

КОНСПЕКТ ЛЕКЦІЙ ПІДПРИЄМНИЦТВО ТА БІЗНЕС-КУЛЬТУРА

Вступ до курсу

Підприємництво — це не просто спосіб заробітку, а особливий стиль мислення, що поєднує ініціативу, креативність, відповідальність і готовність до ризику. Сучасний світ потребує людей, які не лише вміють працювати, а й створюють нові можливості, продукти й цінності для суспільства.

Метою цього курсу є формування у студентів базових знань і практичних навичок організації власної справи. Навчання допоможе зрозуміти, як народжується бізнес-ідея, як її перетворити на реальний проект, як аналізувати ринок, планувати ресурси, визначати прибуток, формувати маркетингову стратегію та вибудовувати відповідальну бізнес-культуру.

Курс побудований за принципом поступового занурення: від розуміння сутності підприємництва — до створення власного бізнес-плану. Кожен розділ містить теоретичні положення, практичні завдання, приклади з української дійсності, а також інструменти, які допоможуть студенту зробити перший крок у підприємницьку діяльність.

Особлива увага приділяється сучасним аспектам — соціальній відповідальності, етичним стандартам, самопрезентації та культурі поведінки підприємця. Адже сьогодні бізнес — це не лише про гроші, а передусім про цінності, довіру і вплив на суспільство.

Розділ 1. ПІДПРИЄМНИЦТВО ЯК СУЧАСНА ФОРМА ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ - 8 ГОД

Тема 1. Підприємець і підприємницька діяльність - 2 год

Тема 2. Суб'єкти підприємницької діяльності - 2 год

Тема 3. Форми та види здійснення підприємницької діяльності - 2 год

Тема 4. Практичне 1 - Порівняльний аналіз місцевих суб'єктів підприємницької діяльності - 2 год

Тема 1. Підприємець і підприємницька діяльність

Підприємництво — це самостійна, ініціативна та систематична діяльність людей, спрямована на отримання прибутку шляхом виробництва товарів, надання послуг або виконання робіт. Воно є основою сучасної економіки, оскільки формує конкурентне середовище, створює робочі місця та сприяє розвитку суспільства. Згідно із Законом України «Про підприємництво», підприємництво — це самостійна, ініціативна діяльність на власний ризик з метою досягнення економічних і соціальних результатів та одержання прибутку.

Підприємництво є рушійною силою будь-якої ринкової економіки, адже саме підприємці беруть на себе відповідальність за організацію виробництва, управління персоналом, пошук інвестицій та розвиток нових напрямів бізнесу. Підприємець — це особа, яка здатна побачити можливість там, де інші бачать лише проблеми. Його діяльність передбачає не лише бажання заробити, а й готовність ризикувати, працювати з невизначеністю та приймати відповідальні рішення.

Основні риси сучасного підприємця — це ініціативність, відповідальність, цілеспрямованість, комунікабельність, здатність швидко приймати рішення та впроваджувати інновації. Успішний підприємець має розвинене стратегічне мислення,

вміє бачити перспективу, визначати ризики і планувати дії для їх мінімізації. Водночас важливою рисою є гнучкість — уміння адаптуватися до змін у законодавстві, ринку чи технологіях.

Мотиви, що спонукають людину стати підприємцем, різні. Для одних це прагнення незалежності та свободи у прийнятті рішень, для інших — бажання реалізувати власну ідею або створити щось нове. Часто мотивацією стає фінансова стабільність, самореалізація чи можливість принести користь суспільству. Саме тому у сучасній Україні дедалі частіше з'являються молоді підприємці, які розвивають соціальні бізнеси, екопроекти чи технологічні стартапи.

Підприємницька діяльність включає кілька важливих складових: ініціативу, ризик, інноваційність, відповідальність і організацію процесу. Без ініціативи неможливо почати власну справу, а без готовності ризикувати — розвивати її. Інноваційність допомагає створювати нові продукти та послуги, а відповідальність забезпечує стабільність бізнесу та довіру клієнтів. Організація діяльності означає здатність планувати, координувати ресурси, контролювати результати та постійно вдосконалювати процеси.

В економіці розрізняють різні типи підприємців. Одні виступають новаторами, які створюють абсолютно нові продукти або послуги, інші — менеджерами, що ефективно організовують уже існуючі процеси. Є підприємці-інвестори, які вкладають капітал у перспективні проекти, а також соціальні підприємці, що поєднують бізнес із вирішенням суспільно важливих проблем. Окрему категорію становлять фріланс-підприємці — люди, які самостійно працюють і надають послуги клієнтам без створення великих компаній.

Роль підприємництва в економіці країни важко переоцінити. Воно сприяє створенню робочих місць, підвищує рівень добробуту населення, забезпечує надходження податків до бюджету, стимулює інновації та підвищує конкурентоспроможність держави. Завдяки розвитку малого і середнього бізнесу формується середній клас, який є опорою стабільного суспільства. Підприємництво також сприяє розвитку місцевих громад, адже саме місцеві підприємці часто виступають ініціаторами соціальних, культурних та освітніх проєктів.

Таким чином, підприємець — це не лише власник бізнесу, а насамперед творець нових економічних можливостей. Його діяльність вимагає знань, сміливості, аналітичного мислення та готовності брати на себе відповідальність. Сучасне підприємництво в Україні розвивається динамічно, відкриваючи широкі перспективи для молоді, яка готова мислити креативно, діяти рішуче й будувати власне майбутнє.

Контрольні запитання:

1. Як законодавство України визначає поняття підприємництва?
2. Які риси характерні для сучасного підприємця?
3. Які мотиви найчастіше спонукають людину до створення власної справи?
4. Яке значення має підприємництво для розвитку економіки країни?
5. У чому полягає роль підприємця в сучасному суспільстві?

Рекомендовані джерела:

1. Закон України «Про підприємництво».
2. Козак Л. А. *Основи підприємництва: навчальний посібник*. — Київ, 2022.
3. Портал малого та середнього бізнесу України — <https://sme.gov.ua>.

Тема 2. Суб'єкти підприємницької діяльності

Суб'єкти підприємницької діяльності — це учасники економічних відносин, які здійснюють господарську діяльність із метою отримання прибутку. Вони можуть бути як

фізичними, так і юридичними особами. Законодавство України визначає суб'єктів підприємництва як осіб, зареєстрованих у встановленому порядку, що мають право на самостійне ведення господарської діяльності.

До основних суб'єктів підприємницької діяльності належать фізичні особи-підприємці (ФОП), юридичні особи приватного права, а також держава в особі підприємств чи організацій, які діють на комерційних засадах. Фізична особа-підприємець — це громадянин, який здійснює діяльність без створення юридичної особи, несе відповідальність усім своїм майном і самостійно організовує роботу. Така форма особливо популярна серед малого бізнесу, наприклад, у сфері послуг, торгівлі чи ІТ.

Юридичні особи створюються для більш масштабного ведення діяльності. Вони мають власну назву, статут, банківські рахунки, печатку, а також несуть відповідальність у межах майна підприємства. До найпоширеніших форм юридичних осіб в Україні належать товариство з обмеженою відповідальністю (ТОВ), акціонерне товариство (АТ), повне та командитне товариства, кооперативи. Наприклад, більшість українських компаній малого та середнього бізнесу функціонують у формі ТОВ, оскільки це зручно для обліку, захисту майна та розподілу прибутку між засновниками.

Суб'єктами підприємництва також можуть бути об'єднання підприємств, які створюються з метою координації спільних дій, підвищення конкурентоспроможності, захисту спільних інтересів. Такі об'єднання часто формують асоціації, спілки або корпорації, особливо в галузях агробізнесу, туризму, логістики.

Важливу роль у розвитку підприємництва відіграють партнери — постачальники, споживачі, інвестори, консультанти. Саме взаємодія між різними суб'єктами створює здорове бізнес-середовище, у якому відбувається обмін ресурсами, ідеями, технологіями.

Варто зазначити, що суб'єкти підприємництва поділяються також за масштабом діяльності: малі, середні та великі підприємства. Малі підприємства зазвичай орієнтовані на гнучкість і швидке реагування на потреби ринку, великі — на стабільність, системність і розширення ринку.

Підприємницьке середовище не може ефективно функціонувати без взаємодії між усіма цими суб'єктами. Саме завдяки співпраці, конкуренції та обміну інформацією розвивається ринок, з'являються нові можливості та формується економічна стабільність держави.

Контрольні запитання:

1. Хто є суб'єктами підприємницької діяльності згідно із законодавством України?
2. Які особливості має діяльність фізичної особи-підприємця?
3. Які основні організаційно-правові форми підприємств ви знаєте?
4. У чому переваги та недоліки створення юридичної особи порівняно з ФОП?
5. Як класифікують підприємства за масштабом діяльності?

Рекомендовані джерела:

1. Закон України «Про державну реєстрацію юридичних осіб, фізичних осіб-підприємців та громадських формувань».
2. Бланк І. А. *Підприємництво: теорія і практика*. — Київ, 2023.
3. SME.GOV.UA — офіційний портал малого і середнього бізнесу України.

Тема 3. Форми та види здійснення підприємницької діяльності (2 год, лекція)

Підприємницька діяльність може здійснюватися у різних формах, які визначаються масштабом бізнесу, способом організації, розподілом відповідальності та метою

діяльності. Основними організаційно-правовими формами підприємницької діяльності в Україні є фізична особа-підприємець (ФОП), товариство з обмеженою відповідальністю (ТОВ), акціонерне товариство (АТ), кооператив, приватне підприємство, державне та комунальне підприємство.

ФОП — це найпростіша форма ведення бізнесу, яка підходить для невеликих видів діяльності. Вона передбачає мінімальні витрати на реєстрацію та просту систему оподаткування. Підприємець самостійно керує справою і несе відповідальність усім своїм майном. Така форма зручна для фрілансерів, майстрів, невеликих торгових точок, кафе, салонів краси.

ТОВ — найпоширеніша форма юридичної особи в Україні. Вона дозволяє вести бізнес групою осіб (засновників), розподіляти частки у статутному капіталі та обмежує відповідальність кожного учасника розміром його внеску. ТОВ має право укладати договори, відкривати рахунки, наймати працівників, і часто стає формою розвитку вже існуючого бізнесу, який починався як ФОП.

Акціонерні товариства створюються для ведення великого бізнесу. Їхній капітал формується за рахунок випуску та продажу акцій. Акціонери отримують прибуток у вигляді дивідендів. Така форма дозволяє залучати значні інвестиції, однак вимагає складнішої звітності й контролю.

Кооперативи — це об'єднання громадян, які спільно ведуть господарську діяльність, розподіляючи прибуток пропорційно внескам. Кооперативна форма часто використовується у сільському господарстві або сфері послуг, де важливе партнерство та взаємодопомога.

За видами підприємницька діяльність поділяється на виробничу, комерційну, посередницьку, фінансову, інноваційну та соціальну. Виробнича пов'язана зі створенням матеріальних благ; комерційна — з купівлею-продажем товарів; фінансова — із залученням і розподілом коштів; інноваційна — із впровадженням нових технологій; соціальна — із розв'язанням суспільних проблем через бізнес.

Кожна форма та вид діяльності має свої переваги та ризики, тому вибір залежить від цілей підприємця, рівня відповідальності, обсягів фінансування та ринкових умов.

Контрольні запитання:

1. Які основні організаційно-правові форми підприємництва існують в Україні?
2. Які переваги має товариство з обмеженою відповідальністю?
3. У чому полягає сутність діяльності акціонерного товариства?
4. Назвіть основні види підприємницької діяльності.
5. Що визначає вибір форми ведення бізнесу?

Рекомендовані джерела:

1. Закон України «Про господарські товариства».
2. Жигалкевич Ж. М. *Організаційно-правові форми підприємницької діяльності*. — Київ, 2021.
3. Міністерство економіки України — <https://www.me.gov.ua>.

Тема 4. Практичне 1 — Порівняльний аналіз місцевих суб'єктів підприємницької діяльності (2 год, практичне)

Мета заняття: закріпити знання про сутність підприємництва, його форми та суб'єкти через практичний аналіз діяльності реальних підприємств свого міста або громади.

Завдання:

1. Оберіть два або три підприємства, що працюють у вашому місті або районі (наприклад, місцева кав'ярня, СТО, магазин, фермерське господарство, невеликий сервіс чи виробництво).

2. Визначте, до якої організаційно-правової форми вони належать (ФОП, ТОВ, кооператив тощо).

3. Зберіть інформацію про їхні основні види діяльності, кількість працівників, цільову аудиторію, способи залучення клієнтів, рівень конкуренції.

4. Проведіть короткий аналіз сильних і слабких сторін кожного підприємства.

5. Підготуйте порівняльну таблицю або коротку презентацію (3–5 слайдів) із висновками, який тип підприємства ефективніше функціонує у вашій місцевості та чому.

Очікуваний результат:

- студент уміє визначати форму підприємництва, аналізувати діяльність локальних бізнесів;
- розуміє відмінності між малими, середніми та великими підприємствами;
- може застосовувати теоретичні знання на практиці.

Додаткове завдання (творче):

Підготуйте коротке інтерв'ю (письмове або відео) з місцевим підприємцем про його шлях у бізнесі: що спонукало розпочати діяльність, які труднощі виникали, які якості допомогли досягти успіху.

Оцінювання:

- повнота аналізу — 5 балів;
- логічність висновків — 3 бали;
- оформлення / креативність — 2 бали.

Розділ 2. ПІДПРИЄМНИЦЬКА ІДЕЯ ТА МІСІЯ - 6 ГОД

Тема 5. Генерування та вибір підприємницької ідеї - 2 год

Тема 6. Бесіда. Місія, візія та цінності підприємства - 2 год

Тема 7. Практичне 2 - Побудова підприємницької ідеї: місія, візія та цінності як основа розвитку - 2 год

Тема 5. Генерування та вибір підприємницької ідеї

Підприємницька ідея — це ядро майбутнього бізнесу, відповідь на практичне запитання: яку цінність отримає конкретний споживач і чому саме від нас. Вона народжується на перетині проблем людей, наявних рішень на ринку та унікальних ресурсів чи вмінь підприємця. Найпростіший спосіб почати — дивитися на світ очима спостерігача: де людям незручно, де довго, дорого, непередбачувано, неприємно; що можна зробити швидше, простіше, чесніше, приємніше. У сучасній Україні саме такі «мікроболі» часто стають основою для життєздатних ніш: доставка локальних продуктів із перевіреною походженням, мобільні сервіси дрібного ремонту, малі виробництва корисної їжі, навчальні студії з практичних навичок. Паралельно важливо бачити великі хвилі — цифровізацію, екологічність, економію часу, турботу про здоров'я, локальність і безпеку; коли ідея «сідає» на одну з таких хвиль, її легше масштабувати.

Щоб ідея не залишилася на рівні красивої думки, її варто «розкласти» на чотири прості питання. Для кого саме ми це робимо: опис реальної людини, її день, звички, бюджет, канал комунікації. Яку конкретну проблему закриваємо: формулюємо її словами клієнта, без жаргону. Яке наше рішення: коротка обіцянка цінності — що людина отримає й як зміниться її досвід. Чому ми: у чому відмінність від альтернатив — швидше,

ближче, чесніше, зручніше, дешевше або, навпаки, дорожче, але помітно якісніше. Таке осмислення автоматично підказує, з чого почати мінімальний продукт: що саме протестувати першим і як зібрати зворотний зв'язок.

На етапі відбору ідей доцільно мислити реалістично. Перевіряємо три речі. Попит: чи є люди, які вже «хакають» проблему самотужки, чи шукають поради, чи ставлять запитання в соцмережах, чи купують аналоги. Доступність ресурсів: чи потягнемо перші місяці за грошима, часом і компетенцією, чи можемо докрутити компетенцію партнерами. Маржинальність: чи вистачить різниці між ціною продажу та всіма витратами, з урахуванням реальних чеків у нашому місті та сезонності. Усе це не потребує складних методик: достатньо годину попрацювати з відкритими джерелами, прогулятися конкурентними точками, поговорити з 5–7 потенційними клієнтами й чесно записати висновки.

Ідея стає сильнішою, коли спирається на нашу особисту компетенцію або доступ до унікального ресурсу: партнерські зв'язки, власне виробниче приміщення, медіа-аудиторія, навички дизайну, ремонту, кулінарії чи програмування. Водночас варто берегтися типових помилок: «зроблю для всіх» (розфокусується маркетинг), «немає конкурентів» (зазвичай є, просто ми їх не помітили: люди якось вирішують проблему сьогодні), «усе вийде, коли буде ідеально» (ринок любить швидкі й чесні тестові версії). Правильний підхід — маленький пілот: обмежена пропозиція для вузької аудиторії, де ми вимірюємо прості метрики — скільки людей відгукнулося, скільки купило, що сказали після використання.

Для прикладу візьмемо локальний кейс. Студентка бачить, що в гуртожитку немає якісних і недорогих ланчів. Її ідея: щоденний набір «домашній обід до пари» із доставкою до входу коледжу до 8:30 і 12:30. Проблема: студентам або дорого, або далеко, або несмачно. Рішення: коротке меню з двох позицій на день, передзамовлення ввечері через месенджер, оплата безготівково, прозорий склад. Чому ми: ближче, вчасно, чесний склад, приємна ціна. Перевірка попиту: форма-опитування в групах, 30 замовлень на тижневий тест, фідбек після кожної доставки. Навіть якщо половина відпаде, засновниця знатиме, що саме доробити: склад меню, порції, години подачі, упаковку чи комунікацію.

Підсумовуючи, ідея — це не натхнення «з неба», а дисципліна спостереження, конкретизації та чесного тесту. Студентам важливо засвоїти: немає «правильних» або «неправильних» ідей, є ідеї, які підтверджуються реальністю, і ті, що потребують переосмислення. Завдання лекції — навчити бачити можливості, говорити з живими людьми й робити маленькі кроки, замість тижнями «полірувати» презентації без контакту з ринком.

Контрольні запитання: що таке підприємницька ідея у прикладному сенсі; як сформулювати обіцянку цінності «для кого/яку проблему/яке рішення/чому ми»; які прості способи перевірити попит до запуску; як визначити власний ресурс і перевагу; які три найчастіші помилки новачків на етапі ідеї.

Рекомендовані джерела:

Друкер П. «Інновації та підприємництво»; матеріали SME.GOV.UA для старту малого бізнесу; історії українських малих брендів у профільних медіа (для натхнення та прикладів перевірки ідей).

Тема 6. Бесіда. Місія, візія та цінності підприємства (2 год, лекція-бесіда)

Місія, візія та цінності — це не «красиві слова на сайті», а робочий компас, який допомагає приймати рішення, пояснює команді «навіщо ми існуємо», «куди ми йдемо» і

«якими правилами живемо щодня». Місія відповідає на питання про призначення бізнесу для клієнта і суспільства: що саме ми змінюємо на краще і для кого. Візія малює картину майбутнього на 3–5 років: яку позицію на ринку прагнемо зайняти, яке визнання здобути, який стандарт якості встановити. Цінності — це щоденні поведінкові принципи, які підтримують місію та ведуть до візії: як ми спілкуємося з клієнтами, як вирішуємо конфлікти, як ставимося до помилок і як приймаємо рішення, коли немає інструкцій.

Щоб не скотитися у загальні фрази, працюємо з конкретикою. Для місії — одна-дві короткі думки мовою користі: що стане простішим, швидшим, чеснішим для клієнта завдяки нам. Для візії — образний, але вимірний орієнтир: яке місто/сегмент охопимо, який досвід забезпечимо, за що нас рекомендуватимуть. Для цінностей — не просто слова «інноваційність» чи «якість», а очікувана поведінка: як вона проявляється у телефонній розмові, у затримці постачання, у відповіді на негативний відгук. Якщо цінність — «відкритість», то це означає, що ми завжди повідомляємо правду про терміни й склад, а не вигадуємо виправдання; якщо «командність», то допомагаємо колезі закрити замовлення, навіть коли «це не моя зона».

Добре написані місія і візія «підтягують» маркетинг, набір персоналу, стандарти сервісу. Наприклад, локальна майстерня ремонту техніки може сформулювати місію як «повертаємо речам життя чесно і швидко», а візію — «стати сервісом першого вибору в нашому районі з часом ремонту до 24 годин у 80% випадків». Тоді цінності природно підкажуть політику: «чесна діагностика без нав'язаних послуг», «бережливе ставлення до часу клієнта», «прозорий прайс до початку робіт», «навчання майстрів щоквартально». Коли трапляється нестандартна ситуація, команда дивиться на цей компас і діє узгоджено.

Типові помилки — копіювання формулювань великих брендів, надто загальні фрази («нести благо світу»), «фальшива» місія, яка не підкріплена реальністю сервісу. Щоб цього уникнути, під час бесіди доцільно проговорити з групою кілька реальних сценаріїв: як ми поводитимось, коли клієнт просить знижку; що робимо, коли підрядник підводить; як реагуємо на негативний відгук; кого беремо в команду і кого — ні. Відповіді на ці питання й становлять справжні цінності. А короткі, людські формулювання допомагають цим цінностям жити поза презентаціями — на кухні, у чаті, в офлайн-спілкуванні з клієнтами.

У підсумку місія, візія і цінності — це інструменти узгодженості. Вони роблять бізнес стабільнішим, бо дають однакове «тлумачення» рішень усім учасникам процесу: власнику, адміністратору, продавцю, кур'єру. А для студента, який створює бізнес-план, це фундамент, на якому далі легко будувати позиціонування, комунікації, стандарти обслуговування і KPI.

Контрольні запитання: як коротко пояснити різницю між місією й візією; які поведінкові ознаки показують, що цінність справді жива; як «прошити» місію в щоденні рішення; як перевірити, що формулювання не порожні; як компас «місія—візія—цінності» вплине на маркетинг і сервіс.

Рекомендовані джерела: Котлер і Келлер «Маркетинг-менеджмент» (розділи про позиціонування та цінність бренду); сторінки «Про нас» українських компаній з чіткими формулюваннями (Nova Post, Rozetka, локальні мережі кав'ярень) як приклади стислості й конкретики.

Тема 7. Практичне 2 — Побудова підприємницької ідеї: місія, візія та цінності як основа розвитку (2 год, практичне)

Мета заняття — перетворити попередні лекційні знання на перший «живий» елемент майбутнього бізнес-плану: чітко сформульовану ідею, місію, візію та 3–5 робочих цінностей з прикладами поведінки. Робота може виконуватися індивідуально або малими групами. На початку кожен обирає одну реалістичну ідею для свого населеного пункту й описує її простими словами, наче пояснює другу, який не в темі. Далі необхідно зафіксувати образ клієнта: короткий портрет, як проходить його день, коли і де він стикається з проблемою, за що готовий платити і чому. Наступний крок — сформулювати обіцянку цінності в одному-двох реченнях: що саме зміниться в житті клієнта після контакту з нашим продуктом. Після цього студенти пишуть місію з акцентом на користь клієнту, уникаючи загальних слів, і візію на 3–5 років, де є хоча б один вимірний орієнтир — географія, частка ринку, стандарт сервісу, інноваційність продукту. Завершальний блок — 3–5 цінностей із короткими «сценками» поведінки: як ця цінність проявляється у дзвінку, у чаті, у сортуванні браку, у відповіді на скаргу. Важливо додати маленький план міні-пілота: що саме протестуємо впродовж найближчих двох тижнів, як зберемо відгук, яку ознаку вважатимемо успіхом.

Очікуваний результат — один слайд або аркуш А4 з чотирма блоками: «ідея та обіцянка цінності», «портрет клієнта», «місія і візія», «цінності з прикладами поведінки», плюс коротка замітка про перший тест. Під час презентації група ставить уточнювальні запитання не для критики, а щоб допомогти авторам зробити формулювання конкретнішими. Викладач звертає увагу на зв'язок між проблемою клієнта і місією: чи справді місія розв'язує саме описану проблему; між візією і ресурсами: чи не завищені очікування; між цінностями і реальними сценаріями: чи зможе команда діяти так щодня.

Для прикладу можна опрацювати один шаблон разом. Припустімо, ідея — мобільний сервіс з догляду за спортивним взуттям у місті коледжу. Обіцянка цінності — «повертаємо чистоту улюбленим кросівкам за добу без черг і зайвих поїздок». Портрет клієнта — студенти та молоді фахівці, які цінують зовнішній вигляд і час. Місія — «робимо догляд за взуттям простим і чесним, щоб люди носили улюблені пари довше». Візія — «за три роки — сервіс першого вибору в місті та франчайзинг у сусідніх райцентрах, 90% замовлень із забором і доставкою». Цінності — «чесність» (заздалегідь попереджаємо, якщо пляма не виводиться), «акуратність» (фото до/після в електронному чекові), «час клієнта» (чітке вікно кур'єра), «еко-підхід» (безпечні засоби, інформуємо про склад). Пілот — тест двох тарифів, 20 замовлень, опитування задоволеності через добу, критерій успіху — не менше 70% готові рекомендувати друзям.

Критерії оцінювання цього практичного заняття прозорі: ясність і конкретність формулювань, логічний зв'язок між проблемою і рішенням, реалістичність візії, поведінкові описи цінностей (а не просто красиві слова), наявність плану першого тесту. Роботи, створені на цьому уроці, підуть у наступний розділ як основа для бізнес-планування та подальшого аналізу ринку: ми вже матимемо чіткий «компас», і на нього ляже структура бізнес-плану, дослідження конкурентів і фінанси.

Оцінювання (10 балів): чіткість ідеї та обіцянки цінності — до 3 балів; місія й візія з вимірним орієнтиром — до 3 балів; цінності з прикладами поведінки — до 2 балів; план міні-пілота — до 2 балів.

Рекомендовані матеріали для виконання: короткі інтерв'ю з потенційними клієнтами (3–5 запитань про проблему і звичний спосіб її вирішення), сторінки місцевих бізнесів у соцмережах для аналізу тону комунікації, відкриті прайси й відгуки конкурентів.

Розділ 3. ПЛАНУВАННЯ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ - 4 ГОД

Тема 8. Сутність бізнес-планування та його етапи - 2 год

Тема 9. Практичне 3 - Структура бізнес-плану: від ідеї до етапів реалізації - 2 год

Тема 8. Сутність бізнес-планування та його етапи (2 год, лекція)

Бізнес-план — це «дорожня карта» будь-якого підприємства. Він потрібен не лише для інвесторів чи банку, а насамперед для самого підприємця. Бізнес-план дозволяє зрозуміти, чи справді ідея має економічний сенс, які ресурси потрібні, скільки часу потрібно на реалізацію, і як уникнути помилок на старті. Це не документ “для галочки” — це робочий інструмент, який допомагає ухвалювати рішення на основі фактів, а не інтуїції.

Головна мета бізнес-плану — показати логіку бізнесу: хто наш клієнт, що ми йому пропонуємо, у чому наша унікальність, як ми зароблятимемо гроші, які витрати матимемо і як оцінюватимемо результат. Добре складений бізнес-план дозволяє побачити «вузькі місця» ще до запуску й заощадити час і ресурси.

Планування починається з опису ідеї — короткого, але чіткого формулювання суті бізнесу. Потім визначається місія і цінність продукту для клієнта, після чого описується ринок і конкуренти, маркетингова стратегія, ресурси і команда, фінансові розрахунки та ризики. Всі ці частини взаємопов'язані: немає сенсу рахувати фінанси, якщо не зрозуміло, хто клієнт; і не варто розробляти рекламу, якщо не сформульовано цінність продукту.

Умовно процес бізнес-планування можна уявити як 6 етапів:

- ідея → аналіз ринку → стратегія → ресурси → фінанси → дії.

На першому етапі формується концепція — що ми робимо і для кого. Далі проводиться аналіз ринку: хто наш клієнт, скільки їх, що вони купують зараз, хто конкуренти і чому люди обирають їх. Наступний крок — розробка стратегії просування: де і як ми донесемо свою цінність до клієнта. Потім визначаємо ресурси: скільки потрібно коштів, часу, обладнання, людей. Наступний блок — фінансові розрахунки, які показують, чи бізнес прибутковий. І нарешті — план дій, де фіксуються конкретні кроки по місяцях.

Успішний бізнес-план — це не лише цифри. Він має розповідати історію. Історію про людину, яка побачила проблему, створила рішення і знає, як його реалізувати. Тому при написанні плану важливо не копіювати шаблони, а робити документ живим — з реальними прикладами, з локальними даними, з реалістичними прогнозами.

Наприклад, якщо студент планує створити кав'ярню біля коледжу, то в бізнес-плані має бути не просто «продаж кави», а: хто цільова аудиторія (студенти, викладачі, місцеві працівники), у чому унікальність (швидкий сервіс, знижки для студентів, локальна кава), який середній чек, скільки клієнтів у день реально пройти повз. Далі — орієнтовний бюджет ремонту, обладнання, оренди, закупівлі зерна, витратних матеріалів. Тільки тоді фінансова частина матиме сенс.

Таким чином, бізнес-план — це не просто документ для захисту проєкту, а інструмент управління. Його створення дисциплінує, навчає плануванню, аналітиці, прогнозуванню, що і є метою цього розділу курсу.

Контрольні запитання:

1. У чому полягає основна мета бізнес-плану?
2. Які ключові етапи процесу бізнес-планування?
3. Для чого проводити аналіз ринку перед складанням плану?
4. Як бізнес-план допомагає уникнути ризиків?
5. Що означає «бізнес-план як історія»?

Рекомендовані джерела:

1. Osterwalder A., Pigneur Y. *Business Model Generation*. — Київ, 2020.
2. Портал малого та середнього бізнесу України — <https://sme.gov.ua>.
3. Друкер П. *Практика менеджменту*.

Тема 9. Практичне 3 — Структура бізнес-плану: від ідеї до етапів реалізації (2 год, практичне)

Мета заняття: навчити студентів створювати власну структуру бізнес-плану, що ґрунтується на попередніх темах — ідеї, місії, візії та аналізі реальних потреб клієнтів.

Завдання:

1. Візьміть свою ідею, сформовану у попередніх розділах.
2. Складіть короткий бізнес-план у вигляді таблиці або структури на 1 сторінки.

–2

У бізнес-плані мають бути такі розділи:

- Назва проєкту
- Ідея та місія
- Опис продукту або послуги
- Цільова аудиторія
- Аналіз конкурентів (мінімум 2 реальних конкуренти з вашого міста або онлайн-середовища)
- Маркетингова стратегія (як ви донесете продукт до клієнта: реклама, соцмережі, партнерства)
- Необхідні ресурси (обладнання, люди, приміщення, постачальники)
- Бюджет (основні витрати і прогноз доходів на перші 3 місяці)
- Очікуваний результат (прибуток, кількість клієнтів, точки зростання)
- Можливі ризики і способи їх зменшення.

3. Для кожного пункту запишіть хоча б 2–3 короткі речення, щоб було зрозуміло, що ви реально продумали деталі.

Приклад:

Ідея — «Створення мобільної кав'ярні біля коледжу».
Місія — «Дати студентам якісну каву за 5 хвилин дорогою на пару».
Аналіз ринку — у місті є 4 кав'ярні, але жодна не працює з 7:30 ранку.
Цільова аудиторія — студенти, викладачі, офісні працівники поруч.
Маркетинг — Telegram-канал із меню, система бонусів «5-та кава безкоштовно».
Бюджет — 120 000 грн (обладнання, оренда, реклама).
Очікуваний прибуток — 25 000 грн/міс після 3-го місяця роботи.

Додаткове

завдання:

Створіть коротку візуальну карту — бізнес-модель свого проєкту у вигляді схеми (можна використати шаблон «Business Model Canvas»).

Очікуваний результат:

- студент уміє побудувати логіку бізнес-плану;
- розуміє взаємозв'язок між ідеєю, ресурсами, клієнтами та прибутком;
- готовий перейти до аналізу конкурентного середовища та моделювання бізнесу в наступному розділі.

Оцінювання:

- логічність структури — 3 бали;
- реалістичність бюджету — 3 бали;
- повнота опису — 2 бали;
- креативність подачі — 2 бали.

Розділ 4. АНАЛІЗ ЗОВНІШНЬОГО СЕРЕДОВИЩА ТА БІЗНЕС МОДЕЛЮВАННЯ - 12 ГОД

Тема 10. Дослідження конкурентного середовища - 2 год

Тема 11. SWOT-аналіз: простий інструмент великих стратегій - 2 год

Тема 12. Практичне 4 - Дослідження ринку та SWOT-аналіз: оцінка позицій підприємства - 2 год

Тема 13. Дослідження споживачів і їхніх потреб у бізнес-плануванні - 2 год

Тема 14. Бесіда. Бізнес-моделі як механізми отримання доходу - 2 год

Тема 15. Практичне 5 - Від потреб ринку до робочої бізнес-моделі - 2 год

Тема 10. Дослідження конкурентного середовища (2 год, лекція)

Конкуренція — це природний і необхідний механізм будь-якої ринкової економіки. Вона стимулює розвиток бізнесу, змушує підприємців постійно вдосконалювати продукт, сервіс, маркетинг, ціни та інновації. Без конкуренції ринок застиг би на місці: товари дорожчали б, якість падала, а споживач не мав би вибору. Саме тому розуміння конкурентного середовища — один із ключових елементів сучасного підприємництва.

Конкурентне середовище — це сукупність усіх компаній, організацій і факторів, які впливають на здатність підприємства діяти, розвиватися і залучати клієнтів у своїй галузі. Аналіз цього середовища допомагає підприємцю не просто «знати, хто поруч», а знайти власну нішу — тобто місце, де його бізнес буде потрібним і стійким.

Сутність і мета дослідження конкурентів

Дослідження конкурентного середовища полягає у зборі, аналізі та систематизації інформації про інших гравців ринку. Основна мета — зрозуміти:

- хто є конкурентами;
- які їхні сильні та слабкі сторони;
- чим вони приваблюють клієнтів;
- які можливості є на ринку, щоб відрізнятись.

Для початку потрібно усвідомити, що конкуренти бувають двох типів:

1. Прямі — ті, хто пропонує той самий або дуже схожий продукт вашій цільовій аудиторії. Наприклад, якщо ви відкриваєте кав'ярню — це інші кав'ярні поруч.
2. Непрямі — ті, хто задовольняє ту саму потребу іншим способом. Для кав'ярні це можуть бути автомати з кавою, магазини, де продається готова кáva у банках, або навіть супермаркети із власними кавовими відділами.

Правильна ідентифікація конкурентів дозволяє реалістично оцінити ринок. Часто молоді підприємці припускаються помилки, думаючи, що конкурентів «немає». Насправді, якщо клієнт вирішує свою проблему хоч якимось способом — це вже конкурентне середовище.

Етапи дослідження конкурентного середовища

1. Збір інформації. Підприємець має зібрати всі доступні відомості про конкурентів: асортимент, ціни, рівень сервісу, візуальне оформлення, кількість клієнтів, комунікації у соцмережах, рекламу, знижки. Це можна зробити трьома простими шляхами:
— польове дослідження (відвідати точки продажу конкурентів, поспостерігати, поспілкуватися з клієнтами, зробити фото-звіт);
— кабінетне дослідження (аналіз сайтів, сторінок у соцмережах, публікацій, відгуків у Google Maps);
— опитування споживачів (запитати, де вони купують аналогічні товари й чому).

2. Порівняння та структурування даних. Інформацію краще подавати у таблиці, де порівнюються головні параметри:

назва підприємства, асортимент, середня ціна, рівень сервісу, реклама, локація, відгуки. Такий формат дозволяє побачити, у чому саме ви можете бути кращими.

3. Визначення стратегічних позицій.
Після збору даних підприємець аналізує, яке місце займає його бізнес на ринку — лідер, послідовник, новачок чи нішевий гравець. Наприклад, якщо у місті є три салони краси, орієнтовані лише на жінок, відкриття чоловічої студії стане нішевою стратегією.

4. Формування конкурентних переваг.
Це фінальний етап. Підприємець має відповісти на запитання: «Чому клієнт має обрати саме мене?»
Відповідь має бути конкретно: «тому що ми обслуговуємо за 10 хвилин», «бо наш продукт екологічний», «бо ми працюємо цілодобово».

Сучасні інструменти аналізу конкурентів

У світі, де інформації дуже багато, існують зручні онлайн-інструменти для моніторингу конкурентів:

- Google Trends — показує, як часто шукають певні товари чи бренди;
- SimilarWeb або Semrush — дозволяють бачити, звідки конкуренти отримують трафік на сайт;
- YouScan або Mention — аналізують, що люди пишуть про компанії у соцмережах;
- Meta Ad Library — база всіх рекламних кампаній у Facebook та Instagram.

Навіть безкоштовні версії цих сервісів допоможуть студенту зрозуміти, як думають клієнти, що працює на ринку, а що ні.

Український контекст і приклади

В умовах сучасної України конкурентне середовище змінюється надзвичайно швидко. Багато бізнесів адаптуються до нових економічних, воєнних та соціальних умов. Наприклад, у сфері громадського харчування з'явилися мобільні кав'ярні, кухні на колесах і онлайн-доставка з місцевих кав'ярень, які конкурують не за локацію, а за швидкість і доступність.

У сфері побутових послуг — зростає конкуренція серед локальних майстрів, але ті, хто веде сторінки у соцмережах, отримують у кілька разів більше клієнтів. Тобто сьогодні конкуренція відбувається не лише у товарі, а й у способі комунікації з клієнтом.

Типові помилки під час аналізу конкурентів

1. Порівнюватися з невірними компаніями — наприклад, зі світовими брендами, які працюють на іншому рівні.
2. Збирати лише цінову інформацію, ігноруючи якість сервісу.
3. Не враховувати онлайн-конкурентів.
4. Робити висновки без реальної перевірки даних (наприклад, спиратися лише на чутки).
5. Ігнорувати динаміку — ринок змінюється, і конкурент, який сьогодні неактивний, завтра може стати лідером.

Висновки

Дослідження конкурентного середовища — це стратегічний компас підприємця. Воно допомагає зрозуміти, де бізнес перебуває сьогодні і куди може рухатися завтра. Це не одноразова аналітика для бізнес-плану, а постійний процес спостереження, аналізу і вдосконалення. Той, хто володіє інформацією, володіє ринком.

Контрольні запитання:

1. Що таке конкурентне середовище і як воно впливає на розвиток підприємства?
2. Які види конкурентів існують і чому важливо враховувати непрямих?

3. Які етапи включає дослідження конкурентів?
4. Як знайти свою конкурентну перевагу?
5. Які типові помилки допускають під час аналізу ринку?
6. Як вплинули сучасні цифрові інструменти на процес конкурентного аналізу?

Рекомендовані джерела:

1. Портер М. Е. *Конкурентна стратегія: методика аналізу галузей і конкурентів*. — Київ: Основи, 2021.
2. SME.GOV.UA — Портал малого та середнього бізнесу України: розділ «Аналіз ринку».
3. Forbes Україна — кейси розвитку малого бізнесу (2022–2024).
4. Osterwalder A., Pigneur Y. *Business Model Generation*. — Wiley, 2020.
5. OpenStax Entrepreneurship: «Chapter 5.3 — Competitive Analysis».

Тема 11. SWOT-аналіз: простий інструмент великих стратегій (2 год, лекція)

У світі підприємництва завжди є дві сторони — внутрішня і зовнішня. Внутрішня — це те, що залежить від вас: команда, продукт, навички, ресурси. Зовнішня — це ринок, конкуренти, закони, тенденції, кризи. І саме вміння бачити обидві ці сторони одночасно визначає, чи бізнес розвиватиметься, чи застрягне. SWOT-аналіз — це універсальний інструмент, який допомагає побачити реальну картину: оцінити свої сильні сторони (Strengths), слабкі сторони (Weaknesses), можливості (Opportunities) та загрози (Threats).

Його назва утворена від перших літер цих чотирьох англійських слів. Простота методу — його головна сила: будь-який підприємець, навіть без економічної освіти, може провести SWOT-аналіз самостійно, використовуючи лише логіку, спостереження і реальні факти.

Історія та сутність SWOT-аналізу

Цей метод з'явився у 60-х роках XX ст. у дослідженнях Гарвардської школи бізнесу. Тоді група аналітиків спостерігала, що більшість компаній планують розвиток, не розуміючи власних слабких сторін. Результатом стало створення простої, але структурованої схеми оцінки бізнесу — SWOT.

Сьогодні SWOT-аналіз застосовують усюди: у стартапах, корпораціях, освітніх закладах, громадах і навіть у державному управлінні. Це перший крок стратегічного планування, який дозволяє зібрати думки, структурувати інформацію й ухвалити зважене рішення.

Як проводити SWOT-аналіз

1. Strengths — сильні сторони.

Це все, що дає вашому бізнесу перевагу: досвід, унікальна технологія, якісний продукт, швидке обслуговування, лояльність клієнтів, вигідне розташування, позитивна репутація.

Приклад: у кав'ярні «Точка Кави» з Ковеля — сильна сторона у власній обсмажці зерна, що дає унікальний смак і відрізняє від конкурентів.

2. Weaknesses — слабкі сторони.

Це внутрішні недоліки, які можуть заважати успіху: обмежений бюджет, нестача персоналу, неякісна реклама, низька впізнаваність, відсутність сайту. Наприклад, для молодого бренду одягу слабкою стороною може бути залежність від одного постачальника тканини або мала кількість моделей у колекції.

3. Opportunities — можливості.

Це зовнішні фактори, які можна використати для розвитку: державні гранти,

партнерства, ринкові тенденції, соціальні тренди, нові технології, зміни в законодавстві. Приклад: українські виробники побутової хімії скористалися можливістю, коли імпорتنі бренди зникли з полиць у 2022 р., і зайняли їх місце.

4. Threats — загрози.

Це ризики зовнішнього середовища, що можуть вплинути негативно: конкуренція, економічні кризи, війна, зміни у смаках споживачів, нові закони чи податки. Наприклад, для кав'ярень загрозою може бути зростання цін на кавові зерна або перебої з електропостачанням.

Приклад проведення SWOT-аналізу

Уявімо студентський проєкт — локальна служба доставки екотоварів.

Сильні сторони	Слабкі сторони	Можливості	Загрози
Екологічна концепція, унікальний формат, дружність до клієнта	Мала команда, відсутність реклами	Підтримка еко-стартапів, зростання попиту на локальні продукти	Конкуренція з великими маркетплейсами, інфляція, логістичні проблеми

На основі таблиці робимо стратегічні висновки:

- використати сильні сторони, щоб скористатися можливостями (розповісти про екологічність через соцмережі, подати заявку на грант);
- мінімізувати слабкі сторони (знайти партнера, який допоможе з доставкою);
- підготуватися до загроз (запланувати запасний канал постачання).

Саме у таких поєднаннях народжується стратегічне мислення — підприємницьке бачення, де кожен ризик розглядається як потенційний шанс.

Типові помилки при проведенні SWOT

1. Нечіткість формулювань. Фрази типу «ми хороші» або «в нас мало грошей» не дають конкретики. SWOT-аналіз вимагає точності.
2. Відсутність реальних даних. Не можна базуватися лише на відчуттях — потрібні факти, опитування, дослідження.
3. Одноразовість. SWOT треба оновлювати регулярно — раз на пів року або при змінах у ринку.
4. Ігнорування взаємозв'язків. Наприклад, слабкість може бути водночас і джерелом можливості — якщо правильно нею скористатися.

SWOT-аналіз і стратегія

SWOT-аналіз не існує сам по собі. Його сила — у продовженні: у стратегії, яка з нього впливає.

Результатом має бути не просто таблиця, а конкретний план дій.

- Використати сильні сторони для реалізації можливостей.
- Використати можливості, щоб компенсувати слабкі сторони.
- Усунути або зменшити вплив загроз.
- Зберегти конкурентні переваги у довгостроковій перспективі.

Для цього часто використовують матрицю TOWS — логічне продовження SWOT, яке допомагає побудувати сценарії дій:

S + O → стратегія розвитку,

S + T → захисна стратегія,

W + O → стратегія вдосконалення,

W + T → антикризова стратегія.

Українські приклади SWOT-аналізу

1. Крафтові виробники меду — сильна сторона: натуральність продукту, слабкість: мала кількість постійних клієнтів; можливість: вихід на онлайн-ринок; загроза: імпорт дешевших аналогів.
2. Локальні СТО — сильна: довіра й близькість до клієнта; слабкість: відсутність реклами; можливість: партнерство зі страховими компаніями; загроза: відкриття філії великої мережі.
3. Молодіжні бренди одягу — сильна: автентичний стиль; слабкість: мала серійність; можливість: тренд на локальні бренди; загроза: зміна модних тенденцій.

Кожен приклад показує, що SWOT-аналіз — це не про «папери», а про здатність думати стратегічно, бачити ринок очима майбутнього.

Висновки

SWOT-аналіз — це інструмент самоусвідомлення бізнесу. Він змушує дивитися на себе чесно, аналізувати, порівнювати, шукати рішення. Уміння робити SWOT — одна з ключових компетентностей сучасного підприємця. Без неї будь-який бізнес ризикує залишитися без напрямку, як корабель без карти. Для студентів це також важливий навик, який розвиває логіку, аналітичне мислення і вчить бачити можливості навіть у складних умовах.

Контрольні запитання:

1. Що таке SWOT-аналіз і в чому його сутність?
2. Які чотири елементи включає SWOT-аналіз і що вони означають?
3. Як відрізняються внутрішні та зовнішні чинники у SWOT-аналізі?
4. Чому чесність є ключовою умовою ефективного SWOT-аналізу?
5. Як результати SWOT-аналізу можна перетворити у конкретну стратегію розвитку?
6. У чому полягає різниця між SWOT і TOWS-матрицею?

Рекомендовані джерела:

1. Друкер П. Ф. *Інновації та підприємництво*. — Київ, 2021.
2. Остервалдер А., Піньє І. *Побудова бізнес-моделей*. — Київ, 2020.
3. Investopedia: *SWOT Analysis — Definition and Guide* (2024).
4. SME.GOV.UA — Розділ «Інструменти для підприємців».
5. Українські приклади SWOT-аналізу: MC.today, AIN.ua, Бізнес-кейси 2023–2024.

Тема 12. Практичне 4 — Дослідження ринку та SWOT-аналіз: оцінка позицій підприємства (2 год, практичне)

Вступ

Мета цього заняття — навчити студентів застосовувати знання на практиці. Те, що в попередній темі ми розбирали як теоретичний інструмент, тепер стане реальним аналітичним проектом. Кожен студент має провести аналіз ринку, знайти 3–5 конкурентів, оцінити їхні сильні та слабкі сторони, а потім створити власний SWOT-аналіз для своєї бізнес-ідеї.

Головне завдання — побачити реальну позицію своєї ідеї на ринку, зрозуміти, наскільки вона має потенціал, що потрібно посилити, і які ризики можуть перешкодити розвитку.

Крок 1. Визначення цільового ринку

Перш ніж аналізувати конкурентів, потрібно чітко окреслити, на якому ринку ви працюєте.

Ринок — це не просто територія, а група споживачів, у яких є спільна потреба.

Наприклад:

- не просто «я роблю випічку», а «я продаю свіжу випічку студентам біля навчальних корпусів»;
- не просто «я відкриваю перукарню», а «я надаю швидкі послуги чоловічої стрижки у спальних районах».

Чітке визначення ринку допомагає не розпорошувати зусилля, а зосередитись на конкретній аудиторії.

Крок 2. Аналіз конкурентів

Після визначення ринку студент обирає три-п'ять реальних підприємств, які вже працюють у цій ніші.

Для кожного конкурента потрібно зібрати інформацію за такими пунктами:

- назва, місцезнаходження, формат (онлайн/офлайн);
- асортимент (що пропонує, у чому унікальність);
- рівень цін (дешевше, дорожче, середній сегмент);
- реклама та просування (де і як себе рекламує: Instagram, флаєри, Google-карти, відгуки);
- сильні сторони (що роблять добре — якість, швидкість, дизайн, сервіс);
- слабкі сторони (що не працює — погані відгуки, незручне місце, відсутність онлайн-присутності).

Інформацію можна отримати через:

- особисте спостереження (відвідання, перегляд соцмереж, тестові покупки);
- онлайн-дослідження (сайти, сторінки, Google Maps);
- коротке опитування знайомих чи клієнтів (чому вони обирають певний бізнес).

Крок 3. Побудова власного SWOT-аналізу

Тепер студент переходить до створення власної таблиці SWOT. Для цього потрібно чесно й аналітично відповісти на чотири запитання:

1. S (Strengths) — у чому сила мого проєкту?
Наприклад: унікальний продукт, близькість до клієнта, гнучкість, креативність, якість, власна ідея, невелика ціна.
2. W (Weaknesses) — що треба вдосконалити?
Приклад: відсутність досвіду, мала команда, відсутність фінансів, слабка реклама, нестача партнерів.
3. O (Opportunities) — які зовнішні можливості існують?
Це можуть бути тренди, зміни в законодавстві, нові технології, підтримка громади, попит на місцеві продукти.
4. T (Threats) — які загрози можуть вплинути?
Економічна нестабільність, зміни у вподобаннях споживачів, поява сильного конкурента, проблеми з постачанням.

Приклад

Проєкт: "Фудбокс KovelMeal" — доставка корисних обідів студентам і працівникам офісів.

S	W	O	T
Свіжа їжа, Мала команда, швидка обмежений транспорт	Популярність харчування, продукти, конкуренція	Зростання цін на продукти, конкуренція з кафе	

Висновки:

- потрібно залучити партнера для логістики (вирішення слабкої сторони);
- можна подати заявку на участь у міській програмі підтримки молодіжного бізнесу (використання можливості);
- створити “антикризовий план” у разі зростання цін (захист від загрози).

Крок 4. Інтерпретація результатів

SWOT-аналіз не має сенсу без висновків.

Студент повинен написати короткий абзац (5–7 речень), у якому пояснить:

- що його бізнес робить краще за інших;
- що потрібно покращити;
- які можливості він бачить у найближчий час;
- як планує уникати ризиків.

Саме ці висновки потім стануть основою для наступного розділу — бізнес-моделювання та побудови бізнес-плану.

Крок 5. Оформлення результатів

Результати практичного завдання можна оформити у вигляді:

- короткого письмового звіту (1–2 сторінки Word або Google Docs);
- таблиці SWOT;
- постеру чи презентації (у Canva, PowerPoint, Figma тощо).

У кінці заняття кожен студент коротко презентує свою роботу групі — це допомагає навчитися аргументовано пояснювати свої бізнес-рішення.

Типові помилки студентів

1. Надто загальні формулювання — “наша сила в якості” без доказів.
2. Плутанина між внутрішніми та зовнішніми факторами. Наприклад, “висока конкуренція” — це не слабкість, а загроза.
3. Ідеалізація ідеї. Студенти часто забувають, що навіть найкраща ідея має свої слабкі сторони.
4. Відсутність висновків. Таблиця без підсумку — просто набір слів, а не аналітика.

Очікувані результати

Після виконання цього практичного завдання студент повинен уміти:

- визначати конкурентів і збирати про них релевантну інформацію;
- будувати власний SWOT-аналіз;
- робити стратегічні висновки;
- представляти результати публічно та аргументовано.

Контрольні запитання:

1. Для чого проводиться дослідження ринку і які його етапи?
2. Яку інформацію слід зібрати про конкурентів?
3. Що таке SWOT-аналіз і яку користь він дає підприємцю?
4. Які висновки потрібно зробити після побудови SWOT-таблиці?
5. Які типові помилки трапляються під час практичного SWOT-аналізу?
6. Як результати цього завдання вплинуть на розробку бізнес-плану?

Рекомендовані джерела:

1. Козак Л. А. (ред.) *Основи підприємництва*. — Київ, 2022.
2. SME.GOV.UA — Розділ «Аналіз ринку» та «Підтримка молодіжного бізнесу».
3. OpenStax *Entrepreneurship*, Chapter 5.3 "Competitive Analysis".
4. AIN.UA, MC.today — реальні приклади SWOT-аналізів українських компаній.
5. Asana Blog — *Conduct a Competitive Analysis (With Examples)*.

Тема 13. Дослідження споживачів і їхніх потреб у бізнес-плануванні (2 год, лекція)
Вступ

Жоден бізнес не існує без клієнта. Саме клієнт визначає, що буде успішним, а що — ні. Тому дослідження споживачів є ключовим етапом створення будь-якого бізнесу. Воно допомагає зрозуміти, що саме потрібно людям, чому вони купують, як приймають рішення, чим керуються під час вибору та як реагують на зміни на ринку.

У сучасному світі, де конкуренція величезна, бізнеси змагаються не стільки товарами, скільки розумінням своїх клієнтів. Ті, хто глибше знає свою аудиторію, створюють продукти, які відповідають реальним потребам — а отже, продаються краще.

Сутність і мета дослідження споживачів

Дослідження споживачів — це систематичний процес збору й аналізу інформації про людей, які можуть бути клієнтами вашого бізнесу. Мета — зрозуміти:

- хто вони (соціально-демографічні характеристики: вік, стать, освіта, дохід, місце проживання);
- чого вони хочуть (потреби, проблеми, болі, очікування);
- як вони купують (через які канали, як часто, на яких умовах);
- чому обирають саме певний бренд або продукт.

Для молодого підприємця це основа для прийняття рішень: яку ціну встановити, яку упаковку обрати, як рекламувати, де відкривати точку продажу, яку стратегію просування використовувати.

Методи дослідження споживачів

Існує два основні типи досліджень: кількісні та якісні.

1. Кількісні дослідження — це опитування, анкетування, статистика продажів. Вони дають цифри: скільки людей користується послугою, який відсоток готовий платити певну суму, які канали реклами працюють найкраще.

○ Наприклад, студент проводить онлайн-опитування серед 50 осіб у своєму коледжі, щоб з'ясувати, скільки людей щодня купують каву і яку саме.

○ Результат: 68% купують каву щодня, 40% — віддають перевагу напою «to go».

2. Якісні дослідження — це глибинні інтерв'ю, фокус-групи, спостереження. Вони допомагають зрозуміти мотиви: *чому люди купують саме так, а не інакше*.

○ Наприклад, під час розмови студенти виявляють, що більшість клієнтів обирають певну кав'ярню не через смак, а через атмосферу і привітність бариста.

Кількісні дослідження показують що відбувається, а якісні — чому це відбувається. Разом вони дають повну картину поведінки клієнта.

Етапи дослідження споживачів

1. Постановка мети. Що саме хочете з'ясувати? Наприклад: «Хто купуватиме мій продукт?» або «Який ціновий сегмент підходить моїй аудиторії?»

2. Визначення цільової аудиторії. Це не "всі люди", а конкретна група: студенти, батьки, офісні працівники, молоді сім'ї.

3. Вибір методу дослідження. Онлайн-опитування, Google-форми, Instagram-опитування, інтерв'ю, спостереження.

4. Збір даних. Важливо отримати реальні відповіді, а не здогадки.

5. Аналіз результатів. Підрахунок відповідей, виокремлення ключових тенденцій, побудова висновків.

6. Формування "портрету споживача".

"Портрет споживача"

Це узагальнений образ вашого клієнта, який допомагає вам бачити перед собою конкретну людину, а не абстрактну "аудиторію". У портреті описують:

- ім'я (умовне), вік, професію;
- стиль життя, хобі;
- проблеми, які продукт вирішує;
- де проводить час;
- як приймає рішення про покупку;
- що для нього важливо (ціна, якість, швидкість, естетика тощо).

Приклад:

Андрій, 19 років, студент. Живе в гуртожитку, цінує зручність і швидкість. Хоче їсти смачно, але не витратити багато часу. Активно користується Instagram і замовляє їжу онлайн. Готовий платити 100–150 грн за обід, якщо швидко доставлять і смачно.

Такий портрет допомагає зрозуміти, як говорити з клієнтом його мовою, які акценти робити в рекламі, яку упаковку обрати, яку ціну виставити.

Психологія споживача

Люди рідко купують лише продукт. Вони купують емоцію, зручність або рішення проблеми.

- Кава — це не напій, це «заряд енергії перед парою».
- Кросівки — це не просто взуття, а «символ стилю і впевненості».
- Курс англійської — не навчання, а «можливість працювати за кордоном».

Тому завдання підприємця — вийти за межі функціональної користі і зрозуміти емоційну складову покупки.

Українські приклади

1. Крафтова шоколадня "Utopia Chocolate" (Луцьк). Засновниця почала з опитування у соцмережах — що люди найбільше цінують у шоколаді. Виявилось, що смак стоїть лише на третьому місці. На першому — дизайн і історія бренду. Після цього шоколадня зробила акцент на подарунковій упаковці — і за пів року збільшила продажі втричі.

2. Фермерська продукція "З Любомля". Команда провела інтерв'ю з 30 клієнтами і з'ясувала, що люди хочуть не просто "домашні продукти", а "продукти з відомим походженням". У результаті на упаковці з'явилися фото фермерів і локацій, і це стало конкурентною перевагою.

Використання результатів у бізнес-плануванні

Результати дослідження споживачів мають пряме застосування при створенні бізнес-плану:

- у розділі "Маркетингова стратегія" ви описуєте сегмент клієнтів і їхні потреби;
- у "Продукті" — пояснюєте, як ваш товар вирішує проблему споживача;
- у "Ціноутворенні" — базуєтесь на готовності клієнта платити;

- у "Каналах збуту" — враховуєте, де клієнт проводить час (соцмережі, офлайн, месенджери).

Таким чином, якісне дослідження споживачів — це фундамент усього бізнес-плану. Типові помилки

1. "Я сам знаю, що людям треба." — Це головна помилка. Люди часто дивуються, коли дослідження показує іншу картину.
2. Мала вибірка. Якщо опитали 5 друзів — це не дослідження.
3. Питання без конкретики. "Чи подобається вам мій товар?" — не дає корисних даних. Краще: "Скільки ви готові заплатити за цей товар?"
4. Ігнорування негативних відгуків. Саме вони дають найбільше ідей для покращення.

Висновки

Розуміння споживачів — це не разова дія перед відкриттям бізнесу, а постійний процес спостереження і вдосконалення. Ті, хто слухають клієнтів, не програють. Дослідження допомагає побачити тренди раніше, ніж конкуренти, і створити продукт, який дійсно потрібен людям. Для молодих підприємців це ще й спосіб навчитися мислити не "від себе", а "від клієнта" — це і є справжня підприємницька культура.

Контрольні запитання:

1. Що таке дослідження споживачів і чому воно важливе для бізнесу?
2. Які бувають методи дослідження споживачів і чим відрізняються кількісні від якісних?
3. Що включає "портрет споживача"?
4. Як результати дослідження впливають на розробку бізнес-плану?
5. Які типові помилки трапляються під час дослідження клієнтів?
6. Чому потрібно регулярно оновлювати інформацію про споживачів?
- 7.

Рекомендовані джерела:

1. Котлер Ф. *Основи маркетингу*. — Київ, 2022.
2. Promodo Academy — Матеріали про дослідження споживачів в Україні.
3. Kantar Україна — звіти про споживчу поведінку, 2023–2024 рр.
4. SME.GOV.UA — Розділ «Розуміння клієнтів і споживчих тенденцій».
5. MC.today — Публікації про українські бренди, що успішно адаптувались до потреб клієнтів.

Тема 14. Бізнес-моделі як механізми отримання доходу (2 год, лекція-бесіда)

Вступ

Кожен бізнес — це не просто продукт чи послуга. Це система, у якій кожен елемент має сенс лише тоді, коли всі разом вони формують логіку прибутку. Саме ця логіка і називається бізнес-моделлю.

Бізнес-модель показує, як компанія створює цінність, доставляє її клієнтові та отримує дохід у відповідь. Вона відповідає на три ключові запитання:

1. Що саме ми пропонуємо? (цінність для клієнта)
2. Як ми це пропонуємо? (процес, ресурси, партнери)
3. Як ми на цьому заробляємо? (джерела доходів, витрати, прибуток)

Якщо бізнес-ідея — це "що", то бізнес-модель — це "як". Без неї навіть найкраща ідея ризикує не запрацювати.

Сутність бізнес-моделі

Бізнес-модель — це «анатомія» підприємства. Вона описує взаємозв'язки між усіма елементами діяльності: клієнтами, продуктами, партнерами, каналами збуту, ресурсами та грошовими потоками.

Найвідоміший інструмент для створення моделі — Business Model Canvas, розроблений Александром Остервалдером і Івом Піньє. Ця схема складається з дев'яти блоків, які утворюють єдину картину бізнесу:

1. Ціннісна пропозиція — у чому полягає користь вашого продукту, яку проблему клієнта він вирішує.
2. Сегменти клієнтів — для кого саме створено продукт.
3. Канали збуту — як продукт потрапляє до клієнта (магазин, інтернет, кур'єр, маркетплейс).
4. Взаємини з клієнтами — як ви будете довіру та лояльність (знижки, програми, підтримка).
5. Джерела доходів — як ви заробляєте (продаж, оренда, підписка, комісія).
6. Ключові ресурси — що потрібно для роботи (персонал, обладнання, технологія).
7. Ключові дії — основні процеси (виробництво, доставка, реклама, обслуговування).
8. Ключові партнери — хто допомагає (постачальники, логістика, маркетингові агенції).
9. Структура витрат — на що витрачаються кошти (матеріали, зарплати, оренда, реклама).

Приклади реальних бізнес-моделей

1. Модель прямого продажу.
Підприємство продає товари без посередників, наприклад через власний інтернет-магазин.

Приклад: виробник футболок створює власний сайт і продає напряду покупцям — таким чином утримує більшу частку прибутку.

2. Підписна модель.
Клієнт платить щомісяця або щороку за доступ до послуг чи продуктів.

Приклад: Netflix, Megogo або локальні сервіси доставки кави за підпискою.

3. Фріміум-модель.
Основна послуга — безкоштовна, а розширені функції — за плату.

Приклад: Canva або Spotify, де базові інструменти доступні всім, а преміум-можливості — лише підписникам.

4. Платформна модель.
Компанія створює платформу, де зустрічаються продавці та покупці, і заробляє на комісії.

Приклад: Prom.ua, OLX, Glovo.

5. Франчайзинг.
Бізнес розвивається через мережу партнерів, які працюють під одним брендом.

Приклад: Aroma Kava, Lviv Croissants.

Український контекст

Після 2022 року багато українських підприємців змушені були змінити свої бізнес-моделі.

- Ресторани — перейшли на доставку й "кухні-на-винос".
- Школи та курси — запровадили онлайн-освіту й підписки на доступ до матеріалів.

• Малий виробник одягу — став продавати через Instagram і Etsy, використовуючи модель прямого продажу без магазинів.

Гнучкість бізнес-моделі стала головним фактором виживання.

Побудова власної бізнес-моделі

1. Почніть із клієнта. Кому ви допомагаєте і яку саме проблему вирішуєте.
2. Опишіть цінність. Чому ваш продукт краще за інші.
3. Визначте канали. Як клієнт дізнається про вас і отримує товар.
4. Продумайте джерела доходів. За що саме вам платять гроші — за продукт, за сервіс, за зручність.
5. Оцініть витрати. Реально порахуйте все — сировину, оренду, транспорт, рекламу.
6. Знайдіть партнерів. Хто може допомогти з тим, чого ви не вмієте або не маєте.

Використовуйте Business Model Canvas як робочу карту — її зручно малювати навіть від руки. Це жива схема, яку можна змінювати під час розвитку бізнесу.

Типові помилки

1. Надто складна модель. Молоді підприємці часто створюють схеми, які важко реалізувати. Простота — сила.
2. Ігнорування витрат. Якщо не врахувати всі дрібниці, прибуток буде “на папері”.
3. Орієнтація лише на дохід. Потрібно думати і про довгострокову стійкість.
4. Відсутність тестування. Перш ніж запускати бізнес-модель, потрібно перевірити її на малому масштабі.

Висновки

Бізнес-модель — це фундамент, без якого неможливо побудувати успішну справу. Вона перетворює ідею на конкретну схему дій, показує взаємозв'язок між клієнтами, продуктом, грошима та ресурсами. Сучасний підприємець повинен уміти мислити моделями — бачити бізнес як систему, де кожен елемент має вплив на інші.

Контрольні запитання:

1. Що таке бізнес-модель і які її основні функції?
2. Які дев'ять блоків входять до Business Model Canvas?
3. Наведіть приклади різних типів бізнес-моделей.
4. Як зміни після 2022 року вплинули на бізнес-моделі в Україні?
5. Які типові помилки допускають підприємці під час побудови моделі?
6. Чому бізнес-модель потрібно регулярно переглядати?
- 7.

Рекомендовані джерела:

1. Остервалдер А., Піньє І. *Побудова бізнес-моделей*. — Київ, 2020.
2. Друкер П. *Інновації та підприємництво*. — Київ, 2021.
3. SME.GOV.UA — Розділ «Створення бізнес-моделі».
4. Forbes Україна, MC.today — приклади українських бізнес-моделей, 2023–2024.
5. StartBusinessChallenge — <https://startbusiness.com.ua>

Тема 15. Практичне 5 — Від потреб ринку до робочої бізнес-моделі (2 год, практичне)

Вступ

Мета цього заняття — навчити студентів застосовувати усі знання попередніх тем (аналіз ринку, споживачів, конкурентів, SWOT) для створення власної бізнес-моделі. Це практичне завдання є кульмінацією розділу: тепер студенти не просто аналізують, а проектують реальний бізнес, який може стати основою для майбутнього бізнес-плану.

Завдання спрямоване на розвиток стратегічного мислення: навчитися бачити бізнес як систему — від потреб клієнта до прибутку.

Крок 1. Формулювання ідеї та визначення проблеми

Перш ніж створювати бізнес-модель, потрібно коротко описати:

- ідею (що саме ви плануєте робити або продавати);
- проблему клієнта, яку вирішує ваш продукт;
- цінність, яку ви створюєте для споживача.

Наприклад:

Ідея: мобільна кав'ярня біля навчальних корпусів.
Проблема: студенти не встигають купити каву між парами.
Цінність: швидкість, доступність, якість, гарний настрій зранку.

Крок 2. Побудова бізнес-моделі за Canvas

Кожен студент або команда створює власну Business Model Canvas. Для зручності можна використовувати роздруковану форму або онлайн-шаблон у Canva, Miro, Google Slides.

Блоки, які потрібно заповнити:

1. Ціннісна пропозиція. Яку користь отримає клієнт?
Приклад: кава «to go» за 2 хвилини — без черги й очікування.
2. Сегменти клієнтів. Хто саме ваші клієнти?
Приклад: студенти, викладачі, працівники офісів поруч.
3. Канали збуту. Як клієнт дізнається про продукт і як його отримає?
Приклад: Instagram, Telegram, рекламні стікери в коледжі, пряма доставка.
4. Взаємини з клієнтами. Як ви будете довіру та повторні покупки?
Приклад: картка постійного клієнта, безкоштовна кава 10-го дня.
5. Джерела доходів. Як ви заробляєте?
Приклад: продаж кави, додатково — снеки + мерч.
6. Ключові ресурси. Що потрібно для запуску?
Приклад: кавомашина, автомобіль, бариста, кава, електрика.
7. Ключові дії. Що робите щодня?
Приклад: закупівля зерна, приготування, реклама, доставка.
8. Ключові партнери. Хто допомагає?
Приклад: постачальники кави, міська рада (дозвіл на розміщення), друкарня (стікери).
9. Структура витрат. На що підуть кошти?
Приклад: оренда, пальне, сировина, зарплата, реклама.

Крок 3. Аналіз життєздатності моделі

Після заповнення Canvas студенти мають відповісти на 5 контрольних питань:

1. Чи справді ця модель вирішує реальну потребу клієнта?
2. Чи достатньо вона проста, щоб її реалізувати?
3. Чи є джерела доходів стабільними?
4. Чи можна масштабувати модель у майбутньому?
5. Які ризики можуть вплинути на її успіх?

Викладач заохочує студентів мислити критично: не просто «гарно звучить», а «чи реально це працює в нашому місті, з нашими ресурсами».

Крок 4. Презентація результатів

Кожен студент або команда коротко презентує свою бізнес-модель (5–7 хвилин). Рекомендується показати Canvas (плакат або слайд) і коротко пояснити ключові пункти:

- хто клієнт,
- у чому унікальність,
- як заробляєте,
- які витрати і партнери,
- чому саме ця ідея має потенціал.

Це гарна вправа на пітчінг — уміння презентувати бізнес ідею стисло, чітко й переконливо.

Крок 5. Підбиття підсумків

Після виступів проводиться коротка спільна рефлексія:

- що вдалося,
- які ідеї були найреальнішими,
- які — надто складними,
- які потребують доопрацювання.

Викладач підкреслює, що бізнес-модель — це живий документ, який змінюється разом із ринком і досвідом підприємця.

Критерії оцінювання

Критерій	Макс. балів
Повнота Canvas (усі 9 блоків)	4
Логічність і реалістичність	3
Креативність і унікальність ідеї	2
Презентація (структура, аргументи, візуальне оформлення)	1
Разом:	10 балів

Приклад студентського завдання

Проект: "EcoBag UA" — виробництво та продаж еко-торбинок із перероблених матеріалів.

- *Цінність*: зручна альтернатива пластиковим пакетам.
- *Клієнти*: молодь, супермаркети, локальні магазини.
- *Канали*: Instagram, точки продажу, коледжні ярмарки.
- *Доходи*: продаж торбинок, корпоративні замовлення.
- *Витрати*: тканина, друк, реклама, праця.
- *Можливості*: екотренд, підтримка еко-ініціатив громади.
- *Загрози*: конкуренція з дешевим імпортом.

Висновок: модель реалістична, може масштабуватись через партнерства з магазинами міста.

Типові помилки

1. Недостатньо конкретики в блоках Canvas.
2. Невизначені або нереальні клієнти («усі люди»).
3. Відсутність логічного зв'язку між витратами й доходами.
4. Надто оптимістичні прогнози.
5. Копіювання чужих ідей без розуміння ринку.

Очікувані результати

Після виконання цього практичного завдання студент повинен:

- уміти створити бізнес-модель власного проекту;
- зрозуміти взаємозв'язок між клієнтом, продуктом і доходом;
- навчитися презентувати власну ідею;

- підготувати основу для бізнес-плану.

Контрольні запитання:

1. Що таке Business Model Canvas і які її основні блоки?
2. Як перетворити потреби ринку на логіку доходу?
3. Як оцінити життєздатність бізнес-моделі?
4. Які типові помилки допускають початківці?
5. Чому бізнес-модель потрібно постійно оновлювати?
- 6.

Рекомендовані джерела:

1. Остервалдер А., Піньє І. *Business Model Generation*. — Wiley, 2020.
2. Посібник *Молодіжне підприємництво в Україні*. — Київ, 2022.
3. SME.GOV.UA — Розділ «Побудова бізнес-моделі».
4. Cases.Media — Приклади українських стартапів, 2023–2024.
5. MC.today — Поради для початківців щодо Canvas-моделі.

Розділ 5. МАРКЕТИНГОВА СТРАТЕГІЯ ТА КОМУНІКАЦІЙНІ КАНАЛИ ПІДПРИЄМСТВА - 10 ГОД

Тема 16. Маркетингова стратегія підприємства - 2 год

Тема 17. Брендинг: створення та управління образом компанії - 2 год

Тема 18. Бесіда. Реклама та просування продукту - 4 год

Тема 19. Практичне 6 - Стратегічне планування маркетингових активностей - 2 год

Тема 16. Маркетингова стратегія підприємства (2 год, лекція)

Маркетингова стратегія — це не просто набір рекламних дій, а продуманий шлях розвитку бізнесу. Вона допомагає зрозуміти, як підприємство може задовольняти потреби клієнтів і отримувати стабільний прибуток у довгостроковій перспективі. Стратегія — це «компас», який показує, куди рухається компанія, коли ринок постійно змінюється.

Будь-який бізнес починається із запитання: “Для кого я це роблю?”. І саме маркетингова стратегія дає на нього відповідь. Вона описує, хто є нашими клієнтами, які їхні цінності, що вони шукають, як вони приймають рішення, і через які канали найкраще з ними взаємодіяти. Головна ідея полягає в тому, щоб не продавати “всім і все”, а зосередитися на своїй ніші, створивши унікальну пропозицію.

Класичний підхід до розробки маркетингової стратегії включає такі етапи:

1. Аналіз ринку. Вивчення тенденцій, конкурентів, бар’єрів входу, поведінки клієнтів. Без цього етапу підприємство працює “в темряві”.
2. Сегментація ринку. Поділ потенційних клієнтів на групи (за віком, доходом, місцем проживання, стилем життя, інтересами). Наприклад, для бізнесу кав’ярень сегменти можуть бути: студенти, офісні працівники, туристи, батьки з дітьми.
3. Вибір цільового сегмента. Серед усіх груп потрібно вибрати ту, де попит найвищий і де ми можемо запропонувати кращу цінність.
4. Позиціонування. Це спосіб, у який компанія хоче, щоб її сприймали. Наприклад: “швидка кава з людським сервісом” або “еко-будинок для сучасної сім’ї”.
5. Розробка маркетинг-міксу (4P):
 - Product (Продукт): що саме ми пропонуємо (властивості, якість, дизайн).

- Price (Ціна): за скільки і чому саме стільки.
- Place (Місце): де і як клієнт може отримати продукт.
- Promotion (Просування): як клієнт дізнається про продукт.

Щоб стратегія працювала, усі ці елементи повинні бути узгоджені. Наприклад, якщо ми пропонуємо преміум-продукт, то і ціна, і реклама, і упаковка мають "говорити" про преміум. Якщо орієнтуємося на студентів, то стиль комунікації має бути легким, сучасним і неформальним.

Маркетингова стратегія завжди базується на реальних даних — тому важливо проводити маркетингові дослідження: опитування, фокус-групи, аналіз поведінки в соцмережах, статистику продажів. Ключовим показником ефективності стратегії є не кількість реклами, а стабільне зростання прибутку й повторні покупки.

Український контекст: Після 2022 року багато бізнесів змінили свою маркетингову стратегію через нові соціальні та економічні реалії. Місцеві бренди почали робити акцент на довірі, прозорості, користі для суспільства. Люди купують не лише продукт, а й ідею — "підтримати своїх", "розвивати громаду". Тому сучасна стратегія має враховувати не тільки бізнес-логіку, а й емоційний зв'язок зі споживачем.

Контрольні запитання:

1. Що таке маркетингова стратегія і навіщо вона потрібна?
2. З яких етапів складається процес розробки маркетингової стратегії?
3. У чому суть маркетинг-міксу 4Р?
4. Як сегментація ринку впливає на успішність бізнесу?
5. Які особливості має сучасний український маркетинг після 2022 року?

Рекомендовані джерела:

1. Котлер Ф., Келлер К. *Маркетинг менеджмент*.
2. SME.GOV.UA — Розділ "Маркетинг для МСП".
3. AIN.UA — Аналітика українських стартапів.
4. Promodo Academy — Практичні гід з маркетингової стратегії.

Тема 16. Маркетингова стратегія підприємства (2 год, лекція)

Маркетингова стратегія — це системна програма дій, яка допомагає підприємству знайти, залучити й утримати своїх клієнтів. Це не короточасна кампанія і не набір реклам, а довгостроковий план, який визначає, як компанія створює та доставляє цінність споживачам, як позиціонує себе серед конкурентів і як забезпечує прибутковість у мінливому середовищі.

Сутність маркетингової стратегії

Маркетингова стратегія є частиною загальної стратегії підприємства. Вона відповідає на три ключові запитання:

1. На кого орієнтований бізнес? (хто наш клієнт, яка його потреба);
2. Що ми пропонуємо? (яку цінність створюємо);
3. Як ми це пропонуємо? (через які канали, якою мовою, за якою ціною).

Без чіткої відповіді на ці питання компанія діє хаотично — як корабель без курсу. Саме тому маркетингова стратегія має бути не просто теоретичним документом, а практичним дороговказом, який об'єднує всі підрозділи підприємства навколо спільної мети.

Етапи формування стратегії

1. Аналіз середовища. Вивчення ринку, тенденцій, конкурентів, можливостей і загроз (SWOT, PEST-аналіз). Наприклад, кав'ярня у Ковелі має врахувати: кількість потенційних клієнтів (студенти, офісні працівники), наявність конкурентів (інші кавові точки), сезонність (попит знижується влітку).

2. Сегментація ринку. Розподіл споживачів на групи за ознаками — вік, стиль життя, дохід, потреби. Приклад: магазин спортивного одягу може виділити три сегменти — підлітки, фітнес-ентузіасти, професійні спортсмени.

3. Вибір цільового сегмента. Обирається той, де попит найбільший, а конкуренція — прийнятна. Наприклад, новий салон краси у Ковелі може орієнтуватися саме на молодих жінок 18–30 років, які активно користуються соцмережами.

4. Позиціонування. Це "візитна картка" компанії: як вона хоче, щоб її сприймали.

Наприклад, "кав'ярня для швидких людей", "місце, де зустрічаються друзі", "бренд із турботою про екологію".

5. Формування маркетинг-міксу (4P):

- Product (продукт) — не лише товар, а й сервіс, упаковка, гарантія;
- Price (ціна) — визначається не тільки собівартістю, а й сприйняттям клієнта;
- Place (місце) — канали збуту, точки продажу, логістика;
- Promotion (просування) — реклама, PR, соціальні мережі, акції.

Приклад практичного застосування

Підприємець із Волині відкриває студію ручної вишивки.

- Аналіз: попит на етнічні товари росте, конкуренція помірна.
- Сегментація: українці 25–45 років, що цінують національну символіку.
- Позиціонування: "вишивка як стиль життя, а не лише традиція".
- Стратегія просування: сторінка у Facebook, TikTok з відео-процесами, участь у ярмарках, партнерства з дизайнерами.
- Результат: поєднання автентики з сучасним підходом забезпечує конкурентну перевагу.

Значення гнучкості стратегії

Сучасний ринок — це постійні зміни. Стратегія має бути живим документом, який оновлюється разом із середовищем. Якщо підприємець бачить, що молодь активно переходить у TikTok, то канал комунікації потрібно змінити негайно, а не "наступного року".

Контрольні запитання:

1. Що таке маркетингова стратегія і яка її мета?
2. Які основні етапи формування маркетингової стратегії?
3. Що таке позиціонування і чому воно важливе для бізнесу?
4. Як працює концепція 4P і чому ці елементи мають бути узгоджені?
5. Як часто варто оновлювати маркетингову стратегію?

Рекомендовані джерела:

1. Котлер Ф., Келлер К. *Маркетинг менеджмент*. — Київ, 2021.
2. SME.GOV.UA — Розділ "Побудова маркетингової стратегії".
3. Promodo Academy — "Основи маркетингу для малого бізнесу".
4. AIN.UA — Кейси українських підприємців, 2023–2024 рр.
5. MC.today — аналітика сучасних маркетингових трендів.

Тема 17. Брендинг: створення та управління образом компанії (2 год, лекція)

Брендинг — це процес створення унікального образу підприємства, який формує сприйняття компанії в очах споживача. Бренд — це емоційний міст між бізнесом і клієнтом. Саме він робить компанію впізнаваною, викликає довіру та стимулює повторні покупки.

Сутність і роль бренду

Бренд — це більше, ніж логотип чи назва. Це все, що люди думають і відчують, коли чують про компанію: її репутація, стиль, сервіс, тон спілкування. У сучасній економіці саме емоції продають. Люди купують не продукти, а почуття: безпеку, комфорт, статус, любов до рідного, турботу про природу.

Основні складові бренду

1. Назва (неймінг): має бути короткою, милозвучною, асоціативною.
Приклад: "KavaTime", "Місце Сили", "VolynCrafts".
2. Логотип і візуальний стиль: шрифт, кольори, символи, що формують цілісний образ.
Приклад: Monobank — мінімалізм, чорний колір і котик як символ довіри.
3. Цінності бренду: принципи, на яких будується діяльність (чесність, екологічність, українські традиції, інновації).
4. Тон комунікації (tone of voice): стиль спілкування — офіційний, дружній, з гумором чи натхненний.
5. Обіцянка бренду: коротка фраза, яка відповідає на запитання "чому ми?" — "з турботою про клієнта", "тут народжується якість".

Етапи створення бренду

1. Визначення місії, бачення і цінностей компанії.
Наприклад, місія місцевої кав'ярні — "створювати моменти радості для кожного відвідувача".
2. Вивчення цільової аудиторії: кого ми хочемо залучити, що вони люблять, як говорять.
3. Розробка візуальної ідентичності — логотип, кольори, пакування, сайт.
4. Написання історії бренду (brand story) — невелика розповідь про те, як і чому з'явився бізнес.
5. Впровадження єдиного стилю комунікації в усіх каналах: соцмережі, реклама, сайт, друкована продукція.
6. Постійна робота над репутацією — швидкі відповіді на звернення, чесність, вдячність клієнтам.

Приклади з українського ринку

- Lviv Croissants. Побудували бренд не на булочках, а на досвіді: "кав'ярня, де затишно, як удома".
- Silpo. Створює унікальні тематики магазинів ("Море", "Джунгли") — бренд вражень.
- Хімномаркетинг (приклад із Волині). Позиціонує себе як "чистота і турбота про сім'ю", акцент на якості та локальності — це формує довіру.

Управління брендом

Створити бренд — це лише початок. Його потрібно підтримувати: оновлювати дизайн, модернізувати меседжі, аналізувати реакцію аудиторії. У XXI столітті головним інструментом управління брендом стали соцмережі. Саме там формується перше враження. Кожен пост, коментар чи сторіс — частина бренду.

Типові помилки у брендингу

- копіювання чужого стилю без адаптації до своєї аудиторії;
- надмірна складність логотипу чи назви;

- невідповідність між словами і діями (обіцяють “еко”, але використовують пластик);
- відсутність послідовності в комунікації;
- ігнорування відгуків клієнтів.

Підсумок

Бренд — це обіцянка, яку компанія дає клієнту щодня. І якщо вона цю обіцянку дотримує, бренд живе довго. Сучасний споживач вірить не рекламі, а досвіду. Тому головне завдання підприємця — створити бренд, який викликає емоцію довіри.

Контрольні запитання:

1. Що таке бренд і які його основні складові?
2. У чому полягає місія бренду?
3. Як формується tone of voice і чому він важливий?
4. Які бренди в Україні є прикладом успішного позиціонування?
5. Які типові помилки допускають підприємці при створенні бренду?

Рекомендовані джерела:

1. Ліндстром М. *Брендсенс*. — Київ, 2021.
2. AIN.UA — Розділ “Брендинг і маркетинг в Україні”.
3. Promodo Academy — “Як створити бренд із нуля”.
4. Cases Media — аналітика українських брендів.
5. SME.GOV.UA — Поради для МСП щодо формування бренду.

Тема 18. Реклама та просування продукту (4 год, лекція-бесіда)

Реклама — це потужний інструмент комунікації між підприємством і споживачем. Її головна мета — донести цінність продукту, сформувавши довіру та стимулювати дію. Однак у сучасному світі реклама перестала бути лише засобом інформування — сьогодні це емоційна історія, яка має зацікавити, надихнути або викликати усмішку.

Сутність реклами та просування

Реклама є частиною ширшої системи — просування (promotion). Просування охоплює всі способи, якими підприємство спілкується зі своєю аудиторією, формуючи її поведінку: від плакатів і телебачення — до сторіс у TikTok. Мета просування — створити у споживача усвідомлення бренду, бажання спробувати і причину повернутися.

Сучасний підхід у маркетингу зосереджується не лише на тому, “що сказати”, а й “як і коли сказати”. Важливо не просто крикнути “купи”, а допомогти клієнту зрозуміти, чому саме цей продукт може покращити його життя.

Основні функції реклами

1. Інформаційна. Ознайомлення клієнтів із новим продуктом або послугою.
2. Переконувальна. Стимулює до покупки, створює емоційний зв'язок.
3. Нагадувальна. Підтримує інтерес до бренду, не дає забути про нього.
4. Формувальна. Створює імідж компанії, її репутацію та стиль спілкування.

Види реклами за каналами

1. Традиційна реклама: білборди, друковані плакати, флаєри, радіо, телебачення.

Наприклад, оголошення в маршрутках Ковеля або банери на зупинках.

2. Інтернет-реклама: реклама у Google, соцмережах, на сайтах. Сучасні інструменти дозволяють показувати оголошення тільки цільовій аудиторії.

3. Соціальні мережі (SMM): Facebook, Instagram, TikTok, YouTube. Тут важливі не тільки пости, а й сторіс, опитування, відео, взаємодія у коментарях.

4. Контент-маркетинг: створення корисного контенту замість прямої реклами.

Наприклад, пекарня у Луцьку веде блог із рецептами, що формує довіру й підвищує продажі.

5. PR і публічні зв'язки: інтерв'ю, статті, участь у телепрограмах, співпраця з журналістами.

6. Інфлюенсер-маркетинг: партнерство з блогерами чи місцевими лідерами думок.

Українські приклади ефективного просування

- Monobank. Його реклама базується на гуморі, простоті й самоіронії. Кожне повідомлення сприймається "як від друга".

- Нова Пошта. Використовує мультимедіальну комунікацію — реклама на ТВ, у TikTok і в поштових відділеннях.

- Lviv Croissants. Будує просування через атмосферу й креативні фото клієнтів.

- Локальний бізнес "Фудбокс Ковель". Використовує Instagram і Telegram для публікації щоденного меню, фото замовлень і відгуків клієнтів — усе це працює краще за дорогі банери.

Принципи ефективного просування

1. Єдина ідея. Усі рекламні повідомлення мають підтримувати головну цінність бренду.

2. Цільова аудиторія. Кожна кампанія має бути адресована конкретним людям, а не "всім одразу".

3. Емоційність. Люди запам'ятовують почуття, а не слова.

4. Простота. Сильна реклама зрозуміла навіть за 3 секунди перегляду.

5. Аналітика. Після кожної кампанії потрібно аналізувати — що спрацювало, а що ні.

Контент-маркетинг і сторітелінг

Сьогодні компанії будують довіру не криками "акція!", а історіями. Сторітелінг — це мистецтво розповідати історії про бренд і людей. Наприклад, фермерський бренд "З Любомля" публікує історії своїх працівників, що створює ефект "живої компанії".

Люди більше довіряють історіям, ніж безособовим постам.

Типові помилки в рекламі

- надмірна агресивність і "кричущість";
- відсутність чіткої мети (не зрозуміло, для чого реклама);
- використання чужого стилю без розуміння власної аудиторії;
- нерозуміння, що реклама має не тільки "продавати", а й виховувати довіру.

Контрольні запитання:

1. У чому різниця між рекламою та просуванням?
2. Які бувають види реклами?
3. Чому емоційність важливіша за агресивність у рекламі?
4. Як інфлюенсери допомагають у просуванні продукту?
5. Які типові помилки трапляються у молодих підприємців під час реклами?

Рекомендовані джерела:

1. Котлер Ф. *Маркетинг 5.0*.

2. Promodo Academy — курси з SMM і таргетингу.
3. MC.today — приклади українських рекламних кампаній.
4. Google Skillshop — курси з цифрової реклами.
5. AIN.UA — аналітика рекламного ринку України.

Тема 19. Практичне 6 — Стратегічне планування маркетингових активностей (2 год, практичне)

Це підсумкове заняття з маркетингу. Його мета — навчити студентів планувати маркетингові дії для власного бізнес-проєкту та створювати короткий маркетинговий план, який можна використати як частину бізнес-плану.

Покрокова структура завдання

1. Визначення цільової аудиторії.
Хто ваш клієнт? Який у нього вік, дохід, спосіб життя, які потреби? Наприклад, студент, який купує каву між парами, або офісний працівник, який замовляє обід онлайн.

2. Формулювання ключового повідомлення.
Це коротка фраза, що передає суть вашої пропозиції.
Наприклад: "Кава за 2 хвилини, поки ти йдеш на пару."

3. Вибір каналів просування.
Для студентського бізнесу — Instagram, TikTok, Telegram, оголошення в коледжі.
Для сімейної аудиторії — Facebook, місцеві ЗМІ, флаєри.

4. Календар активностей.
Пропишіть на місяць 3–4 основні кроки: пости, акції, участь у подіях, партнерства.
Приклад:

- 1 тиждень — створення сторінки, перші 3 пости;
- 2 тиждень — акція "приведи друга — отримай знижку";
- 3 тиждень — розіграш подарунка;
- 4 тиждень — підсумковий відеозвіт.

5. Визначення критеріїв ефективності (KPI).

Наприклад: +100 підписників, 20 замовлень, 10 відгуків, 5 репостів.

Приклад практичного завдання

Проєкт: "ЕcoBag UA" — виготовлення еко-торбинок у Ковелі.

- Цільова аудиторія — жінки 20–40 років, які піклуються про екологію.
- Ключове повідомлення — "Твоя сумка, що дбає про природу".
- Канали — Instagram, Telegram, місцеві магазини, еко-заходи.
- Активності — участь у ярмарках, флешмоб "Мій еко-день", колаборація з місцевими дизайнерами.
- KPI — продажі 50 торбинок за місяць, 300 підписників у соцмережах.

Критерії оцінювання

Критерій	Максимум балів
Повнота та логічність маркетингового плану	4
Креативність та реалістичність	3
Якість комунікації та аргументації	2
Презентація результату	1
Разом:	10 балів

Підсумок

Планування маркетингових активностей дозволяє підприємцю діяти системно, а не хаотично.

Грамотний маркетинговий план — це міст між бізнес-ідеєю та реальними клієнтами. Коли студент навчиться створювати короткі, але змістовні стратегії, він фактично опановує навичку мислення підприємця.

Контрольні запитання:

1. Що включає маркетинговий план?
2. Як визначити цільову аудиторію для просування?
3. Які основні канали реклами підходять малому бізнесу?
4. Як оцінювати ефективність маркетингових дій?
5. Чому важливо планувати маркетингові активності за календарем?

Рекомендовані джерела:

1. SME.GOV.UA — шаблони маркетингових планів.
2. Google Workspace — інструменти для контент-календарів.
3. Promodo Academy — практичні кейси для МСП.
4. Cases Media — приклади кампаній українських брендів.
5. HubSpot Blog — безкоштовні інструменти маркетингового планування.

Розділ 6. ПРАВОВІ, ЕКОНОМІЧНІ ТА ФІНАНСОВІ ІНСТРУМЕНТИ ОРГАНІЗАЦІЇ БІЗНЕСУ - 14 ГОД

Тема 20. Державне регулювання підприємницької діяльності - 2 год

Тема 21. Економічні аспекти створення власного бізнесу - 2 год

Тема 22. Ресурсне планування, як базовий елемент започаткування власної справи - 2 год

Тема 23. Сутність та структура витрат в процесі діяльності підприємства - 2 год

Тема 24. Практичне 7 - Моделювання бізнесу: розрахунок ресурсів і структури витрат - 2 год

Тема 25. Фінансові результати підприємства: доходи, прибуток та рентабельність - 2 год

Тема 26. Практичне 8 - Аналіз фінансових показників підприємства та оформлення податкової звітності - 2 год

Тема 20. Державне регулювання підприємницької діяльності (2 год, лекція)

Держава відіграє подвійну роль у підприємництві: з одного боку — вона створює правила гри, а з іншого — сама є учасником економічних процесів. Ефективне державне регулювання не повинно “душити” бізнес, а має забезпечувати баланс між свободою підприємництва і суспільними інтересами.

Сутність і мета державного регулювання

Державне регулювання підприємництва — це система заходів, спрямованих на створення сприятливого бізнес-середовища, підтримку конкуренції, захист споживачів і забезпечення надходжень до бюджету. Його мета — забезпечити прозорість, справедливість і стабільність у взаємовідносинах між підприємцями, державою та споживачами.

Основні завдання держави:

- формування зрозумілих правил ведення бізнесу (закони, ліцензії, податки);
- захист прав власності й чесної конкуренції;
- підтримка малого та середнього бізнесу (МСП) через програми фінансування, гранти, консультації;
- забезпечення соціальної відповідальності бізнесу (екологічні стандарти, трудові гарантії);
- розвиток інфраструктури — дороги, зв’язок, логістика, цифрові сервіси.

Основні принципи державного регулювання

1. Законність. Уся діяльність підприємців ґрунтується на законі, а держава не може діяти свавільно.
2. Рівність умов. Усі суб'єкти господарювання мають рівні права, незалежно від форми власності.
3. Прозорість. Державні послуги мають бути зрозумілими, із мінімумом бюрократії.
4. Стимулювання, а не обмеження. Законодавство має підтримувати ініціативу, а не ускладнювати її.
5. Відповідальність державних органів за перевищення повноважень.

Форми державного впливу

1. Правове регулювання.

Основні закони:

- *Господарський кодекс України*;
 - *Цивільний кодекс України*;
 - Закон «Про державну реєстрацію юридичних осіб, фізичних осіб-підприємців та громадських формувань»;
 - Закон «Про ліцензування видів господарської діяльності»;
 - Податковий кодекс України.
2. Економічні інструменти.
 - Податкова політика (зменшення ставки ЄП для ФОПів, податкові пільги для стартапів);
 - Державні гранти (наприклад, програма "єРобота" — до 250 000 грн на власну справу);
 - Кредити під гарантії держави ("5-7-9%").
 3. Адміністративні інструменти.
 - Ліцензування, сертифікація, перевірки контролюючими органами (ДПС, Держпраці, Держспоживслужба).Головне — запобігти зловживанням і зробити перевірки превентивними, а не каральними.
 4. Інформаційна підтримка.
 - Онлайн-портал *Дія.Бізнес* — консультації, бізнес-плани, інструкції;
 - Офіційні довідкові ресурси для МСП — *sme.gov.ua*, *e-report.gov.ua*;
 - Освітні програми для підприємців (Prometheus, Мінекономіки).

4. Особливості регулювання в сучасній Україні

Після 2022 р. держава змістила акценти на цифровізацію та підтримку малого бізнесу.

- Впроваджено електронну реєстрацію ФОП за кілька хвилин у застосунку "Дія".
- Спрощено податкову звітність (єдиний податок, єдиний соціальний внесок, е-декларації).
- Активно розвиваються локальні програми підтримки підприємців — наприклад, у громадах Волині проводяться бізнес-хаби, грантові навчання, ярмарки місцевих виробників.
- Створено умови для соціального підприємництва, коли частина прибутку спрямовується на суспільні цілі (працевлаштування ветеранів, підтримка молоді).

Проблеми державного регулювання

- надмірна зарегульованість у деяких сферах (будівництво, транспорт);
- складність у доступі до фінансових ресурсів для початківців;
- нестабільність податкових норм;

- корупційні ризики на місцях;
- недостатня координація між центральними й місцевими органами влади.

Напрями вдосконалення

1. Спрощення дозвільних процедур (через "єдине вікно" в Дії).
2. Розширення електронних сервісів для бізнесу.
3. Посилення підтримки МСП у громадах (консультації, мікрогранти, бізнес-інкубатори).
4. Розвиток державно-приватного партнерства.
5. Прозорість контролю — відкриті реєстри перевірок.

7. Приклад для обговорення

Підприємець із Ковеля відкриває невелику пекарню. Завдяки програмі "єРобота" отримує грант у 150 000 грн, реєструє ФОП онлайн, проходить спрощену процедуру сертифікації продукції та веде звітність через "Дію". Це приклад, коли держава реально допомагає бізнесу, а не створює перепони.

Контрольні запитання:

1. У чому полягає мета державного регулювання підприємництва?
2. Які основні принципи державного регулювання ви знаєте?
3. Назвіть основні інструменти державного впливу на бізнес.
4. Які програми підтримки малого бізнесу діють в Україні сьогодні?
5. Які проблеми державного регулювання залишаються актуальними?
6. Як цифровізація вплинула на розвиток підприємництва в Україні?

Рекомендовані джерела:

1. *Господарський кодекс України* (розділ III).
2. *Податковий кодекс України*.
3. Офіційний портал для підприємців — sme.gov.ua.
4. Дія.Бізнес — business.diia.gov.ua.
5. Мінекономіки України — програма "єРобота", 2023–2025.
6. Аналітичний звіт "Розвиток МСП в Україні" — KSE Institute, 2024.

Тема 21. Економічні аспекти створення власного бізнесу (2 год, лекція)

Створення власного бізнесу — це не лише ідея чи натхнення, а передусім економічний процес, який вимагає розрахунків, планування та оцінки ефективності. Щоб бізнес став життєздатним, підприємець повинен розуміти основи економіки: як формується капітал, звідки брати ресурси, як управляти грошовими потоками і як оцінювати прибутковість.

1. Економічна суть підприємницької діяльності

Будь-який бізнес — це система вкладень і результатів. Підприємець вкладає ресурси (капітал, час, ідеї, працю) і очікує отримати економічний ефект (дохід, прибуток, соціальну користь). Економічна основа підприємництва полягає у створенні доданої вартості — тобто різниці між вартістю продукції (послуги) та витратами на її виробництво.

Наприклад, якщо підприємець купує зерно по 10 грн/кг, а після переробки продає борошно по 20 грн/кг, то додана вартість становить 10 грн. Саме вона є джерелом доходу, зарплат, податків і розвитку.

2. Основні економічні умови для започаткування бізнесу

Щоб розпочати підприємницьку діяльність, потрібно проаналізувати три головні економічні фактори:

1. Попит і пропозиція.

Бізнес існує лише там, де є попит. Якщо продукт не потрібен споживачам,

жодна стратегія не врятує.

Приклад: У Ковелі зростає попит на послуги доставки здорової їжі. Це сигнал для створення локального бізнесу, який закрий цю потребу.

2. Доступ до ресурсів.

Підприємцю необхідно мати стартовий капітал, матеріальні ресурси, людські кадри, технології, інформацію.

Наприклад: Для відкриття кав'ярні потрібен не лише кавовий апарат, а й постачальники зерна, бариста, орендодавець, реклама, касовий облік.

3. Економічна безпека.

Варто передбачити ризики — інфляцію, коливання цін, зміни законодавства, сезонність попиту. Бізнес повинен бути гнучким і готовим адаптуватися.

3. Джерела фінансування бізнесу

Початківець може використати різні джерела фінансування:

- Власні кошти. Найбезпечніше, але не завжди достатньо.
- Позикові кошти (кредити). Банки пропонують програми для МСП — “5-7-9%”, мікрокредити, державні гарантії.
- Інвестиції. Пошук партнерів, бізнес-ангелів, краудфандинг.
- Гранти та програми підтримки.

Приклад: державна програма “єРобота”, що надає до 250 000 грн на власну справу.

На Волині чимало підприємців відкрили виробництва чи кав'ярні саме завдяки цій ініціативі.

4. Економічні показники ефективності бізнесу

Щоб оцінити, чи є бізнес рентабельним, потрібно вміти працювати з ключовими показниками:

1. Витрати (С). Усе, що витрачається на виробництво або надання послуг: сировина, зарплати, оренда, реклама, податки.

2. Дохід (В). Усі надходження від продажів.

3. Прибуток (П). Різниця між доходом і витратами:

$$П = В - С$$

4. Рентабельність (R). Показує ефективність діяльності (%):

$$R = (П / С) \times 100\%$$

Наприклад: якщо прибуток 20 000 грн, а витрати — 100 000 грн, рентабельність = 20%.

Ці показники дозволяють зрозуміти, чи варто продовжувати діяльність, чи потрібно змінювати модель.

5. Податкові аспекти

Податки — невід'ємна частина економіки бізнесу. В Україні діють спрощені системи оподаткування, що дають можливість малим підприємцям вести діяльність без зайвої бюрократії.

Найпопулярніша форма — ФОП на єдиному податку:

- 1 група: дрібна роздрібна торгівля, річний дохід до 1,1 млн грн.
- 2 група: послуги, виробництво, дохід до 5,8 млн грн.
- 3 група: ІТ, онлайн-бізнес, дохід до 7,8 млн грн.

Ставка єдиного податку — 5% (або 3% + ПДВ).

Для студентів і молодих підприємців це зручна форма: мінімум звітності, просте адміністрування через “Дію”, можливість легалізувати діяльність.

6. Локальний приклад

Підприємець із Луцька відкрив сервіс “CleanRoom” — хімчистку для спортивного взуття. Стартував із 25 000 грн власних заощаджень, створив сторінку в Instagram,

домовився з місцевими магазинами про партнерство. За пів року — 400 клієнтів, прибуток 18 000 грн/міс. Ключовий чинник успіху — правильний розрахунок собівартості й відсутність зайвих витрат.

7. Типові економічні помилки початківців

- Не враховують усі витрати (реклама, доставка, амортизація).
- Плутають виручку з прибутком.
- Ігнорують сезонність попиту.
- Відсутній резервний фонд на непередбачувані витрати.
- Немає плану окупності.

Успішний підприємець завжди має економічну логіку — розуміння, як кожна гривня працює в його бізнесі.

Контрольні запитання:

1. Що таке економічна суть підприємницької діяльності?
2. Які основні економічні умови потрібні для створення бізнесу?
3. Назвіть можливі джерела фінансування підприємницької діяльності.
4. Як обчислюються прибуток і рентабельність?
5. Які є податкові системи для малого бізнесу в Україні?
6. Які типові економічні помилки роблять початківці?

Рекомендовані джерела:

1. *Податковий кодекс України* (розділ XIV — спрощена система).
2. *Економіка підприємства*: навч. посіб. / П. Саблук, О. Герасимчук. — К.: Центр учбової літератури, 2021.
3. Дія.Бізнес — business.diia.gov.ua.
4. SME.GOV.UA — матеріали для початківців ("Як розпочати бізнес").
5. Prometheus — курс "Фінанси для підприємців".
6. MC.today — кейси українських стартапів.

Тема 22. Ресурсне планування як базовий елемент започаткування власної справи (2 год, лекція)

Жоден бізнес не може існувати без ресурсів. Саме ресурси — це «паливо» будь-якої підприємницької діяльності, а їхнє правильне планування — запорука стабільності, ефективності та прибутковості. Навіть найкраща бізнес-ідея може провалитися, якщо підприємець неправильно розподілив свої ресурси: не розрахував бюджет, не вистачило часу, кадрів чи обладнання.

1. Сутність і роль ресурсного планування

Ресурсне планування — це процес визначення, забезпечення й раціонального використання всіх необхідних ресурсів для досягнення цілей підприємства. Інакше кажучи, це відповіді на запитання:

- Що мені потрібно, щоб запустити бізнес?
- Скільки це коштуватиме?
- Звідки я це отримаю?
- Як довго цього вистачить?

Ресурси — це не лише гроші. Це також люди, час, матеріали, технології, інформація, зв'язки, навіть довіра споживачів.

Мета ресурсного планування — забезпечити оптимальне співвідношення між потребами та можливостями, щоб не було ані дефіциту, ані надлишку.

Наприклад, якщо підприємець відкриває кав'ярню, йому потрібно не лише знайти приміщення, а й розрахувати, скільки потрібно кави, цукру, одноразових стаканів, скільки людей треба найняти, коли замовляти постачання.

2. Види ресурсів у підприємницькій діяльності

Усі ресурси можна поділити на п'ять основних груп:

1. Матеріальні ресурси.

Сировина, обладнання, інвентар, приміщення, транспорт, енергія.

Приклад: для відкриття друкарні потрібні принтери, папір, фарба, меблі.

2. Фінансові ресурси.

Кошти на старт, обіг і розвиток. Це гроші власника, кредити, гранти, прибуток.

Приклад: підприємець може взяти 200 000 грн кредиту на розвиток онлайн-магазину.

3. Трудові ресурси.

Працівники, їхні знання, навички, мотивація.

Навіть у маленькому бізнесі важливо мати відповідальну команду.

Приклад: для доставки їжі потрібен не лише кур'єр, а й адміністратор, SMM-менеджер, кухар.

4. Інформаційні ресурси.

Це знання про ринок, клієнтів, конкурентів, законодавство, технології.

Без аналітики не можна приймати ефективні рішення.

Наприклад: власник салону краси має відстежувати тренди, ціни конкурентів і нові продукти.

5. Часові ресурси.

Один із найцінніших видів ресурсів. Планування часу допомагає уникати затримок, встигати виконувати замовлення й підвищує продуктивність.

3. Етапи ресурсного планування

Процес планування відбувається у кілька логічних кроків:

1. Визначення цілей бізнесу.

Без чіткої мети неможливо зрозуміти, які ресурси потрібні. Наприклад, якщо мета — відкрити пекарню, то ресурси будуть відрізнятися від IT-компанії.

2. Оцінка потреб.

Потрібно скласти список усього необхідного: скільки потрібно матеріалів, працівників, обладнання, коштів.

У цьому допомагає таблиця ресурсів або «ресурсний план».

3. Визначення джерел ресурсів.

Для кожного пункту потрібно відповісти: звідки я це отримаю?

Наприклад: фінанси — грант "єРобота", матеріали — місцеві постачальники, кадри — оголошення в соцмережах.

4. Розподіл і контроль використання.

Важливо відслідковувати, куди витрачаються ресурси. Інакше навіть невелика перевитрата може знищити прибуток.

5. Оптимізація.

Постійний аналіз дозволяє знайти способи зекономити або ефективніше використати ресурси (аутсорсинг, оренда замість купівлі, автоматизація).

4. Приклади з практики

- Локальний приклад (Волинь).

Підприємець планує відкрити майстерню з ремонту меблів. Для старту він винаймає потребу:

- приміщення 30 м² — оренда 8 000 грн/міс;
- набір інструментів — 40 000 грн;
- двоє працівників по 15 000 грн;
- реклама в Facebook — 5 000 грн.

Загальні витрати: 83 000 грн на перший місяць.

Завдяки чіткому плану бізнес вийшов у нуль уже через 3 місяці.

- Мережа "Сільпо".

При відкритті кожного нового магазину проводиться детальний ресурсний аналіз: логістика, персонал, інтер'єр, кількість товарів. Це дозволяє уникнути перевитрат і забезпечує однакову якість по всій країні.

5. Типові помилки у плануванні ресурсів

1. Недооцінка витрат (особливо дрібних).
2. Нереалістичні терміни виконання.
3. Відсутність резерву (грошей, часу, запасів).
4. Ігнорування людського фактору.
5. Невміння адаптувати план під зміни середовища.

Наприклад, власник невеликої кав'ярні не врахував, що восени падає кількість клієнтів через погоду — і не скоригував закупівлю кави. У результаті — заморожений капітал і зменшення прибутку.

6. Значення ресурсного планування для стартапів

Для молодого бізнесу ресурсне планування — це інструмент виживання. Коли бюджет обмежений, потрібно чітко бачити пріоритети: що обов'язково потрібно зараз, а що можна відкласти. Використання принципу "мінімально життєздатного продукту" (MVP) дозволяє почати діяльність без перевитрат: спочатку перевіряється ідея, а потім розширюються ресурси.

Наприклад, замість відкриття великого магазину квітів можна спершу запустити Instagram-сторінку й продавати букети онлайн.

Контрольні запитання:

1. Що таке ресурсне планування і яку роль воно відіграє в бізнесі?
2. Які бувають види ресурсів підприємства?
3. У чому полягають основні етапи ресурсного планування?
4. Які помилки найчастіше трапляються при плануванні ресурсів?
5. Як ресурсне планування допомагає стартапам з обмеженим бюджетом?

Рекомендовані джерела:

1. Савчук В. П. *Управління ресурсами підприємства*. — Київ: Центр учбової літератури, 2020.
2. SME.GOV.UA — розділ "Ресурсне планування малого бізнесу".
3. Prometheus — курс "Бізнес-планування для початківців".
4. Cases Media — практичні кейси українських стартапів.
5. Бізнес-портал "Дія.Бізнес" — приклади ресурсних планів МСП.

Тема 24. Практичне 7

Моделювання бізнесу: розрахунок ресурсів і структури витрат (2 год, практичне заняття)

Практичне заняття має на меті сформувати в студентів уміння аналізувати потреби підприємства в ресурсах, розраховувати їхню вартість і визначати структуру витрат майбутнього бізнесу. Це важливий етап у створенні бізнес-плану, адже саме тут майбутній підприємець бачить, скільки реально коштує його ідея, і чи є вона економічно доцільною.

Мета заняття

Закріпити знання про ресурсне планування та структуру витрат, навчитися визначати потребу підприємства в основних, допоміжних, трудових та фінансових ресурсах, формувати таблиці витрат і оцінювати співвідношення між постійними та змінними витратами.

Теоретичне підґрунтя

Кожен бізнес-план починається з розрахунку того, що потрібно для його запуску. Ресурсне планування і визначення витрат — це основа фінансової частини проекту. Від точності цих розрахунків залежить життєздатність бізнесу. Витрати поділяються на стартові (одноразові) — ті, що потрібні для відкриття справи, і поточні (операційні) — необхідні для її щомісячного функціонування.

Студент має розуміти, що жоден бізнес не може бути стабільним без планування бюджету. Навіть невеликі витрати, якщо їх не враховувати, можуть призвести до втрати прибутковості. Саме тому важливо навчитися складати фінансову модель, у якій чітко видно всі статті витрат.

Практичне завдання

Ситуація:

Уявіть, що ви плануєте створити власний мінібізнес — наприклад, кав'ярню, майстерню ручних виробів, студію дизайну чи сервіс прокату електросамокатів. Ваше завдання — промодельовати ресурсну потребу та визначити структуру витрат на перший місяць роботи.

Завдання до виконання:

1. Сформулюйте коротко ідею свого бізнесу.
2. Визначте, які ресурси вам необхідні (матеріальні, трудові, фінансові, інформаційні).
3. Розрахуйте вартість кожного ресурсу у гривнях.
4. Складіть таблицю "Структура витрат підприємства".
5. Визначте, які з витрат є постійними, а які — змінними.
6. Зробіть висновок: які статті витрат є найбільш значними, і де потенційно можна зекономити.

Зразок таблиці:

Стаття витрат	Сума, грн	Тип (постійні/змінні)	Частка у загальних витратах, %
Оренда приміщення	10 000	Постійні	25%
Обладнання (кавомашина, меблі)	15 000	Одноразові	37,5%
Сировина (кава, молоко, сиропи)	6 000	Змінні	15%
Зарплата персоналу	5 000	Постійні	12,5%
Реклама в Instagram	2 000	Змінні	5%
Комунальні послуги	2 000	Постійні	5%
Разом	40 000 грн		100%

У результаті студент має отримати модель, яка показує, як саме формуються витрати бізнесу і які з них найбільше впливають на фінансовий результат.

Обговорення результатів

Після виконання завдання група ділиться своїми розрахунками. Порівнюються різні бізнес-ідеї: у кого більші постійні витрати, у кого змінні, які джерела ресурсів використовуються. Викладач допомагає визначити, які витрати можна оптимізувати, і звертає увагу на важливість резервного фонду.

Наприклад, студенти, які обрали онлайн-бізнес (SMM-послуги, дизайн, handmade), помічають, що їхні стартові витрати менші, але реклама займає велику частку у структурі. А ті, хто моделює кав'ярню чи майстерню, стикаються з високими витратами на оренду та обладнання. Це допомагає усвідомити, що різні типи бізнесу мають різну фінансову логіку.

Аналітична частина

Після розрахунків студент формулює короткий висновок: які ресурси є найбільш затратними, що можна замінити дешевшими аналогами, чи доцільно запускати бізнес у запропонованому форматі.

Наприклад, якщо 60% витрат припадає на обладнання, варто розглянути варіант оренди замість купівлі. Якщо реклама займає надто велику частку — можливо, є сенс використати безкоштовні канали просування (TikTok, співпраця з блогерами, колаборації з місцевими брендами).

Поради для студентів

- Використовуйте реальні ціни (інтернет, маркетплейси, каталоги).
- Не забувайте враховувати дрібні витрати — доставка, пакування, комісії банку.
- Обов'язково додавайте резерв у розмірі 10–15% від загальної суми.
- Зберігайте всі проміжні розрахунки — вони знадобляться під час складання бізнес-плану.
- Після завершення завдання спробуйте підрахувати, який мінімальний обсяг продажів вам потрібен, щоб покрити всі витрати (точка беззбитковості).

Очікуваний результат

Після заняття кожен студент матиме базову фінансову модель свого бізнесу з чітким розумінням структури витрат, основних статей бюджету, потреби в ресурсах і можливостей оптимізації. Цей результат стане частиною майбутнього бізнес-плану, який буде вдосконалюватися в наступних розділах.

Контрольні запитання:

- Чому важливо визначати структуру витрат ще до запуску бізнесу?
- Які ресурси є найбільш критичними для вашої бізнес-ідеї?
- Як відрізнити постійні витрати від змінних?
- Які інструменти можна використовувати для розрахунку витрат?
- Які способи оптимізації витрат є найдоцільнішими для малого бізнесу?

Рекомендовані джерела:

1. SME.GOV.UA — Конструктор бізнес-плану.
2. Дія.Бізнес — "Фінансова модель для стартапу".
3. Prometheus — курс "Підприємництво для початківців".
4. Cases Media — "Як сформувати структуру витрат у бізнесі".
5. Левенець М. *Фінансова грамотність підприємця*. — Київ: Центр інноваційної освіти, 2022.

Тема 25. Фінансові результати підприємства: доходи, прибуток та рентабельність (2 год, лекція)

Фінансові результати — це ключовий показник ефективності будь-якої підприємницької діяльності. Вони відображають, наскільки успішно бізнес використовує свої ресурси, чи виправдовують себе витрати, і чи досягає підприємець головної мети — отримання прибутку.

Для молодого підприємця важливо не лише розуміти, що таке прибуток, а й уміти його правильно розраховувати, аналізувати та підвищувати. Саме фінансові результати дозволяють оцінити життєздатність бізнес-ідеї, обґрунтувати плани розвитку та приймати управлінські рішення.

Сутність фінансових результатів

Фінансовий результат — це кінцевий підсумок діяльності підприємства за певний період. Якщо доходи перевищують витрати, підприємство отримує прибуток; якщо витрати більші — виникає збиток. Цей показник є головним індикатором ефективності бізнесу. Прибуток забезпечує підприємству можливість розвиватися, інвестувати у нові проекти, підвищувати зарплати, сплачувати податки та залишатися конкурентоспроможним.

Для студента-початківця варто запам'ятати просту формулу:

Прибуток = Доходи – Витрати.

Хоча виглядає вона просто, на практиці кожен елемент потребує глибшого розуміння.

Доходи підприємства

Доходи — це всі надходження коштів, отримані від реалізації товарів, робіт або послуг, а також від інших видів діяльності: здачі майна в оренду, відсотків за депозитами, дивідендів, інвестицій.

Основним джерелом доходу для більшості підприємців є виручка від продажу, тобто сума грошей, отримана від клієнтів за товари або послуги. Доходи формуються залежно від кількості продажів і ціни. Тому підприємець завжди шукає баланс між конкурентною ціною та рівнем прибутку.

Наприклад, якщо власник кав'ярні продає 100 чашок кави щодня по 40 грн, його добовий дохід становить 4 000 грн, а місячний — близько 120 000 грн. Але цей дохід ще не означає прибуток, адже потрібно врахувати витрати.

Доходи бувають основні (від основного виду діяльності) і додаткові (від допоміжних послуг, оренди, партнерських програм). У сучасному бізнесі додаткові доходи можуть становити суттєву частину фінансового потоку. Наприклад, салон краси отримує додатковий дохід, продаючи косметику або навчаючи нових майстрів.

Прибуток підприємства

Прибуток — це головна мета будь-якого підприємства. Він показує, наскільки ефективно використано ресурси, і виступає джерелом подальшого розвитку. Виділяють кілька основних видів прибутку:

- Валовий прибуток — різниця між доходом від реалізації та собівартістю продукції.
- Операційний прибуток — прибуток від основної діяльності, після вирахування адміністративних і збутових витрат.
- Чистий прибуток — сума, що залишається після сплати податків та інших обов'язкових платежів.

Для малого бізнесу ключовим показником є саме чистий прибуток — те, що реально залишається у підприємця. Саме він показує, чи виправдовує себе діяльність.

Наприклад, підприємець із Луцька продає екологічні мийні засоби. За місяць він отримує 100 000 грн доходу, витратив 70 000 грн (сировина, реклама, доставка,

зарплата), сплатив 5 000 грн податків. Чистий прибуток становить 25 000 грн. Саме ця сума є результатом його підприємницької ефективності.

Поняття рентабельності

Рентабельність — це показник, який характеризує прибутковість підприємства у відсотковому відношенні до витрат, активів або капіталу. Вона показує, скільки прибутку приносить кожна гривня вкладених ресурсів.

Основна формула рентабельності:

$$P = (\text{Прибуток} / \text{Витрати}) \times 100\%$$

Наприклад, якщо підприємець отримав прибуток 20 000 грн при витратах 100 000 грн, рівень рентабельності становить 20%. Це означає, що кожна вкладена гривня принесла 20 копійок прибутку.

Висока рентабельність свідчить про ефективну організацію бізнесу, конкурентоспроможність і грамотне управління ресурсами. Якщо ж показник низький, це сигнал переглянути ціни, витрати або маркетингову стратегію.

Рентабельність буває різних видів: рентабельність продажів, виробництва, активів, власного капіталу. Для малого бізнесу зазвичай використовують показник рентабельності продажів — співвідношення прибутку до доходу.

Аналіз і управління фінансовими результатами

Щоб бізнес розвивався, потрібно регулярно аналізувати фінансові результати. Для цього використовують фінансові звіти, таблиці доходів і витрат, діаграми. Аналіз дозволяє виявити, які напрями приносять найбільший прибуток, а які — потребують змін.

Важливо розуміти, що прибуток не завжди є єдиним критерієм успіху. Бізнес може тимчасово бути малоприбутковим, але інтенсивно розвиватися, розширювати клієнтську базу або інвестувати у нові технології. Тому підприємець має оцінювати результати комплексно — з урахуванням динаміки, тенденцій і цілей.

Для малого підприємця важливо також правильно розподіляти прибуток: частину залишати на розвиток, частину — на резерв, частину — на особисті доходи. Це створює фінансову стабільність і захищає від непередбачуваних ситуацій.

Практичний приклад

Підприємця з Ковеля відкрила мініпекарню "Добрий хліб". Щомісячний дохід — 80 000 грн, витрати — 60 000 грн. Прибуток — 20 000 грн. Рентабельність — 25%. Після пів року роботи вона інвестувала частину прибутку у нову піч і збільшила обсяг виробництва. У результаті прибуток зріс до 30 000 грн, а рентабельність — до 33%. Такий приклад показує, як фінансовий аналіз і реінвестиції дозволяють стабільно покращувати результати.

Контрольні запитання:

- Що таке фінансовий результат діяльності підприємства?
- У чому полягає різниця між доходом і прибутком?
- Яке значення має показник рентабельності для бізнесу?
- Як можна підвищити прибутковість підприємства?
- Чому аналіз фінансових результатів важливий для управління бізнесом?

Рекомендовані джерела:

1. Савчук В. П. *Фінанси підприємства*. — К.: Центр учбової літератури, 2021.
2. Дія.Бізнес — "Як визначити прибуток і рентабельність бізнесу".
3. SME.GOV.UA — Розділ "Фінансова ефективність малого бізнесу".
4. Cases Media — практичні приклади аналізу фінансових результатів.
5. Prometheus — курс "Фінансова грамотність для підприємців".

Тема 26. Практичне 8

Аналіз фінансових показників підприємства та оформлення податкової звітності (2 год, практичне заняття)

Фінансовий аналіз — це завершальний етап оцінки діяльності підприємства. Його мета — визначити, наскільки ефективно бізнес використовує свої ресурси, чи приносить прибуток, і чи дотримується підприємець податкової дисципліни. Це практичне заняття допомагає студентам навчитися читати фінансові показники, робити прості аналітичні висновки та правильно готувати звітність, яку вимагає держава.

Мета заняття

Навчитися проводити базовий фінансовий аналіз підприємства, обчислювати основні показники ефективності (дохід, витрати, прибуток, рентабельність, ліквідність), формувати прості звіти та ознайомитися з принципами подання податкової звітності для фізичних осіб-підприємців (ФОП).

Теоретичне підґрунтя

Аналіз фінансових показників дає змогу виявити сильні й слабкі сторони бізнесу. Для малого підприємництва основними орієнтирами є:

- дохід, який відображає загальний обсяг продажів;
- витрати, що показують, скільки коштів витрачається на діяльність;
- прибуток, як різниця між доходом і витратами;
- рентабельність, яка характеризує прибутковість у відсотках;
- грошовий потік, що показує рух коштів за певний період.

Фінансовий аналіз дає змогу відповісти на головні питання підприємця: чи вистачає доходів, щоб покрити витрати, які статті є найбільш затратними, як можна підвищити ефективність, чи є бізнес фінансово стійким.

Для малих підприємств і стартапів такий аналіз особливо важливий, адже дозволяє вчасно виявити проблеми і скоригувати діяльність до того, як з'являться збитки.

Практичне завдання

Ситуація:

Ви — власник невеликого бізнесу, наприклад, кав'ярні, сервісу доставки, онлайн-магазину або фотостудії. За місяць ви маєте такі дані:

дохід — 120 000 грн,
витрати — 90 000 грн.

Завдання:

1. Обчисліть прибуток підприємства.
2. Визначте рівень рентабельності.
3. Зробіть короткий висновок про ефективність бізнесу.
4. Ознайомтеся з принципами складання податкової звітності для вашої групи ФОП.

Розрахунок:

Прибуток = 120 000 – 90 000 = 30 000 грн.

Рентабельність = $(30\,000 / 90\,000) \times 100\% = 33,3\%$.

Отже, бізнес є прибутковим, кожна вкладена гривня приносить 33 копійки чистого прибутку.

Висновок:

Якщо рентабельність перевищує 20–25%, діяльність вважається ефективною. У даному

випадку підприємець має достатній запас для розвитку або створення фінансової «подушки безпеки».

Оформлення податкової звітності

Будь-який підприємець в Україні має подавати звітність до податкової служби. Для більшості малих підприємців зручною формою є ФОП на єдиному податку. Основні вимоги залежать від групи:

- 1 група — дохід до 1,1 млн грн на рік, фіксований щомісячний податок;
- 2 група — дохід до 5,8 млн грн, ставка 20% від мінімальної зарплати;
- 3 група — дохід до 7,8 млн грн, податок 5% від доходу (або 3% + ПДВ).

Звітність подається через електронний кабінет платника або через "Дію".

Найпростіший звіт — декларація платника єдиного податку, де зазначаються:

- сума доходу за звітний період,
- сплачений податок,
- реквізити підприємця.

Крім того, підприємці сплачують єдиний соціальний внесок (ЄСВ), який формує їхній пенсійний стаж. На 2025 рік мінімальний ЄСВ становить 1 650 грн на місяць.

Для студентів і молодих підприємців важливо розуміти: навіть при невеликих обсягах діяльності звітність подається обов'язково, і це частина фінансової культури бізнесу.

Робота з аналітикою

Після розрахунку базових показників студенти мають зробити короткий фінансовий аналіз. Для цього можна використовувати таблицю або діаграму, де відображаються частки доходів і витрат, динаміка прибутку та рентабельності. Обговорюються результати: хто має найвищу ефективність, які чинники впливають на фінансовий успіх, чи є зв'язок між витратами на рекламу та прибутком, як оптимізувати структуру бюджету.

Приклад із практики

Молода підприємця з Луцька, яка займається виготовленням сувенірної продукції, після трьох місяців діяльності провела фінансовий аналіз. Вона з'ясувала, що 40% прибутку «з'їдала» реклама, яка не приносила реальних продажів. Замінивши платні оголошення на партнерські бартери та сторінку в TikTok, їй вдалося підняти прибуток на 25% і знизити витрати майже вдвічі. Це приклад того, як навіть простий фінансовий аналіз допомагає побачити слабкі місця бізнесу.

Контрольні запитання:

- Яке значення має фінансовий аналіз для підприємця?
- Як обчислюється прибуток і рентабельність підприємства?
- Які основні види податкової звітності подають ФОП?
- Чому важливо вести облік навіть у невеликому бізнесі?
- Як результати аналізу допомагають підвищити ефективність діяльності?

Рекомендовані джерела:

1. Державна податкова служба України — tax.gov.ua.
2. SME.GOV.UA — Розділ "Податки і звітність для підприємців".
3. Дія.Бізнес — "Як подати податкову декларацію ФОП".
4. Prometheus — курс "Фінансова звітність та аналітика для малого бізнесу".
5. Cases Media — "Як аналізувати фінансові показники бізнесу".

Розділ 7. СОЦІАЛЬНА МІСІЯ ТА КУЛЬТУРА ВЕДЕННЯ БІЗНЕСУ - 6 ГОД

Тема 27. Особливості формування соціальної відповідальності організацій в Україні - 2 год

Тема 28. Ділова етика в бізнесі. Засади ділового спілкування у XXI сторіччі - 2 год

Тема 29. Бесіда. Імідж. Одяг і манери ділової людини - 2 год

Тема 27. Особливості формування соціальної відповідальності організацій в Україні (2 год, лекція)

Соціальна відповідальність бізнесу — це сучасний стандарт ведення підприємницької діяльності, який виходить за межі простого прагнення до прибутку. Це підхід, коли компанія усвідомлює свій вплив на суспільство, економіку, довкілля та активно сприяє їхньому розвитку. Для України, де бізнес часто стає рушійною силою позитивних змін, питання соціальної відповідальності є особливо актуальним.

Сутність соціальної відповідальності бізнесу

Соціальна відповідальність бізнесу (англ. Corporate Social Responsibility, або CSR) — це добровільна ініціатива підприємств діяти етично, сприяти економічному розвитку та покращенню якості життя працівників, їхніх сімей, місцевих громад і суспільства загалом.

Іншими словами, це свідомий вибір підприємця не лише заробляти, а й приносити користь.

У сучасному світі соціально відповідальні компанії сприймаються не як ті, що просто продають товар чи послугу, а як корисні члени суспільства, які створюють робочі місця, дбають про людей і довкілля. Такий підхід формує довіру до бренду, лояльність клієнтів і позитивну репутацію.

Основні напрями соціальної відповідальності

Соціальна відповідальність проявляється у кількох напрямках діяльності. Найпоширенішими є:

Відповідальність перед працівниками.
Це справедливі умови праці, гідна оплата, можливість навчання, безпечне робоче середовище, підтримка психологічного комфорту. Компанії, які піклуються про своїх працівників, отримують мотивовані команди та меншу плинність кадрів.

Відповідальність перед клієнтами.
Якість продукції, чесна реклама, захист персональних даних і гарантія безпеки товарів або послуг. Сучасний споживач обирає не лише продукт, а й цінності, які несе компанія.

Відповідальність перед суспільством.
Це благодійні акції, підтримка освітніх, культурних і спортивних проєктів, волонтерство. Наприклад, багато українських бізнесів активно допомагають ЗСУ, лікарям, громадам, що постраждали від війни.

Екологічна відповідальність.
Дбайливе ставлення до природи, скорочення викидів, повторне використання матеріалів, енергоефективні рішення. Все більше компаній впроваджують "зелені офіси" або переходять на електронний документообіг.

Соціальна відповідальність як стратегічна перевага

У сучасному бізнес-середовищі соціальна відповідальність стає не просто доброю справою, а елементом конкурентоспроможності. Клієнти обирають бренди, яким довіряють, а партнери — тих, хто дотримується етичних принципів. Компанія, що дбає про соціальний ефект, формує позитивний імідж, підвищує лояльність працівників і привабливість для інвесторів.

Підприємства, які інтегрують соціальні ініціативи у свою стратегію, отримують довгострокові вигоди: стабільні ринки, міцні партнерства та високу репутацію.

Приклади соціально відповідального бізнесу в Україні

Українські підприємства дедалі частіше впроваджують CSR на практиці. Компанія Нова пошта постійно проводить екологічні та освітні ініціативи: програма "Зелена доставка", сортування відходів, підтримка молодіжних проєктів.

Моноbank реалізує програми фінансової грамотності, благодійні збори для медичних потреб та армії через мобільний додаток.

Сільпо впроваджує концепцію "еко-магазинів" із сортуванням сміття, енергозбереженням і підтримкою українських виробників.

На локальному рівні малий бізнес також долучається до соціальної відповідальності. У Ковелі кав'ярні підтримують місцеві ініціативи, організовують збори для військових, проводять благодійні концерти й акції "кава для ЗСУ".

Таким чином, соціальна місія вже перестає бути лише "благодійністю", а стає частиною бізнес-моделі.

Соціальна відповідальність у контексті війни

Після 2022 року соціальна роль бізнесу в Україні зростає неймовірно. Підприємці стали не лише економічними агентами, а й активними учасниками суспільних процесів: допомагають армії, евакуюють людей, підтримують переселенців, організовують збори. Для українського бізнесу соціальна відповідальність — це прояв громадянської позиції, національної гідності та солідарності.

У цей час соціальні ініціативи стали одним із критеріїв довіри споживачів: люди обирають ті бренди, які мають не лише якісні товари, а й людське обличчя.

Контрольні запитання:

- Що означає поняття "соціальна відповідальність бізнесу"?
- Які основні напрями соціальної відповідальності виділяють?
- Як соціальна відповідальність впливає на репутацію компанії?
- Чому соціальна діяльність бізнесу важлива для України сьогодні?
- Наведи приклади соціально відповідальних компаній в Україні.

Рекомендовані джерела:

1. Дія.Бізнес — Розділ "Соціальна відповідальність бізнесу".
2. Міністерство економіки України — "Концепція розвитку CSR".
3. Prometheus — курс "Соціальне підприємництво та впливові бізнеси".
4. Cases Media — добірка матеріалів "Бізнес під час війни: як допомагають українські компанії".
5. The Village Україна — інтерв'ю з підприємцями про соціальні ініціативи.

Тема 28. Ділова етика в бізнесі. Засади ділового спілкування у XXI сторіччі (2 год, лекція)

Ділова етика — це моральна основа сучасного бізнесу. У світі, де ринок стає дедалі більш конкурентним, саме етична поведінка визначає довіру, репутацію та стійкість компанії. Етика формує правила, за якими бізнес взаємодіє з партнерами, клієнтами, працівниками та суспільством. Без неї підприємництво втрачає людський вимір і перетворюється на гонитву за прибутком будь-якою ціною.

Сутність ділової етики

Ділова етика — це система моральних норм, цінностей і принципів, які регулюють поведінку людини у сфері підприємництва. Вона визначає, що є прийнятним у бізнесі, а що ні.

Для українського підприємця етична культура має особливе значення, адже вона допомагає подолати стереотип “успіх за будь-яку ціну” і вибудувати довгострокові відносини, засновані на чесності, взаємній повазі та відповідальності.

Основні принципи ділової етики включають чесність, відкритість, відповідальність, повагу до партнерів і клієнтів, дотримання законів і обіцянок. Етичний бізнес не лише прагне заробити, а й дбає про суспільну довіру, дотримується моральних зобов'язань перед людьми та державою.

Значення етики у сучасному бізнесі

У XXI сторіччі ділова етика набуває нових вимірів. В епоху цифрової економіки, глобальної конкуренції та інформаційної відкритості будь-яка неетична поведінка стає помітною миттєво. Один некоректний допис у соцмережі чи скандал із клієнтами може зруйнувати репутацію, яку створювали роками.

Етика — це не просто мораль, це стратегічний ресурс компанії. Вона впливає на довіру інвесторів, лояльність клієнтів, мотивацію працівників і навіть на фінансові результати. Компанії, що будують свою діяльність на прозорих, справедливих і людських принципах, у підсумку виграють.

Українські бренди, які дотримуються етичних стандартів, часто стають прикладом для наслідування. Наприклад, “Нова пошта” у кризових ситуаціях продовжує чесно інформувати клієнтів і повертати кошти за невдалі відправлення. “Rozetka” відкрито пояснює умови акцій та політику повернення товарів, формуючи довіру покупців.

Ділове спілкування у XXI сторіччі

Ділове спілкування — це не лише обмін інформацією, а й форма побудови взаєморозуміння. Його основа — взаємна повага, тактовність, культура мовлення і здатність слухати.

У XXI столітті воно набуло нових форм: онлайн-конференції, листування в месенджерах, корпоративні соціальні мережі. Однак головні правила залишаються незмінними — ввічливість, чіткість, лаконічність і професійний тон.

Ефективне ділове спілкування вимагає не лише грамотності, а й емоційного інтелекту. Успішний менеджер або підприємець повинен розуміти емоції співрозмовника, вміти коректно реагувати на критику, конфлікти або непорозуміння.

Важливими є також невербальні аспекти: постава, жести, погляд, міміка, дистанція під час розмови. У бізнесі часто говорять: “спочатку вас слухають очима, потім — вухами”. Саме тому зовнішній вигляд, охайність і впевненість мають велике значення.

Культура електронного спілкування

Цифровізація бізнесу висунула нові вимоги до етикету. Електронна пошта, месенджери, соцмережі стали головними каналами комунікації. Важливо дотримуватися культури онлайн-спілкування: відповідати вчасно, використовувати професійну мову, не зловживати емоційними символами, дотримуватися приватності.

Наприклад, офіційний лист повинен містити привітання, суть питання, коротке пояснення, подяку та підпис. У чатах — бути ввічливим, не писати в неробочий час без нагальної потреби, поважати особистий простір колег.

Для українських підприємців культура електронного спілкування стає частиною іміджу: акуратний лист або грамотне повідомлення — це вже показник професійності.

Етичні виклики сучасності

Сучасний бізнес стикається з новими етичними дилемами: фейкові новини, маніпуляції у рекламі, недостовірна інформація в соцмережах, використання персональних даних клієнтів. Відповідальний підприємець повинен дотримуватися прозорості, не вводити споживачів в оману, дбати про безпеку даних.

В Україні формується нове покоління підприємців, які сприймають етику як природну частину своєї роботи. Вони діють не через страх штрафів, а через розуміння, що довіра — головна валюта бізнесу XXI століття.

Контрольні запитання:

- Що таке ділова етика і чому вона важлива для сучасного підприємця?
- Які принципи лежать в основі етичного бізнесу?
- Як змінилося ділове спілкування у XXI столітті?
- Які правила варто дотримуватися в електронному спілкуванні?
- Чому довіра є головною складовою сучасного бізнесу?

Рекомендовані джерела:

1. Дія.Бізнес — розділ “Етика і культура підприємництва”.
2. Prometheus — курс “Soft Skills для підприємців”.
3. Cases Media — “Етика та репутація у сучасному бізнесі”.
4. The Village Україна — статті про культуру комунікації в команді.

Тема 29. Імідж. Одяг і манери ділової людини.

Мета: сформувати у студентів розуміння важливості особистого іміджу, стилю поведінки та культури спілкування як складових професійного успіху.

Завдання заняття:

1. Ознайомити студентів із ключовими складниками ділового іміджу: зовнішній вигляд, комунікація, манери, поведінка в діловому середовищі.
2. Навчити правильно презентувати себе як підприємця — вербально (мовленням, аргументацією) і невербально (жести, пози, міміка).
3. Відпрацювати практичні навички створення позитивного враження під час ділових зустрічей, співбесід або презентацій.

Хід заняття:

– Вступна частина — коротке обговорення прикладів публічних осіб із позитивним та негативним іміджем.

– Міні-лекція викладача “Як формується імідж підприємця: поведінкові та візуальні аспекти”.

– Практичне завдання 1: створити власний діловий образ (одяг, стиль, манери).

Студенти можуть підготувати фотоколаж або презентацію з описом свого образу підприємця.

– Практичне завдання 2: рольова вправа “Перша зустріч із партнером” — студенти у парах демонструють вітання, коротку самопрезентацію та ділову розмову (оцінюється культура мови, ввічливість, постава).

– Підсумкове обговорення: як імідж впливає на сприйняття бізнесу та довіру клієнтів.

Контрольні запитання:

1. Що таке діловий імідж і які його основні складові?
2. Які елементи зовнішнього вигляду формують професійне враження про підприємця?
3. Як поведінка та комунікація впливають на репутацію бізнесмена?
4. У чому полягає різниця між справжнім іміджем і штучним образом?
5. Як розвивати власний позитивний імідж у професійному середовищі?

Рекомендовані джерела:

- Дія.Бізнес — “Як створити професійний імідж підприємця”;
- Prometheus — курс “Культура ділового спілкування”;
- Кузьменко Л. *Діловий етикет у сучасному світі*. — К., 2021;
- The Village Україна — “Як виглядати впевнено на роботі та в бізнесі”.

Підсумкове резюме курсу

Протягом вивчення дисципліни студенти ознайомилися з усіма основними складовими підприємницької діяльності:

від генерування бізнес-ідей до створення повноцінного бізнес-плану, аналізу конкурентного середовища, розробки маркетингової стратегії та фінансових розрахунків.

Практичні заняття дозволили студентам спробувати себе у ролі підприємців — розраховувати витрати, оцінювати прибуток, визначати рентабельність, аналізувати ринок і будувати власні бізнес-моделі.

Кожен учасник курсу отримав можливість створити власний проєкт, який може стати основою реального стартапу.

Окрім професійних знань, студенти розвинули підприємницьке мислення — вміння бачити можливості там, де інші бачать проблеми. Вони навчилися діяти проактивно, приймати рішення, працювати в команді, спілкуватися з партнерами, клієнтами й інвесторами.

Завершальним акордом курсу стали теми соціальної місії, етики та іміджу ділової людини, що формують моральну основу підприємницької діяльності. Адже справжній підприємець — це не просто людина, яка створює бізнес, а людина, яка створює зміни.