головна мета цієї теми - зробити краш-тест ідей, які команди обрали собі для подальшої роботи на стартапом. Також важливо, щоб всі студенти спробували валідувати свої ідеї через цей краш-тест, знайти слабкі сторони та почути відгуки інших людей.

Презентаціям ідей і обговоренню їх присвячується 2 пари (лекція+практичне заняття). На обговорення однієї команди може бути від 15 до 30 хв.

Кожна команда презентує свої ідеї і що вже було розроблено до цього моменту - опис проблеми, опис ідеї та рішення, опис команди та потенційне бачення монетизації (хто, як і скільки буде платити за рішення).

Всі студенти і викладач можуть давати зворотній зв'язок, задавати питання та обговорювати ідею. Можливе також запрошення зовнішнього експерта для оцінки ідей. Необхідно задавати незручні запитання та навмисно шукати слабкі сторони ідей. Команда має знайти відповіді та пояснення, інакше можуть бути ризики, що ідея не реалістична або не приваблива з точки зору ринку.

Головна мета - обрати для подальшої роботи найбільш перспективні ідеї.

### **Самостійна робота**

Завершити формування ідей, провести попереднє дослідження і валідувати ідеї. В робочому зошиті заповнити сторінку з описом ідей. На цьому етапі одна команда може генерувати багато ідей для стартапу (Воркшит №4).

Студенти мають проаналізувати результати практичного заняття, обдумати всі відгуки, знайти відповіді на запитання, можливо провести додаткові дослідження, щоб валідувати ідею.

На цьому етапі студенти можуть переформатувати команди, обрати собі іншу команду для роботи над ідеєю, що більше сподобалася, або сформувати нові команди. Фінальне завдання - визначитися з однією ідеєю для подальшої роботи в обраній команді. Після цієї частини команди продовжать роботу над обраною ідеєю.

### **Питання для семінару**

Яка мета стадії генерування ідей?

Опишіть, які методи генерування ідей вам відомі. Чим вони відрізняються? Що таке брейнстормінг? Опишіть основні правила брейнстормінгу.

### **Тести**

Мета етапу генерування ідей - придумати якнайбільше неочевидних варіантів вирішення проблеми. Оберіть ті правила, які застосовуються на етапі генерування, щоб досягнути мети:

- А) зібрати різно профільну команду
- Б) одразу оцінювати ідеї по критеріях
- В) відмічати позитивне в кожній ідеї
- Г) використовувати принцип "так, але.."
- Д) обговорювати ідеї один за одним

Перед вами 4 визначення терміну Дизайн-мислення. Виберіть невірне:

- А) спосіб пошуку рішення проблеми через дослідження користувацького досвіду
- Б) алгоритм створення продукту, в основі якого лежить емпатія
- В) креативна методологія
- Г) один з підтипів візуального мислення

Дизайн-мислення - це циклічний алгоритм. Якщо на етапі тестування ви зрозуміли, що невірно визначили потребу користувача - на який етап вам необхідно повернутися?

- А) емпатія
- Б) прототипування
- В) пошук проблеми
- Г) генерування ідей

## **Змістовий модуль 2. Методологія та інструментарій реалізації стартап-проектів**

### **Тема 5. Бізнес-модель стартапу**

#### **Зміст теми**

Що таке бізнес модель, для чого вона потрібна.

Різновиди бізнес моделей.

Огляд складових канви бізнес моделі.

#### **Результати:**

Заповнені поля Проблеми та Рішення

Проведений аналіз існуючих альтернатив рішення

#### **Теоретичні питання:**

##### **Що таке бізнес модель, для чого вона потрібна**

Дайте визначення бізнес моделі.

Опишіть її переваги перед бізнес планом, характеристики (більш гнучка, більш точна і правдива, реальна, не така гіпотетична).

##### **Види бізнес моделей -**

Бізнес модель Остервальдера і Піньє та Lean Canvas.

Поясніть різницю та чому варто використовувати на початку саме Lean Canvas.

##### **Огляд складових Canvas**

Поясніть всі 9 сегментів Canvas.

Особливо детально треба зупинитися на сегментах ідеї і проблеми, та наголосити, що в сегменті проблеми потрібно знайти існуючі альтернативи, як цю проблему люди вирішують зараз.

Розгляд прикладу. Стартап Elomia.

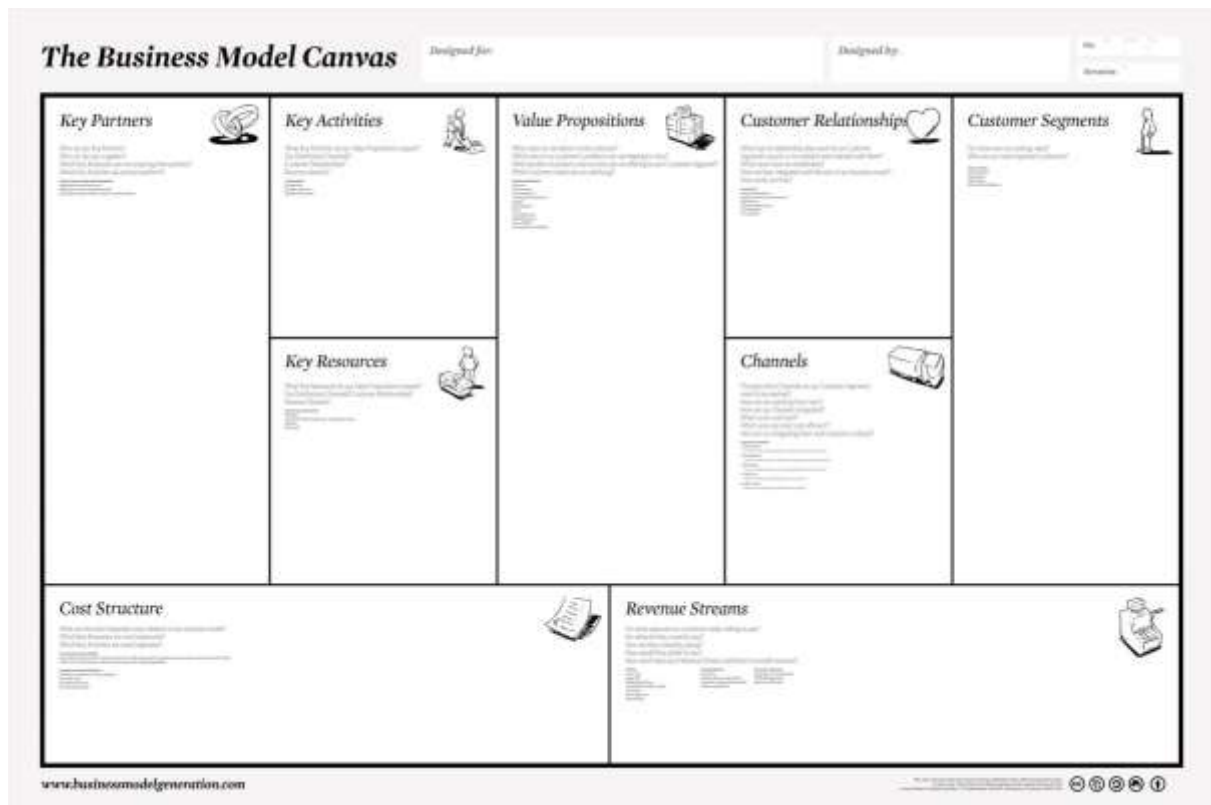


Рис. 5.1. Бізнес модель канвас (www.businessmodelgeneration.com)

Бізнес модель Канвас відрізняється від моделі Lean Canvas наступними сегментами - ресурси замість КРІ, партнери замість проблеми та альтернатив, відносини з клієнтом замість конкурентної переваги. Показники КРІ, проблем та конкурентних переваг для стартапу, що лише розбудовує бізнес модель, є набагато важливішими, адже дозволяють пропрацювати базові аспекти більш повноцінно, а вже потім можна переходити до Бізнес Моделі Канвас.

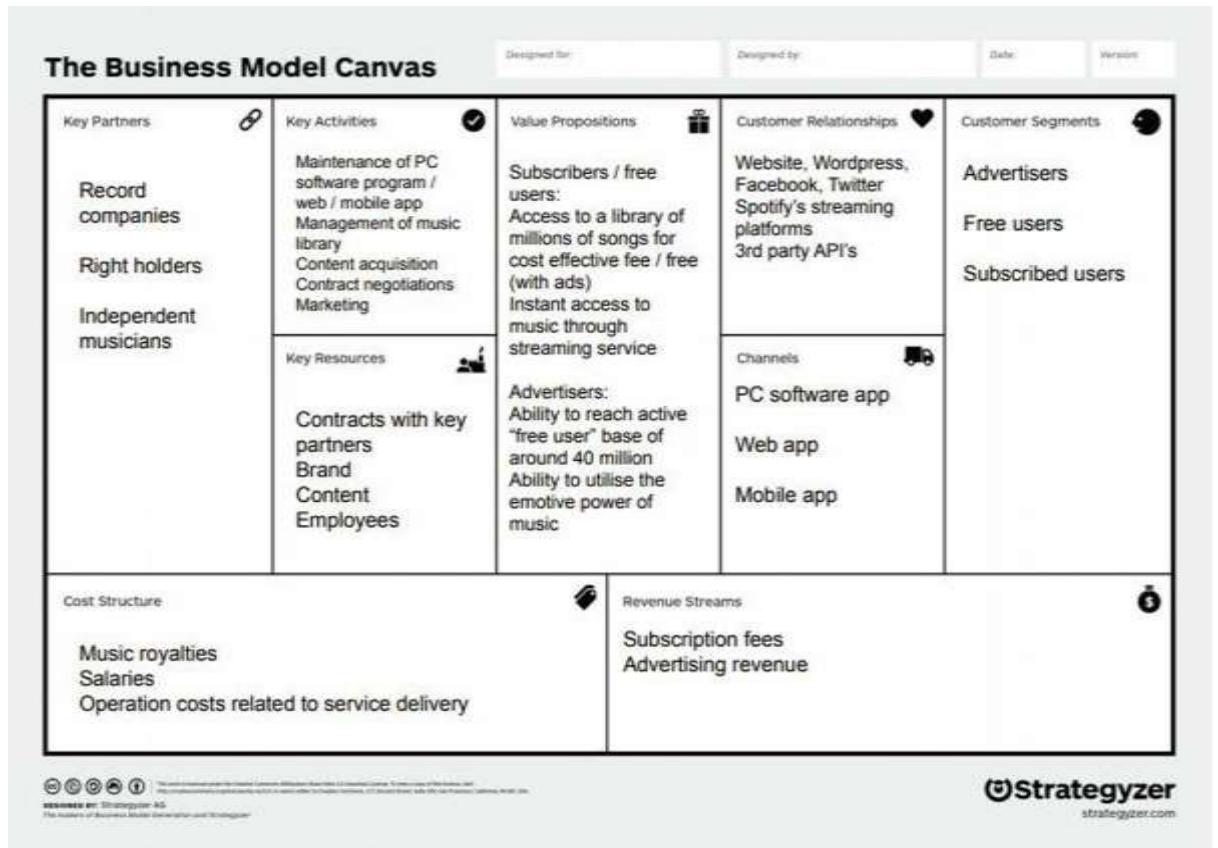
### Практичне завдання

Представлення кейсів-прикладів відомих стартапів. Розбір кейсів в командах.

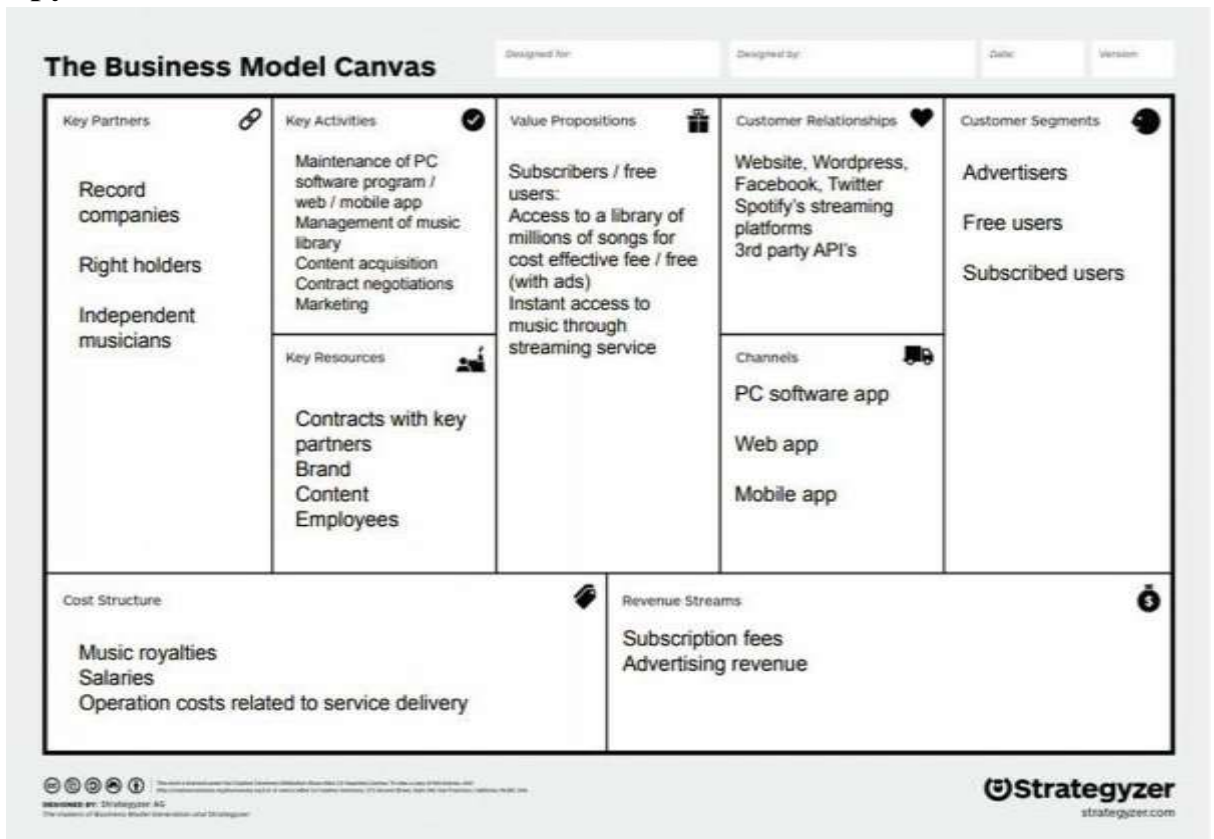
Приклад: аналіз та доповнення бізнес-моделі для стартапу Spotify. Original link of the BMG Canvas: [BMG Spotify](#)

Поділіть студентів на 4 групи, роздрукуйте та роздайте 4 зразки бізнес-моделі стартапу Spotify (додаються нижче). Деякі сегменти в кожному листі є не повністю заповнені. Мета кожної команди - дозаповнити та визначити сегмент, де мало інформації і де ще можна допрацювати. Обговорити всією групою після завершення завдання.

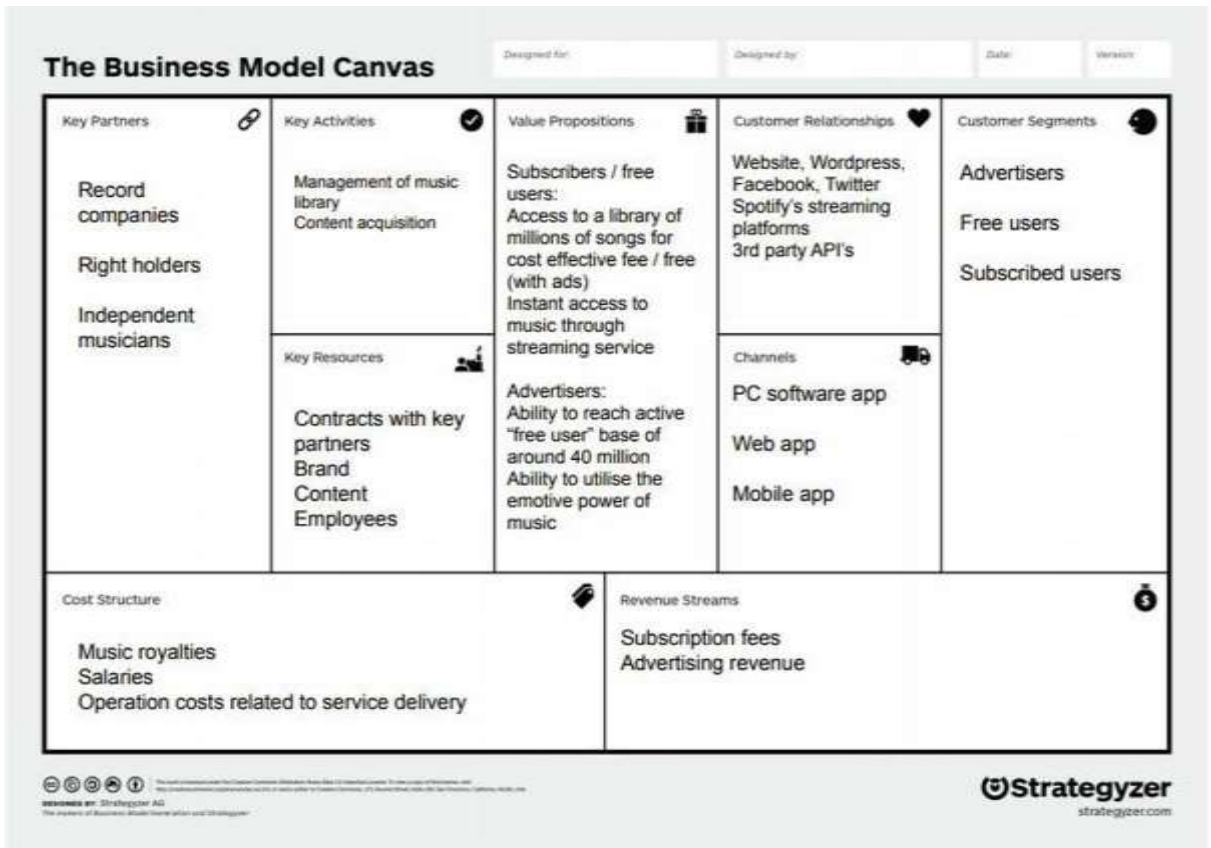
### Група 1:



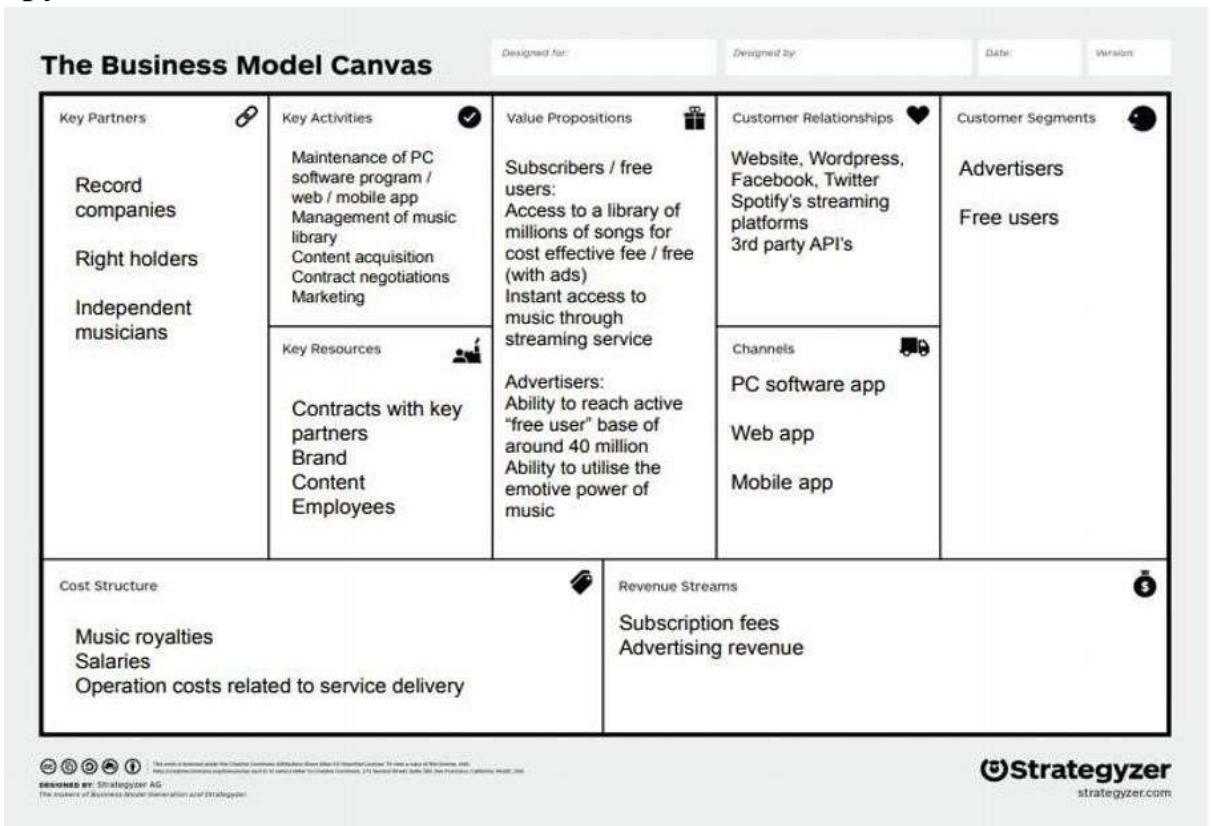
## Група 2:



## Група 3:



## Група 4:



## Самостійна робота



Командам необхідно створити свою канву Lean бізнес моделі (можна використовувати для зручності онлайн інструмент [canvanizer.com](http://canvanizer.com)). Опрацювати блоки канви про проблему та ідею та заповнити відповідний воркшит з воркбука (воркшит №6).

Питання для семінару:

Дайте визначення Lean Canvas.

Опишіть переваги Lean Canvas та характеристики

Чим відрізняються Business Model Canvas та Lean Canvas?

Розкажіть, з яких сегментів складається Canvas. Опишіть сегменти Проблема (та альтернативні рішення) та Ідея.

## Тести

Бізнес модель Lean Canvas складається з:

- А) 5-ти сегментів
- Б) 8-ми сегментів
- В) 9-ти сегментів
- Г) 11-ти сегментів

НЕ входить до Lean Canvas блок:

- А) ціннісна пропозиція
- Б) ресурси
- В) витрати
- Г) клієнтський сегмент

Аналіз альтернатив в контексті Lean Canvas - це

- А) як ще можна заробити на продукті
- Б) як ще люди вирішують проблему
- В) які ще цільові сегменти ви можете охопити
- Г) які ще статті витрат ви маєте

## **Тема 6. Сегментація ринку та обирання цільового ринку**

### **Зміст теми**

Визначення терміну customer development.  
Сегментація клієнтів.  
Створення портрету клієнтів.  
Канва ціннісної пропозиції.  
Поняття про об'єм ринку.  
Методи оцінки ринку. Аналіз росту ринку.  
TAM, SAM, SOM  
Методи аналізу конкурентів.  
Несправедливі конкурентні переваги (unfair advantages)

### **Очікувані результати:**

Студенти вміють шукати і аналізувати діяльність конкурентів  
Студенти вміють розраховувати об'єм ринку  
Студенти розуміють свою цільову аудиторію  
Студенти вміють створювати портрет клієнта  
Студенти знають, хто їх ранні послідовники  
Студенти вміють заповнювати канву ціннісної пропозиції

### **Теоретичні питання:**

#### **Визначення терміну customer development**

Дайте визначення терміну за Стівом Бланком.

Поясніть, що найбільша помилка - вважати, що самі засновники є цільовою аудиторією.

#### **Сегментація клієнтів. Клієнт vs Користувач. B2B, B2C, B2G**

Різниця між клієнтом і користувачем.

Клієнт - той, хто платить, користувач - хто користується. Це може бути одна людина (компанія), а може і ні.

Крива адаптації продукту. Новатори, ранні послідовники, рання більшість, пізня більшість.

#### **Поняття об'єму ринку. Методи оцінки ринку. Аналіз росту ринку. TAM, SAM, SOM**

Визначення об'єму ринку  
Метод грошовий і метод носіїв проблеми  
Розрахунок росту ринку - формула  
Приклади розрахунку ринку

## **Методи аналізу конкурентів. Складові.**

Що таке конкурентний аналіз і навіщо він потрібен.

Фактори аналізу конкурентів - продукт/послуга, ціна, ключові відмінності, канали комунікації з клієнтами, меседжи, цільова аудиторія, локація.

## **Нечесні конкурентні переваги (unfair advantages) –**

Що таке нечесні конкурентні переваги.

Список конкурентних переваг.

## **Створення портрету клієнтів**

Поясніть, що таке портрет клієнта, як його створювати.

Опишіть класичну сегментацію:

Географія (культура, мова, вік, стать, мова),

Психографія ( інтереси, хобі, професія, соціальний статус, життєве кредо, цінності, сімейний стан)

Поведінка (як приймає рішення, як купляє, який психотип)

## **Канва ціннісної пропозиції**

Розгорнуто поясніть всі сегменти канви ціннісної пропозиції. Поясніть, що для кожного портрету клієнтів створюється своя канва ціннісної пропозиції.

Складається з 6 сегментів та 2 блоків:

Клієнтський блок.

Клієнтські завдання

Болі/Перешкоди

Переваги/Цілі

Блок продукту/послуги

Продукти та послуги

Обезболюючі

Додаткові функції/вигоди

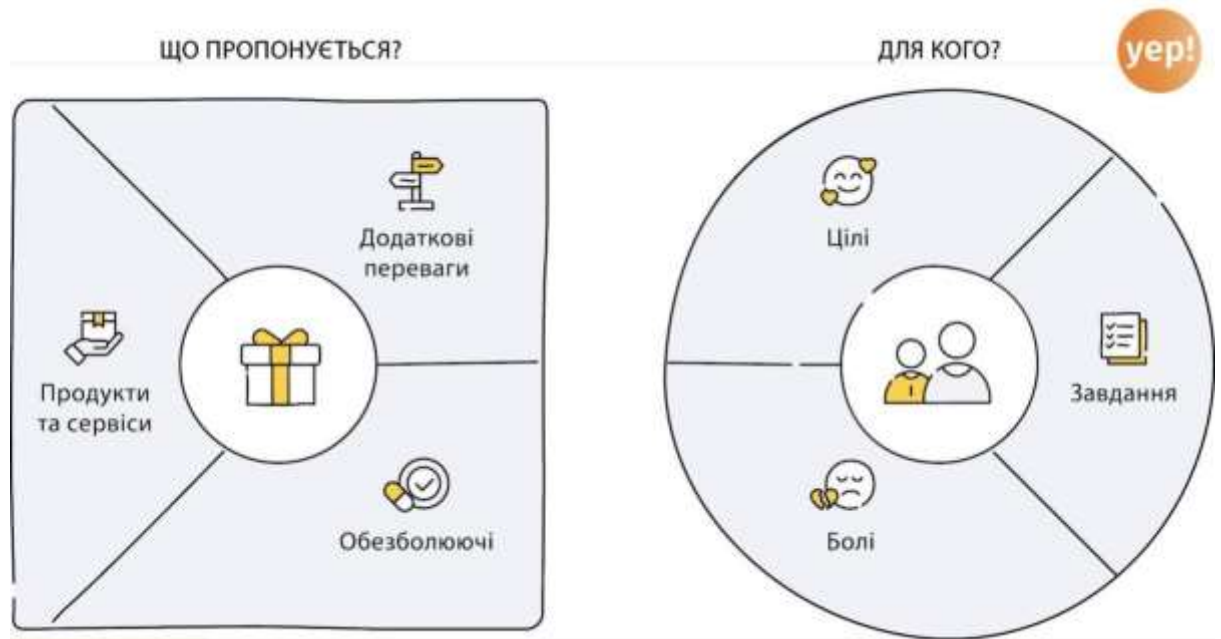


Рис.7.1. Value Proposition Canvas

**Канва ціннісної пропозиції (Value Proposition Canvas)** складається з 6 сегментів та 2 блоків.

Блок 1. Клієнтський блок.

**Клієнтські завдання** - це ті задачі, які клієнт хоче/може вирішити за допомогою продукту чи послуги. Клієнтські завдання бувають 3-х типів:

**Функціональні** - конкретні завдання - доїхати, подзвонити, перевірити документ, зарядити девайс тощо.

**Соціальні** - певні соціальні аспекти, які ти прагнеш реалізувати через продукт чи послугу. Виглядати успішним, мати гарний імідж, виглядати більш мужньо, бути в тренді.

**Емоційні** - це те, що часто впливає на рішення людей через їх бажання. Хочу відволіктися, заспокоїтися, хочу червоне, а не біле.

**Болі** - це те, що може зупинити клієнта від покупки. Дорого, страх загубити дані, страх, що вкрадуть, буду погано з цим виглядати, незручно, займає багато пам'яті тощо.

**Переваги/вигоди** - це ті додаткові аспекти, які клієнт очікує отримати з продуктом чи послугою. Їх сегментують на 4 типи (приклад для телефонів):

Необхідна перевага (подзвонити)

Очікувана перевага (гарні фото, імідж, дизайн)

Бажана перевага (швидка зарядка, синхронізація з комп'ютером)

Неочікувана перевага (NFC/ Apple Pay)

Блок 2. Блок продукту/послуги

**Продукти та послуги** - дивлячись на канву, тут прописують всі складові та деталі вашого продукту чи послуги.

**Обезболюючі** - як продукт може запобігти болям, які ви вказали? Страх загубити - страхування, дорого - різні пакети, я буду погано виглядати - різні кастомізовані дизайни тощо.

**Додаткові переваги** - як саме продукт може забезпечити всі ті переваги, що ви вказали у блоці клієнта.

Після роботи над канвою ціннісної пропозиції у команди мають бути заповнені всі 6 блоків. Після цього буде легко сформулювати ціннісну пропозицію для потенційного клієнта/користувача за наступною формулою:

Наш \_\_\_\_\_ (продукт або послуга - описати рішення) допомагає \_\_\_\_\_ (клієнтському сегменту), який хоче \_\_\_\_\_ (задачі клієнта) завдяки \_\_\_\_\_ (дієслово + біль) та \_\_\_\_\_ (дієслово + біль), на відміну від \_\_\_\_\_ (альтернативи/конкурентна пропозиція).

#### Приклад заповнення:

Наш додаток для замовлення таксі онлайн допомагає пасажиром таксі, які хочуть швидко доїхати до місця призначення, завдяки мінімізації часу очікування та впровадженню приємних цін, на відміну від стандартних телефонних служб таксі.

#### Практичне завдання

##### Вправа 1. Розбір кейсу по канві ціннісної пропозиції на прикладі Tesla

-

Головна мета навчити студентів розуміти і правильно формулювати характеристики в кожному блоці канви ціннісної пропозиції: задачі (jobs-to-bedone), болі (pains), переваги/вигоди (gains) та відповідні характеристики продуктового блоку.

Дати студентам завдання в командах подумати, як саме би вони доповнили чи змінили цю модель ціннісної пропозиції.

Наприклад:

В Jobs-to-be-done (задачах) можна дописати - не забруднювати навколишнє середовище, економити гроші на пальному

В Pains (болях) можна дописати - висока ціна, лише на замовлення і довго чекати, імідж компанії постійно змінюється з позитивного на негативний, замовлення часом виконуються з технічними несправностями, дороге обслуговування.

В Gains (переваги) можна дописати - потужність, швидко набирає розгін, автокерування, зручний салон.

В Pain Relievers (Болевтолюючі) можна додати - безкоштовне технічне обслуговування в разі несправностей після доставки, більше доступних салонів для обслуговування, відслідковування свого замовлення.

В Gain Creators (додаткові переваги) можна додати - створення нових моделей для різних доріг

## **Вправа 2. Формування портрету потенційного клієнта (customer persona) на прикладі одного з цільових сегментів - 60 хв.**

Командам необхідно обговорити та визначити цільові сегменти стартапу. Враховуючи характеристики для сегментації, які було дано під час лекції. (орієнтовно 10-15 хв).

Обрати один з сегментів (рекомендовано той сегмент, який потенційно найлегше “дістати” для перших комунікацій з клієнтами та тестування гіпотез). Сформувавши портрет клієнта з обраного цільового сегмента - опрацювати його особистісні, професійні, географічні, демографічні, соціальні, психологічні характеристики та візуалізувати портрет. (30-45 хв).

## **Вправа 3.**

Розбір кейсів розрахунку об'єму ринків та конкурентного аналізу для стартапу Elomía.



Elomia - TAM, SAM, SOM. 3 матеріалів засновників Elomia

***Elomia** - це Штучний Інтелект, який замінює психолога. Вона слухає, розуміє і надає психологічну допомогу 24/7. Проект виграв 2 гранти, отримав згадки в великих українських ЗМІ і готовий до масштабування.*

***Розрахунок ринку:** 500 мільйонів людей по всьому світу страждають від психічних розладів. Обсяг ринку становить \$ 20 мільярдів. Протягом 2019 року в США \$ 2 мільярди було витрачено на цифрові продукти в сфері "mental health". Зростання цифрового сегмента становить 13% -17,5% в рік.*

***Конкуренти і переваги:** контрольовані дослідження показують, що Elomia всього на 4% менш ефективна за психолога. У Elomia нульовий поріг входу: у користувачів відсутній страх говорити про особисте; програма працює цілодобово і коштує в 40 разів дешевше, ніж живий психолог. Цих результатів ми досягли завдяки конкурентній перевазі, яку ми маємо. Це дозволило зібрати одну з найбільших в світі базу даних про психічне здоров'я за низькою ціною.*

Провести кейс стаді та розібрати приклад Elomia. Обговорити в командах.

Розбір кейсу стартапу Elomia щодо конкурентного аналізу.

Розбір сітки дешево-дорого та зручно-незручно.

Порівняння ефективності звичайного психолога та Еломії.



Мал.21. Elomia - Конкурентний аналіз. З матеріалів засновників Elomia

## Психолог

### Ефективний

34% по PHQ-9

### Дорогий

\$4320 на рік

### 60 хвилин

на тиждень, коли зручно йому.

### Страшно звернутися

“Якщо буде сміятися? Не піду”

## Elomia

### Ефективний

30% по PHQ-9

### Дешева

\$108 на рік

### Цілодобово

Рада спілкуванню навіть вночі.

### Не страшно звернутися

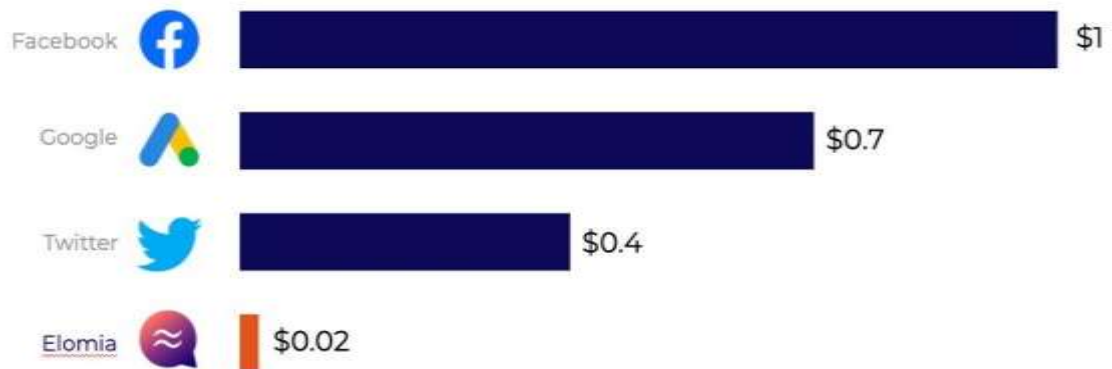
“Просто видаю якщо не працює”

Elomia - Конкурентний аналіз. З матеріалів засновників Elomia



## В 50 разів дешевша реклама

Unfair Advantage



Elomia - Нечесна конкурентна перевага. З матеріалів засновників Elomia

### Самостійна робота

Провести аналіз ринку в командах стартапів.

Обчислення TAM, SAM, SOM.

Дослідити темпи зростання ринку.

Провести аналіз конкурентів.

Дослідити конкурентні переваги стартапу.

Заповнити таблицю порівняння з конкурентами.

Заповнити всі результати роботи команд у воркшит №12

### Теми для семінару

Які рівні оцінки ринку вам відомі?

Як рахувати TAM? Які інструменти можна використовувати?

Навіщо проводити аналіз конкурентів?

Які методи аналізу конкурентів можна використовувати?

Які критерії для оцінювання конкурентів вам відомі?

### Тести

TAM - це

А) реалістична частка ринку, яку стартап може завоювати за допомогою доступних йому ресурсів.

Б) максимально можливий об'єм ринку, який може охопити теоретично стартап, якщо припустити, що не існує взагалі ніяких обмежень.

В) ринок, який може бути охоплений продуктом, враховуючи географічний таргет, портрети ЦА тощо.

Порядок розрахунку ринку має бути наступним:

а) SAM-TAM-SOM

б) TAM-SOM-SAM

в) TAM-SAM-SOM

Нечесні конкурентні переваги - це

А) те, що робить команду/продукт стартапу кращою за команду/продукт конкурентів, і що важко скопіювати

Б) переваги, отримані в результаті нечесного виведення з гри конкурента вашого продукту на ринку

В) те, в чому ви гірші за продукт конкурента

## Самостійна робота

Команди досліджують цільовий ринок та валідують сегментацію клієнтів. Необхідно продовжити створення портретів клієнтів для інших цільових сегментів. Створення канви ціннісної пропозиції стартапу. Заповнити всі результати у відповідні воркшити з воркбука (Воркшит №7).

## Питання для семінару

Дайте визначення терміну Customer development.

Що таке сегментація клієнтів?

Чим відрізняються поняття «клієнт» та «користувач»?

Опишіть і дайте характеристику Кривої адаптації клієнта.

Що таке Кава ціннісної пропозиції? З яких сегментів вона складається?

## Тести

Customer development - це

А) тестування гіпотез, ідей або конкретного прототипу на цільовій аудиторії.

Б) пошук цільової аудиторії

В) пропрацювання портрету клієнта

Оберіть правильну послідовність елементів у Кривій адаптації клієнтів

А) Рання більшість

Б) Новатори

- В) Пізня більшість
- Г) Ранні послідовники

3) Канва ціннісної пропозиції допомагає:

- А) об'єктивно оцінити функції і параметри продукту
- Б) вивчити мотивацію клієнтів;
- В) проектувати і тестувати функціональність продукту/послуги/сервісу;
- Г) послідовно дослідити всі варіанти досягнення відповідності між потребами клієнтів і вашого продукту;
- Д) розставити пріоритети та акценти при просуванні продукту.

# Тема 7. Ідентифікація споживача та обчислення обсягу цільового ринку

## Зміст теми

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

## Очікувані результати:

Студенти вміють проводити валідацію ідей та гіпотез

Студенти знають інструменти для customer development

Студенти вміють проводити інтерв'ю

## Теоретичні питання:

### Цикл customer development -

Гіпотеза → Експеримент → Тест → Інсайти

### Гіпотези. Валідація гіпотез. Інструменти для проведення дослідження клієнтів - опитувальники, інтерв'ю, фокус групи

Кількісні інструменти - опитування, google тренди. Якісні - фокусгрупи, інтерв'ю, тестування прототипу. Мета - валідувати проблему, рішення і готовність клієнтів платити за продукт.

### Дослідження трендів та статистичних даних

Використання Гугл трендів - <https://trends.google.ua/> , спостереження за трендами та аналітичними даними.

### Платформи Kickstarter, Product Hunt та ін.

ProductHunt, Kickstarter та інші краудфандингові платформи як інструмент валідації; додаткові інструменти тестування ідей/продуктів

## Практичне завдання

### Розбір кейсів стартапів в контексті теми кастдеву.

Для команд важливо детально розібратися з інструментами та головними принципами для проведення кастдеву. Тому на цьому практичному занятті

необхідно розібрати якомога більше практичних прикладів з життя реальних стартапів.

Обговорення результатів досліджень груп. Командам надається зворотний зв'язок. Шукаються слабкі місця в бізнес моделі та коригується канва бізнес моделі. Команди відкидають гіпотези, що не підтвердилися та формують нові.

## **Самостійна робота**

Формування ключових гіпотез щодо стартапу. Розробка та планування експериментів для підтвердження гіпотез. Підготовка питань і сценаріїв для інтерв'ю і опитувань. Проведення інтерв'ю та опитувань для валідації гіпотез. Аналіз результатів інтерв'ю. Заповнити результати у відповідний воркшит (воркшит №8)

### **Теми для семінару**

Які елементи циклу customer development вам відомі?

Опишіть способи валідації гіпотез. Які інструменти можна використовувати для валідації?

Опишіть процес customer development. Яка специфіка проведення customer development для продукту на ранніх стадіях?

### **Тести**

Customer discovery - це

А) валідація наявності проблеми, валідація цільової аудиторії, валідація відповідності рішення проблеми

Б) лише пропрацювання портрету клієнта

В) лише валідація наявності проблеми

Customer validation це

А) оцінка потенційного об'єму ринку

Б) валідація готовності потенційних потенційних клієнтів платити за продукт

В) валідація проблеми

Рефлексія в команді за результатами спільної роботи над проектом. Есе на тему своїх відчуттів щодо етапів динаміки команди (**Воркшит №10**). Самостійне тестування інструментів для командної роботи. Завдання: Обрати 1 таскменеджер для команди (Trello, Asana, Jira) і протестувати постановку задач та менеджмент. За необхідності внесення змін та доповнення в робочій зошит, воркшит 2, в блок Команда.

## **Тема 8. Маркетинг стартапу**

### **Зміст теми**

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

### **Результати:**

Студенти можуть обрати канал комунікації з ЦА  
Студенти вміють скласти маркетингову стратегію

### **Теоретичні питання:**

#### **Маркетингова стратегія для стартапу**

Дайте визначення маркетингу.

7P - основні положення в маркетинговій стратегії продукту чи послуги.

Формування ціни - 3С.

#### **Основи цифрового маркетингу. SMM та інструменти онлайн просування. Реклама, робота з лідерами думки**

Основні інструменти цифрового маркетингу.

SMM, онлайн реклама, робота з лідерами думок, банерна реклама, залучення трафіку на сайти.

Соцмережі.

#### **Метрики -**

Як виміряти успішність маркетингової стратегії

### **Практичне завдання**

#### **Самостійна робота**

В команді заповнити відповідні сторінки робочого зошиту.

Розробити маркетингову стратегію - позиціонування, основні канали комунікації.

Розробити концепцію діджитал маркетингу стартапу (комунікаційний план, контент план, візуалізація, метрики).

## Тема 9. Бізнес-план стартап-проекту

### Зміст теми

Сутність та особливості бізнес-плану стартапу

Резюме бізнес-плану

Ідея (сутність) запропонованого проекту

Маркетинговий план

Виробничий план

Організаційний план

Фінансовий план

### Теоретичні питання:

1. Дайте визначення бізнес-плану проекту стартапу.
2. Які функції виконує бізнес-план в процесі реалізації стартапу?
3. Назвіть структурні частини бізнес-плану за стандартами Організації Об'єднаних Націй з промислового розвитку.
4. Якими є особливості складання резюме стартап проекту?
5. Що включає в себе опис продукту стартапу в бізнес-плані?
6. Розкрийте зміст маркетингового плану проекту.
7. Назвіть види стратегій комплексу маркетингу на різних стадіях стартапу.
8. Розкрийте зміст організаційного плану проекту.
9. Розкрийте зміст виробничого плану проекту.
10. Розкрийте зміст фінансового плану проекту.
11. Які основні показники визначають у фінансовому плані проекту?
12. Назвіть ключові показники ефективної реалізації проекту.

### Практичне завдання

Розробити бізнес-план стартапу за наступними складовими, використовуючи наведені таблиці.

#### 1. Резюме

Починається будь-який бізнес-план з резюме, проте формується він після того, як бізнес-план повністю готовий. Це одночасно і висновок, і короткий зміст бізнес-плану.

Орієнтовний зміст резюме стартапу наведений у табл. 9.1.

*Таблиця 9.1*

### Структура резюме бізнес-плану стартапу



<i>Показник</i>	<i>Характеристика</i>
Найменування проекту	Вказується назва
Характеристика організації	<ul style="list-style-type: none"> <li>- найменування організації,</li> <li>- організаційно-правова форма,</li> <li>- кількість засновників та співробітників,</li> <li>- статутний фонд,</li> <li>- контактні дані,</li> <li>- банківські реквізити,</li> <li>- керівник проекту</li> </ul>
Короткі відомості про кваліфікацію управлінського персоналу	Досвід, знання, особливості керівництва (команди) проекту
Опис ситуації на ринку, в галузі	Вказується доцільність проекту для ринку, його переваги над іншими
Продукт (послуга) стартапу	Переваги, унікальність та цінність продукції (послуги) стартапу
Ресурси	Власні ресурси, їх поточний стан
Цілі проекту	Короткострокові та довгострокові цілі проекту, перспективи масштабування та відтворення
Потреба в інвестиціях	Розмір необхідних інвестицій, передбачувані джерела, напрями їх використання, термін повернення
Дозвільні та супровідні документи	Наявність патентів, ліцензій, сертифікатів тощо
Економічні показники	Прогнозні економічні показники проекту
Ризики	Можливі ризики та ймовірність їх настання

### **Ідея (сутність) запропонованого проекту**

В першому розділі необхідно висвітлити особливості та перспективи розвитку продукту стартапу, специфіку самого підприємства, що існує чи буде створюватися.

### ***Опис підприємства***

Обґрунтовується вибір організаційно-правової форми, особистий досвід та професійні досягнення засновників, сфера діяльності, масштаби проекту тощо. Важливо показати життєвий цикл функціонування підприємства протягом реалізації проекту (наприклад, можливості розширення підприємства, нарощення обсягів його господарської діяльності, підвищення рівня конкурентоспроможності та життєздатності).

Здійснюючи опис підприємства, важливо вказати види діяльності, якими підприємство фактично займається або буде займатись протягом реалізації

проекту, визначити переваги та недоліки місця розташування підприємства з урахуванням таких факторів, як вартість та доступність ресурсів, наближеність до постачальників, рівень розвитку інфраструктури.

### ***Опис продукту***

Висвітлюються характеристики продукту, його відмінність від продуктів конкурентів, тривалість життєвого циклу, технологічні особливості виробництва тощо. Підрозділ включає наступні складові:

*1. Опис ринкових якостей продукції проекту:* опис продукції (послуг); порівняння з іншими продуктами на ринку; конкурентоспроможність продукту проекту; ціннісна пропозиція продукту стартапу.

*3. Аналіз попиту на продукцію проекту:* споживачі продукції; потреба в продукції; прогноз попиту на продукцію проекту.

*4. Аналіз пропозиції:* обсяг виробництва; місткість ринку; виробники продукції; імпортери продукції та обсяг імпорту; прогноз пропозиції на продукцію проекту.

*5. Дослідження ринку:* оцінка рівня конкуренції й типу ринку; учасники ринку; аналіз ситуації на ринку; аналіз конкурентоспроможності продукції (послуг) стартапу; динаміка цін на ринку; ціноутворюючі фактори; адміністративні елементи у функціонуванні ринку.

Орієнтовний зміст опису продукту стартапу наведений у табл. 9.2.

## Опис продукту стартапу

Показник	Характеристика
Характеристика запланованої продукції (послуг)	Перелік основних видів продуктів або послуг
	Призначення продуктів або послуг з точки зору задоволення певних потреб споживачів
	Споживчі якості продукції: основні види сировини, з якої виготовляється продукція, властивості, естетика зовнішнього вигляду, показники якості тощо
	Унікальність та цінність продукції (послуги)
Життєвий цикл продукції	Залежить від динаміки науково-технічного прогресу в сфері реалізації проекту, технології виробництва, часу, необхідного для модифікації продуктів та їх адаптації до нових ринків. Зазначається час, необхідний для доведення продукту до перших продажів, до максимального обсягу продажів, до згорання продаж, час на оновлення та модифікації продукту.
Технологічні особливості випуску продукції (надання послуг)	Зазначаються технічні стандарти та особливості виробництва країн тих ринків, на яких планується реалізація продукції або надання послуг та визначити перспективи їх модифікації

## 2. Маркетинговий план

### Питання, відповіді на які дає маркетинговий план:

- на які властивості продукції (послуги) буде зроблено основний акцент (якість, ціна, сервісне обслуговування, система постачання тощо)?
- які обсяги збуту за асортиментом прогнозуються?
- яку стратегію ціноутворення буде застосовано, як вона буде узгоджена з системою ціноутворення основних конкурентів?
- які тенденції зміни ціни на аналогічну чи подібну продукцію (послуги)?
- які будуть обрані канали збуту продукції (послуг)?
- якими будуть витрати на збут?
- які засоби реклами будуть використані для ознайомлення та стимулювання збуту продукції (послуг)?
- яким буде бюджет рекламної кампанії?
- як буде організована служба комунікації чи сервісного обслуговування споживачів?
- якими будуть витрати на створення служби комунікації чи сервісного обслуговування споживачів?

Після визначення цінової стратегії та обґрунтування товарної та збутової політики необхідно побудувати орієнтовний прогноз продажів продукції (надання послуг) (табл. 9.3).

Таблиця 10.3

### План продажів продукції (послуг)

Показник	Один. виміру	Періоди (по місяцях)												Всього за 1 рік	Всього за 2 рік	Всього за 3 рік	
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12				
Продукт А																	
Обсяг продажів	од.																
Ціна за одиницю	грн.																
Виручка від реалізації	грн.																
Продукт В																	
Обсяг продажів	од.																
Ціна за одиницю	грн.																
Виручка від реалізації	грн.																
Всього виручка від реалізації	грн.																

На завершення в маркетинговому плані подається бюджет маркетингових заходів проекту (табл. 9.4).

Таблиця 9.4

### Бюджет маркетингових заходів проекту

Витрати на маркетингові заходи	Періоди (по місяцях)												Всього за 1 рік	Всього за 2 рік	Всього за 3 рік		
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12					
1.																	
2.																	
...																	
Всього витрат																	

## 5. Виробничий план

**Питання, відповіді на які дає виробничий план:**

- де буде виготовлятися продукція (надаватись послуги)?

- які є потреби у всіх видах приміщень, будівель, споруд?
- якою є послідовність виконання виробничих операцій та інших технологічних процесів виготовлення продукції?
- які машини та обладнання потрібні для виробничого процесу і яким чином вони будуть залучені (придбані чи орендовані)?
- яка вартість придбання чи оренди машин, обладнання, устаткування тощо?
- які матеріали, сировина, комплектуючі потрібні для забезпечення належного проходження виробничого процесу?
- які витрати на придбання матеріалів, сировини, комплектуючих та процедура їх закупівлі?
- які необхідні обсяги запасів сировини, матеріалів, комплектуючих для забезпечення нормального проходження виробничого процесу?
- як здійснюватиметься контроль якості виробництва та продукції (послуг)?
- які стандарти чи системи управління якістю виробничого процесу і продукції будуть застосовуватись?

Інформація щодо потреби в основних засобах проєкту наводиться в табл. 9.5.

*Таблиця 9.5*

**Потреба в основних засобах та бюджет капітальних витрат проєкту**

Назва групи та виду основних засобів та нематеріальних активів	Період введення в експлуатацію (місяць / рік)	Постачальник, умови постачання	Вартість придбання, тис.грн.	Додаткові витрати, які будуть понесені до початку реалізації проєкту	Загальна вартість, тис.грн.
1.					
2.					
3.					
4.					
<b>Разом витрат</b>	<b>x</b>	<b>x</b>			

У виробничому плані вказуються всі види сировини, матеріалів та комплектуючих, а також інших виробничих оборотних активів, які будуть використовуватись у виробничому процесі та зазначають їх постачальників, ціну та інші умови поставок (табл. 9.6).

*Таблиця 9.6*

**Планування потреби в сировині, матеріалах, комплектуючих**

Назва сировини, матеріалів, комплектуючих	Постачальник	Ціна одиниці, грн	Потреба у натуральному вираженні, од / вартість за період (місяць), грн.												Всього за 1 рік	Всього за 2 рік	Всього за 3 рік
			1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12			
1.																	
2.																	
...																	
Всього витрат																	

Даний розділ бізнес-плану обов'язковий для стартапів, пов'язаних з виробництвом. Якщо проєкт стосується сфери торгівлі чи надання послуг у його межах слід здійснити розрахунок необхідного ресурсного забезпечення, а також описати технологічний процес ведення бізнесу.

## 6. Організаційний план

**Питання, відповіді на які дає організаційний план:**

- яка буде організаційно-правова форма підприємства?
- хто засновники стартапу та основні умови статутної угоди?
- який склад та розподіл обов'язків членів команди стартапу?
- чи є необхідність залучення консультантів (звернення до бізнес-акселераторів, інкубаторів тощо)?
- які особливості кадрової політики підприємства?
- яка структура управління стартапом?
- які функції ключових підрозділів, їх організаційні взаємозв'язки?
- як буде здійснюватися координація та взаємодія служб і підрозділів підприємства?
- які основні етапи робіт проєкту, терміни та вартість їх реалізації?
- які особливості правового забезпечення реалізації стартапу?

За підсумками даного розділу складається план-графік реалізації проєкту (табл. 9.7).

Таблиця 9.7

### Календарний план-графік реалізації проєкту стартапу

№ з./п.	Зміст етапу	Періоди (по місяцях)					Вартість етапу, грн.
		1	2	3	...	m	
1							
2							
3							

...							
n	Всього						

Календарний план-графік дозволяє передбачити усі необхідні роботи, без яких неможливо реалізувати проєкт, наочно відобразити черговість їх виконання; передбачити загальну вартість робіт та розбити необхідні капіталовкладення за етапами.

## 5. Фінансовий план

### Питання, відповіді на які дає фінансовий план:

- який розмір інвестицій (капіталовкладень) проєкту?
- з яких джерел будуть залучені необхідні фінансові ресурси?
- яким є цільове призначення усіх інвестицій по проєкту?
- як співвідносяться поточні потреби підприємства у грошових коштах з плановим рухом грошових коштів (доходів та витрат)?
- яка віддача вкладеного капіталу?
- якими є показники ефективності стартап проєкту?

Фінансовий план є одним з найбільш важливих для інвестора розділ бізнес-плану, що містить прогностичну інформацію щодо фінансових показників стартапу та його ефективності.

Планування загальних інвестицій стартап проєкту наведено в табл. 9.8.

*Таблиця 9.8*

### Планування загальних інвестицій проєкту

Група та вид інвестицій	Сума, тис. грн.
1. Початкові інвестиції, в тому числі:	
1.1. Витрати на основні засоби та нематеріальні активи, в т.ч.:	
...	
1.2. Витрати на оборотні активи, в т.ч.:	
...	
2. Інвестиції на стадії підготовки реалізації проєкту, в т.ч.:	
...	
3. Виробничі витрати, в т.ч.:	
...	
4. Витрати на збут, в т.ч.:	
...	
<b>Всього інвестицій</b>	

Для обґрунтування показників ефективності складають план доходів і витрат проекту (табл. 9.9).

Таблиця 9.9

**План доходів і витрат проекту**

Показник	Значення показника за періодами, тис. грн.								
	1-й рік			2-й рік			3-й рік		
	помісячно			поквартально			поквартально		
	1	..	12	I	..	IV	I	..	IV
1. Дохід (виручка) від реалізації продукції (послуг)									
1.1. Обсяг продажів в натуральному вираженні									
1.2. Ціна одиниці продукції (послуг)									
2. Витрати на виробництво реалізованої продукції									
3. Прибуток від операційної діяльності									
4. Дохід (витрати) від позареалізаційних операцій									
5. Податки									
6. Чистий прибуток									

**Самостійна робота**

Кожна команда має підготувати пітч і презентацію. Презентації готуються у форматі PowerPoint.

**Тести**



# **Тема 10. Джерела фінансування стартапу. Презентація стартапу для інвесторів.**

## **Зміст теми**

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.

## **Результати:**

Студенти розуміють базові юридичні моменти розвитку стартапу  
Студенти розуміють, які існують етапи залучення інвестицій  
Студенти розуміють, що потрібно, аби залучити інвестиції в стартап

## **Теоретичні питання:**

### **Типи інвесторів та інвестицій. Етапи та раунди інвестицій**

Опишіть які існують раунди інвестицій, скільки можна залучити на кожному раунді і які умови.

Які категорії інвесторів існують

### **Юридичні аспекти інвестицій**

Поясніть юридичні інструменти для укладання інвестиційних угод.  
Структурування компанії (де, як, коли)

### **Умови, розподіл часток, договори, опціони**

Юридичний аспект взаємовідносин в середині команди

## **Практичне завдання**

Обговорення інвестиційної стратегії стартапу.

Розробка фінансового плану (P&L).

Розкажіть про найвідоміші інвестиційні компанії, найвідоміші інвестиції в українські стартапи: Grammarly, PetCube і т.д.

## **Самостійна робота**

Дослідити інвестиційні угоди схожих стартапів. Створити в команді підбірку потенційних світових інвесторів вашого стартапу. Визначитися зі стратегією залучення інвестицій. Підготувати лист інвестору.

## Рекомендована література та інтернет-ресурси

### *Основна література*

1. Bhargava R., Heeman W. (2017). The Startup Playbook: Founder-to-Founder Advice From Two Startup Veteransc. Lioncrest, 420 p.
2. C. Zott, R. Amit, L. Massa. The business model: theoretical roots, recent development and future reasearch. URL: <http://www.iese.edu/research/pdfs/DI-0862-E.pdf>
3. Бланк С., Дорф Б. Священна книга стартапера. Як збудувати успішну компанію / пер. з англ. Н. Валевська. Київ : Наш формат, 2019. 512 с.
4. 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.
5. Ворона Т. Стартап на мільйон. Харків : Vivat, 2017. 224 с.
6. Гавриш О. А., Бояринова К. О., Копішинська К. О. Розробка стартап-проектів: навч. посіб. Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2019. 188 с.
7. Гільбо К. Стартап на \$100. Як перетворити хобі на бізнес / пер. з англ. А.Ящук. Київ : Наш формат, 2017. 264 с.
8. Грицюк Н. О. Івашко О. А., Сак Т. В. Інноваційне підприємництво та управління стартап проектами : навч. посіб. Луцьк : Вежа-Друк, 2022. 172 с.
9. Інноваційне підприємництво та управління стартап проектами. Робочий зошит викладача. Київ: 2021. 132 с.
10. Олет Б. 24 кроки успішного стартапу / пер. з англ. Н. Палій. Київ : Книголав, 2019 288 с.
11. Технології розробки стартапів: навч.посіб. / за заг. Ред. Подальчака Н.Ю., Шаповалової Т.В. К.: МФСА. 2021. 128 с.

### *Додаткова література*

1. C. Zott, R. Amit, L. Massa. The business model: theoretical roots, recent development and future reasearch. URL: <http://www.iese.edu/research/pdfs/DI-0862-E.pdf>
2. Сак Т.В., Шостак Л.В., Вознюк Ю.С. Розвиток стартапів в Україні: теоретичні аспекти, тенденції, можливості. Інфраструктура ринку. 2022. № 65. С. 43-48. URL: [http://www.market-infr.od.ua/journals/2022/65\\_2022/9.pdf](http://www.market-infr.od.ua/journals/2022/65_2022/9.pdf)
3. Сак Т.В., Івашко О.В., Грицюк Н.О. Роль акселераторів стартапів у розвитку інноваційного підприємництва в Україні. Економічний часопис Волинського національного університету імені Лесі Українки. 2022. Т. 1. № 1. С. 87-96. DOI: <https://doi.org/10.29038/2786-4618-2022-01-87-96>
4. Сак Т. В. Особливості фінансування стартапів на різних стадіях розвитку. Socially competent management of corporations in a behavioral economy: Collection of scientific papers / resp. ed. Ondrej Mikulaš, Kostiantyn Pavlov, Karol Viktor, Olena Pavlova, Ladislav Viera, Liudmila Shostak, Anton Milan, Alla

Lyalyuk. European institute of further education, Podhajska, 2021. p.191-193, Chapter I.

5. Сак Т. В. Особливості управління розвитком стартапів в Україні. Теорія та практика менеджменту: матеріали Міжнар. наук.- практ. конф. (12 травня 2021 р.) / Відп. ред. проф. Л. Черчик. Луцьк, 2021. С. 97-98.
6. Сак Тетяна Василівна. Тренінг-курс «Start-up»: курс лекцій для студентів спеціальності 076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність» денної та заочної форми навчання, освітнього рівня «магістр». Луцьк: ВНУ імені Лесі Українки, 2022. 43 с.
7. Смерічевський С. Ф., Клімова О. І. Business model canvas як універсальна концепція управління бізнесом компанії. *Інвестиції: практика та досвід*. 2017. № 9. С. 11-14. URL: [http://www.investplan.com.ua/pdf/9\\_2017/4.pdf](http://www.investplan.com.ua/pdf/9_2017/4.pdf)

*Інтернет-ресурси*

1. GIST community. URL: <https://www.gistnetwork.org/va>.
2. Бизнес-кейсы. URL: <http://www.mbastrategy.ua/content/blogcategory/74/232/lang,Rus/>
3. Thiel's P. Startup CS183. Notes Essay. URL: <https://gist.github.com/harperreed/3201887>.
4. Кейси. Краща практика. URL: <http://www.management.com.ua/cases/>
5. Компанія інтелектуальних технологій . URL: <https://kint.com.ua/ua/biznes-trenazher-vial>
6. Офіційний сайт 1991 Data Incubator. URL: <http://1991.vc>.
7. Офіційний сайт Greencubator. URL: <https://greencubator.info/>
8. Офіційний сайт iHUB. URL: <https://ihub.world/>
9. Офіційний сайт Radar Tech. URL: <https://radartech.com.ua/>
10. Офіційний сайт Startup Depot. URL: <https://startupdepot.lviv.ua/>
11. Офіційний сайт Tech StartUp School. URL: <https://tsus.lpnu.ua>
12. Офіційний сайт Всеукраїнської Інноваційної екосистеми «Sikorsky Challenge Україна» (SCU). URL: <https://www.sikorskychallenge.com/>
13. Офіційний сайт Інноваційного парку UNIT.City. URL: <https://unit.city>
14. Офіційний сайт мережі академічних стартап-інкубаторів YEP! URL: <http://www.yepworld.org/ua/about/>

**Навчально-методичне видання**

**Сак Тетяна Василівна**

**Тренінг-курс «Start-up»**

*Методичні рекомендації для практичних занять та самостійної роботи*

Видається в авторській редакції

Формат 60x84/16. Гарантітура Times  
Ум. друк. арк. 1,52.