ТЕХНОЛОГІЇ РОЗРОБЛЕННЯ СТАРТАПІВ ТА ЗАПОЧАТКУВАННЯ МОЛОДІЖНОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА

2023

Ця публікація підготовлена в рамках Проєкту USAID «Економічна підтримка України» за договором № 72012118C00004 на запит Агентства США з міжнародного розвитку. Цей документ став можливим завдяки підтримці американського народу, наданій через Агентство США з міжнародного розвитку (USAID). Його зміст є виключною відповідальністю автора або авторів і не обов'язково відображає погляди USAID або уряду США.

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «ЛЬВІВСЬКА ПОЛІТЕХНІКА»

НАВЧАЛЬНИЙ ПОСІБНИК

«ТЕХНОЛОГІЇ РОЗРОБЛЕННЯ СТАРТАПІВ ТА ЗАПОЧАТКУВАННЯ МОЛОДІЖНОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА»

для студентів вищих навчальних закладів спеціальностей 073 «Менеджмент» та 281 «Публічне управління та адміністрування»

ЛЬВІВ 2023

УДК: 658.1:371.38

П44

Рецензенти:

Калашник Надія Сергіївна - доктор наук з державного управління, професор, в.о. завідувача кафедри публічного управління та адміністрування Національного лісотехнічного університету України

Варналій Захарій Степанович - доктор економічних наук, професор, заслужений діяч науки і техніки України, професор кафедри фінансів Київського національного університету імені Тараса Шевченка

Карковська Вероніка Ярославівна – доктор наук з державного управління, професор кафедри адміністративного та фінансового менеджменту Національного університету «Львівська політехніка»

Рекомендований до друку Науково-методичною радою Національного університету «Львівська політехніка» як навчально-наочний посібник для студентів денної і заочної форм навчання Спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування» (протокол № 71 від 23 червня 2023 р.)

Авторський колектив: д.е.н., проф. Подольчак Н.Ю., д.е.н., проф. Сокіл О.Г., д.е.н., проф. Рисін В.В., к.е.н., доц. Химич О.В., к.е.н., доц. Сокіл Я.С., к.юр.н., доц. Гачкевич А.О., к.е.н. Кульчицький І.І., док. філософії Левицька Я.В., док. філософії, доц. Дзюрах Ю.М., ст. викл. Дума О.І., Іванкова Н.О., Зуєв М.І., Пустовіт В.О.

П44

Технології розроблення стартапів та започаткування молодіжного підприємництва. : навч. посібник / Подольчак Н.Ю., Сокіл О.Г., Рисін В.В. [та ін.]; за заг. ред: Н.Ю. Подольчака, О.Г. Сокола, Ю.М. Дзюраха. Львів: вид-во Растр-7, 2023. – 186 с.

ISBN 978-617-8296-60-5

Навчальний посібник розроблений в межах реалізації проєкту USAID «Економічна підтримка України». У навчальному посібнику представлено основні теоретичні підходи та практичні рекомендації з започаткування бізнесу та його розвитку. Призначений для молодих стартаперів, що прагнуть започаткувати власну справу, а також для студентів вищих навчальних закладів спеціальності 073 «Менеджмент» та 281 «Публічне управління і адміністрування» усіх рівнів акредитації, слухачами інститутів післядипломної освіти, які бажають мати ґрунтовні знання з обліку, управління, маркетингу, фінансів та бізнес-планування.

УДК: 658.1:371.38

© Подольчак Н.Ю., Сокіл О.Г., Дзюрах Ю.М., 2023
ISBN 978-617-8296-60-5
© Національний університет «Львівська політехніка»

ЗМІСТ

ВСТУП 5
ТЕМА 1. Сучасні тренди стартапів у світі 6
ТЕМА 2. Методики пошуку ідей та перевірка їх на успішність 17
ТЕМА 3. Цінності споживачів та як сформувати голубий океан 26
ТЕМА 4.1. Види підприємництва: соціальне, інноваційне, масштабоване стартап-підприємництво 36
ТЕМА 4.2. Основи права інтелектуальної власності. ліцензована та неліцензійна діяльність 46
ТЕМА 5. Основи обліку, звітності та податкове регулювання підприємництва. Реєстрація ФОП. Цифрові інструменти, ЕЦП, банківська система. 60
ТЕМА 6. Цифрова екосистема підприємництва 76
ТЕМА 7. Бізнес планування стартапу 85
ТЕМА 8. Маркетинг при виході стартапу на ринок 98
ТЕМА 9. Соціальні мережі як інструмент розвитку стартапу 109
ТЕМА 10. Сучасні методи залучення коштів 121
ТЕМА 11. Бізнес-моделі 132
ТЕМА 12. Прототипування та масштабування стартапу 146
ТЕМА 13. Створення команди та продажі продукту стартапу 154
ТЕМА 14. Презентація стартапу для інвесторів та вихід на ринок 164
ТЕМА 15. Гендерна рівність в професійній сфері 172
ЛІТЕРАТУРА 183

ВСТУП

Вітаємо вас у світі творчості та інновацій, де ідеї перетворюються на успішні стартапи, а молодь має можливість змінювати світ навколо себе. Сучасний швидкозмінний світ вимагає від нас не лише адаптації, а й активної участі у формуванні нового порядку речей. Молодь завжди була джерелом креативності та винаходів, і зараз відкривається неймовірна можливість реалізувати свої ідеї завдяки стартапам та підприємницькій діяльності.

Цей навчальний посібник призначений для тих, хто має бажання досліджувати, творити та будувати власний шлях до успіху. Ви дізнаєтеся про ключові аспекти розроблення стартапів – від ідеї та концепції до втілення на ринку. Разом із цим, ви освоїте основні принципи підприємницького мислення, які допоможуть вам у вирішенні складних завдань та прийнятті обґрунтованих рішень.

Ми віримо, що інновації та підприємництво – це не лише шлях до матеріального благополуччя, але й можливість впливати на соціальний, економічний та технологічний прогрес. Цей посібник стане вашим провідником у світі стартапів, де кожна ідея може стати вагомим внеском у майбутнє.

Разом із «Технологіями розроблення стартапів та започаткування молодіжного підприємництва» ви отримуєте можливість розкрити свій потенціал, зрозуміти, як створити власний шлях до успіху та долучитися до глобального руху інновацій. Нехай цей посібник стане вашим надійним партнером у подорожі до здійснення мрій та досягнення вершин у сфері підприємництва та технологій.

Метою посібника є прагнення систематизувати і всебічно розвинути у стартаперів та молодих підприємців-початківців знання та уміння у започаткуванні власної справи, розвитку підприємницьких навичок, маркетингових компетенцій та виходу на ринок з власними продуктами. У посібнику представлено матеріали нормативно-законодавчої бази, теоретичних і практичних рекомендацій провідних вітчизняних бізнес-тренерів та успішних підприємців, зокрема за участю науково-педагогічного складу кафедри адміністративного та фінансового менеджменту Львівської політехніки.

Посібник призначений для стартаперів, що хочуть започаткувати власну справу, а також для студентів вищих навчальних закладів спеціальності 073 «Менеджмент» та 281 «Публічне управління і адміністрування» усіх рівнів акредитації, слухачами інститутів післядипломної освіти, які бажають мати ґрунтовні знання з управління, обліку, маркетингу, фінансів.

Формування даних матеріалів та їх публікація стало можливим завдяки реалізації у Національному університеті «Львівська політехніка» проєкту USAID «Економічна підтримка України» за підтримки компанії «DAI».

ТЕМА 1. СУЧАСНІ ТРЕНДИ СТАРТАПІВ У СВІТІ

Метою цього тренінгу є надання учасникам глибокого розуміння актуальних тенденцій у розвитку стартапів, з фокусом на виборі між ринковими запитами і високими технологіями як стратегіями росту. Основною метою є допомога учасникам здобути знання та інструменти для прийняття інформованих рішень щодо вибору підходу до створення і розвитку свого стартапу. Учасники отримають можливість розглянути переваги і недоліки обох підходів, зрозуміти, як вони відповідають їхнім ідеям та цілям, і розробити стратегії, що дозволять їм впевнено керувати розвитком свого стартапу в сучасному бізнес-середовищі.

План:

1. Вступ.
2. Революція штучного інтелекту та новітні виклики людства
3. Будівництво цифрового майбутнього – що попереду?
4. Сфера обчислень і зв’язку: перспективи й обмеження
5. Передова інженерія, революційні винаходи і відкриття
6. Сталий розвиток світу: ключові засади балансу людини і природи

1. Вступ

Особливостями сучасного розвитку науки і техніки є їх швидке інтегрування у різноманітні процеси життя і діяльності людей. Завдяки цьому більшість рутинних процесів, які раніше було складно оптимізувати у зв’язку із багатоваріантністю сценаріїв їхнього розвитку, нині можливо автоматизувати на засадах цифровізації, штучного інтелекту та інших досягнень передової інженерії. Такі процеси зумовлюють поступовий перехід суб’єктів господарювання до інтегрованих науково-виробничих комплексів, які базуються на застосуванні новітніх гнучких засобів автоматизації та обчислювальної техніки впродовж усього виробничого циклу. Своєю чергою, це визначає сфери і тенденції розвитку стартапів, які, актуалізуючи інноваційні технології, генерують всі новіші їх види, тим самим стимулюючи ринковий поступ.

Поширеними *трендами* генерування стартапів вважають такі (рис. 1):

- ✓ Революція штучного інтелекту;
- ✓ цифровізація;
- ✓ сфера обчислення і зв’язку;
- ✓ передова інженерія;
- ✓ сталий розвиток світу.

Розглянемо їх детальніше, за характерними складовими.

2. Революція штучного інтелекту та новітні виклики людства

Штучний інтелект ***(ШІ; artificial intelligence, AI) —*** це метод, що дає змогу комп'ютеру чи програмному забезпеченню «мислити» наче людський мозок; властивість автоматичних комп’ютерних систем брати на себе певні функції інтелекту людини (зокрема, обґрунтовувати та ухвалювати рішення на основі

одержаного раніше досвіду й аналітики введених даних). Це забезпечується на засадах дослідження закономірностей роботи мозку людини та аналізування низки когнітивних процесів.

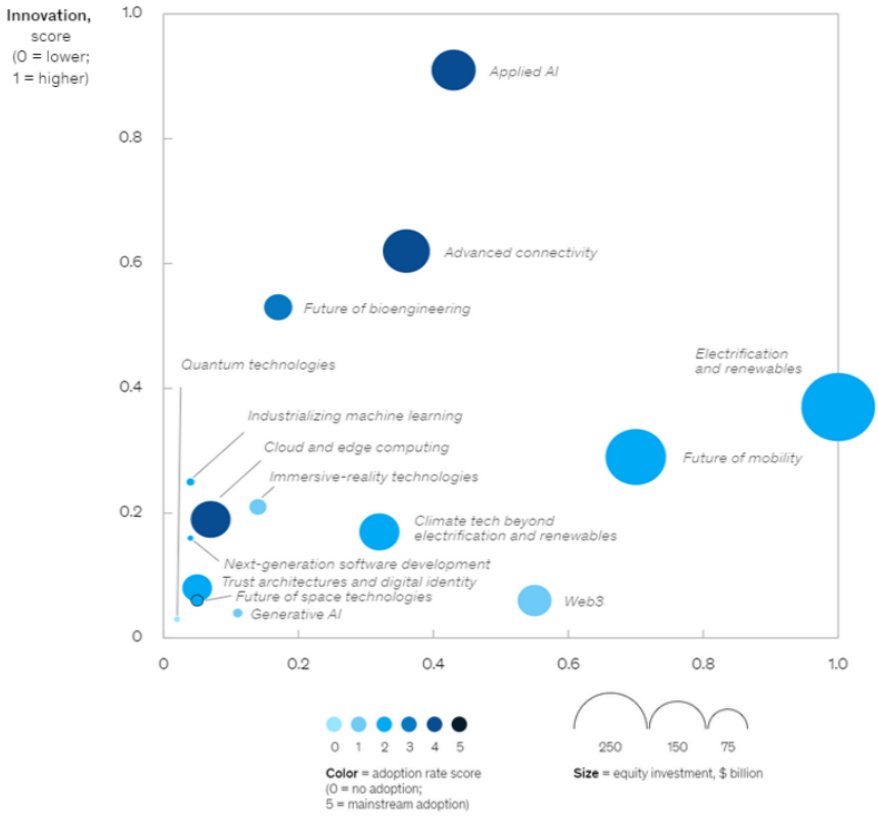


Рис. 1. Сучасні тренди генерування стартапів

Прогнозують, що прогрес ШІ швидкими темпами приведе нас до створення штучного суперінтелекту *(Artificial Super Intelligence, ASI)*, який перевершить усі інтелектуальні можливості людини. При цьому, перший крок у даному напрямку вже зроблено із впровадженням побутових систем зі ШІ.

За прогнозами світових топ-футурологів, зокрема Р. Курцвейла, у 2029 р. машинний інтелект перевершить людський, що зумовлюватиме революцію штучного інтелекту – шлях, який людство може і не пережити, проте у будь-якому разі він змінить усе наше життя.

Революція штучного інтелекту є шляхом від ШІ вузького спектру, через загальний, до суперінтелекту. Означені ШІ визначаються характеристиками, відповідно:

— ШІ вузького спектру *(Artificial Narrow Intelligence, ANI)* – перший рівень штучної свідомості, що спеціалізується на прийнятті рішень в одній сфері;

— загальний ШІ *(Artificial General Intelligence, AGI)* – ШІ другого рівня, який перевищує рівень звичайної людської свідомості, може розв'язувати математичні завдання, порівнювати сценарії розв'язків, мислити логічно й абстрактно, засвоювати складні ідеї, навчатися, зокрема і на засадах власного досвіду;

— штучний суперінтелект *(ШСІ; Artificial Super Intelligence, ASI)* –

третій рівень розвитку ШІ, де він є розумнішим, аніж людство в цілому, у трильйони разів, на засадах самонавчання.

Розуміння засад революції ШІ, темпів наукового прискорення в цілому, вимагає у нас мандрівки у часі на десятки тисяч років. Фазу ШІ вузького спектру ми вже пройшли – ШІ оточує нас всюди: у смартфонах, комп'ютерах та системах, що застосовують у виробництвах тощо. Хоча ШІ і не загрожує людському існуванню, позаяк на нього слід дивитися як на передвісника майбутніх кардинальних змін.

Важливо розуміти, ШІ – не є прототипом мозку, а лише інструментом статистики та аналітики великої кількості даних, за допомогою якої він оптимізує процеси в різних сферах людської життєдіяльності.

Революцію ШІ доцільно розглянути за її основними напрямками: прикладний ШІ, індустріалізація машинного навчання, генеративний ШІ.

Прикладний ШІ (ПШІ) або прикладна система з елементами штучного інтелекту є програмою, що вміє вирішувати завдання з інтелектуальної сфери, є одним з напрямків комп'ютерної науки. Основною метою *ПШІ* є розроблення апаратно-програмних засобів інтелектуальних систем, що дають змогу користувачеві ставити і виконувати завдання за допомогою спілкування з комп'ютером на обмеженій підмножині природної мови.

ПШІ застосовують для: створення та розвитку рішень ШІ, розробки чат-ботів з метою обслуговування клієнтів та інших програм; створення програм комп'ютерного зору; розроблення та розвитку моделей глибокого навчання.

Індустріалізація машинного навчання. Загалом, індустріалізація є історичним процесом техніко-економічного переходу від аграрних до промислових способів суспільного виробництва, що відбувається на засадах механізації виробництва товарів і послуг. Машинне навчання *(МН, machine learning, ML)* — є загальним терміном, запровадженим 1959 р. А. Семюелем, працівником IBM. Цей термін застосовують при розв'язуванні задач, щодо яких розроблення програмних алгоритмів є надто затратним процесом, тому комп'ютерам допомагають створювати власні алгоритми, навчаючи їх. Методи МН широко використовують щодо громіздких моделей розпізнавання мовлення, комп'ютерного бачення, фільтрування електронної пошти, медичної діагностики, прогнозування природніх катастроф, інформування трейдерів біржової торгівлі про майбутні потенційні загрози і шанси тощо. МН має на меті, з одного боку, класифікувати дані за допомогою розроблених моделей, з іншого – на засадах цих моделей передбачати майбутні результати.

Індустріалізація змінила виробництво шляхом розширення й автоматизації людської праці під час промислової революції понад сто років тому. МН – це те, що змінює світ бізнесу вже сьогодні. Поступ у застосунках та інструментах на засадах МН сприяє революції ефективності бізнесу, трансформуючи цілі індустрії та підходи до ведення бізнесу. МН, як окрема галузь, процвітає з 1990-х рр. минулого століття. Головною ідеєю системи, яка навчається, є узагальнення свого досвіду, що дає змогу максимально точно працювати над новими завданнями, що вимагають такої практики.

Індустріалізація МН є процесом застосування МН до практичних задач промисловості. МН активно використовують як рішення щодо постійно зростаючих викликів промисловості. Завдяки індустріалізації МН, компанії можуть досягти нових рівнів продуктивності. Високий рівень автоматизації МН дає змогу неекспертам використовувати його для задач промисловості не вимагаючи від них ставати експертами з МН. Використання МН в промисловості часто визначає переваги шляхом створення простіших рішень, їх швидшого знаходження, а також моделей, які здебільшого перевершують розроблені працівниками. Індустріалізоване МН може застосовуватися на різних етапах МН.

Генеративний ШІ (ГШІ). ГШІ – є різновидом ШІ, що не тільки інтерпретує інформацію, а й створює контент. ГШІ поєднує в собі: МН, глибоке навчання та ШІ для створення тексту, відео, аудіо та кодів. Аналітики даних і програмісти навчають ГШІ, надаючи дані та зворотний зв'язок. Далі ГШІ навчається, аналізуючи існуючі масиви даних та розпізнаючи закономірності, розвиваючи враження і відповіді щодо створення нових результатів. У бізнесі ГШІ є потужною технологією, яка може оптимізувати операції та отримувати конкурентні переваги на ринках.

Застосування ГШІ має значні переваги:

- *ефективність та точність підтримки з боку ГШІ* бізнес-процесів та операцій сприятиме підвищенню продуктивності бізнесу; ГШІ дає змогу уникнути багатьох людських помилок, забезпечуючи точні та оперативні результати виконання запитів. ГШІ може скоротити кількість повторюваних завдань, тим самим забезпечуючи мінімізацію витрат часу компаній;
- *економія витрат:* замінюючи людську працю технологією ГШІ, компанії заощаджують гроші, натомість отримуючи продукцію високого рівня якості;
- *оптимізація прийнятих рішень:* ГШІ дає змогу бізнесу краще збагнути уподобання споживчої аудиторії та коригувати свої бізнес-стратегії у відповідному руслі;
- *креативність:* ГШІ може стати джерелом ідей для створення інновацій та стимулювати творчість;

ГШІ має низку обмежень, з усвідомленням яких його слід використовувати. Зокрема, проблеми, характерні для ГШІ:

- *безпека:* ГШІ часто застосовують зі зловмисними намірами, зокрема для генерування фейкових новин в ЗМІ;
- *якість даних:* моделі ГШІ залежать від введених даних, за умови неточності та неякісності яких можливе отримання некоректних результатів;
- *переоцінювання можливостей та неочікувані результати:* якщо ГШІ не навчений належним чином, його результати будуть некоректними, що зумовить неправильні рішення та втрати ресурсів.

3. Будівництво цифрового майбутнього – що попереду?

Цифровізація змінила звичні підходи до ведення бізнесу, а технології стали невіддільною частиною нашого повсякдення. Оцінюючи перспективи цифрового майбутнього людства, слід детальніше зупинитися на таких його ключових елементах, як: *розробка програмного забезпечення нового покоління, архітектура довіри та цифрова ідентичність, Web3.*

Розробка програмного забезпечення нового покоління. Якщо глибше розглянути програмне забезпечення нового покоління, то слід зосередити увагу на кількох характерних моментах. Очевидно, що у найближчому майбутньому технології покращення досвіду клієнтів *(customer experience)*, ШІ та Інтернет речей дадуть основу для новітніх можливостей бізнесу. Головними трендами програмного забезпечення нового покоління нині вважають:

- *low-Code та no-Code розробка*. З метою оперативної ринкової адаптації часто потрібні програми, за допомогою яких працівники можуть підвищувати свою продуктивність. Це стає можливим реалізувати на базі low-code або no-code, що сприятиме розширенню числа завдань, які досі виконуються в Excel або подібних програмах;
- *цифрові імунні системи (ЦІС), засадничими* елементами якої є люди, технології та процеси. ЦІС вважають інтелектуальним підходом до безпеки, певним планом дій для відповідальних за цифрові продукти людей, що забезпечує захист суб'єктів господарювання від загроз зловмисної діяльності, ідентифікуючи та оцінюючи вразливість бізнесу в реальному часі, пропонуючи превентивні заходи тощо;
- *метавсесвіт,* який має на меті кардинально модифікувати Інтернет, ставши багатовимірною екосистемою, у якій користувачі створюють, обмінюються та здійснюють операції з віртуальними активами. У метавсесвіті користувачі зможуть взаємодіяти з улюбленими персонажами та середовищами в будь-якому місці та у будь-який час, віддалено навчатися, працювати тощо. Фахівці компанії McKinsey передбачають, що до 2030 р. вартісна оцінка метавсесвіту сягатиме 5 трлн дол. США. За прогнозами Gartner, до 2026 р. 25% людей проводитимуть принаймні одну годину на день у метавсесвіті, виконуючи різні справи;
- *гіперавтоматизація,* що поєднує технології, інструменти та платформи для ідентифікування, оцінювання та автоматизації широкого спектру ІТ й бізнес-процесів, включаючи обробку природної мови (NLP), ШІ, МН, роботизовану автоматизацію процесів та спроможна здійснювати бізнес-процеси істотно якісніше і точніше, ніж люди. Відповідно, це сприятиме значній економії коштів, часу та морального клімату між працівниками компаній.

Архітектура довіри – це структура безпеки, зосереджена на перевірці ідентичності користувачів і пристроїв перед наданням їм доступу до відповідних ресурсів; вимагає попередньої автентифікації та авторизації всіх користувачів, пристроїв і програм. Даний підхід призначено для ускладнення доступу зловмисників до конфіденційної інформації.

Впровадження архітектури довіри забезпечуватиме користувачів істотними перевагами, коли йдеться про виявлення та реагування на загрози, зокрема:

— сприятиме якіснішому контролю мереж щодо потенційних загроз, (уся активність є видима, відстежується та реєструється);

— оперативно реагувати на загрози, налаштувати систему автоматичного блокування сумнівних активностей;

— зменшити ризики втрати (витоку) даних та доступу до приватної інформації, ідентифікувати зловмисників;

— керувати правами доступу користувачів та гарантувати, що доступ до мережі мають тільки авторизовані користувачі та пристрої;

— скоротити видатки на управління безпековою інфраструктурою тощо.

Цифрова ідентичність – масиви інформації, одержаної внаслідок онлайн-діяльності особи, які зокрема містять персональні дані, конфіденційну й особисту інформацію, дані про онлайн-взаємодію із середовищем, наприклад: паролі та логіни, імена користувачів, пошукові операції в Інтернеті, дати народження, соціальне забезпечення тощо.

Практично, цифровою ідентичністю є вся інформація про людину, яка функціонує в інформаційному просторі. Ця інформація може містити не тільки дані, які людина викладає про себе в мережі Інтернет, а й інші, зібрані про неї програмами та сайтами, та дані, які хоч ніхто і не збирає, але вони є у мережі. Застосовуючи Інтернет, люди практично створюють власну цифрову копію, яка реалізує за них права і свободи в Інтернет-мережі. Довіряючи месенджерам та іншим застосункам приватну інформацію, люди часто є підвладні ризику завдати собі шкоди.

Web3. Це концепція нової ітерації розвитку інтернет-простору, який має бути децентралізованим та базуватися на блокчейнах, зокрема криптовалюті та невзаємозамінних токенах (NFT). Web3 є вважають противагою до Web2.0, більшість контенту та даних якого зосереджено в руках п'ятірки «GAFAM» *(Google, Amazon, Facebook, Apple, Microsoft)*. Концепцію Web3 запропоновано у 2014 р. співзасновником компанії Ethereum Г. Вудом. Увага до цієї концепції була особливо популярна серед криптовалютних фахівців, венчурних фірм та крупних технологічних компаній (2021 р.). Bloomberg визначає концепцію Web3 як ідею «вбудовування фінансових активів у вигляді токенів у внутрішню роботу майже всього, що ви робите в Інтернеті».

Нині існують відмінності у розумінні концепції Web3. Деякі концепції ґрунтовані на ідеї децентралізованих автономних організацій, інші — на застосуванні децентралізованих фінансових сервісів, де між користувачами відбувається обмін коштами без участі банків або урядів. Система суверенної ідентичності забезпечує проходження користувачами ідентифікації без залежності від аутентифікаційних систем типу Oauth.

4. Сфера обчислень і зв’язку: перспективи й обмеження

Технології доповненої реальності (augmented reality, AR) спрямовані на

доповнення реальності віртуальними елементами. AR здатні проєктувати цифрові дані (відео, графіку, текст тощо) поза екранами гаджетів, об'єднуючи віртуальні об'єкти із реальним середовищем. Зміст AR полягає в тому, що в людське поле зору вводять додаткові візуальні об'єкти, яких не існує в реальності. Можлива взаємодія з об'єктами середовища AR.

Віртуальна реальність *(Virtual Reality, VR)* за допомогою зображень 360° переносить людину в інший, штучний світ, де навколишнє середовище повністю змінене. Технології VR є інструменти для створення такого штучного світу, що передається людині через органи чуття. AR і VR імітують вплив на об'єкти і реакцію на нього.

Переваги технологій доповненої реальності:

— *наочність:* у віртуальному середовищі можна ґрунтовно розглянути і дослідити будь-який процес або явище;

— *зосередженість:* можливість не відволікатися на зовнішні подразники та повністю сфокусуватися на предметі дослідження;

— *результативність: група* науковців Мерілендського університету провела експеримент на предмет запам'ятовування людьми розташування низки зображень. Протягом дослідження, група, що вивчала зображення за допомогою VR-шоломів, показала результат на 10 % вищий, ніж учасники іншої групи — звичайні комп'ютери;

— *максимальне залучення:* можливості повністю контролювати, змінювати сценарії подій;

— *безпека:* використовуючи технології VR та AR проводять надскладні операції, керують автомобілями та космічними кораблями, проводять хімічні досліди без шкоди для оточення.

Хмарні обчислення (*cloud computing, хмара*) – модель забезпечення повсюдного та зручного доступу на вимогу через мережу до спільного пулу обчислювальних ресурсів. Під час застосування хмарних обчислень користувачеві надають програмне забезпечення, як Інтернет-сервіс. Він матиме доступ до власних даних, але не може управляти інфраструктурою, операційною системою та програмним забезпеченням, з яким працює.

Периферійні обчислення є розгортанням IT-середовища, призначеного для максимального наближення програм і даних до користувачів або «речей», що їм потрібні. Периферійні обчислення потрібні для усунення некоректностей у програмах на основі хмарних технологій, зокрема з урахуванням їх продуктивності.

Квантові технології є перспективною сферою фізики та техніки, що опирається на принципи квантової фізики. За Дж. фон Нейманом, квантова технологія відрізняється від детермінованої класичної механіки, оскільки визначається ймовірністю. Нині у світі застосовують багато видів гаджетів, які принципово залежать від ефектів квантової механіки. Зокрема, перспективними є транзистори та інші напівпровідникові пристрої, лазерні системи, МРТ.

Квантовий захищений зв'язок — це методи, які очікувано будуть «квантово

безпечними» у зв'язку з появою квантових обчислювальних систем, що спроможні ламати чинні криптографічні системи. Одним із важливих очікуваних компонентів квантової захищеної системи зв'язку вважають квантовий розподіл ключів, який є способом трансферу інформації за допомогою заплутаного світла так, що робить будь-яке перехоплення трансферу очевидним для користувача. Ще однією перспективною технологією даної галузі є квантовий генератор випадкових чисел, застосовуваний з метою захисту даних. Квантові комп'ютери — це квантова мережа і пристрої, які спроможні зберігати та обробляти квантові дані за з'єднаннями, що передають квантову інформацію між квантовими бітами, виконують певні алгоритми значно швидше.

5. Передова інженерія, революційні винаходи і відкриття

Мобільність майбутнього перебуває на порозі революції завдяки технологічному поступу, персоналізованій мобільності, сталим джерелам енергії та новим типам пересування. На цей час 63% населення Землі мають доступ до Інтернету, даний показник постійно зростає. Технології ШІ, 5G, Інтернет речей (IoT), забезпечуючи оперативний зв’язок між транспортом та довкіллям, дають змогу удосконалити системи дорожнього руху, шляхи громадського транспорту та оптимізувати мобільність. Розглянемо перспективні напрямки розвитку мобільності майбутнього:

— *персоналізована мобільність:* мобільні застосунки для панування поїздок нині є одними з найпопулярніших у створенні змішаних варіантів персоналізованої мобільності. Зокрема, люди з обмеженими можливостями мають змогу знайти маршрути, які відповідають їхнім потребам, велосипедисти — отримувати інформацію про наявність та розподіли велошляхів у місті тощо;

— *новітні види мобільності:* впровадження системи MaaS сприяє легкому доступу користувачів до різних видів транспорту; MaaS дає змогу розвивати такий аспект мобільності, як реагування транспорту на попит, повторне використання корпоративних автопарків у періоди простою, волонтерський транспорт тощо;

— *переосмислення міського простору:* стимулювання розвитку Smart City та поширення концепції «15-хвилинного міста», громадські простори, сприятливі для пішоходів і велосипедистів;

— *формування сталої мобільності:* рішення країн щодо сталого розвитку транспорту (електродвигуни, водневе паливо, мікромобільність тощо) зумовлене підвищенням глобальної температури та зростанням світових цін на енергоносії.

Майбутнє біоінженерії. Біомедичну інженерію вважають однією з найбільш інноваційних галузей, яка поєднує інженерні підходи з досягненнями медицини та біології для покращення здоров'я людини та якості життя. Ця галузь суміщає в собі окремі розділи електричної, механічної, хімічної та оптичної інженерії, з метою розроблення методів і технічних засобів дослідження живої субстанції (оброблення біосигналів, моделювання і визначення умов терапевтичного впливу, медична візуалізація тощо). Сфера діяльності

біоінженерії: створення штучних органів для компенсації знижених або втрачених фізіологічних функцій (біомедична інженерія); розроблення генетично модифікованих організмів (генетична інженерія); молекулярне конструювання нових сполук із заданими властивостями (білкова інженерія, інженерна ензимологія) тощо.

Майбутнє космічних технологій. Космічні технології розвиваються завдяки дослідженню космосу та аерокосмічній індустрії (технології функціонування космічних кораблів та штучних супутників, автоматичних міжпланетних станцій, обладнання та інфраструктура для їхньої підтримки). Розглянемо деякі з них.

HACCP — система безпеки харчових продуктів, що базується на низці математичних методів, які дають змогу проаналізувати якість виробництва харчових продуктів. Ця концепція стала базисом нових стандартів харчової безпеки США, пізніше – Канади, країн Європейського Союзу тощо, оскільки знижувала ймовірність отруєнь та забезпечувала високий рівень якості продукції.

Система очищення повітря. На орбітальних станціях у лабораторіях овочі дозрівали набагато швидше, ніж на Землі, що пояснювалося етиленом, який вони виділяли, та який в закритих приміщеннях станцій міг накопичуватися у великих кількостях. Завдяки цьому, у 1990-х було створено scrubber – пристрій, що за допомогою спеціальних трубок переробляє етилен на нешкідливі побічні продукти та знищує хвороботворні мікроорганізми. Це посприяло появі сучасних систем очищення повітря, які не тільки підтримують свіжість продуктів на складах, а й знезаражують повітря.

Інсулінова помпа. Дана помпа стала одним із найважливіших винаходів людства. У 1976 р. апарати Viking, запущені з метою вивчення поверхні та ознак життя на Марсі, використовували воду та ґрунт цієї планети, які змішувалися у відповідній пропорції. Згодом, ці пропорції були застосовані у спеціальній помпі, що фіксувалася на тілі хворого на діабет першого типу, який потребує регулярних інсулінових ін’єкцій. Вона визначала та постачала необхідні дози інсуліну, ставши штучною підшлунковою залозою. Інсулінова помпа дає змогу організму отримувати точнішу кількість гормону, на відміну від звичайних шприців, контролювати рівень цукру в крові, скоротити ймовірність розвитку тривалих ускладнень тощо.

Інфрачервоні термометри. Орбітальний телескоп IRAS, який першим здійснив огляд всього нічного неба в інфрачервоному діапазоні, виявив шість нових комет, ядро галактики, виміряв температуру зірок та планет, використовуючи інфрачервоне випромінювання. На основі цього, одна з американських компаній розробила безконтактні термометри, в які заклали

подібні інфрачервоні датчики та застосували це для вимірювання температури тіла людини.

Цифрова фотографія. В процесі реалізації міжпланетних місій було створено CMOS-матрицю, яка захоплює світло, що потрапляє в об'єктив відеокамери, перетворюючи його на електронний сигнал. Її перевага у високій якості зображення за збереження енергії.

Бездротова гарнітура. Астронавтам пілотованих космічних місій (Gemini, Skylab, Apollo) знадобилася компактна бездротова технологія – гарнітура для зв'язку із центром управління польотами NASA, що з часом перейшло у сучасні Bluetooth-навушники.

6. Сталий розвиток світу: ключові засади балансу людини і природи

Електрифікація та відновлювані джерела енергії. Відновлювана енергетика – енергетична галузь, що спеціалізується на отриманні та використанні енергії з її відновлюваних джерел.

Розвиток відновлюваної енергетики має величезне значення для людства. Горючі корисні копалини, що були основою виробництва енергії на початку XXI ст., є обмеженими. У зв'язку із цим, концепція сталого розвитку, покликана зменшити залежність від тимчасових ресурсів, є одним з найперспективніших підходів до збалансування виробництва і споживання. Серед видів відновлюваної енергетики найпопулярнішими вважають: вітроенергетику, гідроенергетику, сонячну електроенергетику, геотермальну енергетику, біопаливо та біоенергетику, молекулярну енергетику. Розглянемо їх детальніше.

Вітроенергетика. Принцип дії вітроустановок полягає в тому, що під напором вітру обертається вітрове колесо з лопатями, яке передає крутний момент через систему передач валу генератора, який, своєю чергою, виробляє електроенергію.

Гідроенергетика. Як джерело енергії використовується потенціальна енергія водного потоку, першоджерелом якої є Сонце, що випаровує воду. Згодом ця вода випадає у вигляді атмосферних опадів на височинах, просочується в землю, формуючи річки. Тому, гідроелектростанції будують на річках, споруджуючи водосховища та греблі. Використання кінетичної енергії водного потоку відбувається також і на вільнопотокових (деріваційних) ГЕС.

В останні роки вчені активно досліджують можливості практичного використання потенціалу течій в морях і океанах (неперіодичні, мусонні, припливно-відпливні).

Сонячна електроенергетика. Сонячну енергію трансформують на електричну двома шляхами: термодинамічним і фотоелектричним. Нині сонячну енергію широко використовують для теплопостачання, зокрема гарячого та холодного водопостачання, опалення, кондиціювання повітря, технологічних процесів висушування тощо. Приклади прямого використання теплової енергії від сонячного світла:

— обігрівання будівель через систему пасивного обігріву;

— кондиціонування повітря тепловими помпами нагрівання продуктів харчування в сонячних печах;

— нагрівання та охолодження повітря із використанням сонячних каменів;

— нагрівання води або повітря для господарчих потреб в геліоколекторах тощо.

Геотермальна енергетика. Під геотермальною енергетикою розуміють промислове отримання енергії, зокрема енергії з термальних підземних вод. Основним джерелом цієї енергії слугує постійний потік теплоти з розжарених надр Землі, направлений до її поверхні. Земна кора отримує теплоту в результаті тертя її ядра, радіоактивного розпаду елементів та хімічних реакцій.

Біопаливо, біоенергетика. Під біомасою розуміють органічні речовини, які утворюються в рослинах в результаті фотосинтезу, можуть бути використані для отримання енергії. Зокрема, біопаливо, яке може використовуватися в транспортних засобах, виготовляють з тваринних жирів, олії тощо. Біомаса є одним з найдавніших джерел енергії, однак її використання до недавнього часу зводилося до прямого спалювання при відкритому вогні або в печах з невисоким ККД.

Молекулярна енергетика є складовою частиною електроенергетики, що вивчає енергетичні властивості молекул, атомів, іонів та інших малих частинок рідинного та газоподібного середовищ, взаємодію цих частинок між собою, з іншими тілами а також з електричними та магнітними полями задля вироблення, передавання, накопичення, розподілу та використання електроенергії.

Питання для самоперевірки:

1. Які основні відмінності між стартапами, які орієнтовані на ринкові запити, і стартапами, які базуються на високих технологіях?
2. Які переваги і недоліки обох підходів до створення і розвитку стартапів?
3. Які сучасні тренди в ринкових запитах визначають споживачі та ринки, і як це впливає на стратегію стартапу?
4. Які ресурси, включаючи фінансові, людські та технічні, необхідні для успішного розвитку стартапу в обох підходах?
5. Яким чином можна інтегрувати ринкові запити і високі технології для досягнення успіху в створенні та розвитку стартапу?

ТЕМА 2. МЕТОДИКИ ПОШУКУ ІДЕЙ ТА ПЕРЕВІРКА ЇХ НА УСПІШНІСТЬ

Метою даного розділу є показати, що ідеї для стартапів оточують нас повсюди, а це означає, що необхідно знати як відфільтрувати, перевірити інноваційні та креативні ідеї для успішної та комерційної реалізації.

План:

1. Поняття «стартап». Зміст, виникнення, особливості.
2. Пошук ідеї стартапу.
3. Робота над помилками під час пошуку ідеї.
4. Перевірка ідеї на успішність

1. Поняття «стартап». Зміст, виникнення, особливості

Стартап (англ. startup) – нещодавно створена компанія (можливо, ще не зареєстрована офіційно, але планує), що будує свій бізнес на основі інновацій або інноваційних технологій, не вийшла на ринок або лише почала на нього виходити і має обмежені ресурси. Часто стартап-компанії називають «гаражними». Особливо часто термін «стартап» використовується стосовно інтернет-компаній та інших фірм, що працюють у сфері IT, проте це поняття поширюється і на інші сфери діяльності. Сем Альтман, Co-Founder & CEO в OpenAI та ексочільника Y Combinator, зазначає, що формула кінцевого результату виглядає так рис. 3.1:

Рис. 1. Елементи формули успішного стартапу від Сема Альтмана

Де везіння – це випадкове число від нуля до десяти тисяч. І якщо вам все вдасться в чотирьох сферах, які ви можете контролювати, то на скромний успіх точно можна розраховувати. Та дивує той факт, що в світі стартапів умови гри однакові для всіх: як для досвідчених ветеранів, так і для молодих новачків». Стартап відрізняється від звичайної підприємницької діяльності рис 2.

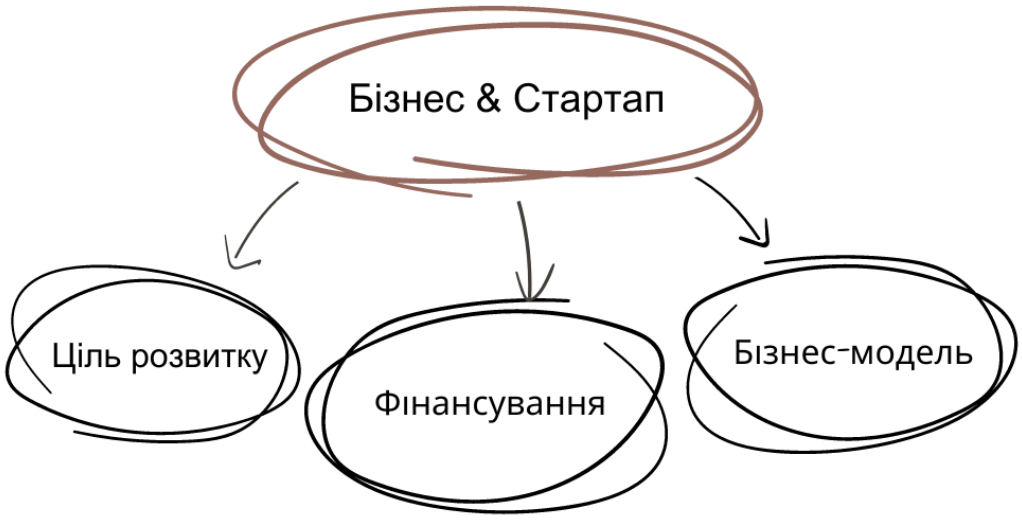


Рис. 2. Основні відмінності стартапу від бізнесу

Звичайний бізнес функціонує за аналогією та ґрунтується на відомих процесах, чого не можна сказати про стартап-компанію, яка продукує інноваційний продукт і лише завойовує ринок. Стартап не має відомої та сталої моделі бізнесу – він її створює і тестує, постійно удосконалюючи.

До ознак стартапу належать:

✓ Створення нового продукту;
✓ Перетворення ідеї на комерційний продукт;
✓ Зазвичай засновниками стартапу є молоді люди;
✓ Все або нічого;
✓ Створення команди для роботи над ідеєю.

2. Пошук ідеї стартапу

Будь-який стартап розпочинається з ідеї у вашій голові та бажання і мотивації її реалізувати. На нашу думку, необхідно перш за все зрозуміти вашу внутрішню мотивацію до створення стартапу, визначити ваші сильні риси та діяльність, яка приносить вам задоволення.

Розпочнемо з внутрішньо-особистісної мотивації особи, яка хоче створити стартап чи реалізувати інноваційну бізнес-ідею. Неможливо якісно та повно зануритися в якийсь процес, якщо ти не переконаний на всі сто, що це твоє покликання, коли ти не розумієш себе, власних бажань, мрій та потреб та не отримуєш задоволення від цього. Отже, перш за все потрібно виокремити внутрішньо-особистісну мотивацію.

Наразі існує багато інструментів та методів, які дають змогу це зробити. Виділимо основні з них, які вважаємо першим кроком до створення стартап-ідеї:

- фрірайтинг;
- філософія «ІКІГАЇ»;
- читання книг.
- метод 5 питань

Фрірайтинг (free writing) – це техніка, яка має багато сфер застосування:

від розвитку письменності до психологічної роботи над собою. Вона допомагає увійти в творчий стан, викликає вільний потік думок. Основна мета фрірайтингу – подолати внутрішнього критика, цензора і достукатись до істинних ідей, бажань, прихованих порухів душі. Також допомагає розвивати креативність і «прислухатись» до свого внутрішнього голосу. Крім того, фрірайтинг дозволяє вивільнити місце для нових ідей. Тобто, виписуючи на папір власні думки, ви водночас їх фільтруєте: яку інформацію викинути, а що запам'ятати і використовувати, реалізуючи в якості ідеї. Інструкція з фрірайтингу:

1. Встановіть таймер на 30 хв. Оберіть ваше улюблене місце, підготуйте папір і ручку. Краще завести для цієї практики окремий записник. Звертаємо вашу увагу, що дуже важливо писати власноруч.

2. Необхідно писати все, що спадає на думку в режимі реального часу. Вимикаємо внутрішнього критика та осуд. Пишіть швидко і те, про що ви думаєте. Ваш власний цензор має в цей час відпочивати!

3. Осмислення. А іноді – переосмислення. Саме це – найважливіший етап. Спочатку кілька хвилин відпочиньте та перемкніться на щось інше. Потім уважно перечитайте написаний текст (краще вголос) і підкресліть або окремо випишіть те, що заслуговує на увагу: можливо, ідея, можливо, рішення проблеми, над яким зараз працюєте.

Заради цього кроку і робиться вся вправа. Адже, стверджує одна з версій роз'яснення техніки, ви задіюєте власну підсвідомість. У повсякденному житті ми часто мислимо уривчасто, не додумуючи думку до кінця. І серед сотні таких думок можемо пропустити гарні ідеї чи навіть рішення. Через швидкий темп життя, зміну подій або концентрацію на речах, що відбуваються «тут і зараз», ми зазвичай не зазираємо в себе, не прислухаємось до свого внутрішнього голосу.

Що необхідно врахувати, виконуючи фрірайтинг:

• важливо вимкнути свого «внутрішнього критика» ще до початку практики. Дозвольте собі бути собою, не оцінювати, що ви пишете. Ви виписуєте думки, а вони зазвичай обірвані, а не формулюються цілими зрозумілими реченнями;

• важливо поставити таймер, оскільки ви тренуєте мозок концентруватись. Якщо протягом перших спроб ви просто дивитиметеся на чистий аркуш паперу, то вже за кілька днів «за сигналом» випишете все;

• навіть якщо вам незвично, і в голові прокручується лише думка «Я не знаю, що писати…» – запишіть її, і, ймовірніше за все, процес розпочнеться;

• важливо закінчити думку. Якщо вам здається, що ви про таке раніше не думали, а коли почали писати, звідкись «взялося», все одно логічно завершуйте думку.

Філософія «ІКІГАЇ». Філософія «ІКІГАЇ» перекладається як «сенс життя», але її значення набагато глибше рис. 3.

Рис. 3. Методика «ІКІГАЇ»

ІКІГАЇ – це те, що робить ваше життя наповненим. Те, що змушує вас радісно прокидатися вранці. Це справа вашого життя, до якої ви відчуваєте непідробну жагу. Відомий винахідник Вілбур Райт якось сказав: «Ми ледве могли дочекатися ранку, щоб знову пристати до роботи». Напевно, більш зрозумілого і точного опису ІКІГАЙ і не знайдеш.

«Робіть лише те, що ви любите найбільше. Це обов'язково забезпечить вам успіх! Щоранку я дивився на себе в дзеркало і запитував: «Якби сьогодні був останній день мого життя, хотів би я робити те, що роблю сьогодні?» І якщо відповідь протягом багатьох днів поспіль була негативною, я мав щось міняти», – писав Стів Джобс. Ось деякі питання, відповіді на які допоможуть вам в пошуках.

1. Досягнення. Які досягнення у своєму житті ви вважаєте найбільшими? Візьміть аркуш паперу і запишіть дві-три свої справи, якими ви дійсно пишаєтеся. Це може послужити гарною відправною точкою для пошуку власного ікігаї.

2. Знання. У чому полягають ваші особливі знання і навички? У чому ви вважаєте себе фахівцем? Про що ви із задоволенням розповідаєте, на яку тему читаєте літературу? Які сайти відвідуєте найчастіше у вільний час?

3. Відчуття. Що ви любите? Любов до своєї справи – ключовий фактор досягнення ікігай.

4. Самооцінка. Ким ви бачите себе у мріях? Ви вчитель, юрист, вчений, книговидавець, фермер? Можливо, саме ваша оцінка свого майбутнього може стати тією лінзою, яка допоможе сфокусувати всі ваші зусилля.

5. Особистість. У світі немає однакових людей, і різні особистості відчувають потяг до абсолютно різних видів праці. Знаючи свій тип особистості, ви збагнете, чому певні заняття приносять вам величезне задоволення, а інші не торкають жодної струни вашої душі. Звісно, робота має забезпечувати прибуток. Але в ікігай цей пункт недарма посідає останнє місце. Японці вважають: якщо ви знайдете ту справу, в якій знаєтеся, яку любите і яка потрібна людям, ця справа

неодмінно буде високооплачуваною.

Читання книг. Білл Гейтс вважає саме книги запорукою свого підприємницького успіху: «У дитинстві я мав силу-силенну бажань і прагнень. Гадаю, більша їх частина з'явилася завдяки тому, що я дуже багато читав». До речі, Білл Гейтс веде особистий блог, в якому радить книги для читання та дає їм відгуки.

Метод 5 питань є очевидним, необхідно дати відповіді на наступні питання:

1. Вибрати 3 заняття
2. Що вас надихає?
3. Що вам приносить задоволення?
4. Чим би ви могли б займатися безкоштовно?
5. Який внесок у суспільство ти можеш зробити?

Поради щодо створення ідеї:

✓ Обирайте ідею, яка близька вашій команді (ваш досвід роботи, роботи в команді/компанії, які процеси були недосконалими, де ви жили, чим ви займалися, що вам не подобалося, запропонуйте покращення);

✓ Подумайте, що б ви хотіли зробити для себе;

✓ Чим би ти хотів займатися через 10 років?

✓ Відслідковуйте зміни та тенденції в світі;

✓ Запитайте своє оточення про проблеми та потреби;

✓ Оцінюйте успішні компанії та пропонувати їм покращення;

✓ Шукайте сфери, які потребують покращення.

3. Робота над помилками під час пошуку ідеї

Помилки, які виникають при генеруванні ідей:

✓ Вірити, що вам потрібна геніальна ідея. Глобальні відомі компанії такі як Google, Facebook не були першими у своїх галузях, однак запропонувавши кращу технологію/рішення змогли досягнути своїх висот.

✓ Впроваджувати першу ліпшу ідею без її критичної оцінки. Довіряти коментарям щодо вашої ідеї потрібно лише в тому випадку, якщо це роблять компетентні особи з сфери в якій ви плануєте розвиватися рис. 4.

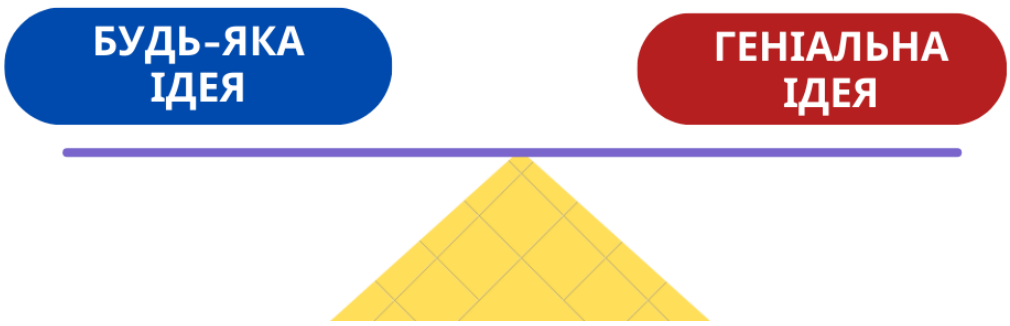


Рис. 4. Ідеальна ідея для стартапу

✓ Починати з рішення, а пошуку проблеми. В нашому оточенні безліч

проблем, наприклад: на території/приміщенні, де ми проживаємо; в навчанні чи професійній зайнятості; хобі та захоплення; визначати недоліки існуючих товарів та послуг.

✓ Неможливо знайти вдалу стартап ідею з першого разу.

Ідея повинна бути посередині між геніальною та першої ліпшою. Ідея – відправна точка. Хороша ідея сама по собі ще нічого не означає. Ідея – це як детонатор, який повинен запустити вибухову реакцію.

Ознаки того, що ваша ідея успішна:

✓ Ви робите те, що вперше чергу потрібно вам. Такі стартапи як Petcube, Grammarly, які засновані українцями, змогли досягти світового рівня саме завдяки вирішенню власних проблем.

✓ Розвиток технологій відкриває нові можливості. Спостереження за технологічним прогресом сприяє формуванню нових напрямків для пошуку ідей та рішення. Прикладом тут може слугувати винайдення GPS.

✓ Це те, що роблять успішні компанії у світі. Запозичення рішень у інших країн або ж окремих регіонів також може стати вашою ідеєю для стартапу. Прикладами таких компаній є Glovo (Іспанія), Rocket (Україна), Rappi (Мексика).

Фільтри, які заважають вам створювати гарні ідеї:

✓ Уникання нудних та важких сфер. Monobank – український необанк, засновники якого не побоялися реалізовувати ідею в банківській сфери, яка є достатньо складною.

✓ Уникати дуже амбіційні ідеї. Space X – американська аерокосмічне приватне підприємство, що займається будівництвом космічного транспорту, наданням космічних транспортних та комунікаційних послуг. Засновником компанії є Ілон Маск, який показав, що комерціалізація космосу можлива.

✓ Уникання ринку, де є багато конкурентів.

Від чого залежить успіх у нашому житті? Які складові успіху людини?

Відповідь на ці питання знайшов Томас Леонард – засновник персонального коучингу. Він багато років прагнув до успіху і виокремив три компоненти, необхідних для ефективного життя. Кожен з компонентів важливий, і без нього формула успіху не працює. Формула УСПІХУ від Томаса Леонарда:

100% успіху = 10% знань + 40% мислення + 50% оточення.

Третя складова формули успіху, як виявилося, є найвагомішою. Вона обумовлює 50%, тобто половину нашого успіху. Це наше оточення в глобальному сенсі. Чому цей компонент настільки важливий? Справа в тому, що наше оточення врешті-решт впливає і на наше мислення, і на те, чому ми навчаємося, тобто опосередковано визначає і перші 50% формули. Коло осіб, в якому знаходиться людина, визначає її думки, звички, поведінку, життєві цілі та пріоритети. До стабільної тривалої взаємодії людей застосуємо закон сполучених посудин (закон гідростатики). Зрештою, все зрівнюється, і ми маємо однакові думки, однакові погляди, один і той самий застій на всіх рівнях. Тож обирайте таке оточення, яке вас розвиватиме, штовхатиме вперед. Будьте поруч

з такими людьми, які самі розвиваються, приділяють увагу особистісному зростанню. Вчіться у них, дійте, як вони. Моделюйте поведінку людей, які вже досягли того, про що ви лише мрієте.

4. Перевірка ідеї на успішність

Перш ніж вкладати значні кошти та докладати зусиль для створення досконалого продукту, необхідно протестувати ідею. Можна скористатися наступними способами:

- ❖ спосіб трьох питань (експрес-спосіб);
- ❖ опитування цільової аудиторії;
- ❖ Lean-методика;
- ❖ 10-секундний тест.

Спосіб трьох питань Цей експрес-спосіб тестування ідеї допоможе швидко визначити, чи на правильному ви шляху. Просто запитайте себе:

- o яку проблему вирішує моя ідея? (адже бізнес, який не вирішує проблему, нікому не потрібен);
- o у чому унікальність моєї ідеї? (що вирізняє вас серед сотні таких самих підприємців на ринку);
- o чи готовий я зараз залишити всі справи і працювати 24 години на добу задля втілення своєї ідеї?

Запитайте у своєї цільової аудиторії, чого вона потребує. Можна створити гугл-форму чи опитування в соціальній мережі, при цьому важливо питати у осіб, дотичних до сфери ідеї.

Lean-методика. Цю методику взято з книги «The Lean Startup» Еріка Райса. У ній він, серед усього іншого, розповідає, як варто перевіряти життєздатність ідей. Автор бере під сумнів і перевіряє все і завжди. Тестування ідеї, на його думку, показує не лише наскільки аудиторії цікавий ваш продукт, а й те, чи готова вона заплатити за нього стільки, скільки ви плануєте. Ви ж пам'ятаєте, що клієнт – це не той, хто зацікавлений у вашому товарі, а той, хто за нього платить. Перш ніж продавати готовий продукт, Райс радить зробити найпростіший сайт, на який додати посилання на рекламні оголошення. На сайті потрібно стисло описати продукт і поставити кнопку «Купити». Цей спосіб допоможе визначити, скільки потенційних покупців готові придбати продукт. Для більшого уточнення варто зробити кілька варіантів цільових сторінок, змінюючи вартість і характеристики товару. І лише після опрацювання статистики можна створювати прототип. Цей принцип Райс називає «Спочатку запитай – потім роби».

10-секундний тест. Ще один експрес-спосіб від Джанет Крауз – викладачки Гарвардської школи бізнесу, засновниці компаній Circles і Spire. Його сутність у тому, аби запитати себе: чи є моя ідея «Киснем», «Аспірином» та «Коштовністю» для потенційних клієнтів рис. 5?

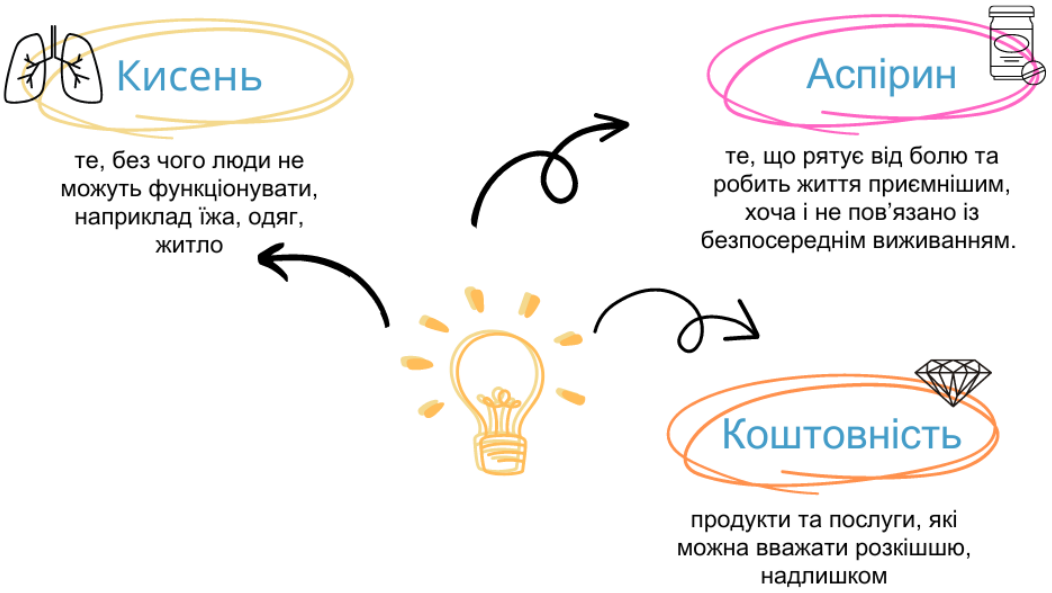


Рис. 5. Тест від Джанет Крауз

Крауз впевнена, що гарна ідея для стартапу має задовольняти усі три вимоги. Але найголовніше – бути чесним із самим собою і зізнатися, якщо якоїсь складової твоєму продукту не вистачає.

12 вправ для мислення від Пітера Тіля, засновника компанії PayPal:

1. Для створення бізнесу потрібна таємниця, яка довго лежала в усіх під ногами, але яку ніхто не помічав. Все очевидно: шукайте там, де ніхто не шукає. Які сфери діяльності ще не потрапили під тиск стандартизації і не обмежені остаточно рамками стандартів?

2. Стартап створює колектив людей, яких ви зможете переконати планами побудови іншого майбутнього. Найважливішою перевагою нової компанії є нове мислення: воно навіть важливіше за кмітливість, а малий розмір компанії дозволяє бути гнучкішими.

3. Ідеальним цільовим ринком для стартапу є невелика група конкретних осіб, яку обслуговує мало конкурентів, або ж їх взагалі немає. Будь-який більший ринок – поганий вибір, а великий ринок, який уже обслуговують конкурентні компанії – ще гірший.

4. Підприємці завжди намагаються занизити масштаби конкуренції, але це найбільша помилка, якої може припуститися стартап. Спокуса описати свій ринок занадто вузько, через що позиція компанії здасться домінантною, може мати фатальні наслідки.

5. Зайти першим на ринок – це тактика, а не мета. Першість не дасть вам жодної переваги, якщо хтось прийде і витіснить вас. Набагато краще бути останнім, тобто дати останній великий поштовх на певному ринку і роками або навіть десятиріччями отримувати монопольні прибутки.

6. Кожна монополія є унікальною, але зазвичай це певна комбінація таких характеристик: запатентовані технології, мережеві ефекти, економія на масштабі, брендинг.

7. Якщо ви створюєте новий продукт, який ще не мав попередників, збільшення вартості теоретично нескінченне. Але якщо ви не зуміли винайти ефективний спосіб його продати – ваш бізнес нікчемний, яким би чудовим не був продукт.

8. Стартап, де наробили помилок від самого початку, неможливо виправити.

9. У типовому стартапі власність належить засновникам, співробітникам та інвесторам. Керують компанією менеджери і фахівці, які виконують повсякденні операції. А контроль здійснює Рада директорів, до складу якої зазвичай входять засновники та інвестори.

10. Стартапи не мають платити високі зарплати, адже спроможні запропонувати дещо краще: частка власності у капіталі компанії є однією з форм компенсації, яка може ефективно заохочувати людей на шляху до створення вартості в майбутньому.

11. Гарний стартап повинен мати потенціал для великого масштабування, передбачений його початковою конструкцією.

12. Стартап – це команда людей, об'єднаних спільною метою, і правила життя компанії придатні лише в тому випадку, якщо вони влаштовують цих людей.

Питання для самоконтролю:

1. Що таке стартап?
2. Де шукати ідеї для стартапу?
3. Поясніть філософію «ІКІГАЇ».
4. Якою повинна бути стартап-ідея?
5. Назвіть способи тестування ідей.

ТЕМА 3. ЦІННОСТІ СПОЖИВАЧІВ ТА ЯК СФОРМУВАТИ ГОЛУБИЙ ОКЕАН

У даному підрозділі книги ви дізнаєтесь більше про стратегію блакитного океану та її основні постулати, ви ознайомитесь зі способами застосування стратегії блакитного океану та інструменти пошуку інновацій ціннісної пропозиції. В розділі описано інструментарій аналізу потреб і вимог клієнта та покроковий алгоритм побудови унікальної ціннісної пропозиції товару стартапу. Метою даного розділу є розширення можливості стартапів пропонувати на ринку товари і послуги, які будуть потрібні клієнту, матимуть значний попит та уникатимуть конкуренції на ринку.

План:

1. Суть стратегії блакитного океану.
2. Відмінність стратегії блакитного океану та стратегії червоного океану.
3. Метод ідентифікації незайнятих ринкових ніш.
4. Формування інновації ціннісної пропозиції товару.
5. Напрямки пошуку інновацій ціннісної пропозиції.
6. Алгоритм побудови та верифікації карти ціннісної пропозиції стартапу.

1. Суть стратегії блакитного океану

Вивчення питань розвитку споживчої цінності товару та освоєння незайнятих ніш є питанням не тільки прогресивного маркетингу та управління, але і фактором виживання стартапу у боротьбі з малими та великими конкурентами. Оскільки завдання стартапу задовольняти потреби свого клієнта краще за конкурентів, вам потрібно буде прикласти значних зусиль, щоб зробити товар вашого стартапу цінним і корисним клієнту та зробити це краще за конкурентів. Таке завдання зводиться до процесу, який в світі маркетингу називають диференціацією, що полягає в наданні вашому товару таких характеристик (функціональних, соціальних, емоційних, дизайнерських) за якими він суттєво буде відрізнятися від інших аналогічних товарів. Саме тому в даному розділі описано механізми застосування стратегії блакитного океану та інструменти формування унікальної ціннісної пропозиції.

2. Відмінність стратегії блакитного океану та стратегії червоного океану.

Ідея створення та впровадження стратегії блакитного океану належить дослідникам та практикам Чану Кіму і Рене Моборн. За їх підходом, на ринку можна виділити два види океанів – червоні океани і блакитні океани, які звичайно ж не мають жодного відношення до географічних назв, а є лише умовним поділом ринків на дві категорії. «Червоні» океани – це ті ринки, на яких є активна конкуренція, конкуренти виробляють однотипні товари або послуги, конкуренція відбувається як правило на основі ціни, а рівень диференціації товарів дуже і дуже слабкий. На такому ринку кожна компанія чи стартап мають

малі прибутки, або взагалі збиткові. Товари одного конкуренти майже не відрізняються від інших конкурентів, а клієнту часто несуттєво який саме товар купити, компанії А чи компанії Б. В такій ситуації складно виживати і розвивати бізнес. Стратегія червоного океану каже продовжувати конкурентну боротьбу, реалізувати тактику витіснення конкурентів та фокусувати ресурси на охопленні ринку. Забігаючи наперед, скажу, що ця стратегія завідомо програшна і не спрацювала в довгостроковому періоді жодного разу. Навіть коли компанія витіснила всіх конкурентів і стала монополією на ринку, на ринку вже немає прибутків, а ціни коливаються на межі собівартості. Ставши монополістом компанія лідер не може використати ринкову владу для виходу на надприбутки, оскільки обмежена антимонопольним законодавством.

На противагу такій стратегії, Чан Кім і Рене Моборн запропонували стратегію блакитного океану. Стратегія блакитного океану - це спосіб виходу з конкуренції за рахунок максимальної диференціації продукту та надання йому такого набору характеристик, які роблять його унікальним у порівнянні із конкурентами. Настільки унікальним, що клієнт розглядає його як окремий ринок, який має унікальні характеристики. Для прикладу я б виділив холдинг емоцій FEST, кожен заклад якого має свою історію, унікальні особливості (екскурсії в копальню кави, оркестр в ресторані Правда чи історію УПА в Криївці), що є нетиповим для всіх інших ресторанів міста. Разом з тим, вони пропонують унікальну атмосферу, емоції, враження, спогади і цілий ряд переваг, які інші ресторани запропонувати не можуть. В силу цього клієнти кажуть: є ресторани у Львові, де ми можемо поїсти і є заклади холдингу емоцій FEST, де ми розважаємось. Тобто, на рівні сприйняття брендів клієнт виділяє всі заклади цього бізнесу як окремий ринок, де люди отримують класні емоції, а не просто їжу.

Стратегія блакитного океану пропонує власникам стартапів спосіб створити новий ринок і наповнити його своїм продуктом. Стартапи, які використовують дану стратегію, працюють на ринку вільному від конкурентів, і коли нарешті з’являються наслідувачі та конкуренти, їм важче перемогти «першовідкривачів», оскільки люди не люблять змінювати свої звички. Першим кроком до впровадження стратегії блакитного океану є пошук власної можливості освоєння блакитного океану та аналіз прикладів застосування стратегії блакитного океану.

Якщо стратегія червоного океану каже вкладайте в конкуренцію, змагання, відвоювання клієнтів в конкурентів, то стратегія блакитного океану каже: не марнуйте час на конкурентну боротьбу, а вкладайте зусилля в товар і бренд, розвивайте унікальну ціннісну пропозицію і клієнт буде обирати ваш товар. Ця стратегія ідеально підходить до стартапу. Стартап взагалі не має ресурсів для ведення активної конкурентної боротьби, його товар нікому не відомий, можливо навіть у першій версії товару має ряд багів чи недоліків. Проте, стартап має унікальну інноваційну креативну ідею, яка може завоювати голови клієнтів, і вони віддадуть свої кошти стартапу, а не іншій великій чи малій компанії. Подумайте ось про що. На ринку каву є тисячі, якщо не десятки тисяч брендів, проте всі знають про Starbucks. Вони мають найбільше доходу? Можливо так,

можливо ні. Але вони мають найбільше прибутку. Бо Starbuck продають не просто каву, вони продають каву із набором емоцій, вражень в ресторані, історію Starbuck та приналежність до бренду. Вони продають приналежність до спільноти. На ринку смартфонів є добрий десяток брендів, але всі хочуть IPhone чи Samsung, бо саме ці бренди продають те, що хоче клієнт. Вони продають майбутнє. Найновіші технології смартфонів ви можете знайти саме в цих телефонах. Як писав Чан Кім, стратегія блакитного океану – це «креативність, мотивована команда, інновації, технології, розроблення зрозумілої стратегії». Обдумайте ці слова. Все це про ваш стартап? Стартап це креативність? Звичайно. Бо крім креативної, нестандартної ідеї в стартапу більше нічого немає. Чи це вмотивована команда? Аякже. Бо вони працюють не за зарплату в кінці місяця, а за величезні прибутки, коли стартап вийде на ринок. Чи стартап це про інновації? Думаю відповідь ви вже знаєте. Якщо ви робите копію вже існуючого бізнесу, тільки з іншою вивіскою, то ви робите не стратап, а звичайний малий бізнес, який базується на апробованій бізнес-моделі.

Основа стратегії блакитного океану створюється завдяки впровадженню ціннісних інновацій, нового корисного продукту, який має суттєво відмінний набір функцій та корисності для клієнта. Інновації ціннісної пропозиції полягають як в розвитку унікальної ціннісної пропозиції товару, так і у впровадженні інноваційних (невідомих, або не застосовуваних досі на даному ринку) функцій чи атрибутів. Розвиток ціннісної пропозиції може базуватись не лише на функціональних аспектах, що ми розглянемо нижче, але і на емоційних чи соціальних аспектах. Пошук інновацій ціннісної пропозиції допомагає відповісти на питання «Як позбутися конкурентів?».

Найважливішою характеристикою стратегії блакитного океану є ціннісні інноввації – створення таких характеристик товару, яких ніхто не очікував, але вони стали потрібними вашим клієнтам. Однак такі ціннісні інновації не завжди успішні та можуть не спрацювати. Часто фірми, які мають намір освоїти блакитний океан, іноді потрапляють у цю пастку. У них є чудова нова технологія та уявлення про те, як її можна застосувати в продукті, але вони забувають про зв’язок своїх інноваційних технологій із цінністю для клієнта.

Ціннісні інновації будуються навколо розбивки компромісу витрат на їх реалізацію та цінності для клієнта. Таким чином, успішна бізнес-модель повинна пропонувати більшу цінність за нижчу вартість.

3. Метод ідентифікації незайнятих ринкових ніш.

Підхід до ідентифікації нових ринкових ніш згідно стратегії блакитного океану полягає в систематичному розгляді атрибутів продукту – параметрів, за якими конкурують фірми та аналізуючи, які з них можна усунути, зменшити, підвищити або створити.

— Усунути: подумайте про виключення функцій, які не цінуються або слабо цінуються вашим сегментом клієнтів, та додають непотрібні витрати.

— Зменшити: якщо неможливо повністю видалити фунції, можна значно зменшити його фокус або витрати, пов’язані з її впровадженням.

— Підвищити: перевірте, чи є атрибути, на які інші фірми не зосереджували увагу або не надавали їм пріоритету, які можна розвинути у вашому продукті і привернути увагу клієнта.

— Створити: які нові функції чи атрибути ви можете додати до своєї ціннісної пропозиції, щоб підвищити вигоду клієнта від покупки вашого товару.

Ідея полягає в тому, щоб придумати нову конфігурацію атрибутів, відмінну від норми / стандарту галузі, до яких прагнуть інші компанії. (рис. 1)

Рис. 1. Інновації ціннісної пропозиції товару через зменшення витрат та посилення цінності товару для клієнта

Основним беззаперечним ефектом застосування стратегії блакитного океану є зниження витрат. Це стає можливим, якщо усунути більшість факторів, за які компанії конкурують у червоних океанах. Наприклад, платформа публікацій Medium відмовилася надавати можливості налаштування для блогів і заснувала свою бізнес-стратегію на контенті та його просуванні в спільноті. Щоб удосконалити своє стратегічне бачення, стартап має проводити аналіз задоволення ключових пріоритетів клієнтів у порівнянні із основними конкурентами. Інноваційні ідеї, які суттєво диференціюють ваш стартап від конкурентів мають бути в центрі уваги. Без цього стартап буде змушений грати за правилами червоних океанів. Ресурси стартапу будуть витрачатися на змагання з компаніями, які мають більше ресурсів і ринкового досвіду. Так ви програєте.

4. Формування інновації ціннісної пропозиції товару.

Нижче наведено аналіз кривої цінності, яку пропонують клієнтам традиційні авіалінії, автоперевізники та компанія Southwest airlines (рис. 2.). Як бачимо з рисунку компанія Southwest airlines реалізувала модель автотранспорту у авіаперевезеннях, чим створила блакитний океан на ринку авіаліній.

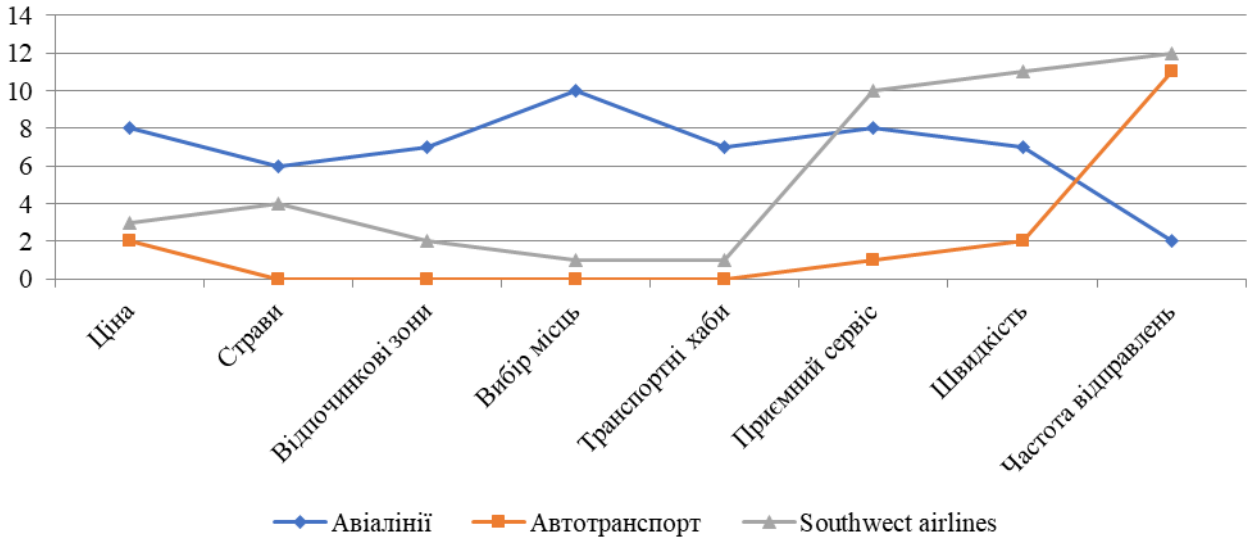


Рис. 2. Крива цінності авіаліній, автотранспорту та компанії Southwest airlines

Стартап повинен розширити межі свого маркетингу та проаналізувати наведені нижче блоки для пошуку можливостей розширити ціннісну пропозицію та бізнес за рахунок адаптації стратегії блакитного океану:

1. Альтернативні (суміжні) галузі. Одну й ту саму проблему користувача можна вирішити кількома продуктами. Наприклад, у 2006 році, коли люди хотіли розважатись, вони могли піти в кіно, взяти напрокат DVD або просто відкрити YouTube. Усе це різні продукти, але вони задовольняють одну і ту саму потребу. Прогалини та відмінності між цими продуктами є найкращим місцем для пошуку ідей блакитного океану. У 2007 році його зайняв Netflix, сервіс онлайн-кінотеатру, який пропонував спосіб перегляду популярних фільмів і серіалів так само легко, як відео на YouTube.

2. Стратегічні групи - це групи компаній, які працюють в одній галузі та конкурують за одним і тим же фактором (наприклад, рівень рідкісності, кількість органічних компонентів або просто низька ціна). Компанії, що належать до різних груп, не звертають достатньо уваги на поведінку всередині інших груп, оскільки вони конкурують у межах своєї групи. Наприклад, компанії, які виробляють аудіо системи, намагалися перемогти одна одну, пропонуючи чудову якість звуку, а ті, хто виробляє радіо, намагалися створити найкомпактніші рішення. Sony об’єднала ці дві функції та створила легендарний програвач Walkman, невеликий і з високоякісним звуком.

3. Учасники ланцюга купівлі та споживання. Досить часто покупець не єдиний, хто приймає рішення про покупку. Іноді фактичний користувач не є тим, хто купує ваш продукт. Вам потрібно проаналізувати свій ланцюжок клієнтів і вирішити, чи зможе ваш стартап створити нову цінність для інших учасників. Наприклад, фотопринтери для особистого користування з'явилися тому, що компанії вирішили запропонувати щось для приватності клієнтів, які раніше зверталися до фотолабораторії, щоб надрукувати свої сімейні фотографії та фото

з відпочинку.

4. Додаткові продукти та послуги. Продукти рідко використовуються самі по собі, завжди є шанс, що ваш продукт супроводжується іншими продуктами та послугами, які традиційно пропонуються компаніями з іншої галузі. Цінність може бути прихована в цих супутніх послугах і продуктах, але їм не приділяється достатньо уваги.

Після цього потрібно проаналізувати функціональну та емоційну привабливість товару. Традиційно компанії базують своє стратегічне планування на функціональних (споживча електроніка) або емоційних (позитивні емоції відпустки за кордоном, престиж, унікальність) компонентах. Стартап має збагатити свій продукт компонентом, яким інші компанії знехтували. Наприклад, Polaroid створив миттєву камеру Polaroid 300, яка, на відміну від традиційних фотоапаратів, спроектована в яскравих кольорах та більше схожа на милу іграшку, ніж на фото обладнання чи класичні чорні фотоапарати. Таким чином в Polaroid внесли у свій продукт емоційну складову.

І на завершення, варто аналізувати можливі сценарії майбутнього. Більшість компаній пасивно чекають змін і коригують свій бізнес, коли настане майбутнє. Але інноваційні стартами повинні повинні тестувати та використовувати нові тенденції, щоб різко підвищити цінність продукту. Наприклад, Uber зумів передбачити, що смартфони незабаром будуть використовуватися для всього, і створив унікальний сервіс для виклику таксі, який також використовує принципи зменшення витрат клієнта та нарощування цінності товару.

Ось деякі приклади застосування стратегії блакитного океану відомими в наш час брендами:

1.Starbucks був простою кав'ярнею, а потім перетворився на клуб, що об'єднував людей зі спільними інтересами.

2. Apple був брендом, у якому жоден із його продуктів не був першим в інноваційності та технологічності, а став однією з найбільш інноваційних компаній. При розробці iPhone компанія Apple дотримувалася стратегії блакитного океану.

3.Swatch був брендом елітних і дорогих годинників і став одним з найвідоміших брендів молодіжних годинників.

5. Напрямки пошуку інновацій ціннісної пропозиції.

Розроблення ціннісної пропозиції потребує ретельного аналізу потреб клієнта з кожного сегменту, який планує обслуговувати стартап. Для цього потрібно моніторити діяльність конкурентів та аналізувати товари конкурентів. Насамперед, об’єктом аналізу має бути не товар, а користь (функціональна, соціальна чи емоційна), яку отримує клієнт. Потрібно визначити основні параметри товару, які найбільш цікаві клієнту, без яких він не буде купувати товар. Багато клієнтів по світу люблять смартфони IPhone. Проте, якщо коли-небудь Apple випустить нову версію IPhone без камери і доступу до інтернету, це буде день посміховиська над компанією Apple і її передостанній день на ринку. Для чого клієнту товар на якому не запустиш жоден додаток? Тому фокус

уваги вашого стартапу – це товар, який дає клієнту більше унікальних переваг і можливостей. В цьому питанні вам допоможе карта ціннісної пропозиції, яка наведена на рис. 3.

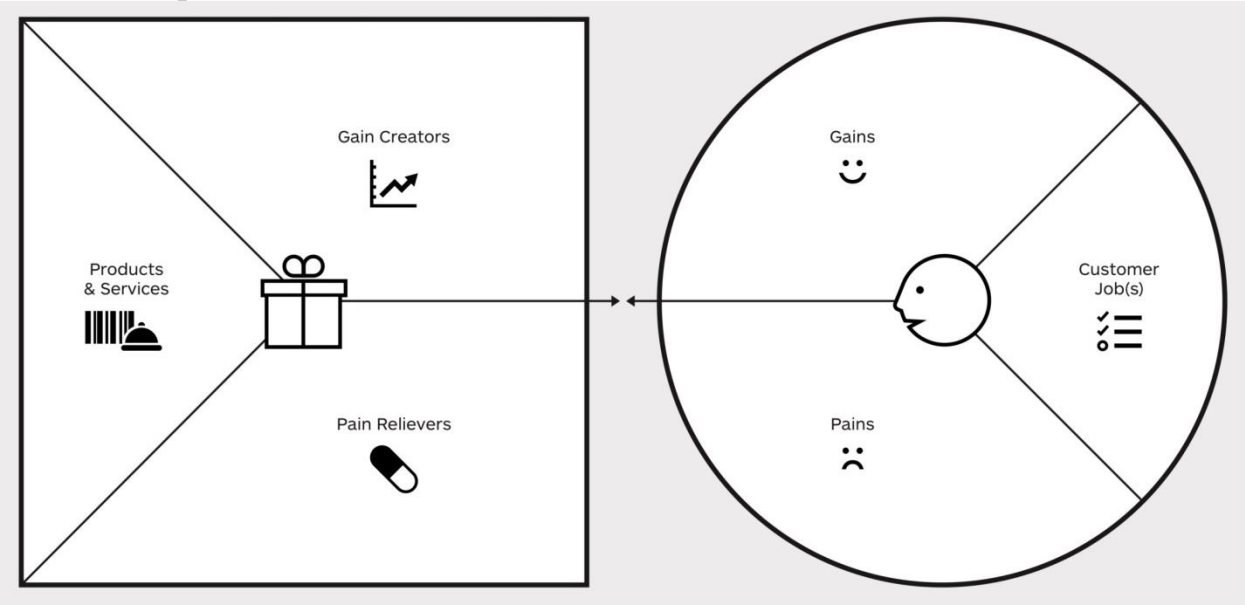


Рис. 3. Карта ціннісної пропозиції стартапу

Основне завдання карти формування цінності – ув’язати між собою очікування вашого потенційного клієнта із функціями і особливостями вашого товару. Для цього потрібно:

1) З’ясувати очікуванні клієнта.

2) З’ясувати його страхи і ризики – тобто ситуації, які потенційно можуть статися з використанням вашого товару, але він хоче їх уникнути (наприклад, ви клієнт Нової пошти, маєте очікування щодо термінів доставки, упакування і сервісу у відділенні, але разом з тим, ви хочете уникнути втрати чи знищення вантажу, переплат, отримання не того вантажу, який замовляли тощо)

3) Описати максимально чітко функції та особливості вашого товару і співставити їх з очікуваннями та страхами клієнта.

Отже, давайте розглянемо карту ціннісної пропозиції детальніше. Як бачимо, вона складається з двох блоків. Перший блок круглої форми – Профіль клієнта. В цьому блоці ви маєте вказати види робіт, які мають бути зроблені для клієнта – це «Customer jobs». Ці роботи бувають трьох видів:

1. Функціональні: функціональні роботи це пряма функціональна користь для клієнта. Наприклад, Uber – доставка з точки А в точку Б, кафе – втамування голоду, кав'ярня - заряд енергії зранку.

2. Соціальні роботи: це вигода клієнта із соціалізації і адаптації в соціумі. Це компліменти від друзів, соціальний статус, авторитет, сприйняття вас іншими.

3. Емоційні роботи: це отримання вами позитивних емоцій від використання того чи іншого товару.

Якщо ви турбуєтесь про бездомних тварин і тут один з виробників товарів для дому починає фінансувати притулки для тварин і всіляко пропагувати

турботу про тварин. Чи буде для вас це аргументом для покупки? Якщо ви дійсно переживаєте про бездомних тварин, то купівля саме їхнього товару принесе вам більше вигоди. Не тільки функціональної, припустимо це холодильник і ви отримуєте пристрій для зберігання їжі, але і емоційної. Ви будете раді від усвідомлення, що гроші, які ви заплатили за холодильник частково підуть на допомогу бездомним тваринам.

Давайте розглядати приклад покупки електромобіля. Клієнт, який обирає електромобіль, очікує такі види робіт:

1. Функціональні роботи: поїздки до місця праці, поїздки на далекі відстані, можливо на вихідні із сім'єю за місто та особиста мобільність – сів в авто і поїхав куди потрібно.

2. Соціальні роботи – компліменти від друзів, слова підтримки від оточуючих за турботу про навколишнє середовище.

3. Емоційні роботи – задоволення від турботи про навколишнє середовище, економія на витратах пального.

Коли ви описали роботи, які очікує клієнт, можна переходити до наступних блоків. В першу чергу це блок «Очікування клієнта» від використання вашого товару. В першу чергу від електромобіля клієнт очікує хороших ходових якостей, швидкості, класного дизайну, поїздок на значні відстані, скажемо 250 – 300 км. Всі ці особливості є бажаними для клієнта і кожен з вас хотів би їх знайти в електромобілі, який ви купите.

З іншого боку є Страхи і ризики клієнта, це ті ситуації які можуть настати при використанні електромобіля, і які клієнт хоче уникнути. Сюди відносимо ДТП, розряджання батареї, особливо, коли ви за містом, покупка перед падінням ціни (ніхто не хотів би купити автомобіль Tesla за 30 000 доларів, а через тиждень побачити в салоні таку саму модель за 25 000). До цього блоку також відносимо необхідність частого заряджання, штрафи за перевищення швидкості, малий об'єм салону автомобіля та багажнику. Погодьтесь ви б не хотіли зіткнутись з будь-якою з цих ситуацій при покупці чи використанні електромобіля. Зверніть увагу, у блоці Профіль клієнта мова не йде про якийсь конкретний бренд, а лише про очікування клієнта від електромобіля. Клієнт ще не знає купить від електромобіль Tesla чи Volkswagen e-Golf. На тому етапі ви формуєте критерії за якими клієнт буде вибирати електромобіль.

6. Алгоритм побудови та верифікації карти ціннісної пропозиції стартапу

Перейдемо до другого блоку на карті цінності, який має квадрату форму і називається «Ціннісна пропозиція». Тут ви маєте описати з максимальною деталізацією функції і особливості вашого товару, які будуть задовольняти очікування та усувати страхи клієнтів, які ви описали в попередньому блоці. В комірці Товари / послуги ви маєте описати те, що є коробочкою з функціями, що потрапляє в чек. Для прикладу. Ви платите за смартфон, і коли касир видає вам чек, то там ви можете побачити смартфон відповідного бренду і моделі. Проте, вам не потрібен пластик і мікросхеми, вам потрібні вигоди і користь від

смартфона: можливість дзвонити, знімати відео, робити фото, користуватись додатками, можливість робити все це і не заряджати телефон по два рази на день. Тому купуючи в чеку смартфон, насправді ви платите за вигоди для себе, які отримуєте від цього смартфона. При цьому вам варто знати, що одні і ті ж функції можуть цінуватись різними клієнтами по різному. Наприклад, купуючи останні версії IPhone, одні клієнти прагнуть максимізувати якість контенту для свого блогу чи сторінки в Instagram, інші мають в пріоритеті викликати захоплення, компліменти чи заздрість оточуючих (друзів, знайомих, родичів, колег по роботі тощо).

Проте основне в карті ціннісної пропозиції - це корисні функції і особливості товару через які клієнт хоче купити саме ваш товар, а не товар конкурентів. Це так звані «Функції, які задовольняють очікування» (Gain creators) та «Функції, які звільняють від страхів та болів» (Pain relievers). В блоці «Функції, які задовольняють очікування», ви маєте максимально детально та простими (однозначними) словами описати сукупність корисних функцій товару стартапу, які будуть задовольняти очікування клієнта, з відповідного блоку Профілю клієнта.

В блоці Pain relievers - «Функції, які звільняють від страхів та болів», ви маєте описати функції, які допоможуть клієнтам уникнути настання їх страхів та болів. Давайте все розглянемо на прикладі електромобіля Tesla. Клієнт планує їздити на електромобілі на 250-300 км за день, це його очікування. Компанія Tesla каже йому: «наш електромобіль їздить на 350-450 км на одному повному заряді». Оскільки це більше за очікування клієнта, він ставить умовний плюс електромобілю Tesla, вона йому подобається все більше. Далі клієнт очікує хороших швидкісних характеристик, Тесла розганяється від 0 до 100 км за годину за 5,1 секунду, клієнт має змогу порівняти цей показник з іншими електромобілями і зробити вибір.

Клієнт не хоче потрапити в ДТП чи потрапити в лікарню після ДТП, натомість продавці Tesla дадуть відповідь: «Тесла займає першу позицію в національному рейтингу автомобілів за рівнем безпеки, тобто Tesla найбезпечніший автомобіль, також в нас є автопілот та ряд сенсорів, які дадуть змогу уникнути зіткнення». Клієнт скаже: «Я переживаю, що в мене не буде місця для пасажирів і для багажу?». На це питання в Tesla також є відповідь: «В нас 5 місць для пасажирів та багажник на 1850 літрів». Клієнт може порівняти Tesla за всіма параметрами з іншими електромобілями та прийняти рішення про покупку даного автомобіля, або альтернативи, яка має сукупність характеристик, що краще відповідають на Очікування клієнта та краще усувають Страхи і ризики клієнта.

За своєю суттю, карта ціннісної пропозиції це є вивчення клієнта, та чого він хоче від вашого товару? І що він хоче уникнути? Тобто він прагне купити товар, який максимально відповідає його очікування та дасть змогу з високою імовірністю уникнути настання болів і ризиків. Клієнт віддасть свої кошти тому стартапу, який запропонує краще комбінацію функцій, що задовільняють очікування та усувають страхи.

Проте заповнення кожного блоку карти формування цінності та співставлення функцій товару і очікувань клієнта не є завершальним етапом використання Карти ціннісної пропозиції.. Далі ви маєте валідувати кожен пункт, а для цього вам треба «йти в поля». Вам треба спілкуватись з вашим живим клієнтом і ставити йому питання, щоб з'ясувати чи правильно ви заповнили карту, які очікування для клієнта пріоритетні, які ні, можливо ви з командою свого стартапу не врахували деякі очікування клієнта, або написали ті, які для нього в реальності не такі значимі. Про все це потрібно говорити з клієнтом. Пам'ятайте, не показуйте клієнту цю карту, а лише сформулюйте запитання, занотуйте відповідь і реакції клієнта. Замість показувати карту, запитайте чи дійсно для нього важливі такі параметри і перерахуйте їх. Запитайте «Що ще він очікує від електромобіля?», щоб дізнатися додаткові очікування, які ви з командою не передбачили. Запитайте чи він переживає через об'єм багажника чи запасу ходу батареї. Це буде тривалий процес спілкування з клієнтом і не одним, але в кінцевому результаті ви зможете сформувати детальний список функцій вашого товару, за які клієнт буде готовий заплатити. І це принесе вашому стартапу і клієнтів, і кошти для подальшого розвитку.

Питання для самоконтролю:

1. В чому основна відмінність між стратегіями блакитного океану та червоного океану?
2. Які 4 напрямки пошуку інновацій в ціннісній пропозиції ви можете назвати?
3. За якими напрямками доцільно проводити пошук можливостей розширення ціннісної пропозиції товару?
4. Що таке карта ціннісної пропозиції та яке її основне призначення?
5. Які основні блоки містить карта ціннісної пропозиції?
6. В чому полягає відмінність між «Очікуваннями клієнта» та «Факторами, що задовольняють очікування»?
7. Опишіть алгоритм застосування карти ціннісної пропозиції

ТЕМА 4.1. ВИДИ ПІДПРИЄМНИЦТВА: СОЦІАЛЬНЕ, ІННОВАЦІЙНЕ, МАСШТАБОВАНЕ СТАРТАП-ПІДПРИЄМНИЦТВО

Мета: розкрити основні положення щодо видів підприємництва, узагальнити питання пов'язані із державним регулюванням підприємництва та надати рекомендації щодо використання основних висновків за цією темою під час практичної роботи.

План:

1. Вступ.
2. Державне регулювання підприємництва.
3. Підприємство як юридична особа у правовому середовищі України.
4. Основні кроки підготовки до підприємницької діяльності.
5. Соціальне підприємництво.
6. Інноваційне підприємництво та масштабування стартап проектів.

1. Вступ

Сучасні тенденції розвитку економіки у світі та в Україні доводять, що без ініціативних, ділових людей, без розвитку різних форм підприємницької діяльності прогрес неможливий. Підприємницька діяльність – особливий вид господарської діяльності людей.

Підприємець може бути власником використовуваних у бізнесі ресурсів, а може скористатися запозиченим капіталом, орендувати приміщення чи обладнання. Власник може отримувати дохід від власності та не бути підприємцем (наприклад, здавати в оренду землю, приміщення, техніку тощо). Менеджер не обов'язково виступає підприємцем (наприклад, директор заводу, менеджер супермаркету). Вживаючи поняття «бізнесмен», мають на увазі підприємця, комерсанта, людину, яка робить відповідну справу (бізнес).

Підприємець – суб'єкт, що поєднує в собі новаторські, комерційні та організаційні здібності для пошуку та розвитку нових видів, методів виробництва, нових сфер застосування капіталу.

Для того, щоби отримувати прибуток, підприємець повинен придбати (купити чи орендувати) та поєднати необхідні фактори виробництва – приміщення, обладнання, матеріали, розробити ефективну технологію, найняти працівників, організувати виробництво та збут продукції (послуги). Кошти, що витрачаються на це, називають витратами. Реалізація продукту або послуги за певну ціну дасть змогу отримати виторг від реалізації, або ж дохід. Різниця між виторгом від реалізації продукції та сумою витрат на її виробництво та реалізацію складає прибуток. Якщо витрати вищі за виторг – підприємець має збитки. Отже, успіх бізнесової діяльності не гарантований.

Успішний підприємець вирізняється серед господарюючих суб'єктів тим, що:

- виготовляє новий вид товару або створює нову якість певного товару;

- освоює новий ринок збуту;
- отримує нове джерело сировини чи напівфабрикатів;
- упроваджує новий метод чи технологію виробництва;
- може оновити весь бізнес (провести реорганізацію бізнесу).

Підприємницькі здібності проявляються в повсякденному житті людини, але не завжди спонукають її започаткувати свій бізнес. Отримавши певну спеціальність, можна стати успішним працівником на державному чи приватному підприємстві.

На питання «Що краще: найм чи свій бізнес?» однозначної відповіді немає, адже найманий співробітник та власник бізнесу − це зовсім різні ролі.

Підприємництво має головний плюс − більше можливостей реалізувати свої ідеї, амбіції, розпоряджатися бізнесом (управляти, розвивати, залучати нових партнерів, продати бізнес), своїм часом.

Але до переваг додаються підприємницький ризик, відповідальність, в тому числі за своєчасну виплату заробітної плати найнятим працівникам, погашення кредиту, сплату податків.

Отримані досягнення можуть не збігатися з амбіціями: підприємці зазвичай обмежені коштами, іноді справа може рухатися не так швидко, якби того хотілось її власнику. А ще – постійна залученість та робота 24 години на добу незалежно від дня тижня, особливо на етапі становлення бізнесу.

Робота за наймом має свої переваги (дзеркально-протилежні) − відсутність підприємницьких ризиків, захищеність з боку Кодексу законів про працю, можливість вибору та відчуття свободи на ринку праці незалежно від стартових фінансових можливостей, заробітна плата (може бути більшою, ніж прибуток від підприємницької діяльності). Щодо мінусів − це питання особистих амбіцій, готовності опинитися в зоні ризику, якщо підприємство закривається, змінюються профіль, власники чи менеджери.

Важливо чесно відповісти собі на питання: чи легко мені перебувати в стані, коли я не можу впливати на процеси виробництва, стосунки в колективі тощо. Якщо так, то краще залишатись найманим працівником. Проте люди з тією самою «підприємницькою жилкою» так не можуть.

Необхідність розвивати бізнес та витримувати конкуренцію спонукає підприємців отримувати нові знання, наймати консультантів, використовувати досвід успішних бізнесменів і ділитися власним.

Для початківця важливо отримати відповіді на питання: як заснувати бізнес, прорахувати витрати, правильно вести облік і звітність, скласти фінансовий план, отримати фінансування на розвиток бізнес-ідеї, просувати свій продукт, управляти працівниками тощо. Крім даного стартового навчального посібника існують інші освітні ресурси, якими можна скористатися для розвитку власного бізнесу.

Розвиток бізнес-освіти в Україні досягнув рівня, що відповідає світовим стандартам у цій сфері. Цей позитивний тренд змінює бізнес-середовище. Бізнес-освіта ніби розкриває очі на можливості та перспективи тут і зараз, допомагає розвиватися тим, хто не хоче чекати, коли хтось абстрактний щось змінюватиме,

а самі розпочинають ці зміни. Українці готові створювати та навчатись якісно новим підходам до ведення бізнесу, в основі яких лежить не лише значення грошей, але й цінності, місія. Саме тому з'являється багато доступних програм для підприємців.

Сучасна освіта для підприємців може бути платною і безоплатною (завдяки численним освітнім програмам за підтримки міжнародних організацій). Бізнесменам-початківцям краще починати з можливостей, доступних безкоштовно.

Наприклад, Програма ООН із відновлення та розбудови миру підтримала 650 бізнес-стартапів, 8300 підприємців (56,2 % з яких – жінки) здобули нові знання та навички з управління бізнесом, маркетингу тощо. Для тих, хто має власний бізнес чи тільки-но планує його розпочати, але час від часу відчуває труднощі, за Програмою ООН із відновлення та розбудови миру проводять серії безкоштовних тренінгів з розвитку підприємницьких компетентностей. Для участі в таких семінарах достатньо попередньо зареєструватися.

2. Державне регулювання підприємництва

Податковий кодекс України регулює відносини, що виникають у сфері справляння податків і зборів, зокрема визначає перелік податків та зборів, платників, їх права та обов'язки, відповідальність за порушення податкового законодавства тощо (https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17#Text).

Кодекс законів про працю України регулює трудові відносини всіх працівників (https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/322-08#Text). Ним визначено правові основи найму працівників підприємцем (укладання трудового договору, робочий час, нормування та оплату праці тощо).

Законом «Про розвиток та державну підтримку малого і середнього підприємництва в Україні» визначено умови, механізми надання фінансової, інформаційної, консультаційної державної підтримки цим суб'єктам господарювання (https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4618-17#Text).

Правові основи організації та функціонування підприємницьких структур, державного регулювання підприємництва висвітлено в законах України, постановах Верховної Ради та Кабінету Міністрів України, указах Президента України, наказах міністерств і відомств, розпорядженнях голів держадміністрацій та інших нормативних актах з цих питань, передусім у Господарському кодексі України (https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15#Text).

3. Підприємство як юридична особа у правовому середовищі України

Для здійснення підприємницької діяльності, а також для провадження некомерційної господарської діяльності може бути створене підприємство, яке є юридичною особою.

Залежно від форм власності, передбачених законом, в Україні можуть діяти підприємства таких видів:

- приватне підприємство (діє на основі приватної власності одного чи

кількох громадян, іноземців, юридичної особи);

- підприємство колективної власності (діє на основі колективної власності);
- комунальне підприємство (діє на основі комунальної власності територіальної громади);
- державне підприємство (діє на основі державної власності);
- підприємство, засноване на змішаній формі власності (на базі об'єднання майна різних форм власності).

В Україні можуть діяти також інші види підприємств, передбачені законом.

Наприклад, якщо в статутному капіталі підприємства іноземна інвестиція становить не менш як 10%, воно є підприємством з іноземними інвестиціями. Підприємство, в статутному капіталі якого іноземна інвестиція становить 100%, вважається іноземним підприємством.

Громадянин України визнається суб'єктом господарювання у разі здійснення ним підприємницької діяльності за умови державної реєстрації його як підприємця без статусу юридичної особи. Підприємницьку діяльність можна здійснювати із залученням або без залучення найманої праці.

Фізична особа-підприємець (ФОП) – це громадянин, який займається підприємницькою діяльністю, зареєстрований у державних органах і сплачує відповідні податки.

Відповідно до чинного законодавства, місцеві органи влади мають дати йому дозвіл для заняття певним бізнесом. Згідно з новим Цивільним кодексом України, формально з 14 років можна заснувати фірму, а з 16 років – реєструватися підприємцем.

Перш ніж реєструвати статус підприємця, потрібно визначитися з тим, яку групу фізичних осіб-підприємців як платників єдиного податку обрати.

Фізичні особи-підприємці I групи можуть торгувати на ринку, надавати побутові послуги населенню (виготовляти за індивідуальним замовленням, надавати послуги з ремонту, реставрації, технічного обслуговування, прання, чищення, фарбування, виконання фоторобіт, виробки хутра, прибирання приміщень, перукарські, ритуальні послуги, послуги, пов'язані з сільським і лісовим господарством). Передбачено, що підприємець виконує всю роботу самостійно, без найнятих працівників. Встановлено максимальний дохід 1 118 900 грн за рік (це 167 розмірів мінімальної зарплати).

Фізичні особи-підприємці II групи можуть надавати послуги як населенню, так і платникам єдиного податку; виробляти та продавати товари (в торговельній точці, в Інтернеті), працювати на фрілансі. ФОПам цієї групи дозволено наймати в штат до 10 співробітників (за необхідності можна найняти більше працівників і оформити за угодою аутстаффінгу). Максимально допустимий дохід за рік не може перевищувати 5 587 800 грн. (це 834 розмірів мінімальних зарплат).

Фізичні особи-підприємці III групи можуть вести будь-яку діяльність, крім тих, які заборонені для підприємців на єдиному податку. Для ФОПів цієї групи немає обмежень щодо кількості співробітників. Максимально допустимий дохід

за рік становить 7 818 900 грн доходу (це 1167 мінімальних зарплат).

До IV групи відносять сільськогосподарських товаровиробників, зокрема фізичних осіб-підприємців (ФОП), які провадять діяльність винятково в межах фермерського господарства, зареєстрованого відповідно до Закону України «Про фермерське господарство».

4. Основні кроки підготовки до підприємницької діяльності:

Бізнес-план.

Наважитись розпочати реєстрування свого бізнесу простіше за умови проведення виважених прорахунків, тобто планування. Написання бізнес-плану – справа не така незрозуміла та складна, як може здаватися. При цьому жоден підприємець, який хоча б раз спробував скласти бізнес-план, не скаже, що це просто. Корисно ознайомитися зі зразками готових бізнес-планів, вже кимось колись написаних і, може бути, навіть реалізованих.

За цільовим призначенням бізнес-плани можна поділити на 2 види:

- для започаткування власної справи (підприємець прописує для себе реальний план дій, якого він буде дотримуватися).
- для отримання інвестицій (довести спроможність проєкту і ефективність витрат коштів, щоби знайти інвесторів, грант або кредит).

Незалежно від роду діяльності, основні складові бізнес-плану будуть однаковими.

5. Види підприємництва

Підприємницька діяльність різноманітна, як і людські потреби. Всі численні прояви підприємництва можна згрупувати таким чином: виробниче підприємництво, комерційне підприємництво, посередницьке підприємництво, фінансове підприємництво (в тому числі страхове підприємництво).

Останнім часом в Україні набуває популярності соціальне підприємництво, націлене на пом’якшення або розв’язання соціальних проблем. Основні характеристики такої діяльності: позитивні соціальні результати, інноваційність, самоокуповування та фінансова стійкість (здатність розв’язувати соціальні проблеми до тих пір, поки це необхідно, але завдяки доходам від власної підприємницької діяльності).

Соціально-орієнтовані підприємства пропонують можливості для створення робочих місць, нових форм підприємництва та зайнятості, допомагають подолати соціальну ізольованість людям з обмеженими фізичними та психічними можливостями, тим, хто був безробітним протягом тривалого часу, представникам груп ризику. Соціальне підприємництво сприяє розвитку широкого спектра соціальних послуг, необхідних суспільству, але якими не прагне займатися звичайний бізнес (малоприбуткові, непрестижні або потребують спеціальної професійної підготовки).

У межах проєкту «Соціальне підприємництво в Україні: досягнення соціальних змін за ініціативою знизу», що реалізується за підтримки Європейського Союзу (2019 р.), було розроблено Зелену книгу з соціального

підприємництва, яку в ЄС називають Білою книгою. (https://socialbusiness.in.ua/).

6. Соціальне підприємництво

Категорія «соціальне підприємництво» часто використовується у дуже широкому сенсі і щодо різноманітного спектру ініціатив. Для багатьох соціальне підприємництво асоціюється лише із діяльністю неприбуткових організацій, які розпочали комерційну діяльність, заробляючи кошти для реалізації свої цілей. Інші використовують його для означення будь-кого, хто започаткував неприбуткову організацію. Часто цим поняттям послуговуються характеризуючи діяльність власників бізнесу, які інтегрують соціальну відповідальність в їхню бізнесову діяльність.

Провісником сучасного соціального підприємництва американські дослідники вважають громадську самоорганізацію, яка має давню історію та традиції у США. З часу формування країни для вирішення певних соціальних проблем створювалися різного типу організації самодопомоги й благодійності. Справжній сплеск творчої громадянської активності відбувся в період між 1880 і 1920 роками, коли США швидко трансформувалась із сукупності невеликих, самодостатніх господарств і середніх міст в індустріалізоване суспільство споживачів. Мільйони зовнішніх і внутрішніх мігрантів наводнили міста, які не були готові прийняти таку кількість жителів – типове явище сучасного життя багатьох країн, що розвиваються.

Соціальне підприємництво відрізняється від громадської діяльності. Головна відмінність полягає в тому, що громадські діячі, як правило, прагнуть викликати зміни шляхом впливу на прийняття рішень органами влади чи іншими інституціями або шляхом зміни ставлення суспільства до тієї чи іншої проблеми.

Соціальні підприємці здійснюють ширший спектр діяльності, включаючи створення інституцій для реалізації рішень.

Оскільки чинне законодавство не визначає соціальне підприємство як окрему організаційно-правову форму, нам необхідно керуватись нормами, що регулюватимуть управління підприємством в рамках обраної організаційно-правової форми.

Отже, в Україні визначення соціального підприємництва законодавчо не оформлено.

Закони, що застосовуються до суб'єктів господарювання відповідно до їх форм організації бізнесу, регулюють діяльність соціального підприємства також. До основних форм організації бізнесу для соціальних підприємств в Україні належать: фізична особа-підприємець, громадська організація, громадська спілка, благодійна організація, приватне підприємство, приватна організація, товариство з обмеженою відповідальністю.

Наразі в Україні бракує досвіду, практики та розуміння соціального підприємництва, і, насамперед, достатньої кількості соціальних підприємців, які, об'єднавшись і досягнувши спільної згоди, захищали б свої інтереси і розвивали б соціальне підприємництво шляхом ухвалення закону. Розробка та прийняття незбалансованого закону може обмежити можливості для соціальної економіки,

звужуючи її сферу чи навіть негативно вплинути на неї. Справжнім підтвердженням закріплення соціального підприємництва в Україні стане обєднання соціальних підприємців для обміну досвідом та впливу на формування сприятливої політики та правових засад соціального підприємництва, які можуть мати позитивні наслідки в майбутньому.

7. Інноваційне підприємництво та масштабування стартап проектів

Як правило, практика здійснення підприємницької діяльності в будь-якій її формі включає в себе інноваційний момент, наприклад використання нової організації управління виробництвом, якістю продукції або впровадження нових методів організації виробництва або нових технологій. Виробництво або постачання на ринок традиційних товарів може також здійснюватися з використанням якихось нових елементів або прийомів, пов'язаних із самою організацією виробництва, технічними елементами виробництва або ж змінами якісних характеристик виробленого товару. У разі здійснюється виробництво традиційних товарів шляхом використання часткової інновації.

Розвиток інноваційного підприємництва залежить від попиту з боку споживачів на інновації, наявності розвинутого науково-технічного потенціалу національної економіки, функціонування венчурних фірм та інвесторів, що фінансують ризикову інноваційну діяльність.

Відомий мільярдер, засновник багатьох високотехнологічних компаній Ілон Рів Маск продав свій перший стартап Blastar за 500 доларів США. Зараз Ілон Маск є однією із найбагатших осіб у світі, а його інноваційні продукти – одними із найбажанішими для покупців. Його приклад та приклад багатьох інших відомих інноваторів, винахідників показує важливість інновацій для побудови надійної інноваційної високотехнологічної економіки.

На базі Національного університету «Львівська політехніка» вже близько 5 років успішно функціонує стартап-школа—інкубатор—акселератор Tech StartUp School (далі – Тех Стартап Школа).

За цей час, в рамках діяльності Тех Стартап Школи розроблено та впроваджено спеціальні навчальні програми за спільними методиками з Kingston University (London), налагоджено процеси трансферу технологій та комерціалізації наукових результатів, а команди стартапів можуть користуватися усією інфраструктурою Тех Стартап Школи, у т.ч. лабораторією прототипування розробок, отримувати навички комерціалізації ідей, напрацьовувати механізми реалізації своєї інноваційної продукції та технологій її розвитку, розміщувати проєкти на краудфандинговому майданчику.

Цикл розвитку інновацій на прикладі Національного університету «Львівська політехніка» наведений у табл.1 показує елементи, які задіяні у створенні нового інноваційного продукту від початкової фази після появи та обговорення самої ідеї, до моменту виходу на ринок виготовленого на підставі такої ідеї інноваційного продукту.

Таблиця 1. Цикл розвитку інновацій на прикладі НУЛП

№ з/п	Назва	Опис
1	Навчальні програми	•Освітні програми на різних освітніх рівнях. •Вибіркові курси на різних програмах та курсах. •Заняття направлені на розвиток власної ідеї, стартапу та бізнесу; •Курси для стартаперів розроблені відповідно до провідних світових методик. •Участь у хакатонах, викликах. •Інтенсивні заняття направлені на розвиток інноваційних проектів на будь-якому етапі: пітчингу й створення власного бізнесу та захисту інтелектуальної власності. •Постійний обмін досвіду для випускників програми. •Майстер-класи, практичні поради від кращих фахівців та практиків щодо успішної реалізації стартапу. •Неформальні зустрічі з партнерами та інвесторами, представниками бізнес-еліти та ууспішних стартапів для обміну діловими пропозиціями, залучення інвестицій та обміном контактами.
2	Експертиза та інкубація	Коворкінг зона •Презентаційне обладнання, різні варіанти облаштування робочих зон; •Доступні робочі місця та необхідна підтримка щодо організації заходів будь-якого формату; •Простір для проведення майстер-класів, воркшопів, лекторіїв, тренінгів тощо. Тестування Випробовування інноваційних продуктів та тестування; Отримання професійної експертизи від сертифікованих центрів та експертів Отримання сертифікатів Кластери Експертизи від членів кластерів та можливість отримання членства; Перші закупівлі від кластерів; Підтримка у просуванні товарів та послуг
3	Протипування	Технологічна лабораторія прототипування з вільним доступом • Швидке прототипування для мейкерів; • Розвиток соціального підприємництва та адаптації внутрішньо переміщених верств населення; • Наявність широкого спектру обладнання та професійного супроводу; • Конструювання прототипів..
4	Фінансування та інвестування у проектів	Використання краудфандингова платформа • Прокачка інноваційних проектів, а також суспільних ініціатив; • Поширення інформації та реклама проектів; • Охопленння широкої аудиторії через партнертські ЗМІ. Створення приватно-публічного венчурного фонду Об’єднання бізнесменів та інвестування у стартап проекти
5	Акселерація	Asolution HUB • Аутсорсинг та консалтинг; • Навчально-розвиваючі програми спільно із партнерами; • Проведення хакатонів; • Надання підтримки із відкриття стартапу; • Бухгалтерські послуги, аудит та юридичний супровід;

		• Швидкий доступ до кращих інноваційних бібліотек та практик на ринку.
6	Просування	Центр PR-супроводу та реклами • комплексне обслуговування за допомогою реклами та згадувань на вітчизняному ринку; • підготовка маркетингової та PR-стратегії; • розробка та надання допомоги у виготовлені рекламної інформації (візитівок, буклетів, широкоформатного друку, сувенірної продукції, сайтів, корпоративних видань та ін.); • розміщення реклам в засобах масової інформації тощо.
7	Масштабування	Науковий парк та індустріальний парк • Розвиток інновацій у сфері нових та відновлювальних джерел енергії, машино- та приладобудування, ресурсоощадних технологій, мікроелектроніки, телекомунікації, вдосконалення хімічних технології тощо; • Спільна діяльність із українськими та іноземними науковцями та інвесторами.

Питання для самоконтролю:

1. Підготуйте інформацію про малі підприємства у вашій місцевості та вироблені ними товари чи послуги.
2. Поспілкуйтеся з людиною, яка стала висококваліфікованим спеціалістом за вашим фахом і працює за наймом: дізнайтеся, чи були бажання, спроби започаткувати власний бізнес? Якщо так, то що завадило стати підприємцем?
3. Знайдіть на інтернет-ресурсах закони, що містять інформацію щодо суб'єктів малого та великого підприємництва. Порівняйте характеристики мікро-, малих, середніх і великих підприємств, показники занесіть у таблицю.

	Середня кількість працівників, осіб	Річний дохід, євро/гривні
мікропідприємства		
малі підприємства		
середні підприємства		
великі підприємства		

4. Сформулюйте власну бізнес-ідею, детально опишіть продукт (товар чи послугу).
5. Підготуйте короткий пітч про можливий власний стартап (30-60 сек.) використовуючи наведену нижче табл.

1. Ідея для стартапу	
2. Яку проблему вирішує ця ідея?	
3. Для кого вирішується проблема?	
4. Як можна монетизувати ідею?	
5. Які ресурси потрібні для запуску проекту?	
6. Хто має бути в команді?	

7. Персональні компетенції - які навички, досвід в мене є для стартапу: лідерство, IT, маркетинг, дизайн, фінанси, управління проектами тощо	
8. Яку роль в команді займаєте/хочете займати?	

Питання для самоконтролю:

1. Які основні характеристики соціального підприємництва і як воно відрізняється від інших видів підприємництва?
2. Які переваги і виклики пов'язані із заснуванням і управлінням соціальним підприємством?
3. Які ключові особливості інноваційного підприємництва і чому інновації є важливим чинником у сучасному бізнесі?
4. Які приклади інноваційних стартапів вам відомі і які інструменти та ресурси вони використовували для досягнення успіху?
5. Як масштабування впливає на розвиток стартап-підприємства і які стратегії масштабування можуть бути використані для досягнення глобального впливу?

ТЕМА 4.2. ОСНОВИ ПРАВА ІНТЕЛЕКТУАЛЬНОЇ ВЛАСНОСТІ. ЛІЦЕНЗОВАНА ТА НЕЛІЦЕНЗІЙНА ДІЯЛЬНІСТЬ

Мета: підвищити обізнаність учасників з правами інтелектуальної власності, які повинні бути враховані та забезпечені під час розроблення та реалізації бізнес-плану стартапу. Додатково розглядається питання ліцензування окремих видів діяльності, яке так само впливає на успішність молодіжного підприємництва.

План:

1. Поняття прав інтелектуальної власності: їхні життєві цикли та види.
2. Роль інтелектуальної власності в розвитку стартапу та цінність стратегії.
3. Винаходи, комп'ютерні програми, торговельні марки та комерційні таємниці як форми інтелектуальної власності для стартапів.
4. Види діяльності, які підлягають ліцензуванню з позиції українського законодавства.

1. Поняття прав інтелектуальної власності: їхні життєві цикли та види.

В умовах, коли фінансові ресурси є обмеженими, на шляху до успіху стартапу слід максимально використовувати інтелектуальні. Вміння ефективно управляти ними характеризує більшість підприємців, яким вдалось розвинути свій бізнес до значних висот. Серед інтелектуальних ресурсів особливе місце відводиться правам інтелектуальної власності, які також називають інтелектуальними правами.

Вони не завжди отримують достатню увагу від засновників стартапів, навіть більше – на них можуть взагалі не зважати. Водночас, через таку позицію втрачаються гарні можливості та не набуваються додаткові конкурентні переваги, насамперед у тих випадках, коли стартап розробляє інноваційні технології.

Ті, хто розпочинають підприємницьку діяльність, часто запитують, *як запатентувати стартап*. Вони підозрюють, що існує якийсь документ, здатний захистити головну ідею та продавати її на ринку. Поставлене питання є цілком доречним, адже практика показує, що отримувати високі доходи без необхідності ділової активності можна завдяки запатентованим технологіям. Такого документа для стартапу, як у випадку технологічного винаходу, на жаль, не існує.

Разом з тим, зіштовхуватись з інтелектуальною власністю засновники стартапу неодмінно будуть по мірі його розвитку та підвищення ефективності. І навіть вже на ранній стадії існування – pre-seed – обізнаність з основами права інтелектуальної власності допоможе молодим підприємцям зробити шлях до успіху коротшим та уникнути можливих помилок.

Права інтелектуальної власності у найпростішому розумінні є першочерговою можливістю людини або організації управляти витворами свого розуму або відповідно власних працівників.

Права інтелектуальної власності, ставши товаром, починають передаватися за договорами – тоді управління переходить від первинного до похідних суб'єктів. Наприклад, український стартап *Viewdle* на початку 2010-их років набув права та володів унікальними запатентованими технологіями в сфері систем штучного інтелекту для виявлення та розпізнавання облич. Вони перейшли під управління корпорації Google після того, як та придбала Viewdle.

Зауважимо, в законодавчому розумінні права інтелектуальної власності – право особи на результат інтелектуальної, творчої діяльності або на інший об'єкт права інтелектуальної власності, визначений законодавством України – наголошується на *новизні та неповторності,* тобто ще один такий самий витвір людського розуму вже не розглядатиметься як інтелектуальна власність.

Винайдення ідеї, якою геніальною вона не була б, недостатньо – лише після того, як ідея буде оприлюдненою *в об'єктивній формі*, тобто незалежній від свідомості автора, можуть виникнути інтелектуальні права. Та навіть цього може бути замало – інколи підставою для появи нового об'єкта інтелектуальної власності є видача державою спеціального *охоронного документа*.

Пропонуємо дві послідовності, які демонструють порядок зародження та реалізації прав інтелектуальної власності на популярні серед інтелектуальних ресурсів стартапів об'єкти – комп'ютерні програми (Рис. 1) та винаходи (Рис. 2).

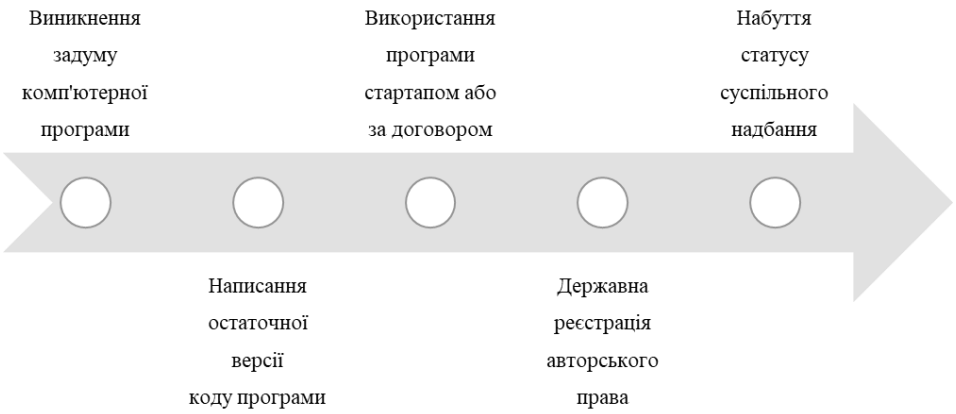


Рис. 1. Зародження та реалізація прав на комп'ютерну програму

Права на комп'ютерну програму виникають відразу ж після того, як було написано остаточну версію коду. Зауважимо, що підготовчі матеріали також можуть користуватись охороною. Єдина вимога – це їхня новизна та неповторність. Разом з тим, жодних перевірок не проводиться, існує презумпція того, що вимога виконується.

Виникнення прав не потребує жодних формальностей, треба лише надати об'єктивну форму ідеї, яка не охороняється сама по собі. Ці права називають *авторськими*, і, на відміну від *патентних*, їхня державна реєстрація є необов'язковою. Авторські права інтелектуальної власності зароджуються на міжнародному рівні та не обмежуються територією держави

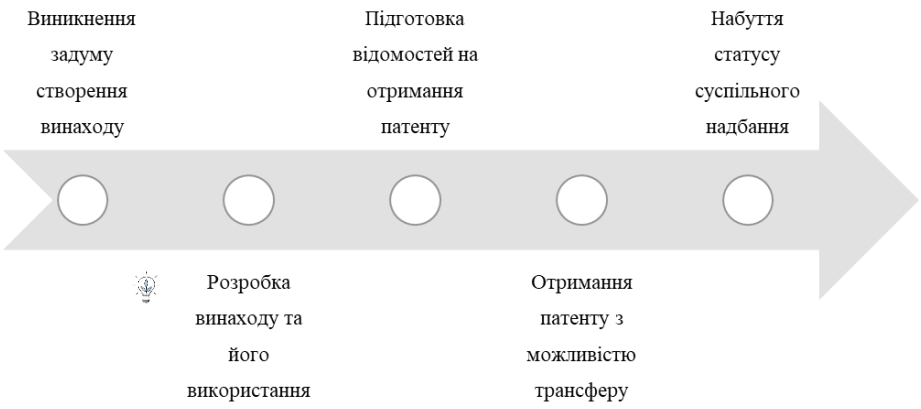


Рис. 2. Зародження та реалізація прав на винахід

Права на винахід виникають в результаті довгої процедури патентування за участю Українського національного офісу інтелектуальної власності та інновацій (https://nipo.gov.ua/). Вона розпочинається після подачі ряду документів з детальним описом винаходу за встановленими шаблонами. Далі проводяться дві експертизи: (1) формальна, призначена для перевірки, чи заявлений винахід підлягає патентуванню та чи документи було оформлено належним чином, а також (2) кваліфікаційна або експертиза по суті – чи забезпечуються критерії патентоспроможності, зокрема новизна. Позитивним результатом обох експертиз є *видача патенту*, обов'язкового охоронного документа з обмеженою територією держави дією.

Права інтелектуальної власності охоплюють відразу два об'єкти управління, пов'язані з витворами людського розуму. Першим є так звані *особисті права* – вони не передаються за договорами, адже довічно належать творцю: (1) право визнаватись творцем та (2) вимагати від інших не присвоювати витвір собі, (3) право захищати витвір від неузгоджених з творцем змін, а також (4) перешкоджати будь-яким порушенням прав інтелектуальної власності, через які може бути завдана шкода честі чи репутації творця.

Ідея обґрунтування особистих прав полягає у взаємозв'язку між витвором та особистістю творця, незалежно від того, хто на даний момент володіє іншим об'єктом управління – майновими правами. Деякі об'єкти інтелектуальної власності – торговельні марки, географічні зазначення, комерційні таємниці – особистих прав не породжують.

Майнові права означають можливість отримання доходів від використання витвору. Відомим наслідком наявності майнових прав є сплата роялті. Порівнюючи з особистими, вони з моменту зародження розглядаються як товар, а отже підлягають передачі за договором. Строк дії майнових прав є обмеженим – водночас, для комп'ютерної програми він набагато довший (як мінімум 70 років після написання остаточної версії коду програми), ніж час до очікуваного завершення її використання, а для запатентованих винаходів – 20 років від дати подання заявки.

Після припинення чинності майнових прав комп’ютерна програма та винахід переходять в *суспільне надбання*, тобто можуть вільно використовуватись у будь-якій спосіб (з дотриманням особистих прав).

Від майнових прав можна відмовитись, надавши дозвіл використовувати інтелектуальну власність будь-кому без сплати роялті ще задовго до того, як вона стане суспільним надбанням. Існують різні форми такого дозволу, які відрізняються між собою за умовами відмови: відкритий патент, відкрите програмне забезпечення (популярною є типова ліцензія GNU General Public License), вільне програмне забезпечення тощо. Деякі компанії реалізують політику підтримки SME та стартапів через безкоштовні ліцензії для них на свої програми, а для великих корпорацій вони пропонують платне використання.

Наголошуємо, що і авторські права, і патентні, за винятком особистих, можуть передаватись за ліцензійними договорами, договорами про передання виключних майнових прав та ін. (ст. 1107 Цивільного кодексу України).

2. Роль інтелектуальної в розвитку стартапу: цінність стратегії.

Від того, наскільки добре засновники стартапу обізнані з основами права інтелектуальної власності, залежить ефективність стратегії інтелектуальної власності, а так само бізнес-моделі стартапу в цілому. Перед тим як охарактеризувати вплив інтелектуальної власності на розвиток нового бізнесу, слід з’ясувати, чому права на неї охороняються. Глибше розуміння цього питання сприяє формуванню підприємницької компетентності високого рівня, особливо для молодих лідерів.

Хоча *принцип поваги до прав інтелектуальної власності* став частиною національного права різних держав, а також міжнародного права, до цього часу ведуться дискусії з приводу того, наскільки він є доречним. Взявши за основу [1], наводимо перелік аргументів і контраргументів щодо забезпечення ефективної охорони інтелектуальної власності (Рис. 3).

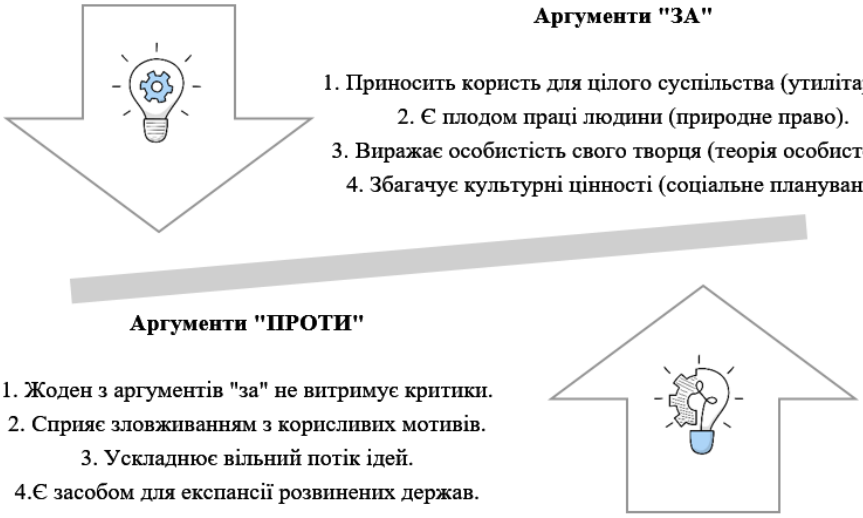


Рис. 3. Аргументація «за» та «проти» забезпечення охорони інтелектуальної власності

Для пояснення суті прав інтелектуальної власності призначені дві теорії, які

по-різному, хоч і одночасно переконливо доводять, чому ці права підлягають охороні. Перша – *пропрієтарна* – споріднює їх з правами власності. Витвори людського розуму нагадують інші звичні для нас речі, які автоматично стають власністю творця – ними можна володіти, користуватись та розпоряджатись. Друга – *теорія виключних прав* – розглядає їх як особливі інтелектуальні права. Вони виникають щодо нематеріальних об'єктів, і єдина можливість, яку отримує творець, полягає в тому, щоб дозволяти на певних умовах чи забороняти використовувати свій витвір іншими [2].

Набуття власності на матеріальний об'єкт, в якому реалізовано витвір людського розуму, не означає набуття прав інтелектуальної власності на нього. Після придбання примірника комп'ютерної програми її можна використовувати на умовах ліцензійного договору. Водночас, власністю покупця сама програма не стає, тим самим відрізняючись від традиційних товарів на ринку.

Якщо вплив прав інтелектуальної власності на рівень доходів великих корпорацій є більш очевидним, то щодо SME і особливо стартапів виникають деякі неоднозначності. Щоб позбавитись від них, розглянемо *два вектори впливу: позитивний та негативний*, фокусуючи увагу на наслідках набуття та реєстрації прав інтелектуальної власності стартапами.

З одного боку, нова компанія змушена *витрачати кошти* на набуття (патент на винахід) чи оформлення (свідоцтво на комп'ютерну програму) своїх прав. Розмір оплати становить від 255 грн. за реєстрацію авторського права на твір фізичною особою до понад 20 тис. грн. за отримання патенту на користь юридичної особи та подальше підтримання чинності. Для оформлення документів рекомендується залучати фахівців, що отримують гонорари.

З іншого боку, порушення чужих прав загрожує стартапам *величезними штрафами* (таблиця 1 містить відомості про окремі приклади з американської судової практики).

Таблиця 1. Кейси у справах про порушення авторських прав (copyright) стартапами

Створення стартапу *Napster* у 1999 р. стало особливою подією в музичній індустрії. Запуск мережі для обміну музичними файлами дозволив мільйонам користувачів завантажувати аудіофайлами. Разом з тим, порушувались авторські права компаній звукозапису та самих музикантів. Одним з позовів проти стартапу було подано гуртом Metallica, учасники якого почули по радіо свою нову композицію, що на той момент лише записувалась у студії. Вони заявили про бажання отримати грошову компенсацію у розмірі 10 млн. дол. Претензії до Napster також оголосили 18 компаній звукозапису (A&M Records, Inc. v. Napster, Inc.). В результаті стартап збанкрутував, понад 20 млн. дол. виплатили за порушення чужих прав.
В основі стартапу *Boundless Learning* лежала ідея надавати доступ онлайн до підручників 3 відомих видавництв – Pearson, Cengage, and Macmillan Higher Ed. На веб-сайті стартапу розміщувались адаптовані для кращого розуміння підручники, в тому числі «Біологія» Н. Кемпбелла, «Принципи економіки» Д. Тейлора, а також «Психологія» Д. Майерса. Boundless Learning навіть заручились підтримкою венчурних фондів. Позов про порушення авторських прав 3 видавництва подали у 2013 р., очікуючи компенсації за кожну книгу. Як стало відомо, стартапу вдалось домовитись з позивачами на таємних умовах , хоча й репутація нової компанії серйозно постраждала.

Разом з тим, права інтелектуальної власності мають і позитивний вплив на

майнове становище стартапу. Вони належать до *нематеріальних активів*, вартість яких визначається наявними методами та підходами (дохідний, витратний та порівняльний). Оскільки фінансові ресурси часто обмежені, то саме інтелектуальна власність стає важливою складовою капіталу стартапу. Зрештою часто прогресивні ідеї та технологічні інновації, які набувають форм інтелектуальної власності, забезпечують досягнення успіху.

Крім того, від інтелектуальних прав залежить *прихильність інвестиційних компаній, венчурних фондів та бізнес-ангелів*. Якщо стартап володіє задокументованими правами на комп'ютерні програми, винаходи, бази даних, торговельні марки, то ризики втрати інвестицій через ймовірні порушення чужих прав зменшуються. Наявність *перспектив для комерціалізації* через передачу прав гарантує впевненість у правильності своїх дій. Інші переваги та ризики набуття та реєстрації прав інтелектуальної власності подано на Рис. 4.

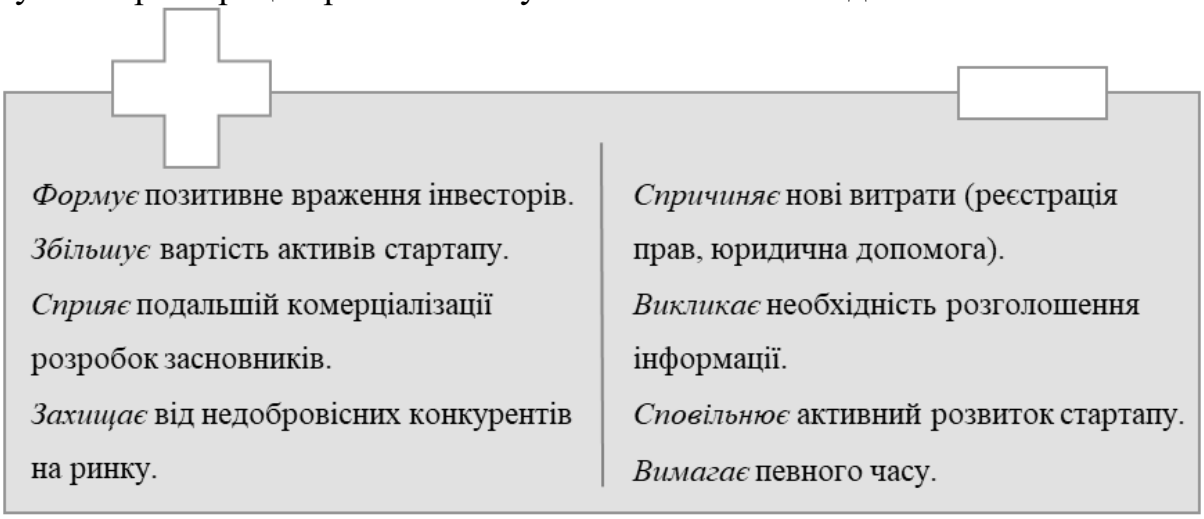


Рис. 4. Переваги та ризики набуття та реєстрації прав інтелектуальної власності

Стратегію інтелектуальної власності слід сприймати як важливу частину політики стартапу, що розробляється з метою забезпечення створення, управління та охорони прав інтелектуальної власності, які пов'язані з діяльністю стартапу. Усі стартапи можна умовно поділити на два види: ті, які генерують інтелектуальну власність, а також ті, які споживають її.

На практиці такий поділ означає те, що для стартапів першого виду визначальним фактором зростання є розробка власних нематеріальних активів, які в подальшому комерціалізуються. Для другого виду характерне використання чужих витворів. Разом з тим, стратегії інтелектуальної власності для стартапів кожного з цих видів, як і бізнес-моделі, повинні бути націленими на збільшення доходів.

При визначенні стратегії інтелектуальної власності для засновників стартапу допоміжним стане алгоритм вибору (Рис. 5).

Рис. 5. Вибір стратегії інтелектуальної власності для стартапу

В тому випадку, коли діяльність стартапу побудована на чужій інтелектуальній власності, необхідно переконатись, що її використання буде правомірним. Разом з тим, часто підприємці свідомо чи несвідомо вдаються до ризику через недобросовісні практики. Ступінь ризику може оцінити експерт з права інтелектуальної власності, який здатен відмежувати «білі», «сірі» та «чорні» практики (піратство, плагіат, кіберсквотинг, патентний тролінг, зворотний інжиніринг, незаконне присвоєння комерційної таємниці та ін.).

На жаль, необізнаність засновників стартапу з основами права інтелектуальної власності може призвести до краху нового бізнесу або навіть їхньої кримінальної відповідальності.

3. Винаходи, комп’ютерні програми, торговельні марки та комерційні таємниці як форми інтелектуальної власності для стартапів.

Інтелектуальна власність охоплює більше 20 різних видів об’єктів, що мають відношення до сфер літератури, науки, мистецтва (*авторські та суміжні права*), промисловості та техніки (*промислова власність або патентні права*), підприємництва і бізнесу (*торговельні марки та інші засоби індивідуалізації*). Наша увага сфокусована на тих формах, які мають найбільше відношення до стартапів: *винаходи, комп’ютерні програми, комерційні таємниці та торговельні марки*. В тому, що всі вони є різними в порядку зародження інтелектуальних прав, а також у своїй ролі для нової компанії, проявляється складна та багаторівнева природа права інтелектуальної власності.

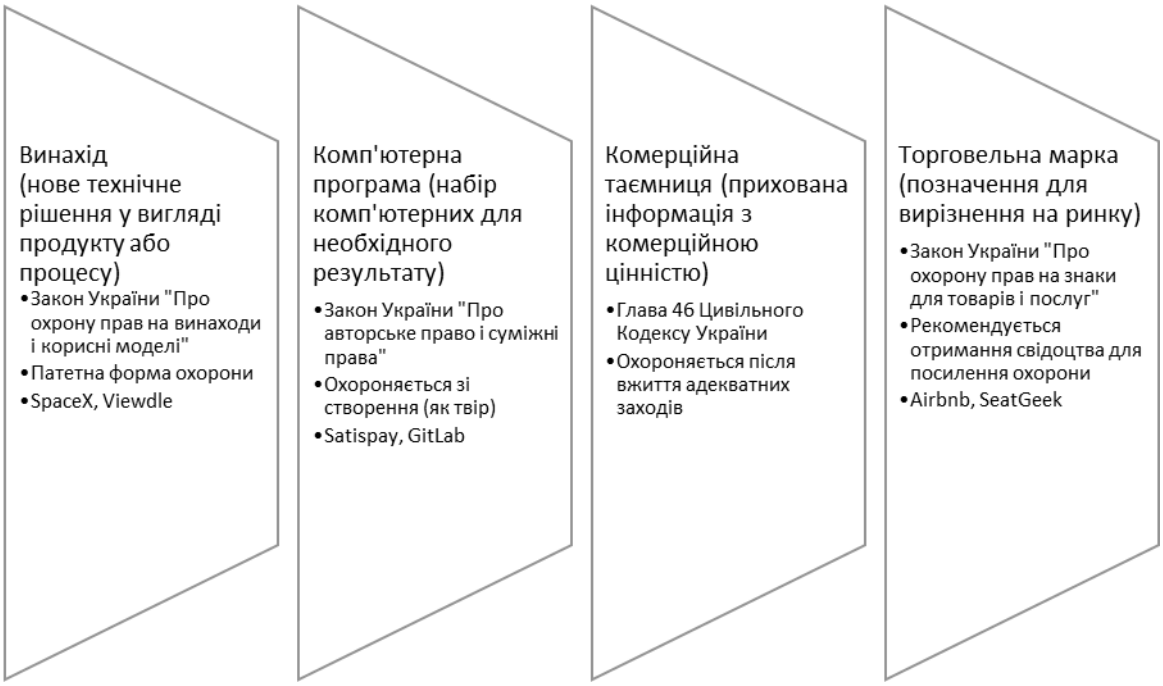


Рис. 6. Форми інтелектуальної власності для стартапів

Винаходи охоплюють широке коло витворів людського розуму: технології, пристрої, механізми, матеріали, речовини, штами мікроорганізмів та ін. Усі винаходи умовно поділяють на три види: продукти, процеси та нове застосування обидвох. Прикладами стартапів, ядром яких виступають нові технологічні розробки, серед тих, що приєднались у 2022 р. до числа «єдинорогів» (так називають стартапи з ринковою вартістю понад 1 млрд. дол.), є:

- Equashield – підготовка та змішування небезпечних речовин за допомогою автоматизованого робота та інших запатентованих технологій при створенні лікарських засобів (https://www.equashield.com/);

- Wasabi Technologies – надання послуг зі хмарного зберігання даних, що передбачає використання ряду IT-винаходів, наприклад, захищеного патентом «Методи та системи послідовного зчитування даних на носії зберігання» (https://wasabi.com/);

- VulcanForms – промислово масштабоване виробництво металевих добавок та впровадження систем цифрового інтегрованого виробництва на основі 20 сімейств патентів, виданих різними державами (http://www.vulcanforms.com).

Нагадаємо, що патент діє на території держави видачі. Водночас, завдяки міжнародним домовленостям створено сприятливі умови для оформлення патенту за кордоном після подання заявки у своїй державі (див. Паризька конвенція про охорону промислової власності). Для того, щоб відповідати умовам правової охорони, винахід повинен бути: *новим*, тобто не становити частину рівня техніки через свою загальновідомість; *промислово придатним* – існує можливість його застосування у промисловості, а не тільки опису в теорії; *мати винахідницький рівень* (концепція винаходу не є очевидною для фахівця у даній сфері).

Крім винаходів, патенти видаються на корисні моделі (структура пристрою), промислові зразки (зовнішній вигляд) та сорти рослин.

Проблема *комп'ютерної програми* як форми інтелектуальної власності залишається відкритим. В законодавчому плані вона розглядається в Україні як текст коду або літературний твір. Водночас, у США, крім авторсько-правової охорони, вона також отримує патентну, оскільки несе в собі ефективне рішення актуальної задачі.

Поняття комп'ютерної програми пояснюється як «набір інструкцій у вигляді слів, цифр, кодів, схем, символів чи у будь-якому іншому вигляді, виражених у формі, придатній для зчитування комп'ютером, які приводять його у дію для досягнення певної мети або результату» (Закон України «Про авторське право і суміжні права»). Такою метою чи результатом може бути управління комп'ютером (операційна система) чи вирішення конкретної задачі (прикладна програма).

Прикладами стартапів, ядром яких виступають комп'ютерні програми з-поміж тих, які набули статусу «єдинорогів» у 2022 р., є:

-- Swiftly, який розробив та запустив платформу для формування єдиної бази пропозицій товарів понад 20 тис. магазинів роздрібної торгівлі, включаючи їхні мережі (https://www.swiftly.com). . Розробка дозволяє знайти потрібний товар в найближчій для користувача локації за прийнятною ціною;

- Satispay як незалежна, безпечна та зручна мобільна платіжна система, альтернативна до розрахунків кредитними і дебетовими картками (https://www.satispay.com/). Послугами стартапу скористались понад 3 млн. користувачів, зокрема низка відомих італійських брендів (див. таблицю 2).

Таблиця 2. Кейс Satispay/Sisal щодо порушення авторських прав на комп'ютерну програму

Додаток *Satispay* було створено у 2015 р. за принципом платіжної системи через формування електронних грошей. Рахунок користувача поповнювався завдяки авторизованим банківським переказам. Ще одна італійська компанія, *Sisal*, у 2018 р. запускає схожу платіжну систему Bill. Разом з тим, вона передбачала пряме зарахування або списання коштів з рахунків користувачів. Satispay подав позов до італійського суду, апелюючи до порушення авторських прав, а також недобросовісної конкуренції через додаток Bill. Загалом йшлось про понад 25 виявлених подібностей, насамперед в функціях, зображеннях, термінології, а також досвідом взаємодії користувача. За оцінками суду, порушення авторського права не були виявлені, хоча й позивач називав цифру у 80 відсотків і більше щодо рівня копіювання. Основним аргументом стало те, що плагіат коду програми не відбувався, а ідеї не підлягають правовій охороні. Водночас, суд знайшов докази недобросовісної конкуренції у діях Sisal.

Комерційна таємниця (також зустрічаються близькі за значенням терміни «секрет виробництва», «бізнес-секрет» та «ноу-хау») є особливою формою інтелектуальної власності, яка не вписується в традиційну модель правової охорони (відомості про об'єкт, який підлягатиме охороні, необхідно спершу оприлюднити). Яка саме інформація може належати до комерційної таємниці? Секрет приготування Coca-Cola та рецепт соусу McDonald's – це не єдині

приклади. Додаємо бази даних (клієнтські чи партнерські), технічну документацію, винаходи, які не були запатентовані, щоб залишатись секретними (див. таблицю 3).

Таблиця 3. Кейс Hooked/Apple: працівник переходить на роботу до конкурента

Стартап *Hooked*, який розробляв програмне забезпечення для формування рекомендацій на основі користувацького досвіду, звернувся з позовом до суду проти цифрового гіганта *Apple*. Приводом для позову став перехід кількох працівників стартапу в Apple. До цього Apple проявляв інтерес в купівлі Hooked. Позовні вимоги ґрунтувались на претензіях щодо незаконного присвоєння комерційної таємниці та недобросовісній конкуренції. Водночас, Apple ще до подання позову запевнив, що жодним чином не буде використовувати секрети Hooked. У судовому рішенні встановлено, що Apple не порушував законних інтересів Hooked, а факт влаштування на роботу працівників конкурента сам по собі не є правопорушенням.

Взагалі-то, існує два питання, від позитивних відповідей на які залежить те, чи інформація буде вважатися комерційною таємницею (*мінітест*):

1. Чи через те, що така інформація не є доступною, насамперед для тих, хто здебільшого має справу з таким видом інформації, вона становить комерційну цінність для компанії?

2. Чи було вжито на рівні управління компанією особами з відповідними повноваженнями належні заходи для того, щоб така інформація залишалась в таємниці?

Рис. 7. Належні заходи для забезпечення конфіденційності

Такі заходи поділяють на декілька категорій, починаючи від використання складних паролів, а також їх систематичного оновлення, завершуючи спеціального підрозділу з питань інформаційної безпеки (рис. 7). Як бачимо, він розроблявся радше для середніх та великих підприємств. Водночас, заходи з категорій захисту мережевої інформаційної системи та недоторканності матеріальних джерел можна застосувати і стосовно менших компаній, а соціально-психологічні та адміністративні слід адаптувати до бізнес-моделі

стартапу.

Для того, щоб товари і послуги одних компаній відрізнялись від інших, використовуються *торговельні марки* або знаки для товарів та послуг. Інколи їх називають брендами, хоча таке ототожнення є не до кінця правильним – розуміння бренду є набагато ширшим за логотип, слоган чи саму назву. Торговельні марки бувають таких видів: (1) словесні, що складаються зі слів, цифр або навіть сполучення літер; (2) зображувальні – двохвимірна графіка, поєднання кольорів, (3) об'ємні – трьохвимірні фігури, (4) звукові, наприклад, стандартні рінгтони виробників мобільних телефонів, (5) запахові, зовсім не поширені, хоча й зареєстровані в деяких країнах (наприклад, в Австралії запах евкаліпту для гольфових тісів), (6) комбіновані.

Права на торговельну марку оформляються свідоцтвом, яке видається Українським національним офісом інтелектуальної власності та інновацій. Разом з тим, навіть за відсутності свідоцтва торговельна марка може користуватись охороною, якщо вона стала загальновідомою завдяки тривалому вживанню.

Серед стартапів, які увійшли до списку «єдинорогів» у 2022 р., відзначимо *SeatGeek* (https://seatgeek.com), створений понад 10 років тому як система пошуку квитків на концерти, спортивні події та інші публічні заходи, що поступово розширилась функціонально можливістю продавати квитки безпосередньо через веб-сайт. Разом з тим, SeatGeek використовує чужу інтелектуальну власність на основі домовленостей (квитки сортуються за допомогою алгоритму *Deal Score*). Сьогодні стартап володіє понад 20 зареєстрованими торговельними марками

4. Види діяльності, які підлягають ліцензуванню з позиції українського законодавства.

При розробці бізнес-плану стартапу, крім стратегії інтелектуальної власності, слід звернути увагу на два інші питання юридичного характеру: *вибір організаційно-правової форми для бізнесу*, від якого залежить податкове планування, а також н*еобхідність отримання додаткових дозволів,* якщо сфера діяльності стартапу цього вимагає.

Відомо дві моделі дозволів залежно від того, чи держава попередньо перевіряє придатність потенційного власника дозволу здійснювати заявлену діяльність на належному рівні:

1) якщо діяльність може бути небезпечною для суспільства, то встановлюються певні умови, за відповідності яким видається ліцензія на провадження певного виду господарської діяльності ліцензіатом (зокрема загальний Закон України «Про ліцензування видів господарської діяльності»);

2) якщо діяльність пов'язана з торговельною сферою, то передбачається можливість надання за систематичну або разову оплату патенту на підприємницьку діяльність (Закон України «Про патентування деяких видів підприємницької діяльності»).

Через *ліцензування окремих видів господарської діяльності* держава здійснює свою контрольну функцію, сприяючи забезпеченню належної якості такої діяльності. Медична практика, освітня діяльність у сфері вищої освіти,

діяльність у галузі телебачення і радіомовлення – це лише окремі з перелічених в законодавстві видів діяльності, що підлягає ліцензуванню. Усі вони повинні мати *певні стандарти*, дотримання яких перевіряється (ліцензійні умови здійснення господарської діяльності) через те, що можуть нести загрози для суспільних інтересів, насамперед життя та здоров'я людей.

За порушення законодавства через ведення господарської діяльності без ліцензії, наступає *адміністративна відповідальність*. Відзначимо, що в одній статті Кодексу України про адміністративні правопорушення, поряд з неліцензійною діяльністю, згадується провадження господарської діяльності без державної реєстрації як суб'єкта господарювання, а також – без одержання документа дозвільного характеру, якщо це було обов'язковим (ст. 164). Штраф за такі правопорушення становить від однієї до двох тисяч неоподатковуваних мінімумів доходів громадян, а також може відбутись конфіскація виготовленої продукції, знарядь виробництва, сировини і грошей, одержаних внаслідок вчинення адміністративного правопорушення.

Крім того, адміністративна відповідальність наступає за ряд інших дій, пов'язаних з *обов'язком ліцензування окремих видів господарської діяльності*: порушення умов і правил здійснення міжнародних автомобільних перевезень пасажирів і вантажів (ст. 133-2); порушення умов і правил, що регламентують діяльність у сфері телекомунікацій та користування радіочастотним ресурсом України (ст. 145); користування радіочастотним ресурсом України без належного дозволу чи ліцензії (ст. 146); порушення порядку діяльності на ринках капіталу та організованих товарних ринках (ст. 163-7); порушення установленого законом строку повідомлення органу ліцензування про зміну відомостей, що подавались для отримання ліцензії; невиконання розпорядження про усунення порушень ліцензійних умов (обидва – ст. 164); порушення порядку зайняття діяльністю з надання фінансових послуг, включаючи надання фінансових послуг без набуття статусу фінансової установи чи без спеціального дозволу (ст. 166-8) та ін.

На відміну від порівняно стабільного права інтелектуальної власності, законодавство щодо ліцензованої та неліцензійної діяльності більш схильне до змін: як щодо переліку видів, так і умов включення до ліцензійних реєстрів. Варто зауважити, що станом на сьогодні в переліку є такі ймовірно цікаві для стартапів та молодих підприємців (а також їхніх потенційних партнерів) види діяльності:

- діяльність у сфері електроенергетики та використання ядерної енергії;
- діяльність у сфері освіти;
- діяльність у сфері телекомунікацій;
- будівельна діяльність;
- надання послуг у галузі криптографічного захисту інформації (крім послуг електронного цифрового підпису), торгівля криптосистемами і засобами криптографічного захисту інформації;
- надання послуг у галузі технічного захисту інформації;
- туроператорська діяльність.

Пропонуємо загальні критерії внесення виду діяльності до ліцензованих, що перегукуються з суспільними інтересами, та приклади (Рис. 8).

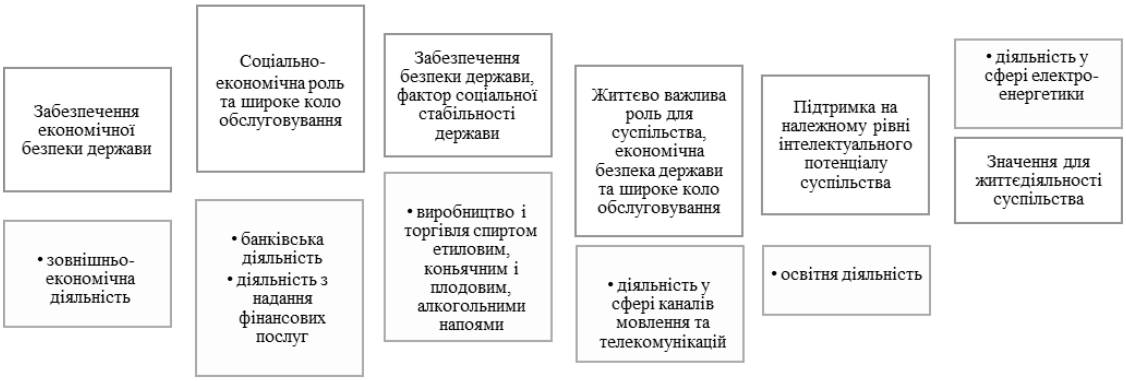


Рис. 8. Критерії внесення до переліку ліцензованої діяльності

Відзначимо, що, окрім Кодексу України про адміністративні правопорушення, *законодавство стосовно ліцензування окремого виду діяльності* складається з 3 груп важливих документів, які можна знайти на веб-сайті Верховної Ради України.

По-перше, вже згаданого *загального закону*, який дає відповіді на питання: які саме види діяльності потребують ліцензії, як відбувається процедура ліцензування, на яких підставах ліцензія анулюється. Разом з тим, не всі види ліцензованої діяльності підпадають під дію цього закону.

По-друге, *ліцензійних умов*, де встановлено ті самі стандарти, які забезпечують належну якість та суспільну безпечність ліцензованої діяльності. Кожен вид має свої ліцензійні умови. Як правило, вони включають три види вимог: організаційні, кваліфікаційні, технологічні.

По-третє, *порядку контролю за додержанням ліцензійних умов* щодо конкретного виду діяльності, що конкретизує в тому числі принципи проведення планових та позапланових перевірок.

Видача ліцензії є прерогативою держави та здійснюється на платній основі в інтересах цілого суспільства. Водночас, не існує єдиного органу державної влади, що видає ліцензії – саме в чинних нормативно-правових актах можна знайти відповіді на питання, до якого з них слід звертатись: Міністерства охорони здоров'я, Міністерства освіти і науки чи Національної ради з питань телебачення і радіомовлення для видів, наведених вище.

Зауважимо, що процедура ліцензування також визначена у загальному законі, а також в спеціальних ліцензійних умовах, якщо вид діяльності відсутній в цьому законі, наприклад, банківська діяльність, професійна діяльність на ринку цінних паперів, із надання фінансових послуг, зовнішньоекономічна діяльність чи діяльність у галузі телебачення і радіомовлення (узагальнена в Рис. 9).

Рис. 9. Процедура отримання ліцензії

Навіть після отримання ліцензії обов'язок дотримуватись правил не зникає, адже за державою зберігається контрольна функція перевіряти, *чи ліцензіат виконує належним чином свою діяльність*. В інакшому випадку вона може бути призупинена або навіть анульована. Можемо відзначити, що право стимулює стартап, зацікавлений у ліцензованій діяльності, розвиватись та досягати належного рівня, відповідаючи тим стандартам, які відображені в ліцензійних умовах.

Отож, наявність у засновників стартапу обізнаності з найважливішими правовими питаннями, які повинні бути враховані при розробці та подальшій реалізації його бізнес-плану, є *важливою передумовою комерційного успіху*. Такі питання стосуються офіційного створення бізнесу та ліцензування окремих видів господарської діяльності, а також стратегії інтелектуальної власності, що може стати як джерелом проблем, коли стартап споживає чужі витвори без належного дозволу, так і ресурсом зростання доходів. Вартість стартапу значно підвищується, якщо він володіє інтелектуальними правами, а також набуває ліцензію на той чи інший вид господарської діяльності, що підтверджує перед можливими інвесторами та партнерами його конкурентоспроможність.

Питання для самоконтролю:

1. Які саме витвори розуму людини та за яких умов належать до об'єктів права інтелектуальної власності?
2. На які основні категорії можна поділити форми інтелектуальної власності, враховуючи те, що охороняються вони по-різному?
3. Охарактеризуйте взаємозв'язок між правами інтелектуальної власності та діяльністю стартапу (на прикладі будь-якого з українських «єдинорогів»).
4. Що вам відомо про комп'ютерні програми та винаходи як об'єкти права інтелектуальної власності?
5. Чи потрібно стартапу отримувати спеціальний дозвіл на ту діяльність, якою він буде займатись відповідно до бізнес-плану?

ТЕМА 5. ОСНОВИ ОБЛІКУ, ЗВІТНОСТІ ТА ПОДАТКОВЕ РЕГУЛЮВАННЯ ПІДПРИЄМНИЦТВА. РЕЄСТРАЦІЯ ФОП. ЦИФРОВІ ІНСТРУМЕНТИ, ЕЦП, БАНКІВСЬКА СИСТЕМА.

Мета: ознайомлення з основними аспектами обліку, звітності та податкового регулювання в контексті підприємництва, реєстрації фізичних осіб-підприємців (ФОП), цифровими інструментами для обліку та звітності, поняттям електронного цифрового підпису (ЕЦП) та його застосуванням, а також роллю банківської системи в підтримці фінансової діяльності підприємницької діяльності.

План:

1. Основи обліку ФОП.
2. Цифрові інструменти, ЕЦП.
3. Податкове регулювання підприємництва.
4. Реєстрація ФОП.
5. Цифрові інструменти та банківсько-касове обслуговування ФОП.

1. Основи обліку ФОП

Облік фізичних осіб-підприємців (ФОП) є важливою складовою їхньої підприємницької діяльності. Основи обліку ФОП включають в себе реєстрацію фінансових подій та транзакцій, а також підготовку фінансової звітності, яка включає баланс, звіт про фінансові результати та рух грошових коштів. Давайте розглянемо кожен з цих аспектів більш докладно.

Баланс - це фінансова звітність, яка відображає фінансовий стан ФОП на конкретну дату. Він розкриває загальний обсяг активів (майна), пасивів (зобов'язань) та власного капіталу підприємця. Баланс допомагає визначити, скільки коштів і майна належить ФОП, а також які зобов'язання він має перед кредиторами або іншими сторонами.

Звіт про фінансові результати: Цей звіт, також відомий як прибутковий звіт або звіт про збитки і прибутки, відображає фінансові результати діяльності ФОП за певний період часу (зазвичай за рік). Він показує загальний дохід, витрати, прибуток або збитки підприємця за цей період. Звіт про фінансові результати допомагає визначити фінансову продуктивність підприємця та його прибуткову здатність.

Рух грошових коштів: Цей звіт відображає припливи та витрати грошових коштів в діяльності ФОП. Він розкриває, звідки приходять гроші, як вони використовуються та куди направляються. Рух грошових коштів є важливим для оцінки платоспроможності підприємця та управління грошовим потоком.

Загальна мета обліку ФОП полягає в забезпеченні відомостей про фінансову діяльність підприємця, допомагаючи йому приймати обґрунтовані рішення щодо фінансів, планування ресурсів, відстеження рентабельності та сприяючи відповідності податковим та законодавчим вимогам. Регулярний облік та аналіз фінансової звітності допомагають ФОП підтримувати ефективний фінансовий

стан та забезпечити стабільність у своєму підприємницькому шляху.

В Україні діє система обліку та звітності для фізичних осіб-підприємців (ФОП). Однак, існують певні ситуації та умови, коли ФОП може бути звільнений від обов'язковості подавати деякі звіти. Ось деякі можливі варіанти, коли ФОП може бути звільнений від обов'язковості подавати звіти в Україні:

1. Спрощена система оподаткування: ФОП, які обрали спрощену систему оподаткування (єдиний податок або єдиний податковий платник), можуть мати обмежені обов'язки щодо подання деякої звітності.
2. Невеликий обсяг доходів: Відповідно до законодавства, ФОП, які мають незначний обсяг доходів, можуть бути звільнені від деяких звітних обов'язків.
3. Відсутність співробітників: Якщо ФОП не має співробітників та не проводить операції з оплати праці, вони можуть бути звільнені від певних звітних обов'язків, пов'язаних з цією діяльністю.
4. Специфічний вид діяльності: Деякі види діяльності можуть мати свої спеціальні правила щодо обліку та звітності, і ФОП, які займаються такими видами діяльності, можуть бути звільнені від певних звітних обов'язків.
5. Відсутність операцій з валютною регуляцією: Якщо ФОП не здійснює операцій з валютною регуляцією, вони можуть бути звільнені від подання деякої звітності, пов'язаної з цими операціями.
6. Відсутність фінансових вкладень або позик: Якщо ФОП не має фінансових вкладень або позик, звітність, пов'язана з цими операціями, може бути відсутньою.

Варто враховувати, що правила та обов'язки ФОП щодо звітності можуть змінюватися з часом та в залежності від законодавчих змін. Для отримання точної інформації щодо звітності та обов'язків ФОП в Україні рекомендується консультуватися з юридичними або податковими консультантами, або звертатися до відповідних державних органів, які відповідають за це питання.

Також варто надати деякі відмінності суб’єктів діяльності в Україні:

Фізична особа (ФО): Це індивідуальна особа, людина. Вона має права і обов'язки, які передбачає законодавство своєї країни. Фізична особа може здійснювати різні види діяльності, включаючи працю, бізнес, навчання тощо. Це базова юридична концепція, що визначає індивіда, як юридичну сутність.

Фізична особа-підприємець (ФОП): Це фізична особа, яка здійснює підприємницьку діяльність на власний ризик з метою отримання прибутку. ФОП може бути зареєстрованим або діяти без реєстрації (неформально), але в обох випадках він виступає як самостійний підприємець, відповідаючий за свою діяльність і податкові зобов'язання. ФОП має право на власність, може укладати угоди, мати підлеглих тощо.

Самозайнята особа (самозайнятість): Це конкретний спосіб праці, коли фізична особа надає свої послуги або виробляє товари без постійного працівникського статусу або формального включення в корпоративну структуру. Самозайнята особа може працювати як вільний фахівець, фрілансер, контрактник і т.д. Вони можуть виконувати різноманітні завдання для різних замовників без належного працівницького статусу.

Фізична особа-підприємець (ФОП), яка не веде повноцінний облік і не формує фінансову звітність, може утримувати мінімальний облік своєї фінансової діяльності. Це означає, що вона не реєструє всі фінансові операції, витрати, доходи та інші деталі своєї діяльності з деталізованою звітністю.

В такому випадку, ФОП може не підготовляти детальний баланс, звіт про фінансові результати та іншу розгорнуту фінансову звітність, яка зазвичай вимагається для подання державним органам або банкам. Замість цього, ФОП може обмежитися збереженням документів, які підтверджують його основні операції, такі як рахунки-фактури, договори тощо.

Важливо зазначити, що незалежно від того, чи ФОП веде повноцінний облік з формуванням фінансової звітності, він все одно повинен дотримуватися податкового законодавства своєї країни та вчасно сплачувати податки від своєї діяльності.

В Україні існує спеціальна система оподаткування для фізичних осіб-підприємців (ФОП), яка вважається однією з найнижчих податкових ставок для цієї категорії підприємців в Європі. Зазвичай ця система включає в себе спрощений податок на доходи підприємця, що дозволяє ФОП платити менше податків в порівнянні з іншими податковими режимами.

Податок на прибуток ФОП в Україні може бути розрахований на основі обраної спрощеної системи оподаткування, де підприємець визначає податок відповідно до свого обороту або доходу. Ця система зазвичай дозволяє ФОП платити невеликі фіксовані ставки податку в порівнянні з іншими типами оподаткування.

Ця низька ставка податку для ФОП у Країні є однією з причин привабливості для осіб, які бажають розпочати підприємницьку діяльність. Однак варто зазначити, що умови сплати податків можуть змінюватися, і ФОП повинні дотримуватися вимог податкового законодавства для забезпечення правильної сплати податків відповідно до їхньої діяльності та обраного режиму оподаткування.

В Україні процес реєстрації та ліквідації фізичних осіб-підприємців (ФОП) має спрощену процедуру, що сприяє легкості початку та завершення підприємницької діяльності.

2. Цифрові інструменти, ЕЦП

Засвідчення електронних документів має велике значення для забезпечення їхньої юридичної обов'язковості та впізнаваності. Ось опис різних варіантів засвідчення електронних документів:

1. Електронний підпис (ЕП): Електронний підпис є електронним відображенням підпису фізичної особи або представника юридичної особи. Він додається до електронного документу та засвідчує авторство та цілісність документа. ЕП може використовуватися для підписання різних типів документів, включаючи контракти, договори тощо.

2. Електронний цифровий підпис без посиленого сертифіката (ЕЦП): Цифровий підпис також засвідчує авторство та цілісність документа, але він

базується на криптографічних алгоритмах. ЕЦП відсутність посиленого сертифіката може використовуватися для засвідчення документів, але його юридична вага може бути обмеженою залежно від правових вимог.

3. Електронний цифровий підпис з посиленим сертифікатом ключів (ЕЦП з посиленим сертифікатом): Цей тип підпису використовує посилені сертифікати, які підтверджують ідентифікацію особи, яка використовує цифровий підпис. Він надає більшу юридичну обов'язковість та надійність підпису, оскільки особа засвідчена відповідними аутентифікаційними процедурами (рис. 1).

Рис. 1. Засвідчення електронного документу

Електронний цифровий підпис (ЕЦП) – це вид електронного підпису, отриманого за результатом криптографічного перетворення набору електронних даних, який додається до цього набору або логічно з ним поєднується:

ЕЦП виконує такі функції:

1. Ідентифікація підписувача - засвідчує, що підписаний документ надходить від особи, яка його підписала;

2. Підтвердження цілісності даних в електронній формі - є гарантією того, що підписаний документ не зазнав модифікації з боку третіх осіб;

3. Правові наслідки - позбавляє особу, яка підписала документ, можливості відмовитися від зобов’язань, викладених у підписаному документі.

Увага! ЕЦП не робить документ конфіденційним! Також варто представити основні правила використання особистого ключа ЕЦП, що представлено на рис. 2.

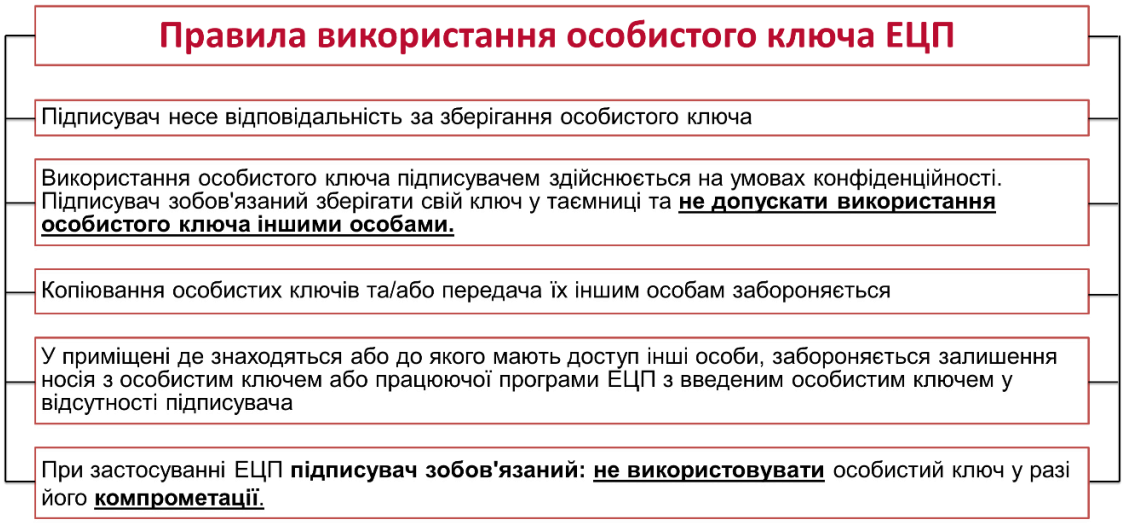


Рис. 2. Правила використання особистого ключа ЕЦП

Отримання електронного цифрового підпису (ЕЦП) фізичною особою

зазвичай включає такі кроки:

1. Вибір постачальника ЕЦП: Фізична особа обирає постачальця послуг з отримання електронного цифрового підпису. Це може бути відповідна компанія або організація, яка має право видачі сертифікатів ключів.
2. Подання документів: Фізична особа надає необхідні документи для підтвердження своєї ідентичності. Це може бути паспорт, ідентифікаційний номер, документи, які підтверджують місце проживання тощо.
3. Заповнення заявки: Фізична особа заповнює заявку на отримання ЕЦП, вказуючи необхідні персональні дані.
4. Проведення аутентифікації: Деякі постачальники можуть вимагати пройти процедуру аутентифікації, наприклад, з використанням ідентифікаційного коду з SMS-повідомленням або іншим методом.
5. Підписання документів: Фізична особа може бути зобов'язана підписати документи, які підтверджують її згоду на отримання ЕЦП та обробку персональних даних.
6. Видача сертифіката: Після перевірки даних та проведення необхідних процедур, постачальник видаватиме сертифікат ключа, який містить електронний цифровий підпис та відповідні дані.

Отримання ЕЦП можливе майже в усіх електронних кабінетах банків, де фізична особа має будь який рахунок. З отриманим ЕЦП фізична особа може підписувати електронні документи, надавати згоду на різні онлайн-послуги, які вимагають автентифікації та підтвердження особи.

3. Податкове регулювання підприємництва.

На сьогоднішній день (2023 рік), в Україні існує кілька режимів оподаткування для фізичних осіб-підприємців (ФОП), кожен з яких має свої особливості:

1. Спрощена система оподаткування (Єдиний податок): ФОП можуть обрати цей режим, де оподаткування базується на обсягу доходу або обороту без докладного розрахунку податків. Цей режим розділено на кілька груп з різними ставками оподаткування для різних видів діяльності (наприклад, торгівля, послуги, виробництво тощо).
2. Єдиний податковий платник (ЄПП): Цей режим передбачає сплату фіксованого податку, який обчислюється на підставі вартості мінімального соціального внеску.
3. Патентна система: Для окремих видів підприємницької діяльності доступний режим оподаткування за системою "патенту". Підприємець сплачує патентний збір і має право здійснювати визначену діяльність без подальших податкових зобов'язань.
4. Система загального оподаткування (податок на прибуток): ФОП можуть також діяти в системі загального оподаткування, де оподатковується прибуток з урахуванням витрат та вирахувань.

На 1-й групі можлива тільки роздрібна торгівля на ринку й надання побутових послуг виключно населенню. Не треба використовувати РРО.

На 2-й групі можна займатися виробництвом, продавати товари, вести ресторанний бізнес, надавати послуги. Останні можна надавати лише населенню і платникам ЄП.

3-я група: виробництво і продаж товарів, діяльність у сфері ресторанного бізнесу, надання послуг — будь-яким контрагентам.

4-а група — ФОП-фермери. Вести діяльність на спрощеній системі можуть лише в межах фермерського господарства сімейного типу. Голова фермерського господарства — член сім'ї, визначений договором (декларацією) про створення такого господарства, він і реєструється ФОП.

Умови перебування на ЄП: площа сільськогосподарських угідь / земель водного фонду, що перебувають у власності та/або користуванні членів фермерського господарства, повинна бути не менше 2 га і не більше 20 га. За решту земель земподаток вони сплачують.

Займатися можна вирощуванням, відгодівлею сільгосппродукції, збором, виловом і переробкою продукції та її продажем. Тобто продавати тільки своє.

У ПКУ зазначено, що детальність здійснюють за місцем податкової адреси, продавати продукцію можна де завгодно. (рис. 3).

Критерії	Характиристика груп ЄП			
	1 група	2 група	3 група	4 група
	тільки фіз. особи	тільки фіз. особи	фіз. та юр. особи	тільки юр. особи
Ставка єдиного податку	не більше 10% від прожиткового мінімуму на 1 січня (268,40 грн/міс)	не більше 20% від мінімальної заробітної плати на 1 січня (1340 грн/міс)	3% доходу для платників ПДВ 5% від доходу для неплатників ПДВ	залежно від призначення землі - для ріллі, сіножатей та пасовищ - 0,95% від нормативно-грошової оцінки землі
	Ставки ЄП встановлюють місцеві ради залежно від виду діяльності			
Ставка єдиного соціального внеску (з ФОП та найманих)	**22% від мінімальної заробітної плати (1474 грн/міс)**			
Максимально допустимий обсяг доходу за рік	167 МЗП (1.118.900 грн)	834 МЗП (5.587.800 грн)	1167 МЗП (7.818.900 грн)	без обмежень, але частка с/г товаровиробництва має бути не менше 75% від загального обороту
Наймані працівники	0	0-10 працівників	без обмежень	0*

Рис. 3. Характеристика груп ФОП

Розміри лімітів в ПКУ для «єдинників» не змінювали, але через збільшення МЗП у 2023 році граничні розміри збільшилися .

Тож, з 1 січня 2023 року ліміт доходу становить:

- для I групи - 167 МЗП (1118900 грн),
- для II групи – 834 МЗП (5587800 грн),
- для III групи – 1167 МЗП (7818900 грн).

Максимальні ставки єдиного податку з 01.01.2023 року:

- 1 група ФОП – 268,4 грн, тобто 10% від прожиткового мінімуму;
- 2 група ФОП – 1 340 грн, тобто 20% від мінімальної зарплати.

Для 3 групи ФОП ставки у 2023 році залишаються незмінними:

- 5% від суми доходів для неплатників ПДВ;
- 3% від суми доходів для платників ПДВ;
- спеціальні 2% для неплатників ПДВ на час дії воєнного стану.

Єдиний соціальний внесок:

- мінімальна сума ЄСВ - 1474 грн на місяць;
- максимальна сума ЄСВ - 22110 грн на місяць.

Ставка ЄСВ за себе для ФОПів становитиме 4422 грн за кожен квартал 2023 року, що становить 22% від мінімальної зарплати щомісяця.

З 1 серпня 2023 року відновлено перебіг строків, визначених податковим та іншим законодавством, контроль за дотриманням якого покладено на податкові органи, що були зупинені у зв'язку із введенням воєнного стану.

Зокрема, відновлені строки надання податковими органами індивідуальних податкових консультацій, розгляду скарг платників податків, надання платниками податків відповідей на запити податкових органів для формування податкового кредиту з ПДВ.

Разом з цим, для податкового органу та платників податків зупинений відлік строку давності щодо документальних планових та позапланових перевірок, на які встановлений мораторій.

Тому, для платників податків продовжуються строки зберігання документів та відповідної інформації на період зупинення відліку строку давності.

Єдиний податок. З 1 серпня 2023 року скасована особлива система оподаткування єдиним податком за ставкою 2 % («Особлива система»).

Платники податків, що використовували Особливу систему та не відмовилися від її використання самостійно, з 1 серпня 2023 року автоматично вважаються такими, що застосовують систему оподаткування, на якій вони перебували до її обрання.

У свою чергу, новостворені суб'єкти господарювання, які з дня державної реєстрації обрали Особливу систему, автоматично вважаються платниками єдиного податку 3 групи за ставкою 5 %.

Також, встановлені особливості оподаткування операцій податком на додану вартість, а також оподаткування суб'єктів господарювання податком на прибуток підприємств, єдиним податком у зв'язку з їх переходом з Особливої системи на іншу систему оподаткування, на якій вони перебували раніше.

Відновлюється обов'язок ФОП – платників єдиного податку 1 та 2 групи сплачувати єдиний податок.

Для платників єдиного податку 1 та 2 групи, які скористалися правом не сплачувати його, нараховані податковим органом суми авансових внесків, штрафних санкцій та пені за несплату або сплату не в повному обсязі авансових внесків з єдиного податку, підлягають скасуванню (анулюванню) за відповідні періоди з 1 квітня 2022 року по 31 липня 2023 року.

Разом з цим, ФОП, податкова адреса яких знаходиться на територіях бойових дій або на тимчасово окупованих територіях України станом на дату їх початку, мають право не сплачувати єдиний податок 1 та 2 групи за період з

першого числа місяця, в якому почалися бойові дії, виникла їх можливість або почалася тимчасова окупація, до останнього числа місяця, в якому їх було завершено.

Податок на додану вартість. Для платників ПДВ, якими сформовано податковий кредит за звітні (податкові) періоди лютий – травень 2022 року на підставі первинних документів, отриманих від особи, яка на дату виникнення податкових зобов'язань з постачання товарів/послуг була зареєстрована як платник ПДВ та перейшла на сплату єдиного податку за ставкою 2 %, зберігається право на податковий кредит за лютий – травень 2022 року за податковими накладними, складеними такою особою, за умови їх реєстрації в Єдиному реєстрі податкових накладних протягом 60 календарних днів з дня відновлення реєстрації платником ПДВ.

Податок на доходи фізичних осіб. Уточнені особливості звільнення від оподаткування податком на доходи фізичних осіб («ПДФО») благодійної допомоги, отриманої фізичними особами – благодійниками.

Так, не оподатковується ПДФО сума (вартість) благодійної допомоги, отриманої зазначеними фізичними особами, які внесені до Реєстру волонтерів, для її надання на користь осіб, перелік яких визначений в ПКУ, якщо благодійна допомога отримана:

- у звітному податковому році, що передує року внесення фізичної особи до Реєстру волонтерів;
- у звітному податковому році, в якому фізичну особу внесено до Реєстру волонтерів;

у звітних податкових роках, наступних після року внесення фізичної особи до Реєстру волонтерів, але не пізніше 31 грудня року, наступного за роком, в якому завершено проведення антитерористичної операції та/або припинено/скасовано воєнний, надзвичайний стан, та/або завершено здійснення заходів із забезпечення національної безпеки і оборони, відсічі і стримування збройної агресії російської федерації.

Звільнено від оподаткування ПДФО суму доходу, отриманого особою як компенсація за об'єкт нерухомого майна, що пошкоджений/знищений внаслідок бойових дій, терористичних актів, диверсій, спричинених збройною агресією російської федерації проти України відповідно до Закону України № 2923-IX від 23.02.2023.

Також, дохід від продажу об'єктів нерухомості, зазначених в абзаці 2 п. 172.2 ст. 172 ПКУ *(продаж протягом звітного (податкового) року другого, третього та наступних визначених об'єктів нерухомості*), об'єктів незавершеного будівництва може бути зменшений на документально підтверджені витрати на придбання об'єкта нерухомості, зокрема, у вигляді грошової суми, зазначеній у житловому сертифікаті на придбання об'єкта житлової нерухомості, що був отриманий платником податку, як компенсація за пошкоджений/знищений об'єкт нерухомого майна відповідно до зазначеного вище Закону України № 2923-IX від 23.02.2023.

ЄСВ. Так, за порушення, вчинені у період з початку дії воєнного стану та до

1 серпня 2023 року, штрафні санкції не застосовуються, пеня не нараховується, а нарахована пеня за цей період підлягає списанню.

На період з 1 серпня 2023 року та до припинення воєнного стану встановлюється мораторій на проведення документальних перевірок правильності нарахування, обчислення та сплати ЄСВ (крім перевірок, пов'язаних з припиненням юридичної особи або підприємницької діяльності ФОП, та/або таких, що проводяться на звернення платника ЄСВ, та/або документальних планових перевірок, проведення яких відновлено).

Документальні перевірки правильності нарахування, обчислення та сплати ЄСВ, що були розпочаті та не завершені до 24 лютого 2022 року, поновлюються на невикористаний строк, крім перевірок, для яких встановлено мораторій.

Встановлені особливості сплати ЄСВ, донарахованого за результатами документальних перевірок.

У разі сплати платником ЄСВ протягом 30 календарних днів після отримання вимоги про сплату недоїмки з ЄСВ суми такого ЄСВ, нарахованого за результатами документальних перевірок, відновлених/розпочатих з 1 серпня 2023 року та завершених до дня припинення воєнного стану, суми штрафів, які застосовані на суму такого ЄСВ, вважаються скасованими, а пеня не нараховується.

Такі суми ЄСВ разом зі штрафом та пенею вважаються неузгодженими до моменту повної сплати таких сум ЄСВ, але не більше ніж протягом 30 календарних днів після отримання вимоги (рішення).

Сплачена у такому порядку сума ЄСВ не підлягає оскарженню.

Особливості притягнення до відповідальності за порушення, допущені під час застосування реєстраторів розрахункових операцій. Передбачено, що суб'єкти господарювання звільняються від відповідальності за порушення законодавства щодо застосування реєстраторів розрахункових операцій («РРО») у сфері торгівлі, громадського харчування та послуг, вчинені ними у період з 1 січня 2022 року по 1 жовтня 2023 року (крім відповідальності за порушення порядку здійснення розрахункових операцій при продажу підакцизних товарів, здійснення діяльності з купівлі/продажу іноземної валюти, діяльності у сфері організації та проведення азартних ігор).

Також, з 1 жовтня 2023 року за порушення зазначеного законодавства передбачено звільнення від відповідальності (крім порушень порядку при продажу підакцизних товарів), якщо порушення вчинені при продажу товарів, наданні послуг на:

- тимчасово окупованих територіях України – по дату завершення тимчасової окупації;
- територіях активних бойових дій – по дату завершення бойових дій;
- територіях можливих бойових дій – по дату припинення можливості бойових дій.

У період з 1 серпня 2023 року по 31 липня 2025 року, але не пізніше ніж до дати припинення воєнного стану, до ФОП, які є платниками єдиного податку та не зареєстровані платниками ПДВ, що здійснюють діяльність з продажу товарів

(крім окремих груп товарів) або надають послуги, фінансова відповідальність за:

- проведення розрахункових операцій через РРО, програмні РРО або розрахункові книжки на неповну суму вартості проданих товарів (наданих послуг),
- непроведення розрахункових операцій через РРО, програмні РРО з фіскальним режимом роботи, невидачу розрахункового документа, що підтверджує виконання розрахункової операції, або проведення її без використання розрахункової книжки на окремому господарському об'єкті,

застосовується у таких розмірах:

– 25 % вартості проданих з порушенням товарів (робіт, послуг) – за порушення, вчинене вперше;

– 50 % вартості проданих з порушенням товарів (робіт, послуг) – за кожне наступне вчинене порушення.

Загальне мінімальне податкове зобов'язання. Уточнено, що ФОП з 1 березня 2022 року та до 31 грудня 2022 року не нараховують та сплачують загальне мінімальне податкове зобов'язання («МПЗ») за земельні ділянки, частки (паї), що перебувають у їх власності чи користуванні, які розташовані на територіях активних бойових дій або на тимчасово окупованих територіях України.

Нагадаємо, що до внесення зазначеної зміни, право не нараховувати та не сплачувати МПЗ за такий період надавалося тільки юридичним особам, а також фізичним особам за 2022 рік.

Повідомлення банками податкових органів про відкриття/закриття рахунків. Для банків, інших надавачів платіжних послуг, емітентів електронних грошей та податкових органів з 1 серпня 2023 року відновлений перебіг строків щодо надсилання повідомлення про відкриття/закриття рахунка, електронного гаманця платника податків до податкового органу, в якому він обліковується, та повідомлень про взяття рахунку/електронного гаманця на облік або відмову у взятті податковим органом на облік.

Щодо всіх рахунків/електронних гаманців, відкритих/закритих платникам податків у період з початку дії воєнного стану та до 1 серпня 2023 року, банки, інші надавачі платіжних послуг, емітенти електронних грошей не пізніше 1 вересня 2023 року зобов'язані направити до податкових органів повідомлення про їх відкриття/закриття для отримання від останнього повідомлення про їх взяття на облік.

4. Реєстрація ФОП.

В «Дії» можете зареєструвати фізичну особу підприємцем, обрати загальну чи спрощену систему оподаткування та подати заяву на реєстрацію платником податку на додану вартість (ПДВ).

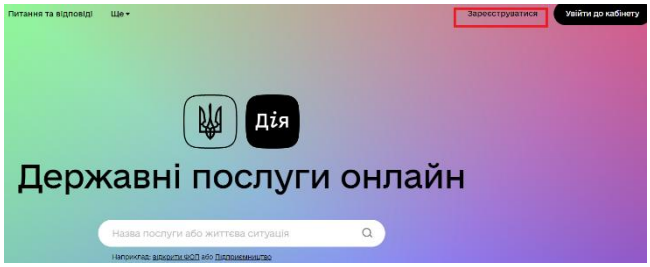
Реєстрація заяви займає 2 робочі дні. Одна доба знадобиться, щоб зареєструвати заяву в ЄДР, і ще одна – для реєстрації вас платником податків.

Подання заяви займає 10 хвилин, вартість – безкоштовно.

Крок 1. Реєструємося на порталі Дія

Для початку потрібно зареєструватися на єдиному порталі державних послуг Дія (diia.gov.ua).

Якщо ви вже зареєстровані, авторизуйтеся в кабінеті.



Крок 2. Обираємо один із способів реєстрації ФОП на порталі Дія

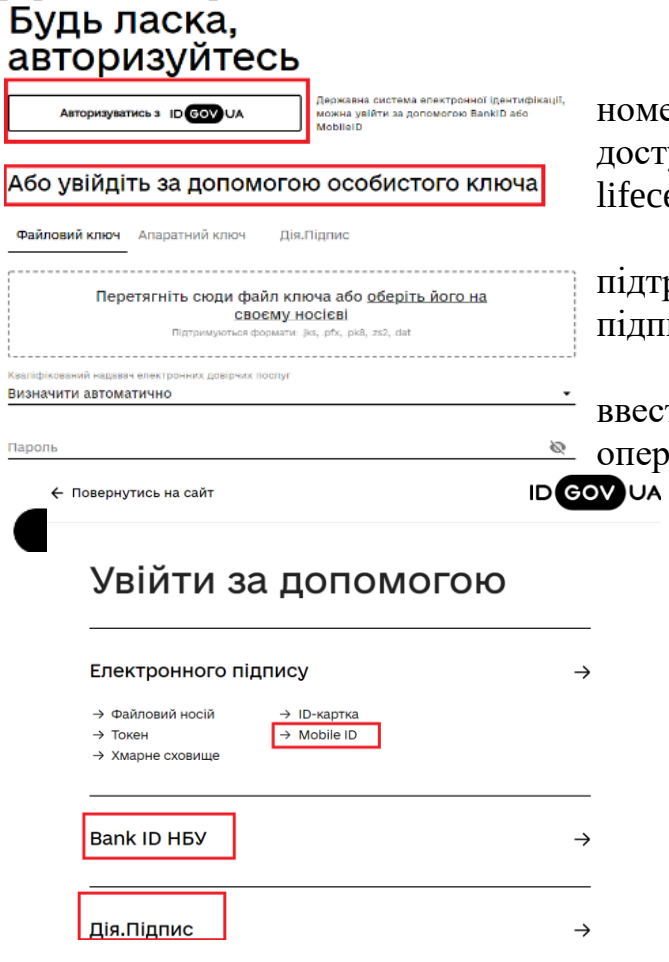
Авторизуватися на порталі можна кількома способами:

• За допомогою електронного підпису – електронних даних, які ідентифікують особу та забезпечують цілісність документів. Такий підпис має вигляд окремого файлу та може зберігатися у вигляді підпису на ID-картці, певному носії інформації (наприклад, на флешці) тощо.

Для отримання електронного підпису слід звернутися до будь-якого акредитованого центру сертифікації ключів (АЦСК), перелік яких можна знайти за посиланням.

Потрібно буде надати: заповнену реєстраційну форму; паспортні дані; реєстраційний номер облікової картки платника податків.

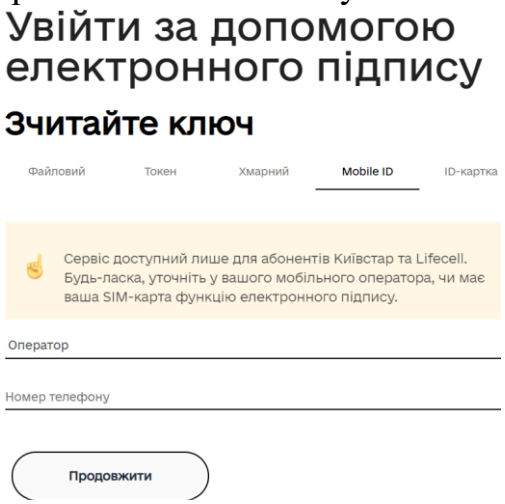
Згодом під час авторизації на сайті Дія потрібно буде обрати АЦСК, який оформив електронний підпис.



• За допомогою Mobile ID: через номер мобільного телефону. Сервіс доступний лише для абонентів Київстар і lifecell.

При цьому SIM-карта повинна підтримувати функцію електронного підпису.

Під час реєстрації потрібно буде ввести свій мобільний номер та обрати оператора мобільного зв'язку.

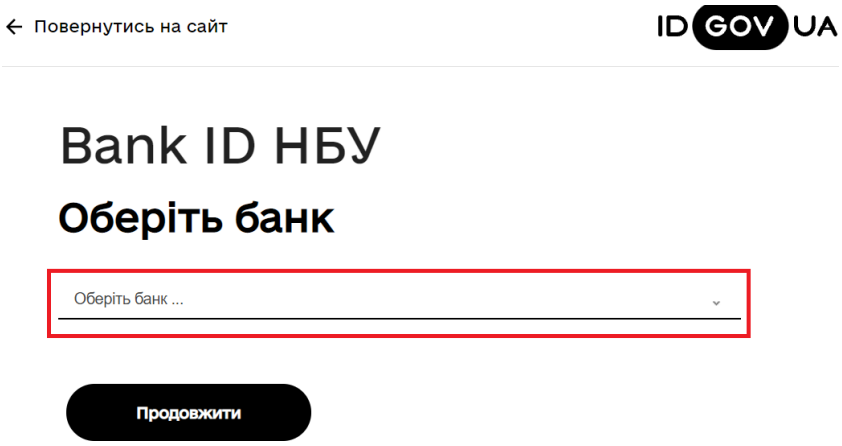


• Через ідентифікацію в сервісі ID.GOV.UA – державній системі електронної ідентифікації (за допомогою Bank ID).

Для цього потрібно обрати з переліку банк, послугами якого ви користуєтеся. Ви будете переадресовані на сайт цього банку, де слід пройти автентифікацію (з використанням логіна, пароля, номера картки).

Згодом уже на порталі Дія потрібно буде: ввести свою електронну пошту; номер мобільного телефону; підтвердити свій ідентифікаційний номер, дату народження; вказати паспортні дані та адресу реєстрації.

У разі успішного здійснення цієї процедури ви будете ідентифіковані на порталі Дія.



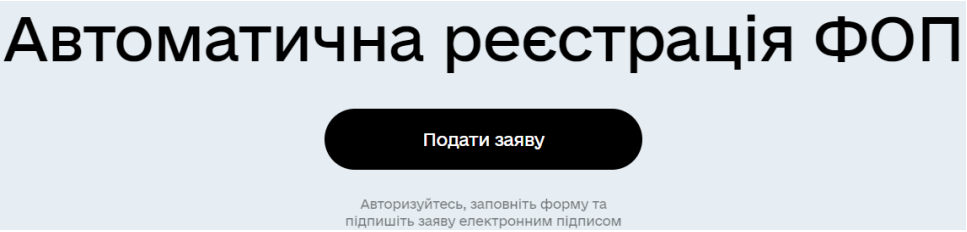
• Через Дія.Підпис. У цьому випадку слід відсканувати QR-код на порталі Дія та пройти Face ID контроль (перевірку за допомогою Face ID, під час якої програма зіставить ваше фото зі знімком із демографічного реєстру).

Дія.Підпис – це кваліфікований електронний підпис (КЕП), цифровий аналог звичайного підпису. Отримати його віддалено (за допомогою мобільного застосунку Дія) можуть громадяни України, які мають ID-картку або біометричний закордонний паспорт.

Крок 3. Заповніть онлайн-форму на отримання послуги з відкриття ФОП у Дії

Перейшовши до свого кабінету, потрібно у переліку послуг обрати пункт Створення бізнесу (а далі – Автоматична реєстрація ФОП).

Після цього вам запропонують заповнити онлайн-форму заяви та підписати її електронним підписом.



В онлайн-форму потрібно внести наступні дані:

• вашу адресу реєстрації та громадянство (адреса реєстрації необхідна, щоб зареєструвати ФОП);

• обрати з переліку один або кілька видів економічної діяльності – КВЕД (якщо ви не впевнені у виборі – вам запропонують приклади вибору КВЕД, де ви зможете підібрати потрібний);

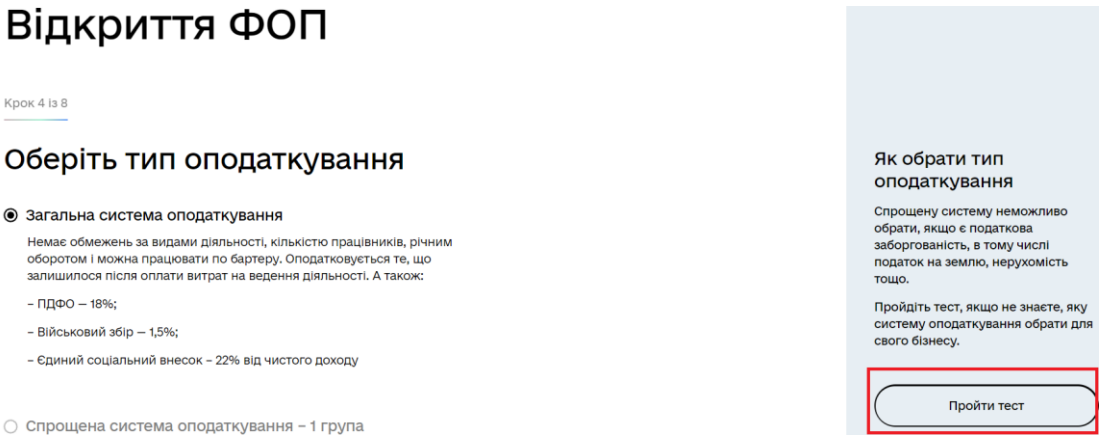
Перед тим, як почати реєстрацією ФОП, вам потрібно визначитися з типом майбутньої діяльності у якості підприємця. Це дуже важливий етап, оскільки, якщо при реєстрації ви вкажете один тип діяльності, а будете займатися іншим, то це може призвести до негативних наслідків.

Зверніть увагу, що підприємцям, які планують застосовувати спрощену систему оподаткування, потрібно дуже ретельно і уважно підбирати коди видів діяльності. Оскільки обрані ними коди будуть вказані у реєстрі платників єдиного податку , а не лише у реєстраційній картці підприємця.

А неправильне зазначення коду та назви виду діяльності може трактуватися працівниками податкової як отриманням доходу від невизначеного виду діяльності і платники єдиного податку можуть втратити права на використання спрощеної системи. Також майте на увазі, що платники єдиного податку можуть проводити не всі види підприємницької діяльності і якщо під час реєстрації ви вкажете відповідний код, то можете взагалі втратити можливість працювати на спрощеній системі.

• відповісти на запитання, чи ви вели підприємницьку діяльність на спрощеній системі оподаткування цього року;

• обрати тип оподаткування: загальна система чи спрощена 1-3 груп (якщо ви відкриваєте ФОП вдруге протягом поточного року, спрощену систему оподаткування обрати не можна); якщо ви не знаєте, яку систему оподаткування обрати для свого бізнесу, вам запропонують пройти тест;

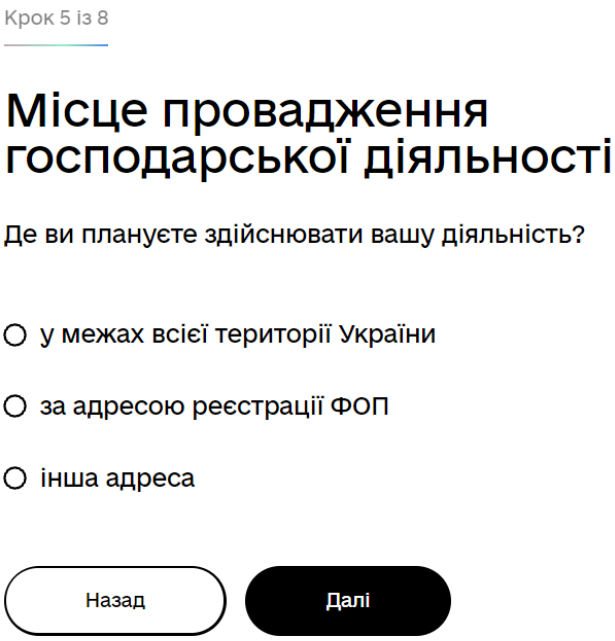


• обрати місце здійснення господарської діяльності: вся територія України; за адресою реєстрації ФОП; інша адреса;

• вам запропонують зареєструватися платником податку на додану вартість (потрібно обрати відповідь Так чи Ні);

• підтвердити контактні дані: номер мобільного телефону та адресу електронної пошти;

• насамкінець потрібно буде перевірити та підтвердити введені вами дані.



Після цього слід підписати заяву електронним підписом та натиснути кнопку Надіслати.

Крок 4. Очікуйте результатів та слідкуйте за статусом заяви

Заява на реєстрацію ФОП буде перевірена та автоматично надіслана до ЄДР (Єдиного державного реєстру) для державної реєстрації в автоматичному режимі.

Крім того, заява автоматично надійде до податкової за місцем вашої реєстрації чи за місцем господарської діяльності.

Слідкуйте за статусом заяви у своєму кабінеті на порталі Дія.

Повідомлення про реєстрацію вас як ФОП повинно з'явитися саме в кабінеті та на вказаній вами електронній пошті.

Якщо через 10 хвилин після подання заяви її статус у кабінеті не змінився на Зареєстровано, слід звернутися до служби підтримки застосунку Дія, яка побудована на системі чат-ботів. Ймовірно, доведеться усунути недоліки та спробувати знову подати вашу заяву.

Також можна зателефонувати на гарячу лінію Міністерства юстиції України (за номером +38 (044) 237 09 96).

Крок 5. Починайте ведення бізнесу

Після появи запису про реєстрацію ФОП в Єдиному державному реєстрі ви можете впродовж двох робочих днів отримати виписку з реєстру в кабінеті в Дії.

Ця виписка є повноцінним документом та має юридичну силу. Документ можна буде роздрукувати та використовувати.

Крім того, з'явиться можливість отримати виписку за кодом доступу до ЄДР, що надійде на вашу електронну пошту.

Якщо ви обрали спрощену систему оподаткування, то зможете розпочати роботу одразу після реєстрації, не відвідуючи податкову службу.

У випадку загальної системи оподаткування після реєстрації ще потрібно буде зареєструвати в податковій Книгу обліку доходів. Вона ведеться в паперовій або електронній формі (порядок ведення можна переглянути за посиланням).

5. Цифрові інструменти та банківсько-касове обслуговування ФОП.

Цифрові інструменти в сучасному підприємницькому середовищі включають різноманітні технології та системи, що полегшують роботу та підвищують ефективність бізнесу. Для прикладу, розглянемо два типи цифрових інструментів для фізичних осіб-підприємців (ФОП): систему цифрового обігу документів "ВЧАСНО" та банківсько-касове обслуговування.

Система цифрового обігу документів "ВЧАСНО": Ця система дозволяє ФОП оптимізувати процес обробки документів та взаємодії з органами державної влади, що спрощує адміністративні процедури. Основні особливості:

- Електронний обмін документами: ФОП може подавати різні заявки, звіти та документи в електронному вигляді, що зменшує потребу у фізичних копіях та особистому візиті до відділень.
- Автоматичний контроль строків: Система може нагадувати ФОП про наближення термінів подання звітності та сплати податків, що допомагає уникнути прострочення.
- Система електронних підписів: Цифрові підписи забезпечують автентичність та безпеку документів, що подаються через систему.
- Інтеграція з державними реєстрами: Система може автоматично взаємодіяти з реєстрами, що дозволяє швидше обробляти документи та отримувати актуальну інформацію.

Банківсько-касове обслуговування ФОП: Банки надають різні цифрові інструменти для обслуговування ФОП та їхньої фінансової діяльності:

- Інтернет-банкінг: ФОП може здійснювати фінансові операції онлайн, включаючи перекази коштів, платежі та замовлення витягів.
- Мобільний додаток: Банківські додатки дозволяють контролювати рахунки та здійснювати операції зі смартфонів та планшетів.
- Електронний звіт: ФОП може отримувати електронні звіти про стан рахунків, рух коштів та іншу фінансову інформацію.
- Електронні платежі: ФОП може сплачувати податки, збори та інші платежі електронно, що зекономлює час та зменшує ризик помилок.

Кабінет платника податків є одним із цифрових інструментів, які надаються платникам податків у багатьох країнах, включаючи Україну. Цей веб-портал дозволяє платникам податків здійснювати різні операції та отримувати

інформацію щодо їхніх фінансових зобов'язань та облікових даних. Ось приклади цифрових інструментів, які можуть бути доступні в кабінеті платника податків:

1. Сплата податків та зборів: Платники податків можуть здійснювати електронні платежі, включаючи сплату податків, зборів, акцизів та інших обов'язкових платежів. Це дозволяє зручно та швидко виконувати фінансові зобов'язання перед державою.
2. Подання звітності: Платники податків можуть подавати різні звіти та декларації через кабінет. Це може включати звіти про доходи, витрати, податкові зобов'язання тощо. Цифровий інструмент допомагає зменшити помилки та спростити процедуру подання документів.
3. Перевірка стану платежів і боргів: Платники податків можуть переглядати історію своїх платежів, стан рахунків та поточний борг перед податковою службою.
4. Комунікація з податковою службою: В кабінеті можуть бути доступні засоби зв'язку з представниками податкової служби, де платники податків можуть задавати питання, отримувати консультації та отримувати відповіді на запитання.
5. Електронний підпис та звіти з підписом: Платники податків можуть підписувати електронною підписом документи, включаючи звітність та заяви, забезпечуючи їхню легітимність та автентичність.

Ці цифрові інструменти забезпечують платникам податків зручність та ефективність у взаємодії з податковою службою, допомагаючи зменшити адміністративне навантаження та спростити процедури оподаткування.

Ці цифрові інструменти спрощують фінансовий та адміністративний бік підприємницької діяльності для ФОП, забезпечуючи зручну та ефективну роботу.

Контрольні питання:

1. Які обов'язкові документи складають фінансову звітність ФОП?
2. Які основні документи потрібні для обліку діяльності ФОП?
3. Які переваги використання ЕЦП для підприємців у порівнянні з традиційними підписами?
4. Як отримати ЕЦП та якими документами треба підтвердити свою особу?
5. Які види податків зазвичай сплачують ФОП?
6. Як вести облік податкових платежів та звітувати перед податковою службою?
7. Які кроки потрібно виконати для реєстрації як ФОП в Україні?
8. Як цифрові інструменти допомагають контролювати стан рахунків та виконувати фінансові операції ФОП?
9. Які можливості надає цифрове банківське обслуговування для ФОП?

ТЕМА 6. ЦИФРОВА ЕКОСИСТЕМА ПІДПРИЄМНИЦТВА

Мета: цифрова екосистема підприємництва є складною і постійно розвивається. Вона постійно оновлюється новими учасниками та новими технологіями. Система є важливою для розвитку економіки, оскільки вона сприяє створенню нових робочих місць, розвитку нових технологій і зростанню продуктивності праці.

План:

1. Поняття цифрової екосистеми підприємства.
2. Trello, як інструмент взаємодії між працівниками підприємства.
3. Google Drive та Dropbox, як інструмент спільного доступу та електронного документообігу всередині підприємства.
4. Електронний підпис та печатка підприємства.
5. Сервіс ВЧАСНО для електронного обміну документами.
6. Можливості Дії.Бізнес для підприємств.

1. Поняття цифрової екосистеми підприємства

Цифрова екосистема підприємства - це комплекс взаємопов'язаних цифрових технологій, процесів та послуг, які допомагають підприємству ефективно функціонувати в цифровому світі.

Цифрові бізнес-екосистеми є специфічною формою координації господарської діяльності в умовах цифрової економіки. Вони виникають як результат розвитку підприємств, галузевої конвергенції та впливу інформаційно-комунікаційних технологій. Екосистеми для цифрових інновацій створюються людьми, стартапами, компаніями та різними типами організацій.

Використання цифрових бізнес-екосистем для координації господарської діяльності на підприємстві має декілька переваг, зокрема:

- Забезпечення ефективної комунікації та співпраці між різними підрозділами підприємства, що дозволяє швидко та ефективно вирішувати проблеми та досягати поставлених цілей;
- Зменшення витрат на розробку та впровадження нових технологій та послуг завдяки спільному використанню інфраструктури та ресурсів;
- Забезпечення доступу до нових ринків та можливостей завдяки співпраці з іншими компаніями та партнерами в рамках екосистеми;
- Підвищення інноваційності та конкурентоспроможності підприємства завдяки спільному використанню знань, досвіду та ресурсів;
- Забезпечення більш точного та швидкого прийняття рішень завдяки доступності великої кількості даних та аналітичних інструментів.

Отже, використання цифрових бізнес-екосистем дозволяє підприємствам підвищити ефективність своєї діяльності, зменшити витрати та підвищити конкурентоспроможність завдяки співпраці з іншими компаніями та партнерами в рамках екосистеми.

2. Trello, як інструмент взаємодії між працівниками підприємства

Trello - це інструмент для управління проєктами, який допомагає командам працювати разом та досягати поставлених цілей. Дана платформа має наступні переваги як інструмент роботи команди проєкту:

- Забезпечення ефективної комунікації та співпраці між різними учасниками команди, що дозволяє швидко та ефективно вирішувати проблеми та досягати поставлених цілей;
- Можливість візуалізувати проєкт у гнучкій та доступній формі, що дозволяє команді краще розуміти стан проєкту та необхідні кроки для досягнення мети;
- Можливість використовувати різні представлення проекту, такі як дошки, хронології, календарі та інші, що дозволяє команді відслідковувати та візуалізувати проєт з різних точок зору та на різних стадіях;
- Можливість інтеграції з більш ніж 200 іншими інструментами, що дозволяє команді працювати з улюбленими інструментами в одному місці;
- Можливість вести облік затраченого на роботу часу та створювати звіти для аналізу продуктивності команди.

Trello надає команді проєкту наступні можливості для управління завданнями:

1. Створення дошок для організації завдань та проектів команди;
2. Створення списків завдань на кожній дошці, що дозволяє розподілити завдання між учасниками команди та відслідковувати їх виконання;
3. Додавання карток на кожен список, що дозволяє детально описати кожне завдання та прикріпити файли, коментарі та інші матеріали;
4. Призначення відповідальних за кожне завдання учасників команди та встановлення термінів виконання завдань;
5. Відстеження стану виконання завдань та проектів за допомогою кольорової маркування та інших інструментів;
6. Можливість коментувати та обговорювати кожне завдання на картці, що дозволяє команді спілкуватися та вирішувати проблеми в режимі реального часу.

Алгоритм роботи в Trello для команди проєкту може бути наступним:

Крок 1.Зареєструйтесь на Trello та створіть обліковий запис.

Крок 2. Створіть нову дошку для вашого проєкту. Дошка - це основний контейнер, в якому ви будете організовувати свої завдання та процеси.

Крок 3. Створіть списки на дошці, які відображатимуть різні етапи проекту або категорії завдань. Наприклад, "В очікуванні", "В роботі", "Завершено".

Крок 4. Додайте картки на кожен список. Картка - це окреме завдання або елемент, який потрібно виконати. На картці можна додати опис, прикріпити файли, встановити терміни виконання та призначити відповідальних учасників команди.

Крок 5. Переміщуйте картки між списками, щоб відслідковувати прогрес виконання завдань. Наприклад, коли завдання переходить зі списку "В очікуванні" до списку "В роботі", це означає, що воно розпочалося.

Крок 6. Коментуйте та обговорюйте кожну картку, щоб спілкуватися з

учасниками команди, задавати питання та вирішувати проблеми

Крок 7. Використовуйте сповіщення, щоб бути в курсі змін та оновлень в проекті. Trello надсилає сповіщення про зміни в завданнях та коментарях, що дозволяє команді бути в курсі всіх змін.

Інтегруйте Trello з іншими інструментами, які використовує ваша команда, наприклад, Google Drive, щоб зручно працювати з різними інструментами в одному місці.

Цей алгоритм допоможе команді проєкту ефективно організувати та відслідковувати виконання завдань, спілкуватися та співпрацювати в режимі реального часу.

3. Google Drive та Dropbox, як інструмент спільного доступу та електронного документообігу всередині підприємства

Google Drive та Dropbox - це інструменти цифрового зберігання та обміну документами, які надають користувачам можливість зберігати та ділитися файлами в хмарі. Вони надають наступні можливості для користувачів:

1. Зберігання та обмін документами в хмарі.
2. Можливість спільної роботи над документами з іншими користувачами.
3. Можливість доступу до документів з будь-якого пристрою з підключенням до Інтернету.
4. Можливість створення та редагування документів в режимі реального часу.
5. Можливість налаштування рівня доступу до документів для інших користувачів.

Якщо порівнювати Google Drive та Dropbox для зберігання та обміну документами, то Google Drive має деякі переваги:

- Більший безкоштовний обсяг зберігання: Google Drive надає 15 ГБ безкоштовного простору для зберігання даних, тоді як Dropbox надає лише 2 ГБ.
- Інтеграція з іншими сервісами Google: Google Drive інтегрується з іншими сервісами Google, такими як Gmail, Google Docs, Google Sheets, Google Slides тощо, що дозволяє зручно працювати з документами та обмінюватися ними
- Більші можливості для спільної роботи: Google Drive дозволяє спільно працювати над документами в режимі реального часу, додавати коментарі та відслідковувати зміни, що дозволяє команді ефективно співпрацювати над проектами
- Більші можливості для редагування документів: Google Drive має вбудовані інструменти для редагування документів, такі як Google Docs, Google Sheets, Google Slides тощо, що дозволяє редагувати документи безпосередньо в хмарі

Отже, Google Drive має більший безкоштовний обсяг зберігання, інтегрується з іншими сервісами Google, має більші можливості для спільної роботи та редагування документів, що робить його більш зручним для командної роботи. Однак, Dropbox також має свої переваги, такі як більш висока швидкість

завантаження файлів та можливість копіювання файлів з Google Drive до Dropbox або навпаки.

4. Електронний підпис та печатка підприємства

Цифровий підпис і печатка підприємства (ЦПП) – це електронні інструменти, які використовуються для підтвердження автентичності, цілісності та конфіденційності документів. Вони є юридично дійсними і мають таку ж юридичну силу, як і підписи, зроблені від руки.

Вони можуть бути використані для підписання будь-яких документів, будь-якого формату, як для тих, що зберігаються на папері, так і підписання документів, які зберігаються в електронному вигляді. Цифровий підпис і печатка підприємства можуть бути використані для підписання документів будь-яким користувачем, який має доступ до них. Вони є безпечним способом підписання документів, оскільки захищають їх від підробки і від змін. Це є зручним способом підписання документів, оскільки дозволяють підписувати документи в будь-який час і в будь-якому місці. Вони є необхідним інструментом для будь-якого підприємства, яке працює в електронному вигляді.

Нижче наведено основні функції цифрового підпису і печатки підприємства:

- Підтвердження автентичності документа. ЦПП дозволяють перевірити особу, яка підписала документ, і дату підписання.
- Забезпечення цілісності документа. ЦПП захищають документ від змін після його підписання.
- Забезпечення конфіденційності документа. ЦПП захищають документ від несанкціонованого доступу.
- Підпис електронних документів. ЦПП можуть бути використані для підписання будь-яких електронних документів, таких як договори, контракти, заявки та інші.
- Проведення електронних платежів. ЦПП можуть бути використані для проведення електронних платежів.
- Підпис електронних заявок. ЦПП можуть бути використані для підписання електронних заявок.
- Підпис електронних договорів. ЦПП можуть бути використані для підписання електронних договорів.
- Інші операції в електронній формі. ЦПП можуть бути використані для інших операцій в електронній формі, таких як електронний документообіг, електронна торгівля та інші.

ЦПП є ефективним інструментом для захисту документів від підробки і від змін. Вони є юридично дійсними і мають таку ж юридичну силу, як і підписи, зроблені від руки. Вони є необхідним інструментом для будь-якого підприємства, яке працює в електронному вигляді.

Вартість та терміни отримання кваліфікованого електронного підпису (КЕП) та печатки підприємства в Україні залежать від обраного надавача послуг.

У середньому вартість отримання КЕП становить від 150 до 300 грн, а термін отримання – від 1 до 3 робочих днів. Вартість отримання кваліфікованої електронної печатки (КЕП) становить від 300 до 600 грн, а термін отримання – від 2 до 5 робочих днів.

Нижче наведено список деяких провайдерів послуг кваліфікованого електронного підпису в Україні:

- ДП «Український державний центр сертифікації ключів» (УЦСК)
- ДП «Інфокомунікації та електронний документообіг» (ІТЦ)
- ПриватБанк
- Ощадбанк
- Альфа-Банк
- ПУМБ
- Креді Агріколь Банк
- Укргазбанк
- Укрексімбанк
- Укрсоцбанк

Щоб отримати кваліфікований електронний підпис або печатку, підприємству необхідно звернутися до одного з цих провайдерів послуг і надати такі документи:

1. Виписка з ЄДРПОУ
2. Довідка про реєстрацію платника єдиного податку
3. Статут підприємства
4. Протокол про призначення керівника підприємства
5. Паспорт керівника підприємства
6. Ідентифікаційний код керівника підприємства
7. Фотографія керівника підприємства

Після надання документів підприємству буде потрібно пройти процедуру реєстрації та активації кваліфікованого електронного підпису або печатки. Ця процедура може бути виконана як в онлайн-режимі, так і в офісі провайдера послуг.

Після активації кваліфікованого електронного підпису або печатки підприємство зможе використовувати його для підписання електронних документів.

5. Сервіс ВЧАСНО для електронного обміну документами

Електронний документообіг (ЕДО) – це автоматизована система створення, зберігання, обробки та передачі документів в електронному вигляді. ЕДО дозволяє компаніям підвищити ефективність роботи, скоротити витрати та покращити безпеку документів.

Системи електронного документообігу (СЕД) – це програмне забезпечення, яке дозволяє компаніям автоматизувати процеси роботи з документами. СЕД включають в себе широкий спектр функцій, таких як:

- Створення документів

- Сканування документів
- Оцифровування документів
- Підписання документів електронним підписом
- Зберігання документів
- Пошук документів
- Обмін документами
- Нагадування про документи
- Автоматизація процесів

СЕД можуть бути як автономними, так і інтегрованими з іншими системами компанії, такими як бухгалтерська система, система управління проектами та інші.

Електронний документообіг має ряд переваг, зокрема:

Економія часу: СЕД дозволяє компаніям заощадити час на роботі з документами, оскільки більшість процесів можуть бути автоматизовані.

Підвищення ефективності роботи: СЕД дозволяє компаніям підвищити ефективність роботи, оскільки співробітники можуть працювати з документами в електронному вигляді і не витрачати час на їх пересилання поштою або відвідування офісів інших компаній.

Зниження витрат: СЕД дозволяє компаніям знизити витрати на папір, канцелярські товари та доставку документів.

Покращення безпеки: СЕД дозволяє компаніям покращити безпеку документів, оскільки вони зберігаються в електронному архіві і доступ до них мають тільки авторизовані співробітники.

Зручність використання: СЕД – це зручний інструмент, який можна використовувати з будь-якого пристрою з доступом до Інтернету.

Електронний документообіг є ефективним інструментом, який дозволяє компаніям автоматизувати процеси роботи з документами та підвищити ефективність роботи.

Вчасно – це сервіс електронного документообігу, який дозволяє автоматизувати процеси роботи з документами в компанії. Він дозволяє створювати, підписувати, зберігати та обмінюватися документами в електронному вигляді.

Вчасно має широкий спектр можливостей, зокрема:

- Створення документів: Вчасно дозволяє створювати документи різних типів, зокрема договори, акти, накладні, звіти та інші.
- Підписання документів: Вчасно дозволяє підписувати документи електронним підписом.
- Зберігання документів: Вчасно дозволяє зберігати документи в електронному архіві.
- Обмін документами: Вчасно дозволяє обмінюватися документами з іншими компаніями в електронному вигляді.
- Автоматизація процесів: Вчасно дозволяє автоматизувати процеси роботи з документами, зокрема підписання документів, погодження документів

та інші.

Вчасно – це ефективний інструмент, який дозволяє компаніям автоматизувати процеси роботи з документами та підвищити ефективність роботи.

Нижче наведено деякі з переваг використання Вчасно:

Економія часу: Сервіс дозволяє заощадити час на роботі з документами, оскільки більшість процесів можуть бути автоматизовані.

Підвищення ефективності роботи: Він дозволяє підвищити ефективність роботи, оскільки співробітники можуть працювати з документами в електронному вигляді і не витрачати час на їх пересилання поштою або відвідування офісів інших компаній.

Зниження витрат: Вчасно дозволяє знизити витрати на папір, канцелярські товари та доставку документів.

Покращення безпеки: Сервіс дозволяє підвищити безпеку документів, оскільки вони зберігаються в електронному архіві і доступ до них мають тільки авторизовані співробітники.

Зручність використання: Вчасно – це зручний сервіс, який можна використовувати з будь-якого пристрою з доступом до Інтернету.

Можемо зробити висновок, що це ефективний інструмент, який дозволяє компаніям автоматизувати процеси роботи з документами та підвищити ефективність роботи.

Алгоритм роботи в сервісі "Вчасно" може бути наступним:

- Зареєструйтеся на сайті сервісу "Вчасно".
- Завантажте документи, які потрібно підписати або обробити.
- Підпишіть документи електронним підписом.
- Відправте документи на підписання іншим користувачам, які мають доступ до сервісу.
- Очікуйте на підписання документів та отримайте повідомлення про готовність документів.
- Завантажте готові документи та збережіть їх у своєму хмарному архіві.

Зверніть увагу, що це загальний алгоритм роботи в сервісі "Вчасно", а конкретні кроки можуть відрізнятися залежно від того, які функції ви використовуєте.

6. Можливості Дії.Бізнес для підприємств

Це масштабний національний проєкт із розвитку підприємництва та експорту, який був ініційований Міністерством цифрової трансформації України у лютому 2020 року. З травня 2021 року проєкт реалізується Міністерством цифрової трансформації України спільно з Офісом з розвитку підприємництва та експорту — державною установою, яка відповідає за розвиток та підтримку українського підприємництва на внутрішньому та зовнішніх ринках.

Дія.Бізнес – це платформа, яка дозволяє підприємствам взаємодіяти з державними органами в електронному вигляді. Платформа надає доступ до

широкого спектру послуг, зокрема:

- Подання заявок на отримання дозволів та ліцензій
- Оплата податків і зборів
- Отримання звітів про діяльність підприємства
- Подання звітів про трудові відносини
- Отримання інформації про державних закупівлі
- Отримання грантів і субсидій

Платформа доступна для всіх підприємств, незалежно від їх розміру чи сфери діяльності. Використання платформи дозволяє підприємствам заощадити час і кошти, а також підвищити ефективність роботи.

Нижче наведено деякі з переваг використання для підприємств:

- Економія часу: підприємства можуть заощадити час на відвідуванні державних органів, оскільки всі необхідні послуги можна отримати в електронному вигляді.
- Зниження витрат: підприємства можуть знизити витрати на папір, канцелярські товари та транспортні витрати.
- Підвищення ефективності роботи: підприємства можуть підвищити ефективність роботи, оскільки співробітники можуть працювати з документами в електронному вигляді і не витрачати час на їх пересилання поштою або відвідування державних органів.
- Покращення прозорості: підприємства мають доступ до інформації про державні закупівлі та гранти, що дозволяє їм приймати більш обґрунтовані рішення.
- Покращення захисту прав: підприємства мають доступ до інформації про свої права та обов'язки, що дозволяє їм захистити свої інтереси.

Онлайн-складова. Портал Дія.Бізнес у форматі one stop shop, на якому можна знайти всю необхідну інформацію для заснування та розвитку власної справи. Вона створена для того, аби підприємці знайшли необхідну інформацію для відкриття та розвитку бізнесу на одному ресурсі. Платформа корисна усім українцям, що лише планують розпочати власну справу, а також підприємцям, які вже розвивають бізнес та потребують допомоги.

На онлайн-платформі для підприємців Дія.Бізнес доступні: довідник для підприємця, 150+ бізнес-ідей, шаблони необхідних юридичних документів для відкриття бізнесу, кейси українських підприємців, актуальні новини, безкоштовні онлайн- та офлайн-консультації, Національна онлайн-школа для підприємців, виставки в онлайн-форматі, віртуальний центр Дія.Бізнес, експортний напрям Дія.Бізнес, маркетплейс фінансових можливостей для бізнесу, аналітика стану українського бізнесу, платформа для залучення імпакт-інвестування та інші ініціативи.

Офлайн-складова. Мережа центрів підтримки підприємців Дія.Бізнес — простори, в яких українці можуть отримати безоплатні консультації, відвідати освітні події для підприємців, орендувати зали для івентів, протестувати свій продукт на спеціальній pop-up-локації.

Центри підтримки підприємців Дія.Бізнес до повномасштабної війни функціонували в 11 містах України: у Харкові, Миколаєві, Одесі, на базі КНУ ім. Тараса Шевченка в Києві, Полтаві, Тернополі, Бучі, Ужгороді, як корнер у соціальному коворкінгу Digital Cherkasy у Черкасах, у Кривому Розі та Кременчуку.

З початку повномасштабного вторгнення, деякі центри продовжували функціонувати як раніше, частина — перейшли в онлайн, ще частина — продовжили роботу як гуманітарні штаби. Наразі на території України в офлайн-форматі повноцінно працюють центри у Тернополі, Ужгороді, Полтаві, Бучі, Одесі, Рівному, Луцьку, Кривому Розі та Центр розвитку молодіжного підприємництва Дія.Бізнес на базі КНУ імені Тараса Шевченка. Інші центри наразі перебувають у процесі відновлення діяльності. Проте отримати онлайн-консультації на порталі Дія.Бізнес підприємці можуть з будь-якого регіону України.

17 травня 2022 року Мінцифра за підтримки Міністерства економічного розвитку та технологій Польщі, Польської агенції інвестицій та торгівлі за підтримки компанії Mastercard відкрила перший центр Дія.Бізнес за кордоном — Diia.Business Warsaw на Bagatela,12. Тут можна отримати консультації не тільки з підприємницьких питань, а й пошуку житла та працевлаштування у Польщі.

У центрах підтримки підприємців Дія.Бізнес проходять як безкоштовні заходи, так і на комерційній основі. На всіх комерційних освітніх подіях передбачені пільгові місця.

70% послуг центру Дія.Бізнес — безкоштовні для бізнесу. Решта 30% допомагають сплачувати оренду, заробітну плату команди, що працює в центрах підтримки підприємців Дія.Бізнес. Форма центру підтримки підприємців Дія.Бізнес — некомерційна громадська організація, яка в свою чергу є непідприємницьким товариством, основною метою якого не є одержання прибутку.

На порталі Дія.Бізнес не можна зареєструвати / закрити ФОП чи ТОВ, такі функції доступні лише на порталі Дія.

Питання для самоконтролю:

1. Дайте визначення поняттю «Цифрова екосистема підприємства»?
2. Які можливості надає використання Trello?
3. Зробіть порівняння сервісів Google Drive та Dropbox?
4. Назвіть основні функції цифрового підпису та печатки підприємства?
5. Опишіть алгоритм роботи в сервісі «Вчасно»?
6. Які послуги можна отримати на платформі Дія.Бізнес?

ТЕМА 7. БІЗНЕС ПЛАНУВАННЯ СТАРТАПУ

Мета: ознайомлення з основними аспектами розроблення бізнес-плану для стартапу та надання необхідних знань і розуміння для ефективного планування та реалізації підприємницьких ідей.

План:

1. Сутність, види і особливості бізнес-моделей стартапів.
2. Стадії розвитку інноваційного стартапу.
3. Розроблення бізнес / стартап-плану
4. Планування показників стартапу.
5. Ризики планування стартапу.

1. Сутність, види і особливості бізнес-моделей стартапів

Сутність бізнес-моделі стартапу полягає у визначенні того, як саме компанія планує створювати, поставляти та здобувати прибуток від свого продукту або послуги. Бізнес-модель визначає основний спосіб, яким стартап вирішує проблему або задовольняє потреби своїх клієнтів, а також яким чином це буде монетизовано.

Види бізнес-моделей стартапів:

1. Продаж продукту (товару): Стартапи можуть зосередитися на розробці та виробництві фізичних товарів для продажу. Це можуть бути електроніка, одяг, аксесуари тощо.
2. Підписка (абонентська модель): Стартапи можуть пропонувати свої продукти або послуги за підпискою. Клієнти платять регулярно, наприклад, щомісяця, за отримання доступу до контенту або послуг.
3. Маркетплейс: Стартапи можуть створити платформу, де продавці та покупці можуть здійснювати торгівлю товарами чи послугами. Компанія отримує комісію з кожної угоди.
4. Фріміум: Стартапи надають базовий функціонал свого продукту або послуги безкоштовно, але водночас пропонують платні додаткові можливості або функції.
5. Рекламна модель: Компанії надають безкоштовний доступ до свого продукту або сервісу, а при цьому заробляють на рекламі, показуючи рекламні оголошення користувачам.
6. Афіліатський маркетинг: Стартапи можуть заробляти комісійні від продажу інших продуктів або послуг через свою платформу.
7. Продаж даних: Компанії можуть збирати та аналізувати дані користувачів, а потім продавати ці дані іншим компаніям для досліджень чи маркетингу.
8. Розробка на замовлення: Стартапи можуть надавати послуги розробки програмного забезпечення чи інших рішень на замовлення.

Особливості бізнес-моделей стартапів:

1. Нестверджений ринок: Стартапи часто мають справу з нестабільними ринковими умовами та високою невизначеністю, оскільки їхні продукти чи

послуги можуть бути новаторськими.

2. Інновації: Багато стартапів базуються на нових ідеях, технологіях або підходах, що може вимагати великих вкладень у дослідження та розробку.

3. Масштабованість: Бізнес-модель повинна бути спроектована так, щоб бути масштабованою зі зростанням компанії.

4. Постійне вдосконалення: Стартапи повинні швидко реагувати на зміни на ринку, вдосконалювати свої продукти та адаптуватися до потреб клієнтів.

5. Ризики: Значна частина стартапів може не досягти успіху через конкуренцію, недостатні ресурси, незрозумілу ринкову потребу тощо.

6. Залучення інвестицій: Багато стартапів для зростання та розробки потребують залучення зовнішніх інвестицій.

Бізнес-модель та стратегія - це два ключових концепти в управлінні бізнесом, які взаємодіють між собою, але мають різні аспекти та орієнтацію. Ось відмінності між бізнес-моделлю та стратегією:

Бізнес-модель:

1. Суть: Бізнес-модель визначає, як підприємство заробляє гроші, створює та постачає продукти або послуги, взаємодіє з клієнтами, співпрацює з партнерами тощо.

2. Орієнтація: Вона орієнтована на роботу всього бізнесу як системи, включаючи структуру доходів, вартість виробництва, ринкові сегменти, канали розподілу та інше.

3. Питання: Бізнес-модель відповідає на питання "Як ми заробляємо гроші?" та описує, як буде забезпечено стійкість та прибутковість бізнесу.

Стратегія:

1. Суть: Стратегія визначає загальний напрямок та план дій, якими підприємство буде досягати своїх цілей та конкурентних переваг. Вона визначає, як підприємство планує використовувати свої ресурси та взаємодіяти з зовнішнім середовищем.

2. Орієнтація: Стратегія спрямована на досягнення довгострокових цілей та підтримання конкурентних переваг, а також на вибір найкращого способу діяльності на ринку.

3. Питання: Стратегія відповідає на питання "Як ми будемо досягати своїх цілей?" та визначає, як будуть використовуватися ресурси, як реагувати на зміни ринку, як займати певні позиції серед конкурентів.

Бізнес-модель та бізнес-план - це дві різні концепції, які використовуються в управлінні бізнесом, і кожна з них має свої специфічні функції та завдання. Ось відмінності між бізнес-моделлю та бізнес-планом:

Бізнес-модель:

1. Суть: Бізнес-модель описує, як саме бізнес функціонує, як він створює, постачає та захищає цінність для своїх клієнтів. Вона визначає, які продукти або послуги надається, яким чином вони розробляються та виробляються, як вони реалізуються на ринку і як бізнес заробляє гроші.

2. Фокус: Бізнес-модель фокусується на внутрішніх та зовнішніх аспектах бізнесу, її структурі, процесах та вартості, яку вона надає для своїх клієнтів.

3. Часова перспектива: Бізнес-модель може застосовуватися як для вже існуючих бізнесів, так і для планування нових проектів. Вона може бути більш сталим та структурним елементом, що визначає базовий підхід до діяльності бізнесу.

Бізнес-план:

1. Суть: Бізнес-план - це документ, який включає стратегію та деталізований план дій бізнесу. Він описує, як конкретний бізнес буде реалізовувати свою бізнес-модель, включаючи такі аспекти, як маркетинг, операції, фінанси тощо.

2. Фокус: Бізнес-план фокусується на конкретних стратегічних кроках та діях, які необхідно виконати для досягнення мети. Він включає докладний аналіз ринку, конкурентів, маркетингові стратегії, фінансові плани та інші практичні аспекти.

3. Часова перспектива: Бізнес-план, як правило, розробляється на початкових етапах створення бізнесу або перед важливими стратегічними рішеннями. Він може бути перероблений та адаптований з часом, але його основна мета - забезпечити конкретні кроки для досягнення цілей.

Коротко опишемо бізнес-моделі B2C, B2B, B2B2C:

1. B2C (Business-to-Consumer): B2C бізнес-модель передбачає прямий продаж товарів або послуг від підприємства до кінцевого споживача. У цій моделі компанії створюють продукти або послуги, які вони пропонують безпосередньо клієнтам через різноманітні канали продажу, такі як магазини, онлайн-платформи, рекламні акції тощо.

Рис. 1. Типи бізнес-моделей

2. B2B (Business-to-Business): B2B бізнес-модель включає продаж продуктів або послуг від одного бізнесу іншому бізнесу. У цьому випадку компанії спеціалізуються на наданні рішень, які можуть бути використані іншими компаніями для оптимізації їхньої діяльності, виробництва, постачання тощо.

3. B2B2C (Business-to-Business-to-Consumer): B2B2C бізнес-модель охоплює взаємодію між двома бізнесами та кінцевим споживачем. Один бізнес

надає продукти або послуги іншому бізнесу, який в свою чергу передає їхні продукти або послуги кінцевому споживачеві. Ця модель може включати партнерські відносини, розподіл, рекламу та інші способи співпраці між всіма сторонами (Рис. 1).

Також існують інші варіанти бізнес моделей. Сфокусовані на мінімізації витрат:

1. Низька вартість: В цій бізнес-моделі основний акцент робиться на мінімізації витрат на виробництво, постачання та інші операційні процеси. Це дозволяє компанії пропонувати свої товари або послуги за низькими цінами, що може привернути широку аудиторію споживачів.

2. Аутсорсинг: У цій моделі компанії зосереджуються на своїх основних компетенціях та вирішують додаткові завдання через аутсорсинг. Це дозволяє ефективно використовувати ресурси та зменшити витрати на внутрішні процеси.

Сфокусовані на максимізації цінності:

1. Унікальна пропозиція цінності (Unique Value Proposition - UVP): Компанії, які фокусуються на максимізації цінності, створюють продукти або послуги з унікальними особливостями, які задовольняють конкретні потреби клієнтів. Вони пропонують інноваційні рішення, які можуть бути готові платити за них.

2. Персоналізовані рішення: Компанії, що зосереджуються на максимізації цінності, створюють індивідуальні рішення та підходи для кожного клієнта. Вони намагаються задовольнити унікальні потреби та вимоги кожного споживача.

Пряма модель / Модель агрегації: Пряма модель передбачає прямий продаж товарів або послуг споживачам через власний канал постачання. У моделі агрегації компанія виступає посередником між споживачами та постачальниками, групуючи продукти або послуги з різних джерел для забезпечення більшої вибору та зручності.

Модель франшизи: У цій моделі франчайзер надає право іншим компаніям (франчайзі) використовувати свою брендовану концепцію, продукти або послуги за певних умов. Франчайзі отримує підтримку, досвід та визнану марку, що допомагає знизити ризики та прискорити розвиток бізнесу.

Модель цегли і розчину: Ця модель передбачає створення продукту, що складається з основного компонента ("цегли") та додаткових елементів або модулів ("розчин"). Клієнти можуть купувати основний продукт та вибирати, які додаткові елементи вони хочуть додати. Це дозволяє забезпечити індивідуальний підхід до потреб клієнтів.

«Бритва та лезо» / обернена модель: У цій моделі продукт-основа (наприклад, бритва) продається за низькою ціною або навіть безкоштовно, а заробіток компанії забезпечується продажем супутніх виробів або послуг (леза, аксесуари) згодом. Ця модель допомагає залучити клієнтів та створити постійний дохід через додаткові продажі.

Мультибрендова: В цій моделі компанія пропонує кілька різних брендів або продуктових ліній на ринку. Це може допомогти залучити ширший спектр

клієнтів, адаптувати продукти під різні сегменти ринку та забезпечити більше можливостей для росту (Рис. 2).

Рис. 2. Типи бізнес-моделей

Наведемо відмінність стартап плану та бізнес моделі:

- Бізнес/стартап-план: Бізнес-план або стартап-план - це докладний документ, який описує всі аспекти вашого бізнесу або стартапу, включаючи його цілі, стратегії, ділову модель, плани маркетингу, фінансовий аналіз, оперативний план та інші важливі елементи. Бізнес-план є планом дій, який вказує, як ви намірюєте реалізувати свою бізнес-ідею, яким чином ви будете залучати ресурси, взаємодіяти з ринком і досягати визначених цілей.
- Бізнес модель: Бізнес-модель - це концептуальний фреймворк, який описує, як ваша компанія буде генерувати доходи, створювати цінність для клієнтів та як ви будете організовувати та управляти своєю діяльністю. Вона описує, як ваша компанія структурується, які продукти або послуги ви пропонуєте, які клієнтські сегменти ви націлюєте, які канали розподілу ви використовуєте, як ви взаємодієте з партнерами тощо. Бізнес-модель визначає основний підхід до діяльності вашої компанії, тоді як бізнес-план детально описує, як ви реалізовуєте цей підхід у практичних діях.

Отже, бізнес/стартап-план є конкретним планом дій, яким ви реалізуєте вашу бізнес-модель. Бізнес-модель, у свою чергу, є загальним описом того, як ваша компанія працює та як вона буде генерувати цінність і дохід.

2. Стадії розвитку інноваційного стартапу

Стадії розвитку інноваційного стартапу можуть бути описані в рамках так званого "циклу життя стартапу", який включає кілька ключових етапів. Ось загальний огляд цих стадій:

1. Ідея і створення: На цьому етапі стартап формується навколо ідеї, концепції або проблеми, яку він намагається вирішити. Це може бути етап саме створення ідеї, дослідження ринку, збір команди та визначення основних

напрямків розвитку.

2. Ранній розвиток (Seed Stage): На цьому етапі стартап намагається перетворити ідею в реальний продукт або прототип. Він може залучати перші інвестиції від інвесторів або акселераторів для подальшого розвитку.

3. Ранній ринок (Early Stage): Стартап починає активно працювати над розробкою продукту або послуги та перевіркою їх на ринку. На цьому етапі він може залучати додаткові інвестиції для масштабування та вирішення перших викликів.

4. Зрілий ринок (Growth Stage): Якщо стартап успішно виходить на ринок та знаходить своїх перших клієнтів, він може перейти до стадії активного росту. На цьому етапі важливо розширити клієнтську базу, вдосконалити продукт та збільшити виробничі потужності.

5. Масштабування (Scale Stage): Стартап, який досяг певного рівня стабільності та успішності на ринку, може перейти до етапу масштабування. Тут акцент робиться на збільшенні обсягів виробництва, розширенні географічного присутності та оптимізації бізнес-процесів.

6. Завершення (Exit Stage): Це етап, коли стартап досягає своєї кінцевої мети - це може бути продаж компанії, виход на біржу, злиття або придбання. На цьому етапі інвестори та засновники отримують віддачу за свою працю та вклад.

Важливо зауважити, що кожен стартап може пройти через ці стадії унікальним способом, і тривалість кожної стадії може відрізнятися від ситуації до ситуації (Рис. 3).

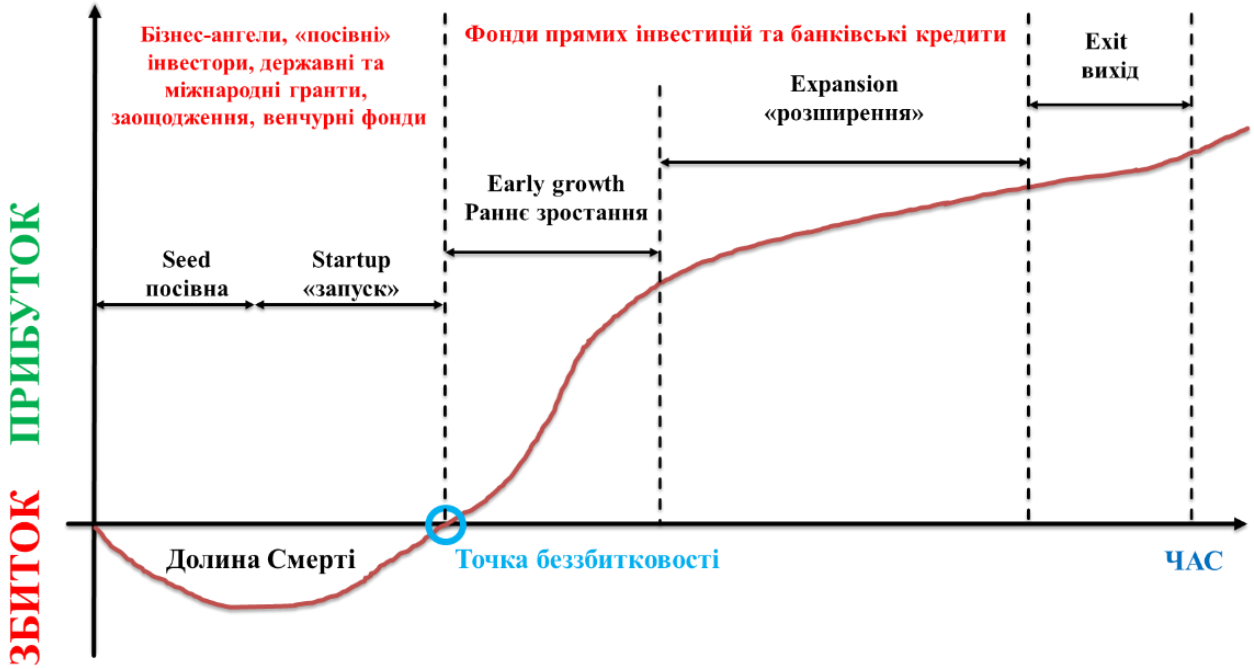


Рис. 3. Стадії розвитку інноваційного стартапу

3. Розроблення бізнес / стартап-плану

Розлянемо зразок класичного бізнес-плану за стандартами бізнес-планування UNIDO (United Nations Industrial Development Organization):

Резюме: Вступне повідомлення, що відображає загальний зміст бізнес/стартап-плану.

Ідея пропонованого проекту:

- Загальна концепція та цілі проекту.
- Опис нового товару або послуги, яку планується впровадити на ринку.
- Оцінка досвіду підприємницької діяльності та команди, що стоїть за проектом.
- Аналіз ринку збуту, визначення сегментів споживачів та їхніх потреб.
- Оцінка конкурентів та аналіз їхніх сильних і слабких сторін в порівнянні з проектом.

План маркетингу:

- Визначення цілей маркетингу та завдань.
- Опис стратегії маркетингу, включаючи канали реклами, просування, позиціонування на ринку та ціноутворення.
- Фінансове забезпечення плану маркетингу, включаючи ресурси на рекламу, маркетингові активності тощо.

План виробництва:

- Визначення виробника нового товару та його спеціалізації.
- Аналіз наявних виробничих потужностей та необхідних ресурсів.
- Опис матеріальних факторів виробництва та ланцюгу постачання.
- Детальний опис виробничого процесу включаючи кроки та технології.

Організаційний план:

- Визначення організаційно-правової форми власності.
- Організаційна структура компанії, розподіл обов'язків та ланцюг командування.
- Інформація про партнерів та інші ключові відносини.
- Опис навколишнього середовища бізнесу та впливу факторів на проект.
- Розподіл трудових ресурсів та інформація про членів керівного складу.

Фінансовий план:

- План доходів та витрат на різних етапах розвитку.
- Прогноз грошових надходжень та виплат.
- Зведений баланс активів та пасивів компанії.
- Графік досягнення беззбитковості та стратегія фінансування.
- Оцінка ризиків та планування страхування.

Інше (додатки): Додаткові матеріали, які можуть включати докладніший аналіз, графіки, таблиці, резюме членів команди, маркетингові матеріали тощо.

Цей бізнес/стартап-план використовується для організації та структурування всієї інформації, пов'язаної з розробкою та запуском нового проекту на ринку.

На момент створення стартап-плану ви повинні були визначитися:

- Яку проблему вирішує ваш проект;
- Який попит на її вирішення та кому це потрібно;
- Ринок/конкуренти;
- Ваше рішення: ключова технологія;

• Ваше рішення: переваги перед конкурентами;
• Бізнес-модель: як усе працюватиме;
• Маркетинг та продаж: як виходитиме на ринок;
• Ключові показники: гіпотези, прогнози, метрики успіху;
• Команда: чому ви здатні реалізувати цей бізнес;
• Поточний статус (що зроблено); план-графік (що і коли планується);
• Потреби в капіталовкладеннях (скільки потрібно грошей – і на що) / пропозиція інвестору (що ви за них готові запропонувати).

Ви також маєте провести customer development і, дуже бажано, протестувати MVP(minimum viable product).

Етапи розроблення бізнес-плану відображають послідовність дій та аналізів, які потрібно здійснити для створення повноцінного бізнес-плану. Розділи бізнес-плану відображають основні змістовні блоки, на які розбивається весь бізнес-план. Ось як вони взаємодіють:

1. Етапи розроблення бізнес-плану:

- Аналіз: Проводиться дослідження ринку, конкурентів, споживачів та інших важливих аспектів. Це визначає необхідність розділу "Аналіз ринку" в бізнес-плані.
- Стратегія: Визначаються цілі, стратегії маркетингу, виробництва та фінансові плани. Це відображається в розділах "План маркетингу", "План виробництва" та "Фінансовий план".
- Організація: Встановлюється організаційна структура, розподіл обов'язків. Це відображається в розділі "Організаційний план".
- Фінальна узгодженість: Проводиться перевірка та корекція всіх аспектів бізнес-плану. Це важливо для забезпечення логічності та послідовності всього плану.

2. Розділи бізнес-плану:

- Аналіз ринку: Включає інформацію про ринок, споживачів, конкурентів та можливості.
- План маркетингу: Описує стратегію реклами, просування, ціноутворення та інші маркетингові аспекти.
- План виробництва: Розкриває деталі виробництва, ресурси, постачання та виробничий процес.
- Організаційний план: Описує структуру компанії, керівний склад, партнерство та інші аспекти організації.
- Фінансовий план: Включає прогноз доходів та витрат, баланс, стратегію фінансування та аналіз ризиків.
- Інші розділи: Тут можуть бути додаткові матеріали, які підсилюють або доповнюють інформацію в основних розділах (Рис. 4).

Рис. 4. Стратегія розроблення бізнес плану

Отже, етапи розроблення бізнес-плану допомагають визначити, які аналізи і плани потрібно розробити, а розділи бізнес-плану організують всю цю інформацію в структуровану та логічну форму (Рис. 5).

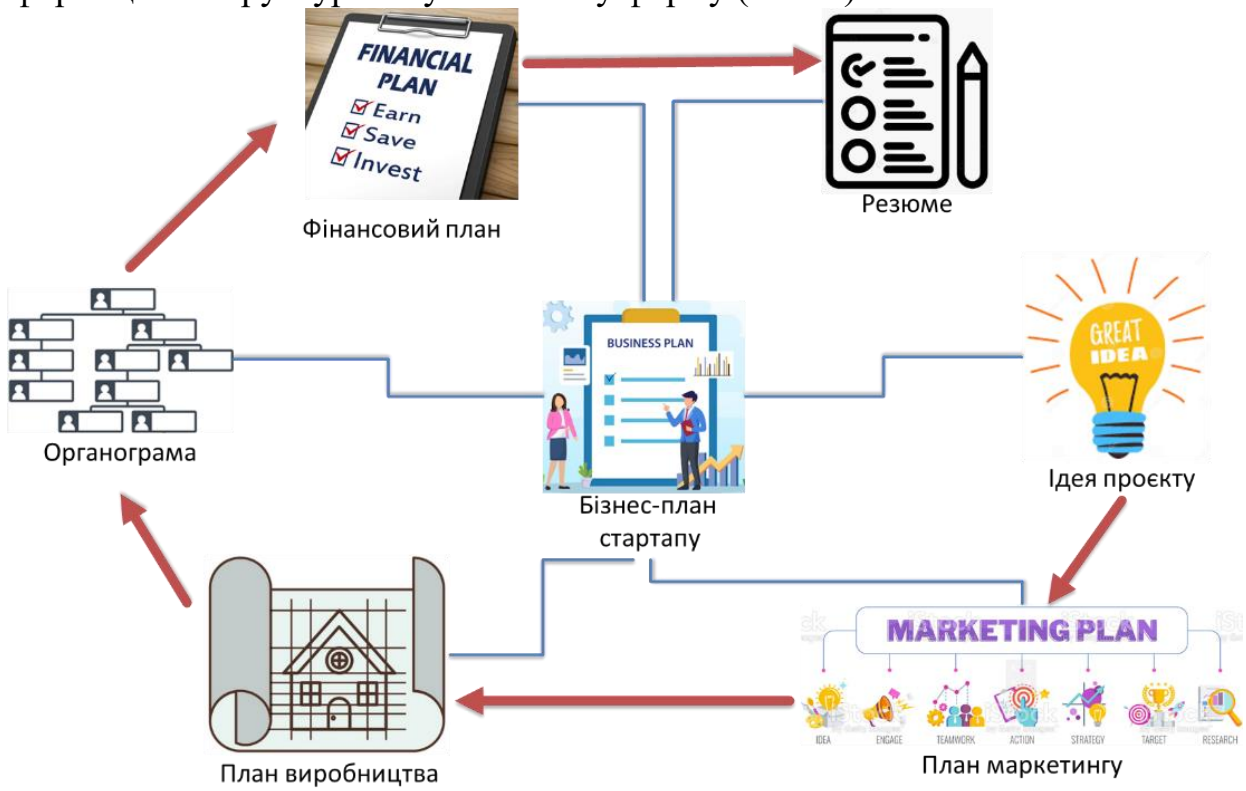


Рис. 5. Етапи розроблення бізнес плану

Незалежно від типу бізнес-плану, документ повинен мати кілька важливих

властивостей:

• достовірність;

• обґрунтованість (не забувайте про посилання на джерела інформації та приведення докладних розрахунків);

• своєчасність;

• достатність – наявність мінімального необхідного обсягу інформації;

• доступність (зрозумілість) сприйняття учасниками проекту;

• переконливість;

• конкретність;

• стислість.

Процес тестування гіпотез для стартапу - це етап у розвитку нового бізнесу, коли здійснюються експерименти та перевірки, щоб перевірити припущення та припущені передбачення, на яких ґрунтується концепція стартапу. Основна мета тестування гіпотез - зменшити ризики та невизначеність, а також забезпечити підставу для прийняття обґрунтованих рішень щодо подальших дій. Ось як виглядає загальний процес тестування гіпотез для стартапу:

1. Формулювання гіпотез: По-перше, важливо визначити припущення та гіпотези, на яких базується ваша бізнес-ідея. Наприклад, це може бути припущення про потребу на ринку, поведінку споживачів, цільовий сегмент, ефективність рекламних кампаній тощо.

2. Розроблення тестових сценаріїв: Далі ви розробляєте план, яким чином ви будете перевіряти свої гіпотези. Це може включати створення тестових продуктів або послуг, виконання експериментів, проведення опитувань тощо.

3. Проведення експериментів: Ви впроваджуєте розроблені тестові сценарії в дію. Наприклад, запускаєте обмежений обсяг продукції для тестування реакції ринку або проводите експерименти з рекламою.

4. Збір та аналіз даних: Під час проведення експериментів збираються дані, які вказують на реакцію споживачів, попит, конверсію тощо. Ці дані аналізуються для визначення того, наскільки припущення відповідають реальності.

5. Висновки та корекція: На підставі аналізу даних ви робите висновки щодо того, які гіпотези підтвердилися, а які ні. На цьому етапі можуть виникнути необхідність у корекції стратегії, продукту, маркетингових підходів тощо.

6. Повторення циклу: Процес тестування гіпотез - це ітеративний процес. Нові дані та висновки можуть вести до відновлення гіпотез або виправлення плану дій. Цей цикл може повторюватися декілька разів, з кожним разом уточнюючи стратегію та вирішуючи невизначеності.

Процес тестування гіпотез допомагає зробити більш обґрунтовані рішення на основі даних та зменшити ризики, пов'язані з невдалими стратегіями чи напрямками.

Етапи маркетингової стратегії включають послідовні дії, спрямовані на визначення підходів до просування продукту чи послуги на ринку. Ось загальний огляд цих етапів:

1. Аналіз ринку та конкурентів: Початковий етап передбачає збір та аналіз

інформації про ринок, його обсяги, тенденції, клієнтські сегменти та конкурентів. Це допомагає зрозуміти потреби споживачів та знайти ніші для просування продукту.

2. Визначення цільової аудиторії: На цьому етапі визначається, кому саме буде призначений продукт. Цільова аудиторія може бути визначена за такими критеріями, як вік, стать, інтереси, географічне розташування тощо.

3. Визначення цілей та завдань: Формулюються конкретні цілі, які потрібно досягти за допомогою маркетингової стратегії. Це може бути збільшення усвідомленості, залучення нових клієнтів, збільшення обсягу продажів тощо.

4. Вибір маркетингових підходів: Визначаються методи та засоби, які будуть використовуватися для досягнення визначених цілей. Це може включати вибір каналів реклами, публічних відносин, ціноутворення, рекламних акцій тощо.

5. Створення маркетингового плану: Розробляється детальний план дій, який включає конкретні кроки, строки виконання, відповідальних осіб та ресурси, необхідні для реалізації маркетингової стратегії.

6. Виконання та моніторинг: Маркетингові заходи запускаються в дію згідно з розробленим планом. Під час виконання важливо вести моніторинг результатів та аналізувати ефективність стратегії.

7. Аналіз результатів та корекція: Після закінчення маркетингових заходів проводиться аналіз результатів. Вираховуються ключові показники ефективності, виявляються успіхи та невдачі. На основі цих даних вносяться корективи до стратегії.

Загальний успіх маркетингової стратегії залежить від правильного розуміння ринку, чітко визначених цілей та впровадження ефективних заходів з просування продукту або послуги.

4. Планування показників стартапу.

Планування показників стартапу є важливою частиною бізнес-плану і допомагає визначити фінансові цілі та стратегію для досягнення їх. Основні показники, такі як фінансові прогнози, витрати, залучення інвестицій та план-графік, грають ключову роль у визначенні ефективності та стійкості стартапу. Ось які кроки можна виконати при плануванні цих показників:

1. Фінансові прогнози:

- Спрогнозуйте доходи на основі очікуваних обсягів продажу та цін.
- Визначте витрати, пов'язані з виробництвом, маркетингом, оплатою праці, орендою тощо.
- Розрахуйте баланс доходів та витрат для кожного періоду (місяць, квартал, рік).

2. Витрати:

- Розберіть витрати на частини: виробництво, маркетинг, адміністративні, оплату праці, інші.
- Проаналізуйте можливості зменшення витрат без втрати якості продукту

чи послуги.

- Визначте, наскільки витрати можуть зростати в майбутньому.

3. Залучення інвестицій:

- Визначте, скільки коштів потрібно для реалізації планів стартапу.
- Розгляньте різні джерела інвестицій: інвестори, власні кошти, кредити тощо.
- Викладіть в плані, як плануєте залучити та використовувати інвестиції.

4. План-графік:

- Створіть графік реалізації проекту, включаючи ключові дати і важливі події.
- Визначте періоди, коли плануєте виводити продукт на ринок, проводити маркетингові акції, здійснювати залучення інвестицій тощо.

5. Фінансовий аналіз:

- Порівняйте прогнозовані фінансові результати зі стартовими коштами та планами.
- Розрахуйте ключові фінансові показники, такі як прибуток, віддачу інвесторам, точку беззбитковості.
- Здійсніть сенситивний аналіз для визначення того, як зміни в ключових показниках вплинуть на результати стартапу.

Планування показників стартапу допомагає визначити реалістичні цілі, збалансувати фінансові можливості та ризики, а також встановити план дій для досягнення успіху.

5. Ризики планування стартапу.

Ризики - це можливі події або обставини, які можуть вплинути на досягнення цілей та успішність проекту чи бізнесу. Розуміння ризиків та їхнє ефективне управління є ключовими аспектами в успішному розвитку стартапу. Ось які можуть бути типові ризики в різних аспектах:

Фінансові ризики:

1. Недостатність коштів: Необхідність більших витрат або зменшення обсягів продажів може призвести до недостатнього фінансування.

2. Залежність від інвесторів: Велика залежність від інвесторів може призвести до проблем, якщо вони вирішать вийти з проекту або надати менше фінансування.

3. Валютні ризики: Зміни обмінного курсу можуть вплинути на вартість імпортованих товарів або валютних платежів.

Стратегічні ризики:

1. Неправильний ринок: Помилкова оцінка або невірний вибір цільової аудиторії можуть призвести до невдачі на ринку.

2. Конкурентна загроза: Несправжність або недостатність стратегії конкурентної переваги може зробити ваш продукт вразливим перед конкурентами.

3. Зміни в ринковому середовищі: Неочікувані зміни у законодавстві, технологіях або інших факторах можуть вплинути на вашу бізнес-стратегію.

Проектні ризики:

1. Затримки: Неспроможність виконати проект у встановлений термін може призвести до втрати можливостей або недовіри з боку інвесторів.
2. Невдале управління проектом: Неефективне планування, недостатні ресурси або конфлікти в команді можуть призвести до невдачі проекту.
3. Технічні ризики: Відмови технічного обладнання, непередбачені проблеми з програмним забезпеченням можуть спричинити затримки та збитки.

Ефективне управління ризиками включає їхня ідентифікація, оцінку впливу та ймовірності, розробку плану попередження, а також можливість швидко реагувати на негативні події для зниження їхнього впливу на проект чи бізнес.

Контрольні питання:

1. Що таке бізнес-модель стартапу та яка її основна мета?
2. Які ключові особливості бізнес-моделей B2C та B2B стартапів?
3. Які основні стадії розвитку інноваційного стартапу?
4. Що включає в себе розділ "Резюме" бізнес-плану та яка його основна мета?
5. Яка роль розділу "План виробництва" у бізнес-плану?
6. Чому важливий розділ "Фінансовий план" та які показники він включає?
7. Яка основна мета планування фінансових показників стартапу?
8. Які елементи включає в себе план-графік стартапу?
9. Які можуть бути джерела залучення інвестицій для стартапу?
10. Що таке ризики та які можуть бути їхні наслідки для стартапу?

ТЕМА 8. МАРКЕТИНГ ПРИ ВИХОДІ СТАРТАПУ НА РИНОК

Метою розділу є підвищення обізнаності засновників стартапів про стратегії і інструменти виведення продукту стартапу на ринок. Використання при цьому маркетингових інструментів є неминучим, а вміле їх використання гарантує успіх і продукту на ринку, і виживання стартапу в конкурентному середовищі. У цьому розділі описано суть маркетингу стартапів та сформовано поетапний процес виведення продукту стартапу на ринок. В розділі приділено увагу трьом групам критеріїв за якими клієнти вибирають товари та послуги на ринку, що допоможе засновникам стартапів краще розуміти параметри вибору товару і адаптувати під ці параметри власний товар. Також описано послідовність розширеної моделі AIDA для виведення стартапів на ринок і розкрито суть кожного етапу.

План:

1. Суть маркетингу стартапів.
2. Групи критерії вибору клієнтом товарів та послуг на ринку.
3. Суть стратегії виходу стартапу на ринок (GTM стратегія).
4. Завдання стратегії виходу стартапу на ринок.
5. Переваги застосування стратегії виходу стартапу на ринок.
6. Етапи реалізації стратегії GTM.
7. Розширена модель AIDA.

1. Суть маркетингу стартапів

Існує ряд міфів щодо маркетингу, один з яких каже, що маркетингом потрібно займатися тільки в управлінні великим бізнесом. Насправді, ваш стартап ніколи не стане успішним, якщо ви не займаєтесь маркетингом. В процесі розвитку стартапу ви буде залучати кошти на його розвиток з багатьох джерел. Спочатку це будуть ваші власні кошти чи кошти ваших близьких, потім ви будете залучати кошти від акселераторів та венчурних фондів, далі залучите значні суми від інвесторів. Проте всі ці кошти від різних людей і організацій ви будете отримувати тільки через одну причину: кожен хто даватиме вам кошти віритиме, що ваш стартап в майбутньому буде самоокупним, тобто доходи покриватимуть витрати, і в подальшому стартап приноситиме значні прибутки.

Звідки беруться доходи стартапу? Їх приносить клієнт, який оцінює товар чи послугу вашого стартапу і бачить в ньому користь для себе, можливість спростити власне життя з використанням вашого продукту. Подивіться кожен на свій смартфон. В ньому є довгий перелік функцій, які вам корисні. Припустимо у вашому смартфоні не буде основної та фронтальної камер. Ви будете готові заплатити за нього таку ж суму, яку вже заплатили? Напевно що ні. Якщо у вашому смартфоні не буде доступу до інтернету, тобто ви не зможете користуватися жодним додатком. Ви взагалі не будете розглядати покупку такого гаджету. Чому так? Бо ви не платите за скло, пластик, дисплей чи мікросхеми. Ви платите за користь і вигоди для себе. За можливість робити фото, знімати відео, користуватись додатками, месенджерами, соціальними мережами

зі смартфону.

Чому потрібен маркетинг і яка його цінність для стартапу? В США та Європі провели аналіз провалів стартапів. Причина провалу стартапів №1 – відсутність потреби на ринку. 42% стартапів збанкрутіли, оскільки виробляли товари, які були повністю або частково не потрібні клієнту. Ще трохи статистики. 19% стартапів збанкрутували, оскільки програли конкуренцію іншим підприємствам на ринку. Тобто, клієнти бачили користь їх товару, але конкурент зробив кращий набір функцій і переваг. 14% збанкрутіли через невдалий брендинг та просування. В даному розділі ви дізнаєтесь про те, як вам уникнути цих пасток.

В літературі ви знайдете достатньо широкий перелік визначень маркетингу. Маркетинг стартапів – це робити так, щоб клієнт був щасливий віддавати свої гроші за продукти/послуги вашого стартапу. Чим маркетинг стартапів точно не є – це універсальною, стандартною «хімічною» формулою успіху на ринку. Тобто, він не є набором кроків і рекомендацій, які вам треба вивчити, повторювати і ви гарантовано досягнете успіху. Маркетинг стартапів – це про зміни, комунікації та експерименти. Ви маєте постійно змінювати свої підходи до маркетингу, використосувати нові канали комунікацій, змінювати контент ваших рекламних повідовлень та тестувати таким чином аудиторію. Ви маєте шляхом екпериментів дати відповідь на ряд запитань: Які канали комунікацій більш ефективні, які неефективні взагалі? Який сегмент вашої аудиторії краще реагує на цифровий маркетинг, який більше реагує на роздачу флаєрів, сітілайти та оголошення в газеті? Ви маєте екпериментувати з вашим товаром, набором його функцій, ціннісною пропозицією та каналами розповсюдження томару. Для того, щоб зробити дійсно якісний продукт вам потрібно завжди комунікувати з клієнтом, мати неформальну фокус групу або відвідувати місця, де концентруються ваші клієнти і куди ви зможете прийти з прототипом чи бета-версією вашого продукту, показати його потенційним клієнтам, отримати зворотній зв’язок, відповіді на ваші запитання та краще зрозуміти чого хоче ваш клієнт.

2. Групи критерії вибору клієнтом товарів та послуг на ринку

Більше того є ядро маркетингу стартапів, ціннісна пропозиція та критерії, за якими клієнти здійснюють покупки будь-яких товарів та послуг. Є ряд параметрів, які слугують критерієм вибору того чи іншого товару. Існує три групи критеріїв покупки товарів і послуг клієнтами. Перша група - технічні параметри. До них відносяться:

- Швидкість – клієнти завжди оцінюють такий параметр, швидкість доставки їжі, швидкість транспорту, швидкість інтернету, швидкість обслуговування тощо. Тобто, вони будуть прихильні до тих брендів, які їм дають більшу швидкість, а не меншу;
- Розмір / місткість – ми з вами купуємо смартфон з більшим об’ємом пам’яті, а не меншим, 20 000 міліампер в powerbank привертає більше уваги, аніж 5 000 в наш час, більший об’єм багажника автомобіля корисніший для клієнта, аніж менший;

- Довговічність – кожен клієнт шукає товар, який можна використовувати тривалий період часу;
- Більше функцій / особливостей – коли ми обираємо гаджети, то звичайно шукаємо широкий набір функцій. Вже давно нікого не цікавить телефон, який можна тільки дзвонити і писати смс;
- Тривалість використання / термін доступності – клієнти очікують, що кафе будуть відкриті довше, громадський транспорт працюватиме допізна, ваш магазин зможе їх прийняти в 11 вечора. Укрпошта закривається в 6 вечора в п'ятницю і відкривається в понеділок 9:00. Нова пошта працює з 8 ранку до 8 вечора 6 днів на тиждень і навіть в неділю для зручності клієнта. Укрпошта такої можливості не надає і ми бачимо успішність обох бізнесів в наш час. На момент написання цієї книги Укрпошта могла зробити багато чого по-іншому чи ефективніше, і тільки час покаже чи висновки зроблені;
- Простота використання – ваш товар має бути легко запустити і легко використовувати. Клієнт хоче купити, підлючити в розетку і щоб все запрацювало. Якщо йому потрібно буде самому збирати продукт, та читати довжелезні інструкції як користуватися товаром, він не буде мати бажання купувати ваш товар, якщо є альтернатива, якою простіше користуватись. Те саме стосується і шляху клієнта до покупки. Люди купують в інтернет-магазині за два кліки, тому, якщо у вас не унікальний товар, то у магазин на краю міста їздити не будуть.

Друга група - стиль життя / нематеріальні характеристики:

- Стиль / вигляд / естетика – люди купують товари і послуги, які відповідають стилю їх життя і світогляду;
- Комфорт – люди купують товари, якими комфортно користуватися або які приносять комфорт в дім, поїздки, авто тощо;
- Політичні/соціальні проблеми – клієнти звертають уваги на політичні та соціальні аспекти при покупці товару. Українці не купують російські товари в силу війни з росією. Клієнти схильні купувати товари, які окрім якісних технічних характеристик мають також елементи соціальної відповідальності. До 24 лютого 2022 року в Маріуполі працював бізнес з навчання мовам програмування. Вони набирали 10 учнів, які платили кошти за навчання і 2 місця віддавали безкоштовно дітям сиротам з сиротинців або дітям з неблагополучних сімей. Такий підхід створював додаткову цінність для тих 10 учнів, які оплатили кошти. Оскільки вони знали, що окрім якісного навчання, в цій школі вони будуть мати можливість долучитися до доброї справи. Також цей бізнес створював цінність і для двох додаткових учнів, які отримували безкоштовно якісне навчання;
- Зручність – клієнти безперечно оцінюють фактор зручності в одязі, гаджетах, автомобілях, розташуванні дому тощо;
- Впевненість – клієнти купують товари і послуги, які дають більше впевненості, аніж ті, які не дають впевненості;
- Радість / задоволення – люди схильні споживати товари, які дають більше радості і задоволення. До прикладу, мережа ресторанів холдингу емоцій FEST.

Хоча вони і продають їжу, проте постійні черги в Криївку, Копальню каву чи Реберню при напівпустих сусідніх кафе, свідчать, що ресторану холдингу емоцій продають щось більше, ніж просто ситість чи смак їжі.

Третя група критеріїв – це додаткові параметри, яка містить такі компоненти:

- Ціна – клієнт бере до уваги ціну товару лише з точки зору частки у власному доході;
- Підтримка, гарантія, навчання – клієнти очікують гарантію на ваш товар, якщо це доцільно, підтримку та навчання з експлуатації. Якщо ви цього не робите, а конкуренти створюють таку цінність для клієнта, ви менш конкурентоздатні в очах клієнта, який такий сервіс очікує;
- Умови доставки – один магазин побутової техніки продає вам холодильник, пральну машину і плазмовий телевізор, навіть допомагає завантажити в авто, а інший магазин продає вам такий же товар, забезпечує доставку додому, встановлення та якісний сервіс. Який магазин матиме більший комерційний успіх? Нова пошта обігнала Укрпошту на старті, коли запропонувала термін доставки 2 дні на противагу 10 дням Укрпошти;
- Емпатія та доброзичливість персоналу – останній у списку, але не останній за важливістю – ставлення вашого персоналу до клієнта, яке може підсилити всі попередні пункти, або їх нівелювати.

Дослідіть, які критерії для вашого клієнта важливіші і посилюйте їх до рівня, кращого за конкурентів. Для успішного виходу продукту стартапу на ринок критично важливо не тільки сформувати унікальну ціннісну пропозицію, але і врахувати описані вище критерії при розробленні, удосконаленні та реалізації стратегії виходу стартапу на ринок.

3. Суть стратегії виходу стартапу на ринок (GTM стратегія)

Стратегія виходу стартапу на ринок (go-to-market, GTM) — це короткостроковий план дій, розроблений командою стартапу для виходу на ринок. Маючи надійну структуру, ви можете систематично просувати свій продукт, створювати свій бренд і залучати клієнтів. Компанії використовують стратегію виходу на ринок не лише для запуску продукту, але й для залучення клієнтів на нових ринках, запуску маркетингових кампаній чи брендингу. Стратегія виходу на ринок визначає та реалізує шлях до охоплення цільового ринку.

4. Завдання стратегії виходу стартапу на ринок.

Основні завдання стратегії виходу стартапу на ринок:

1. Створити обізнаність про товар або послугу стартапу;
2. Генерувати потік зацікавлених людей (лідів) і конвертувати лідів у дійсних клієнтів;
3. Освоїти максимально можливу частку на ринку;
4. Зменшувати витрати виходу на ринок і оптимізувати прибутки;
5. Зміцнювати позиції бренду;

6. Вести ефективну конкуренцію на ринку.

5. Переваги застосування стратегії виходу стартапу на ринок.

Основні переваги добре розробленої стратегії виходу стартапу на ринок:

1. Скорочення часу виходу на ринок. Існує широко поширена помилкова думка, що час виходу на ринок важливий лише для піонерських, передових продуктів. Правда полягає в тому, що чим більше часу забирає процес переходу від ідеї до ринку, тим важче товар продати. Стратегія виходу на ринок для стартапів дозволяє зосередитися лише на тих кроках, які є життєво важливими для виходу на ринок, і визначити ролі стейкхолдерів, коли товар буде представлений на ринку.

2 Відповідність потребам клієнтів. Вимоги та думки клієнтів є життєво важливими для встановлення зворотного зв'язку. Головна мета кожного стартапу - запропонувати актуальний продукт. Вихід на ринок для стартапів є чудовим інструментом для перевірки бізнес-моделі.

3. Обмеження потенційних ризиків. Стартап отримує захист від непередбачених економічних умов і може легко подолати виклики виходу на ринок. Інвестиції на початку створення стратегії окуповуються в довгостроковій перспективі, оскільки стартап реалізовує детальний план із продуманими кроками. Передбачення можливих негативних обставин дасть вам змогу підготуватись до їх появи та вжити контрзаходи.

4.Успішний запуск продукту. Щороку 95% запусків продуктів на ринок зазнають невдач, що призводить до збитків у мільйони та мільярди доларів. І причин багато: невідповідність продукту до потреб ринку, поганий маркетинг, відсутність добре спланованої стратегії виходу на ринок тощо. Формування продуманої стратегії виходу на ринок та її успішна реалізація забезпечує відповідність товарів потребам аудиторії, щоб стартап міг досягати своїх бізнес-цілей.

5.Виявлення конкуренції. Який би продукт чи послугу ви не пропонували, конкуренція завжди висока, і вихід на ринок для стартапів допоможе дізнатися все про основних конкурентів. Після проведення аналізу основних конкурентів ви зрозумієте особливості стратегій, які вони використовують, їх переваги і недоліки. Врахування цих знань допоможе стартапу залучити клієнтів та переконати їх купувати саме ваш товар.

6. Етапи реалізації стратегії GTM.

Розглянемо детальніше етапи розроблення стратегії виходу стартапу на ринок.

Етап 1. Визначте переваги та цінності продукту чи послуги вашого стартапу. Перед виходом на ринок команда стартапу має чітко визначити, які переваги та користь несе продукт клієнту, які важливі функції він надає клієнту, а які ні. Все це потрібно зробити перед тим, як переходити до наступних етапів реалізації стратегії виходу на ринок. Чіткість у питанні реалізації стратегії виходу на ринок забезпечує масштабування продажів. Для повноти реалізації першого етапу

варто почати з письмових відповідей на такі прості запитання:

1. Хто ваші цільові клієнти?
2. Хто ваші конкуренти або які є альтернативи вашому продукту чи послузі?
3. Які больові точки вирішує ваш продукт?
4. Яка ваша унікальна ціннісна пропозиція?
5. Чим ваш продукт кращий за продукт конкурентів?

Етап 2: Визначте цільовий ринок вашого стартапу та основні сегменти споживачів вашого продукту. Реалізація даного етапу складається з визначення кількох важливих компонентів стратегії go-to-market:

1.Цільовий ринок — це конкретна група людей зі спільними характеристиками, які були ідентифіковані як найімовірніші клієнти продукту чи послуги стартапу. Новий продукт повинен відповідати потребам або вирішувати проблему, яка, швидше за все, не є універсальною. Тому стартапи повинні визначити підмножину клієнтів, які використовуватимуть продукт. Споживачів зазвичай поділяють за чотирма основними критеріями: демографічний, географічний, психографічний і поведінковий. Наприклад, мило Cle de Peau Beaute Synactif Soap продається за 110 доларів і рекламується як продукт для багатих клієнтів, які стежать за модою і готові платити за розкішний продукт, тоді як мило Dove коштує близько 2 доларів. Обидва продукти присутні на одному і тому ж ринку, але вони призначені для різних цільових сегментів.

Яким би масштабним не був задум, покладений в основу стартапу, пам’ятайте, величезну піцу завжди їдять малими кусками. Ваш стартап, це малий партизанський загін, і захопити весь світ відразу він не може. Ідея Facebook глобальна, проте на етапі стартапу вони націлились на 8000 студентів Гарварду. Пізніше з'їли ще один кусочок у вигляді Стенфорду і Кембриджу, а далі охопили 2,95 мільярди людей на планеті Земля. Їхня трапеза триває! Все діло в тому, щоб чітко вибрати сегмент і його локалізацію на етапі виходу на ринок. Бо основне завдання GTM-стратегії не захоплення всього ринку, а лише тестування реакції ринку на ваш продукт та вихід на окупність в більш тривалій перспективі.

2.Загальний адресний ринок показує, який потенціал для розвитку має стартап. Інвестори хочуть переконатися, що ваш продукт вирішує існуючу проблему на ринку, і вони отримають від цього прибуток. Визначення загального адресного ринку вимагає відповіді на запитання: «Скільки людей потенційно можуть використовувати продукт або послугу?», щоб визначити загальну можливість отримання прибутку, яка доступна для продукту вашого стартапу, якщо досягнуто 100% частки ринку.

3.Потреби ринку. Під потребами ринку розуміють функціональні потреби, бажання та інтереси цільової аудиторії. Тут вам потрібно виявити чинники попиту на товар або послугу стартапу.

4. Результати тестування ринку. Тестування ринку — це експеримент, який проводиться перед запуском нового продукту, щоб дізнатися, чи буде запуск продукту успішним. Тест зазвичай проводиться на невеликій території з невеликою групою клієнтів. Якщо тестування буде успішним (клієнти охоче купують ваш товар та залишають позитивні відгуки), продукт буде успішним і

для більшої кількості клієнтів, а якщо ні, продукт буде вилучено або вдосконалено та запущено знову.

Тестування ринку приносить стартапу дві важливі переваги. По-перше, компанія отримує показники своїх продажів за типових ринкових умов. По-друге, команда стартапу може виявити та вирішити будь-які недоліки продукту до повномасштабного запуску на ринку. Незважаючи на ці переваги, тестування ринку не є стандартним рішенням для кожного випадку, оскільки це дорогий і трудомісткий метод.

Етап 3. Дізнайтеся більше про власну цільову аудиторію. На цьому етапі варто дати відповідь на такі основні запитання: Які інтереси вашої цільової аудиторії та які її больові точки? Де вони проводять час і якими соціальними мережами користуються? Як вони розважаються? Як приймають рішення про покупку? Які мотиви керують ними при прийнятті рішення про покупку? Це лише деякі запитання, на які вам слід відповісти, щоб зрозуміти, чи готова цільова аудиторія, яку ви намагаєтеся охопити, купити продукт або послугу стартапу. Якщо ж ні, стартап просто втрачатиме час, гроші та зусилля при виході на ринок без значимого результату. Ось деякі рекомендації, як дослідити власну цільову аудиторію:

• Визначте демографічні показники цільового ринку. Почніть із класифікації аудиторії на основі її демографічних показників, таких як вік, стать, дохід, тип роботи, освіта, сімейний стан тощо. Хоча деякі з цих характеристик можуть здаватися несуттєвими, усі вони разом створюють картину, яка є важливою для побудова ефективної комунікаційної стратегії при виведенні стартапу на ринок.

• Проаналізуйте психологічну картину цільового ринку. Психографічні дані включають моделі поведінки, уподобання та ставлення клієнтів, які можна чітко зрозуміти, проаналізувавши їхню діяльність, хобі, улюблену музику, їжу, фільми тощо. Ця інформація досить суб’єктивна порівняно з демографічними показниками, хоча вона дає команді стартапу максимальне розуміння цільової аудиторії.

• Визначте проблеми та больові точки клієнтів. Визначивши кожну з проблем і больових точок, з якими стикається аудиторія стартапу (фінанси/продуктивність/процеси/підтримка тощо), ви зможете вибрати правильний підхід до їх подолання та побудувати ефективну маркетингову стратегію.

Болі клієнта дуже суб’єктивні, і навіть якщо проаналізувати двох клієнтів, які стикаються з однаковою проблемою, шляхи вирішення цієї проблеми, швидше за все, будуть сильно відрізнятися один від одного. Основними ресурсами, які стартап може використовувати для виявлення цих проблем, є самі клієнти та їхні звернення, точки продажу стартапу і онлайн-підтримка клієнтів, тобто це місця дотику клієнта до стартапу.

Етап 4: Побудуйте стандартний шлях клієнта від моменту визначення потреби до моменту покупки вашого товару. Підготовка карти шляху клієнта (customer journey) – це візуальне представлення клієнтського досвіду компанії. Простіше кажучи, карта показує всі етапи, через які проходять клієнти під час

взаємодії з стартапом та його продуктом, починаючи від виникнення проблеми і закінчуючи відгуками в соціальних мережах про ваш продукт. Картування шляху клієнта дає розуміння шляху та каналів, якими клієнти йдуть, щоб задовольнити власні потреби. Підготовка карти шляху клієнта дає можливість також виявити певні очевидні недоліки в процесах збуту та виправити їх ще до виведення товару на ринок.

7. Розширена модель AIDA

Для аналізу етапів, які проходить клієнт від моменти виникнення потреби до моменту здійснення покупки часто використовують модель AIDA, або у випадку виходу стртапу на ринок розширену її версію (рис. 1.)

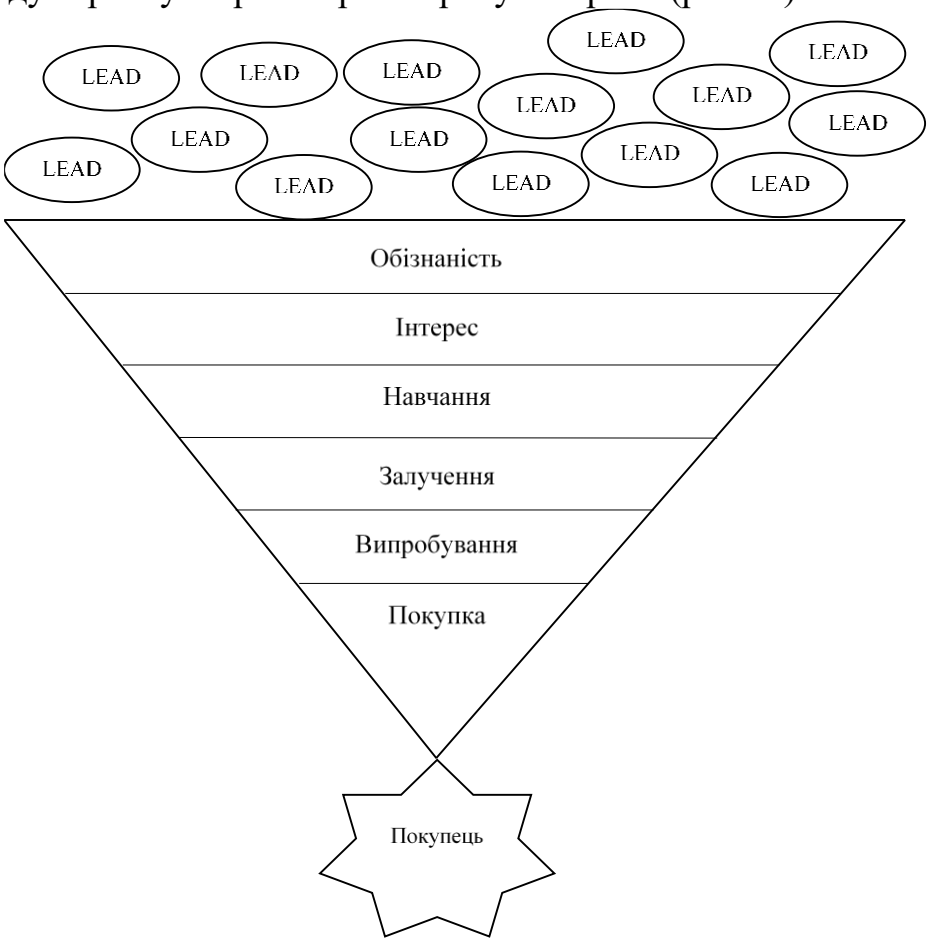


Рис. 1. Етапи перетворення потенційного клієнта в покупця продукту стартапу на основі розширеного циклу AIDA

Опишемо детальніше етапи перетворення потенційного клієнта в покупця продукту стартапу на основі розширеного циклу AIDA:

• Обізнаність – на цьому етапі стартап інформує потенційних клієнтів про власний продукт. Це також може бути час, коли потенційний клієнт дізнається про свою проблему та усвідомлює необхідність її вирішення. Незалежно від того, наскільки ефективне рішення пропонується, цей етап зазвичай є однією з найскладніших перешкод для стартапу. В світі соціальних мереж, стрічок новин, Reels, stories в Instagram та рекламного пресу у всіх можливих точках дуже

складно привернути увагу клієнта.

• Інтерес – на цьому етапі потрібно прикласти зусилля, щоб перетворити обізнаність потенційного клієнта про продукт стартапу в інтерес, тобто бажання дізнатися більше про продукт як про потенційне вирішення проблеми клієнта.

• Навчання – на цьому етапі команда стартапу має навчити / продемонструвати зацікавленим потенційним клієнтам ефективність продукту, тобто показати як новація закладена в продукт може вирішити проблему клієнта. Зауважте, що на цьому етапі ви не повинні змушувати клієнта прийняти рішення про покупку.

• Залучення – на цьому етапі мета стартапу полягає у залученні обізнаних потенційних клієнтів до процесу придбання продукту стартапу. Це етап, коли команда стартапу може почати застосовувати помірний тиск (використовуючи тригери часових обмежень, дефіциту, мейнстріму тощо), щоб переконати потенційного клієнта прийняти рішення про покупку.

• Випробування (пробна версія) – у деяких процесах продажів потенційним клієнтам може бути запропоновано спробувати використання продукту, щоб вони перевірили його функції і переваги, перш ніж вони захочуть зробити повну покупку.

• Придбання – це коли потенційний клієнт купує продукт стартапу та стає дійсним клієнтом. На цьому етапі маркетинг стартапу орієнтований на утримання клієнта та формування системи цінностей як основи для побудови лояльності клієнта до бренду.

Не існує правильного чи неправильного способу створення карти шляху клієнта. Однак перед початком важливо узгодити свою карту з вибраним сегментом ринку. Зазвичай основні етапи створення карти шляху клієнта складаються з таких кроків:

1. Створення профілю клієнта - вигаданого персонажа, який представляє вашого звичайного клієнта. Варто починати щонайбільше з трьох профілів клієнта, щоб звузити фокус уваги саме на них. Сформулюйте вік, роботу, особистість, спробуйте «приміряти взуття клієнта», уявіть, що ви є клієнтом вашого стартапу. Опишіть процес покупки, на якому етапі клієнт отримає допоміжну цінність товару, на якому основну. Спробуйте критично оцінити ваш товар, та процес користування ним.

2. Вирішення ключових метрик для вимірювання – якими основними показниками можна буде вимірювати успіх виходу стартапу на ринок?

3. Організування процесу взаємодії в точках дотику клієнта до стартапу та вимірювання процесів продажів згідно попереднього пункту. Перш за все, вам потрібно визначити точки дотику. Точка дотику — це кожен момент і місце, коли клієнт взаємодіє з стартапом чи товаром, наприклад, у рекламі, в магазині, на сайті тощо. По-друге, розбийте весь шлях на етапи відповідно до потреб клієнта. Для цього можна використовувати таблиці Excel або спеціалізовані програми.

Етап 5: Визначте стратегію ціноутворення для стартапу та оберіть модель монетизації ціннісної пропозиції стартапу. Визначення процесу ціноутворення — це більше, ніж просто вибір цифр. Вибір стратегії ціноутворення – це

тривалий і складний процес, який вимагає глибоких знань про продукт і ринок. Ви повинні ретельно проаналізувати модель ціноутворення конкурентів, побудувати власну фінансову модель, яка включатиме вартість доставки та зберігання продукту, післяпродажне обслуговування тощо.

Етап 6: Сформуйте плани маркетингу та просування на ринку. Маркетинговий план окреслює конкретну маркетингову стратегію та показує, як організація планує охоплювати ринок та залучати покупців. Маркетинговий план виведення стартапу на ринок включає такі основні елементи, як:

• Маркетингові цілі: цілі мають відповідати системі SMART;

• Маркетингове позиціонування: поточний стан позиціонування стартапу та зусилля з його зміни чи побудови;

• Дослідження ринку: вищезгаданий поглиблений аналіз тенденцій ринку, потреб клієнтів тощо.

• Маркетингова активність: перелік маркетингових заходів, запланованих на період від пів року до півтори року, і їх часові рамки;

• KPI: потрібно організувати відстеження ключових показників для вимірювання успішності обраної GTM-стратегії;

• Конкуренція: вивчайте конкурентів та їхні стратегії;

• Маркетинговий бюджет: розподіл фінансових ресурсів на маркетингову діяльність стартапу в процесі виходу на ринок.

Етап 7. Забезпечте надходження відгуків від клієнтів до вашої команди. Побудова циклу зворотного зв’язку між клієнтом та командою розробки продукту, маркетингу та продажів забезпечує досягнення цільових значень ключових показників ефективності GTM-стратегії. Це критично важливий крок для забезпечення гнучкості стратегії виходу на ринок та ключовий фактор її успішності.

В розвитку маркетингу стартапу та реалізації GTM-стратегії активно використовуйте елементи цифрового маркетингу та брендингу. Це дасть змогу суттєво здешевити весь процес реалізації GTM-стратегії та підвищити ефективність ваших маркетингових комунікацій.

Цифровий маркетинг (діджитал маркетинг) — це поєднання різних тактик з просування послуг і товарів та взаємодії з клієнтами в онлайн середовищі. Використовуйте весь спектр інструментів цифрового маркетингу для опитування клієнтів, спостереження за ними, комунікацій, отримання зворотнього зв’язку, підігріву попиту через підготовку корисного та цікавого контенту про ваш товар, який дасть змогу клієнту більше дізнатись, легше знайти та купити товар вашого стартапу.

Не останню роль в прийнятті рішення про покупку відіграє брендинг стартапу. Ви маєте вживати активних зусиль для того, щоб назва стартапу та продукту асоціювалася у клієнта з якістю, довговічністю, функціональністю і рядом інших критерії, які описані вище.

Уявіть собі маркетинг, який орієнтований тільки на продаж товару в величезних кількостях, де всі системи планування, реалізації, моніторингу, мотивації торгового персоналу орієнтовані лише на продаж товару. Жодних

згадок про задоволеність клієнта, кожен візит клієнта в магазин орієнтований на продажу йому товару будь-якою ціною і клієнт в центрі всього цього. Він буде сприймати ваш товар і ваш бренд вороже. Вміло використовуйте цифровий маркетинг та брендинг для комунікацій з клієнтом, для розширення його обізнаності про ваш стартап, ваші новації і переваги, станьте порадником клієнту у користуванні вашим товаром та вирішенні його проблеми. Саме в такій ситуації клієнт буде з задоволенням віддавати вашому стартапу свої гроші. В обмін на краще рішення його проблеми.

Мудре застосування стратегії виходу на ринок приведе стартап до успіху, принесе перші ринкові результати та в перспективі створить передумови для масштабування і охоплення ринку.

Питання для самоконтролю:

1.В чому суть маркетингу стартапів?

2.Які групи критеріїв вибору клієнтом товару на ринку ви знаєте?

3.Які технічні критерії вибору клієнтом товару ви знаєте?

4.Як ви розумієте твердження «ціна має значення для клієнта тільки з точки зору частки в його доході»?

5.В чому суть стратегії виходу стартапу на ринок?

6.Які переваги якісно розробленої стратегії виходу стартапу на ринок?

7.Назвіть компоненти розширеної моделі AIDA у правильній послідовності?

8. Назвіть основні завдання стратегії виходу стартапу на ринок?

9. Опишіть послідовність етапів реалізації GTM-стратегії.

ТЕМА 9. СОЦІАЛЬНІ МЕРЕЖІ ЯК ІНСТРУМЕНТ РОЗВИТКУ СТАРТАПУ

Мета: ознайомити студентів із основними соціальними мережами, навчити інструментам просування стартапу за допомогою соціальних мереж.

План:

1. Значення соціальних мереж у розвитку стартапу.
2. Як соціальні мережі допоможуть у розвитку стартапу.
3. Розробка стратегії просування стартапу в соцмережах.

1. Значення соціальних мереж у розвитку стартапу

На сьогодні соціальні мережі – найпростіший та найдешевший інструмент для досягнення більшості задач стартапу. Тут зосереджена значна частина аудиторії, а просування відносно дешеве.

Згідно дослідженнь Visual Capitalist у першу п'ятірку ТОП-25 інтернет сайтів у 2023 році увійшло одразу 4 соціальних мережі (Рис. 1).

Загалом аудиторія найбільш популярних соціальних мереж у світі нараховує мільярди користувачів:

2 місце YouTube – 32,7 млрд користувачів

3 місце Facebook – 16,8 млрд користувачів

4 місце Twitter – 6,4 млрд користувачів

5 місце Instagram – 6,3 млрд користувачів

17 місце TikTok – 2 млрд користувачів

22 місце LinkedIn – 1,6 млрд користувачів.

Рис. 1. Топ-25 інтернет сайтів у 2023 році, інфографіка Visual Capitalist

Згідно щорічного дослідження «Facebook та Instagram в Україні» від Plusone social impact на початок 2023 року аудиторія українського Facebook становила13,7 млн користувачів, аудиторія Instagram – 11,6 млн користувачів.

2. Як соціальні мережі допоможуть у розвитку стартапу

Як бачимо соціальні мережі – зручний канал, щоб достукатися до значної аудиторії.

За даними SproutSocial, понад 70% користувачів дізнаються про нові бренди через соцмережі. Більшість роблять це через інфлюенсерів (2022 рік).

Різноманіття аудиторії, типів контенту та способів комунікації допоможуть вам закрити практичні всі комунікаційні та рекламні питання, які виникнуть в процесі роботи над стартапом.

Соціальні мережі допоможуть стартапу:

- Розповісти про себе – популяризувати бренд, творця, продукт
- Залучити фінансування – знайти інвесторів, розвинути краудфандинг
- Продати свій продукт
- Знайти постачальників
- Зібрати команду, тощо.

Цей перелік можна продовжувати.

Що для цього потрібно? Почніть зі стратегії, на її підставі сформуйте план дій!

3. Розробка стратегії просування стартапу в соцмережах

Стратегія просування стартапу в соцмережах за структурою подібна до більш широкої медійної стратегії. Її етапи можуть незначним чином відрізнятися у різних авторів, я пропоную наступні етапи, які проходжу у кожному проєкті.

Глибина опрацювання кожного етапу може бути різною – все залежить від рівня задачі та її значення для вашого стартапу.

Якщо ми говоримо про планування, слід розділяти стратегію і тактику. Хоча вони суттєво відрізняються за глибиною опрацювання та конкретикою, ефективно вирішувати тактичні задачі без розуміння кінцевої мети вашого руху складно.

Стратегія просування стартапу в соцмережах включає в себе наступні етапи:

1. Постановка задачі.
2. Аналіз стартапу, конкурентів, ресурсів, середовища.
3. Опис ЦА, вибір каналів просування.
4. Розробка контент-плану.
5. Підготовка та розміщення контенту.
6. Просування (реклама, інфлюенсери, органіка).
7. Проміжний аналіз результатів.
8. Коригування.
9. І далі по колу (на рівні тактичних задач).

Вчимося формулювати задачу

Горизонти планування:

- Стратегічний – куди я планую прийти через 3-5 років
- Стратегічний – яких результатів я планую досягти протягом наступних 12 місяців

Що для цього я планую зробити:

- Тактичний – протягом найближчих 6 міс, 3 міс, 1 міс

☝ Запам’ятайте:

Ми завжди йдемо від стратегії до тактики

Середній термін просування бренду 6-12 місяців до перших результатів (бувають виключення, про це розповім далі)

Необхідно планувати спринти, але приготуватися до марафону! (як мінімум,

щоб вистачило ресурсів)

Правильно сформульована задача – 50% успіху!

Для реалізації ваша ціль повинна бути:

- Максимально конкретною
- Реалістичною
- Вимірюваною у часі (дедлайн обов'язковий)

Порівняйте:

- я хочу продати свій товар
- я планую продати 30 одиниць товару за 30 календарних днів, витративши на це не більше хх гривень
- я хочу знайти інвестора
- мені потрібно залучити ххх грн інвестицій протягом 30 календарних днів, витративши на це не більше хх грн

☝ Чим більше конкретики та реалістичності, тим легше знайти рішення

Аналіз.

«Цінність утворюється коштом усунення суттєвого обмеження клієнта (споживача, користувача) способом, який раніше не був можливим і таким шляхом, який ще довго не зможе повторити жодний значущий конкурент». *Елі Голдратт*. 70% продуктів на ринку так і не «взлетить». Лише 1 з 10 стартапів досягає успіху.

Ще раз уважно проаналізуйте ваш стартап:

- ✓ Ціннісна пропозиція
- ✓ Ресурси (чи вистачить на довготривалу перспективу)
- ✓ Бізнес-складова
- ✓ Ризики
- ✓ Потреби, які треба закрити, тощо.

Аналіз. Конкуренти або подібні до вашого стартапу.

Щоб не робити власних помилок, краще вчитися на чужих. Один з методів зекономити власний ресурс – подивитися, як витрачають свої ресурси конкуренти. Новачок може взяти собі на замітку ефективні канали та методи з поправкою на наявні ресурси та можливості.

Як проаналізувати конкурентів:

- ✓ Проаналізуйте сайт конкурентів, спробуйте визначити канали трафіку (для сайтів з трафіком понад 1000 осіб можна спробувати безкоштовну версію Similarweb)
- ✓ Проаналізуйте, в яких соціальних мережах працюють конкуренти, який контент публікують, з якою частотою, яка кількість підписників, яка активність під дописами
- ✓ Перевірте присутність конкурентів у бібліотеці реклами ФБ, кількість реклами та основні меседжі
- ✓ Якщо ваші конкуренти запускають багато реклами, ця мережа підходить для просування
- ✓ Є сервіси, які допомагають визначити найбільш популярний контент – якщо ви новачок у соцмережах, це вам допоможе з підготовкою контенту на

початках (Feedspy).

Опис цільової аудиторії (ЦА), аватар клієнта.

Цільові аудиторії стартапу:

- ✓ Клієнти – потенційні та існуючі;
- ✓ Інвестори;
- ✓ Існуючі та потенційні працівники;
- ✓ ЗМІ;
- ✓ Громадські інституції.

Під рішення конкретної задачі обираємо свою/свої цільові аудиторії. Для прикладу ЦА для продажу вашої продукції буде відрізнятися від ЦА при пошуку нових учасників в команду вашого стартапу.

У кожної з цих аудиторій власні інтереси, інколи комунікувати з ними треба через різні майданчики.

Для кожної ми готуємо індивідуальні повідомлення в залежності від конкретної тактичної задачі.

Як працювати з ЦА «потенційні клієнти»:

- ➢ Розділіть потенційних клієнтів на великі групи за схожими ознаками (інтереси, демографія, географія, біль, тощо);
- ➢ Оберіть 2-4 найбільш перспективних ЦА;
- ➢ Для кожної ЦА;
- ➢ Оберіть соціальну мережу, де вона максимально присутня;
- ➢ Сформулюйте ціннісну пропозицію на підставі болі, яку закриває товар, вигоду, яку отримає саме ці люди;
- ➢ Сформулюйте меседжі, які прагнете донести;
- ➢ Підготуйте орієнтовний контент-план – повідомлення, які донесуть потрібну інформацію.

☝Головне – пам’ятайте, що комунікація повинна вирішити завдання, яке ви сформулювали на першому етапі стратегічного плану.

Якщо потрібно продати – продавайте!

Якщо вам складно підібрати ключик до цільової аудиторії, прийде на допомогу «аватар клієнта» або «портрет клієнта». Спробуйте уявити, а краще пошукати серед знайомих вам людей особу, яка максимально підпадає під характеристики обраної ЦА. Дослідіть його, вивчіть звички, інтереси, тригери, болі та зацікавлення, стиль мови, тощо.

На підставі цього створюється «аватар». Взірець аватару можна побачити на рис. 2

Рис. 2. Приклад аватара клієнта, розробленого під проєкт.

Вибір каналів просування, коротке знайомство з основними соціальними мережами.

Не кожна соціальна мережа підходить для рішення конкретної задачі. Як обрати «свою» мережу для просування:

- ✓ Там зосереджена значна частина ваших покупців/цільової аудиторії
- ✓ Ваш контент органічний для даної мережі
- ✓ Там готові вас почути (B2B не просувають в Instagram, а B2C не просувають в LinkedIn, але можуть бути виключення)

Найбільш популярні мережі в Україні:

- YouTube – 23,5 млн користувачів (2022 рік)
- Facebook – 13,7 млн користувачів
- Instagram – 11,6 млн користувачів
- TikTok – 12 млн акаунтів (2022 рік)
- Телеграм* - 63,3 % громадян України читають новини в телеграм (месенджер, але інколи підходить для просування)
- LinkedIn
- Twitter.

Давайте познайомимось коротко з мережами, які найкраще підходять для вирішення задач стартапу.

YouTube

- ➢ Понад 22 млн користувачів (за іншими даними – 80% населення країни)
- ➢ Пошуковик №2 в Україні – можна попасти в ТОП видачі Google
- ➢ Відносно дешеве просування (через рекламний кабінет Google)
- ➢ Є обмеження на контент для дітей (до 18 років)
- ➢ Не можна рекламувати на дітей (реклама Google – 18+)

➢ Не продає напряму, але є гарним трампліном для продаж)

☝ Понад 70% сучасників купують товари середнього та високого цінового діапазону тільки після перегляду огляду або презентаційного ролика бренду.

Це особливо актуально для різних гаджетів, техніки, автомобілів і всього того, що можна ефектно презентувати у відео.

Поради:

✓ Знімайте відео під низькочастотні запити в своїй ніші;

✓ Публікуйте Shorts;

✓ Оптимізуйте відео під видачу: ключ в назві, брендові хештеги, опис;

✓ Знайдіть лідерів думок у своїй ніші, спробуйте домовитись про колаборацію – спільні ефіри, згадування, тощо;

✓ Просувайте свої відео у рекламі та через інші майданчики – сторінки в інших соціальних мережах, сайт, сторінки лідерів думок в інших соцмережах, тощо.

Facebook

➢ Понад 13 млн користувачів;

➢ Аудиторія – 25+;

➢ Відносно дешеве просування (через рекламний кабінет);

➢ Є обмеження на таргет для дітей;

➢ Чудовий інструмент як просування бренду, так і прямих продаж на ринку B2C;

➢ Допоможе бренду вирішити більшість тактичних задач;

Про що слід пам'ятати:

✓ Реклама дорожчає, тому оптимізуйте контент для збільшення органічного охоплення

✓ Не завжди треба розвивати сторінку, іноді достатньо завести рекламний кабінет

✓ Тут присутня зріла аудиторія 55+, навіть 65+

✓ Бізнес-сторінки песимізують

✓ Постійно під прицілом кібершахраїв - захистіть свій акаунт!

✓ Управління, постинг та просування все більше перетікає у бізнес-менеджер. Власник бізнесу повинен бути головним адміністратором та мати усі доступи!

☝Як охопити більшу аудиторію у Facebook:

- прямі ефіри, Reals – органічне охоплення від 30-50%
- дописи з фотогалереями – від 30% (іноді поза 100%)
- дописи з відео що заливається на ФБ – до 30% (ролики заливайте окремо, репости з YouTube песимізуються)
- допис з 1 фото – 5-10%
- допис із зовнішнім посиланням (сторонній сайт, YouTube, репост з іншої сторінки)
- репости з інших сторінок

Але цифри міняються якщо:

- у вас «прогріта» аудиторія (краще менше, але якісна)
- ваш контент цікавий або корисний.

Чек-лист: Оформлення бізнес-сторінки Facebook

✓ Гарний читабельний аватар – може бути лого;

✓ Інформаційна шапка, дизайн враховує показ на мобільних;

✓ Інформативна назва сторінки, «заточена» під просування, персональна адреса;

✓ Максимально заповніть контакти та розділ «Про себе»;

✓ Налаштуйте кнопку під шапкою;

✓ Закріпляйте актуальні матеріали вгорі (до 6);

✓ Якщо для вас це актуально – робіть події, та закріпіть їх вгорі;

✓ Налаштуйте автовідповідач, додайте відповіді на 3 найпоширеніших запитання;

✓ Налаштуйте кабінет у бізнес-менеджері, з'єднайте зі сторінкою в Instagram, додайте мінімум 1 співадміна – на випадок блокування.

Чек-лист: Оформлення особистого профілю Facebook

✓ Ім'я та прізвище – якщо працюєте на закордон – двома мовами;

✓ Аватар – ваш портрет гарної якості;

✓ Приваблива шапка;

✓ Про себе – як ви себе позиціонуєте або щось важливе;

✓ Максимально заповніть розділ «Інформація»;

✓ Потурбуйтесь про безпеку – двофакторна аутентифікація;

✓ Налаштуйте конфіденційність та поширення контенту на вашій сторінці та з вами

Як оформити допис Facebook: поради

➢ 80% успіху – у картинці або фото (якщо картинка – ключове повідомлення, якщо фото – краще з людиною, якщо фотогалерея – перші 5 фото яскраві, з людьми);

➢ 80% читачів не натиснуть «читати далі», якщо ви їх не зацікавите, тому:

- короткий привабливий заголовок;
- основна інформація у перших п'яти стрічках;
- якщо очікуєте на певну дію, винесіть її у перший абзац;

➢ Розбивайте текст на блоки, оптимально 5-6 строк, розділяйте пробілами

➢ Більшість людей читають по діагоналі, приверніть увагу до важливої думки – емоджі, великі літери тощо

➢ Пишіть простою мовою, ведіть діалог

➢ Якщо це на меті – спонукайте читача до конкретної дії та пропишіть зручний для нього алгоритм у кінці допису.

Приклади вдало оформлених дописів – рис. 3.

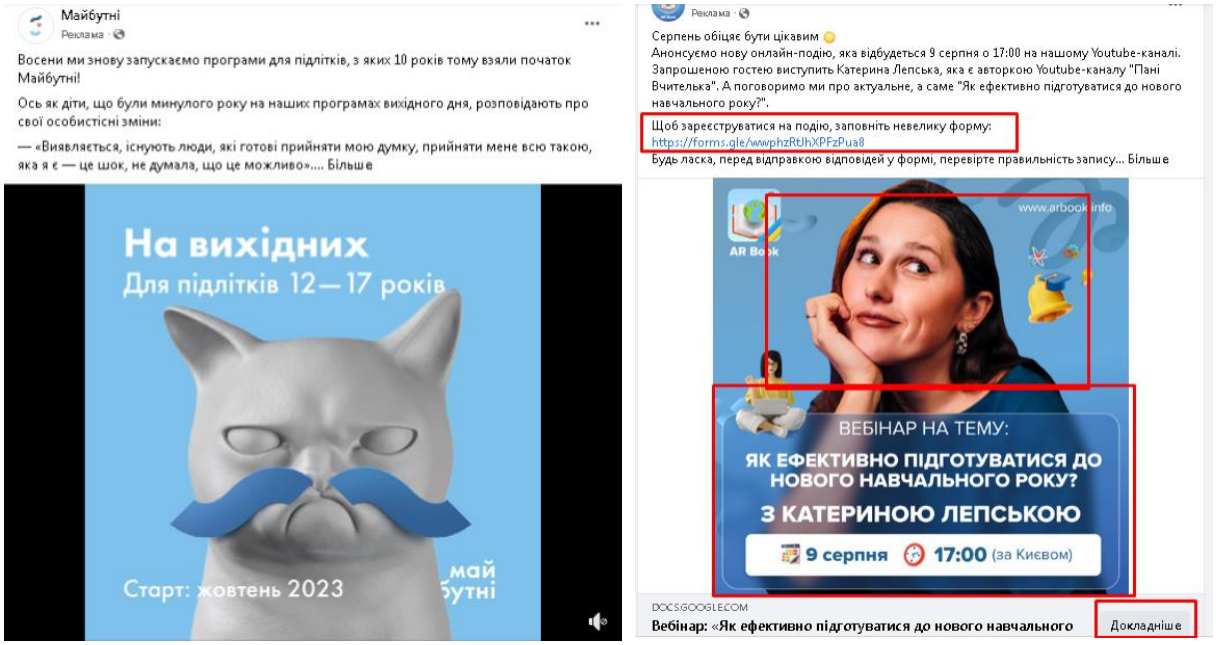


Рис. 3 Приклади вдало оформлених дописів

Instagram

- Понад 11 млн користувачів;
- Аудиторія – 13+;
- Відносно дешеве просування (через рекламний кабінет);
- Є обмеження на таргет для дітей;
- Чудовий інструмент як просування бренду, так і прямих продаж на ринку B2C;
- Мережа візуалів – акцент на фото- та відеоконтент;
- Гарний майданчик для колаборацій.

Про що слід пам'ятати:

- Контент VS Реклама;
- Якщо готувати якісний контент та слідкувати за тенденціями реклама може не знадобитись (звісно не завжди);
- Reels потрапляють у рекомендації – зараз це один з кращих способів розкрутити сторінку;
- Колаборації! (згадки в сторіз, спільні ефіри, рекомендації в дописах);
- Лідери думок задають тренди;
- Постійно під прицілом кібершахраїв - захистіть свій акаунт!
- Сторіз можуть бути ефективнішими за дописи;
- Управління, постинг та просування все більше перетікає у бізнес-менеджер. Власник бізнесу повинен бути головним адміністратором та мати усі доступи!

Чек-лист: оформлення сторінки Instagram:

- ✓ Гарний аватар – лого або фото власника;
- ✓ Максимально заповнити шапку під ваші потреби;
- ✓ Додайте лінки (є можливість додавати декілька);
- ✓ Тепер не обов'язково вибудовувати «шахматку» – акцент на гарні фото

та якісне відео;

- ✓ Закріплюйте вгорі важливі дописи;
- ✓ З’єднайте сторінку с профілем Facebook;
- ✓ Налаштуйте хайлайтси.

LinkedIn

- ➢ Найбільша професійна соціальна мережа у світі
- ➢ Орієнтовна аудиторія в Україні – 1,5 млн користувачів
- ➢ Це соціальна платформа орієнтована на B2B
- ➢ Майданчик для створення та розвитку професійних зв'язків
- ➢ В Україні здебільшого використовується для найму персоналу, пошуку роботи, в IT сфері або для просування за кордоном
- ➢ Реклама дуже дорога, практично не використовується
- ➢ Якщо ви просуваєте особистий бренд експерта – тут треба бути присутнім

Чек-лист:

- ✓ Заповніть профіль: аватар, шапка, локація, контакти
- ✓ Зазначте свої ключові компетенції (навички)
- ✓ Опишіть вашу кар'єру у зворотному порядку (від останнього місця роботи). Замість обов'язків на посаді опишіть свої досягнення – що ви зробили і чим це допомогло компанії.
- ✓ Освіта – ЗВО, курси, тренінги
- ✓ Там де можна, додавайте документи – копії сертифікатів, відгуки, поради. Щоб довести свою експертність, публікуйте дописи та статті
- ✓ Створіть сторінку стартапу (компанію), додайте співробітників
- ✓ Додавайте покликання на публікації, тощо
- ✓ Створюйте спільноту – шукайте контакти у своїй сфері
- ✓ Збирайте рекомендації.

Просування. Як ефективно використовувати LinkedIn для маркетингу та генерації лідів:

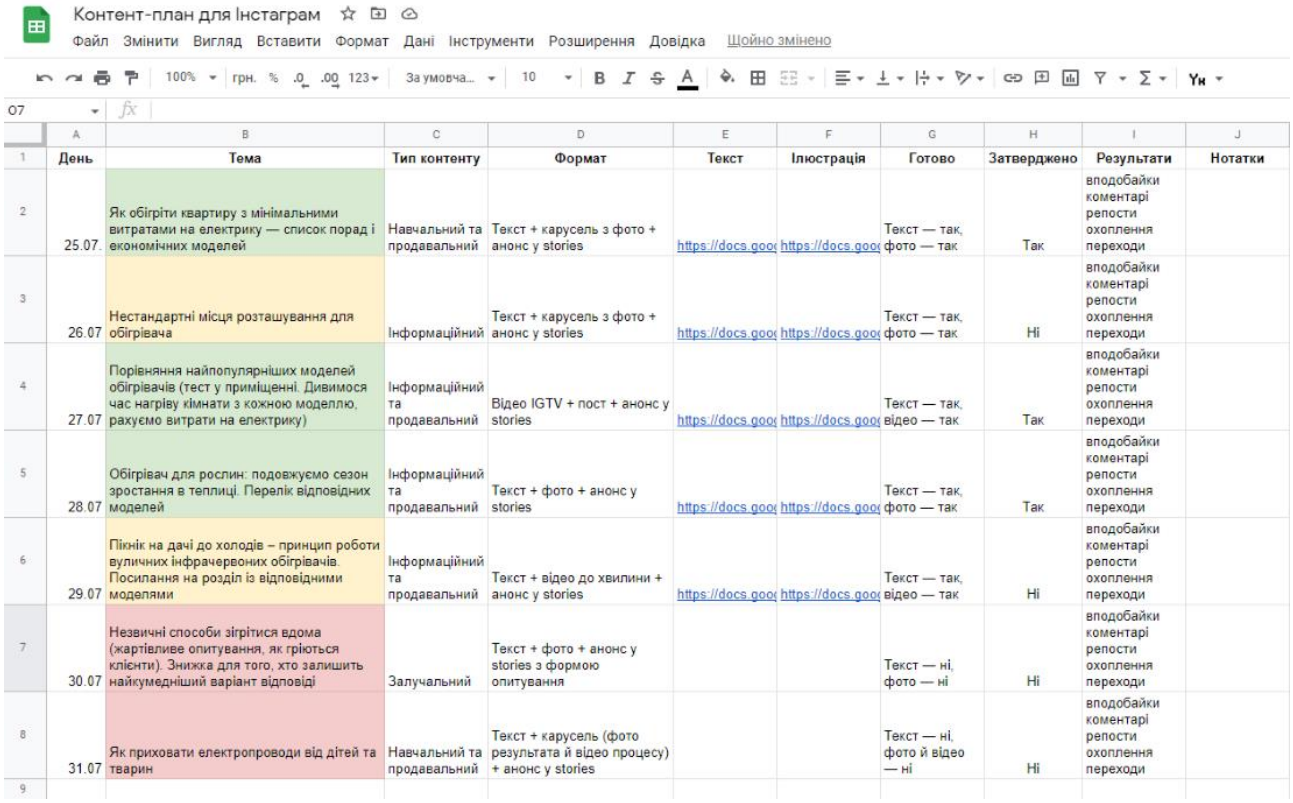
- Зробіть свій профіль максимально інформативним
- Діліться новинами з життя компанії
- Покажіть роботу бізнесу зсередини
- Демонструйте експертність
- Постійно розширюйте мережу контактів
- Створюйте групи за інтересами.

☝ Поради:

- ➢ LinkedIn – гарна мережа для налагодження контактів, тому:
- ➢ Шукайте діючі спільноти у вашій сфері – додавайтесь, публікуйте контент
- ➢ Розширюйте коло контактів, комунікуйте з цікавими людьми
- ➢ Платні пакети дають можливість надсилати особисті повідомлення. Іноді це єдиний спосіб достукатись до потрібної вам персони.

Розробка контент-плану

Контент-план (Рис. 4) – це заздалегідь спланований графік публікацій, рознесений по датах, задачах, темах, мережах, форматах, тощо. Горизонт планування – до 4 тижнів з корекцією потижнево.



Контент-план для Інстаграм

Файл Змінити Вигляд Вставити Формат Дані Інструменти Розширення Довідка Щойно змінено

	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J
1	День	Тема	Тип контенту	Формат	Текст	Ілюстрація	Готово	Затверджено	Результати	Нотатки
2	25.07.	Як обігріти квартиру з мінімальними витратами на електрику — список порад і економічних моделей	Навчальний та продавальний	Текст + карусель з фото + анонс у stories	https://docs.goo	https://docs.goo	Текст — так, фото — так	Так	вподобайки коментарі репости охоплення переходи	
3	26.07	Нестандартні місця розташування для обігрівача	Інформаційний	Текст + карусель з фото + анонс у stories	https://docs.goo	https://docs.goo	Текст — так, фото — так	Ні	вподобайки коментарі репости охоплення переходи	
4	27.07	Порівняння найпопулярніших моделей обігрівачів (тест у приміщенні. Дивимося час нагріву кімнати з кожною моделлю, рахуємо витрати на електрику)	Інформаційний та продавальний	Відео IGTV + пост + анонс у stories	https://docs.goo	https://docs.goo	Текст — так, відео — так	Так	вподобайки коментарі репости охоплення переходи	
5	28.07	Обігрівач для рослин: подовжуємо сезон зростання в теплиці. Перелік відповідних моделей	Інформаційний та продавальний	Текст + фото + анонс у stories	https://docs.goo	https://docs.goo	Текст — так, фото — так	Так	вподобайки коментарі репости охоплення переходи	
6	29.07	Пікнік на дачі до холодів – принцип роботи вуличних інфрачервоних обігрівачів. Посилання на розділ із відповідними моделями	Інформаційний та продавальний	Текст + відео до хвилини + анонс у stories	https://docs.goo	https://docs.goo	Текст — так, відео — так	Ні	вподобайки коментарі репости охоплення переходи	
7	30.07	Незвичні способи зігрітися вдома (жартівливе опитування, як гріються клієнти). Знижка для того, хто залишить найкумедніший варіант відповіді	Залучальний	Текст + фото + анонс у stories з формою опитування			Текст — ні, фото — ні	Ні	вподобайки коментарі репости охоплення переходи	
8	31.07	Як приховати електропроводи від дітей та тварин	Навчальний та продавальний	Текст + карусель (фото результата й відео процесу) + анонс у stories			Текст — ні, фото й відео — ні	Ні	вподобайки коментарі репости охоплення переходи	
9										

Рис. 4 Приклад складання контент-плану.

Контент-план, ЗА:

✓ Допомагає урізноманітнити контент, вивести загальний баланс тем та завдань комунікації

✓ Значно полегшує роботу – ви можете спланувати та навіть запланувати наперед комунікацію

Контент-план, ПРОТИ:

✓ Складно передбачити майбутні події наперед, тому план досить часто не виконується на 100%.

Складайте «гнучкий» план, де

➢ 50% рекламно-інформаційний контент, який можна підготувати завчасно

➢ 50% новинний контент, який готується по факту.

Щодо формату – обирайте найбільш зручний для себе. Особисто я користуюся таблицями .excel.

Як оптимізувати роботу - декілька порад:

- Обирайте 1 соціальну мережу для просування як базову, та 1-2 допоміжні;
- Користуйтеся сервісами крос-постингу та відкладеного постингу;
- Одне повідомлення- декілька майданчиків, адаптуємо під кожен;
- Готуйте контент у зручному для вас форматі. Наприклад, відео – його можна залити на YouTube та Facebook, зробити Reals для Instagram, перевести в

текстовий формат для постів – доручіть копірайтеру;

- Якщо соціальна мережа «не ваша», залучіть помічника;
- Користуйтесь сервісами (Canva, тощо).

Просування стартапу

Коли ми говоримо про просування, мова йде не тільки про рекламу. Бувають завдання, які складно вирішити за допомогою реклами – шукайте інші рішення,

Просування стартапу через бренд власника

Ми живемо в епоху P2P. Найвищий рівень лояльності – до людей, люди не вірять компаніям – люди вірять ЛЮДЯМ, А через людей вже компаніям/брендам.

Майбутнє бізнесу: люди комунікують з людьми!

Тому розвивайте бренд власника/керівника – обличчя вашого стартапу.

- Ведіть комунікацію паралельно на особистій сторінці власника, іноді для невеликого бізнесу цього достатньо
- Показуйте експертність
- Вибудовуйте довіру
- Маніфестуйте цінності.

☝А ви знали?

- Ком'юніті будуються навколо спільних цінностей
- Клієнти обирають бренди за спільними цінностями
- Команді важливі цінності працедавця, якщо вони не збігаються, навіть велика зарплата не врятує від плинності кадрів

і навпаки:

спільні цінності утримають команду на початках, навіть коли бюджет на зарплату не значний.

Реклама (Facebook + Instagram). Головна порада – не запускайте рекламу самостійно! Залучайте професіонала – це збереже ваші гроші.

Поради:

- Facebook + Instagram = META. Для таргетолога це єдина екосистема зі спільним рекламним кабінетом.
- Контролюйте доступи. Власник повинен мати доступ до усіх сервісів, він є головним адміністраторм.
- Окрема карта під просування – це збереже ваші кошти у випадку злама.
- Один кабінет, мінімум два адміністратори – так ви зможете продовжити роботу у випадку бану.
- Є питання – є техпідтримка! За 8 років роботи у Facebook, мені не вдалося вирішити тільки 1 проблему.
- Не має «магічної пігулки» Жоден професійний таргетолог не зможе гарантувати вам результат без тестових запусків.
- Реклама не завжди потрібна – не працює, шукайте інші методи просування.
- Для кожного бренду підбирається своя методика просування.
- Для кожної задачі підбираються свої методи розв'язання.
- Яскраву цікаву рекламу просувати дешевше.

Інфлюенсери та колаборації

«90% сучасного маркетингу – у рекомендаціях» Андрій Федорів, brands grow business – травень 2023.

- Інфлюенсери задають тренди – шукайте інфлюенсерів у вашій ніші
- Зірки Instagram, TikTok та YouTube стимулюють продажі на ринках B2C
- Коллаборації допомагають невеличким брендам заявити про себе.

☝ Це може стати ліфтом для вашого бренду та значно скоротити терміни від початку просування до перших результатів. Хто є лідером думок у ВАШІЙ НІШІ? Не важливо, який розмір аудиторії, важливо – яка у нього аудиторія. Для малого та середнього бізнесу зараз прийшли часи нішевих мікроінфлюенсерів (100 000, 50000, 10000 та навіть 5000 підписників вже мають вагу).

Чому він має співпрацювати з вами? (не завжди про гроші. *Колаборації з лідерами.* Велика компанія може погодитись на партнерство з вами. Це може стати частиною її PR кампанії. Наприклад – в чому соціальна значущість вашого стартапу? (робота для ветеранів або ВПО, корисний продукт – тощо).

Аналізуйте результати!

Переглядайте статистику дописів – беріть за орієнтир цифри, які я наводила вище. Хоча б раз на місяць переглядайте аналітику бізнес-менеджера META, краще раз на тиждень. Досліджуйте статистику рекламного кабінету – META, GOOGLE. Спостерігайте за конкурентами – ефективність дописів, реклама у бібліотеці реклами.

☝Зосередьтесь на ефективному, коригуйте діяльність

☝Тримайте в полі зору ціль комунікації. Вона буде досягнута?

☝Якщо так – ви все робите добре

☝Якщо ні – треба вносити корективи починаючи з п.1

Пробуйте, експерементуйте, шукайте рішення і у вас все неодмінно вийде!

Питання для самоконтролю:

1. Які соціальні мережі доцільно використовувати для розвитку стартапу. В яких соціальних мережах ви будете просувати ваш продукт? Які мережі краще використати для набору команди? Які мережі ви використаєте для пошуку інвесторів?

2. У яких випадках ви застосуєте для просування рекламу? Коли доцільно залучити інфлюенсера?

3. Які три ознаки правильно поставленої задачі? Сформулюйте 1 тактичну задачу, яку можете вирішити за допомогою соцмереж.

4. Що таке цільова аудиторія? Оберіть 1 цільову аудиторію для просування товару N, коротко опишіть її, оберіть 1-2 мережі для просування. З яким повідомленням ви вийдете до неї?

5. Як можна проаналізувати конкурентів? Як можна проаналізувати проміжні результати просування?

ТЕМА 10. СУЧАСНІ МЕТОДИ ЗАЛУЧЕННЯ КОШТІВ

Мета: ознайомлення слухачів із сучасними методами залучення фінансових ресурсів для розвитку підприємницьких проєктів.

План:

1. Схеми та форми залучення коштів
2. Банківське фінансування і процентні ставки
3. Особливості застосування колективного фінансування для залучення коштів

1. Схеми та форми залучення коштів

Важливим етапом започаткування будь-якого підприємницького проєкту є пошук стартового капіталу, оскільки для того, щоб запустити продукт, необхідно профінансувати низку витрат, пов'язаних безпосередньо із розробкою, закупівлею сировини і матеріалів, проведенням досліджень ринку, маркетингом тощо. Загалом фінансування можна розглядати як надання фінансових ресурсів для реалізації бізнес-проекту, що базується на життєздатності самого проекту, джерелом погашення зобов'язань утворених таким фінансуванням є грошові потоки, генеровані в результаті реалізації проекту. У якості фінансових ресурсів, які може залучити підприємець, виступають фінансові інструменти, доступні для нього на правах власності або користування, та використовуються у межах чинного законодавства.

Розглядаючи питання пошуку джерел залучення коштів, слід чітко розуміти зміст понять «фінансові активи» та «фінансові зобов'язання». Відповідно до стандартів фінансової звітності, до фінансових активів належать:

- грошові кошти та їхні еквіваленти;
- контракт, що надає право отримати грошові кошти або інший фінансовий актив від іншого підприємства (дебіторська заборгованість, фінансові інвестиції);
- контракт, що надає право обмінятися фінансовими інструментами з іншим підприємством на потенційно вигідних умовах;
- інструмент власного капіталу іншого підприємства.

Таким чином, фінансові активи – це ліквідні активи, які отримують свою вартість за контрактним правом або вимогою власності.

До фінансових зобов'язань відносять:

- контрактні зобов'язання передати грошові кошти або інший фінансовий актив іншому підприємству;
- контрактні зобов'язання обмінятися фінансовими інструментами з іншим підприємством на потенційно невигідних умовах.

Тому у міру накопичення фінансових зобов'язань підприємець нарощує власний борг, тобто збільшує суму коштів, які у подальшому необхідно буде повернути іншим компаніям чи фінансовим установам.

У процесі реалізації підприємницького проєкту слід чітко визначити схеми

залучення коштів, які будуть використовуватися. Такі схеми передбачають поєднання низки організаційних та фінансових характеристик. Окрім того, схема залучення коштів повинна визначати:

- суб'єктів, об'єктів бізнес-процесу,
- джерела формування фінансових ресурсів для реалізації проекту,
- методику розподілу ризиків та участі у розподілі прибутку.

При визначенні об'єкту фінансування можуть використовуватися два основних підходи:

1. Проєкт як окрема самостійна одиниця бізнесу.
2. Проєкт як частина діяльності суб'єкта господарювання.

До числа суб'єктів процесу залучення коштів передусім слід віднести інвесторів, яких можна поділити на дві категорії (рис.1).

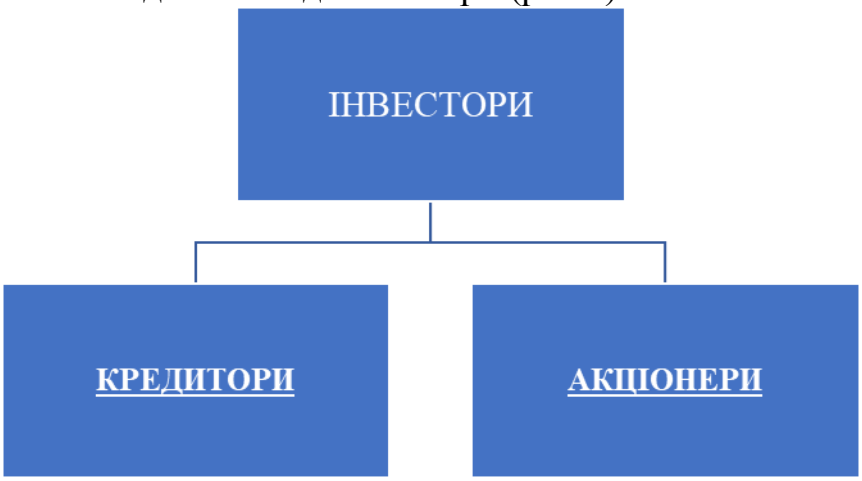


Рис. 1. Інвестори підприємницьких проєктів

Таким чином, забезпечити зовнішнє фінансування будь-якого проєкту можуть дві групи суб'єктів. Кредитори надають фінансові ресурси на позикових умовах або інвестують у боргові цінні папери. Натомість акціонери інвестують у корпоративні права (акції або паї).

Джерела коштів для розвитку проєкту поділяються на внутрішні та зовнішні. Ведучи мову про внутрішні джерела, маємо на увазі власні кошти підприємця-початківця, його заощадження, кошти, які він може отримати від близьких людей, чи інших зацікавлених осіб, яких підприємець зможе переконати у перспективності власного стартапу. В англомовних джерелах подібний варіант фінансування часто називають FFF (Friends, Family, Fools). Доволі часто подібне фінансування здійснюється на безпроцентній основі, тобто підприємцю не доводиться платити за користування грошима, що може бути доволі важливо на початкових етапах розвитку стартапів.

Зовнішні джерела фінансування – це залучення коштів від різноманітних інвесторів, що може бути реалізовано різними способами – отримання банківських кредитів, позик небанківських фінансових установ, залучення коштів через платформи фінансування, використання краудфандингу, отримання грантів від державних агенцій чи міжнародних установ. Такі кошти залучають, як правило, на умовах повернення та платності, а отже слід розуміти,

звідки саме будуть генеруватися фінансові ресурси для погашення заборгованості. Джерелами для погашення зобов'язань, які виникли у процесі розвитку підприємницького проєкту, можуть бути:

- Грошові потоки виключно від реалізації проєкту (найбільш бажаний варіант, оскільки тоді при його застосуванні проєкт є фінансово окупним)
- Грошові потоки від діяльності підприємця та від реалізації проєкту (коли проєкт на початковому етапі не приносить достатньо коштів для погашення зобов'язань).
- Грошові потоки від іншої діяльності підприємця (у разі, якщо проєкт певний період часу взагалі не генерує фінансових ресурсів).

Приймаючи рішення про залучення зовнішнього фінансування для реалізації власної ідеї, слід детально проаналізувати умови залучення фінансових ресурсів (рис. 2).

Рис. 2. Умови залучення фінансових ресурсів

У контексті оцінки перелічених умов підприємцю необхідно чітко визначити необхідну для реалізації проєкту суму, строки, на які будуть залучені кошти. Не менш важливе значення має ціна залучених грошей, адже проєкт у майбутньому має генерувати грошовий потік, достатній не лише для погашення основної суми боргу, але і нарахованих процентів. Оцінити загальний обсяг майбутніх платежів можна за допомогою ефективної процентної ставки.

Розвиток сучасного фінансового ринку та спектру фінансових інструментів забезпечують доволі широкий перелік можливостей для залучення коштів стартапами та підприємцями початківцями. Загалом можна виділити чотири основних форми фінансування:

1. Індивідуальне фінансування - фінансування бізнесу виключно за рахунок власного капіталу. Основними джерелами самофінансування є заощадження, нерозподілений прибуток, амортизаційні відрахування та інші вільні фінансові ресурси.
2. Корпоративне фінансування - здійснюється шляхом розміщення звичайних або привілейованих акцій, облігацій. Ця форма фінансування часто недоступна для нових компаній з огляду на високу вартість залучення коштів та наявні бар'єри для виходу на ринки капіталу.
3. Колективне фінансування - це співпраця людей, які добровільно об'єднують свої гроші чи інші ресурси разом, як правило через Інтернет, аби підтримати зусилля інших людей або організацій. Одним із основних інструментів такого фінансування є краудфандинг, який у багатьох країнах є найдоступнішим методом залучення коштів для стартапів.
4. Банківське фінансування - надання банківською установою грошей у користування позичальнику з метою фінансування бізнесу на засадах

поверненості, строковості, платності, забезпеченості, та цільового спрямування.

2. Банківське фінансування і процентні ставки

Отримати гроші в банку можна доволі швидко, проте для цього необхідно виконати низку умов щодо гарантій повернення. Крім того, вартість обслуговування банківських кредитів може бути доволі високою. На рис. 3 наведено перелік витрат, які впливають на вартість кредиту.

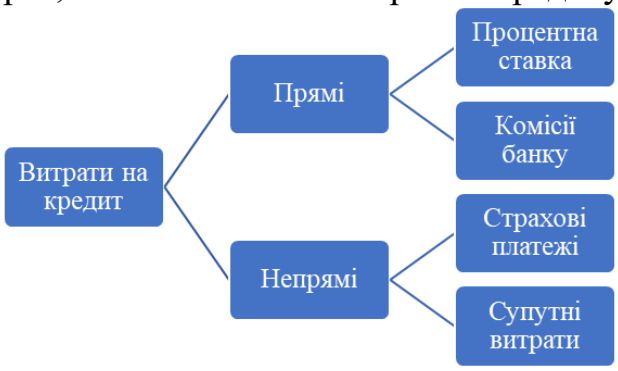


Рис. 3. Витрати, що формують вартість банківського кредиту

Безумовно, найбільш важливою складовою ціни кредиту є проценти, які доведеться сплачувати за користування позиченими коштами. Приймаючи рішення про отримання кредиту слід враховувати, що існує кілька видів процентних ставок:

Номінальна ставка – це основна плата за кредит, яка визначає платежі у відсотках від позиченої суми, які позичальник зобов'язаний сплачувати. Ставка вказується у кредитній угоді і завжди фігурує у рекламі кредитних продуктів.

Ефективна ставка – враховує всі прямі витрати і показує, скільки всього коштів кредитор отримає від позичальника за користування кредитом

Реальна ставка – враховує всі витрати на кредит – прямі, на користь кредитора, та непрямі, на користь третіх осіб. Реальна ставка найточніше показує повну вартість запозичених коштів для позичальника.

Окрім того, процента ставка за кредитом може бути фіксованою та нефіксованою. Фіксована ставка більш вигідна для споживачів, тому що графік платежів чітко визначений і не змінюється ні за яких обставин. Крім того, є деяка вигода від інфляційного знецінення грошей з часом.

Нефіксована ставка зазвичай встановлюється на довгострокові кредити, такі як іпотека та автокредит. Банки встановлюють плаваючу ставку, щоб зменшити рівень ризику, пов'язаний з довгостроковим кредитуванням та економічною нестабільністю.

Банки встановлюють процентні ставки з урахування багатьох чинників, зокрема і тих, які безпосередньо залежать від позичальника. Наприклад, чи може позичальник підтвердити свої доходи, надати забезпечення кредиту. Окрім того, враховується кредитна історія, рівень заборгованості за іншими кредитами, платіжне навантаження через щомісячні платежі за кредит. Може мати значення вік та характер занять позичальника, тривалість його взаємовідносин з банком

тощо.

Ще однією вагомою складовою прямих витрат за кредитом є комісії банку. Види можливих комісій представлено у табл. 1.

Таблиця 1. Можливі комісії при отриманні банківських кредитів

Вид комісії	Характеристика комісії
Одноразова комісія за кредит	Сплачується одразу при отриманні кредиту. Може бути фіксованою або вираженою в процентах від суми кредиту або вартості застави.
Щомісячна комісія	Сплачується щомісяця разом з внесками для погашення кредиту та відсотками. Може бути фіксованою, або залежати від суми заборгованості.
Плата за обслуговування	Сплачується за рух коштів на кредитному рахунку, перерахування кредитних грошей, переказ на користь автосалону, відсотки за зняття готівки, плата за зарахування коштів для погашення заборгованості з іншого рахунку, тощо.
Штрафи та пеня	Штрафні платежі за порушення умов кредитного договору. Штрафи можуть бути нараховані за дострокове погашення або прострочення платежу.

Окрім сплати процентів та комісій банку, обслуговування кредиту може передбачати низку непрямих витрат, що пов'язані із страхуванням застави, послугами оцінювання майна і т.п. Орієнтовний перелік таких витрат наведено у табл.2.

Таблиця 2. Непрямі витрати при банківському кредитуванні

Вид витрат	Характеристика
Страхування боргу	Більшість банків вимагає обов'язкового страхування кредитного боргу на випадок банкрутства клієнта.
Страхування життя	Для довгострокових кредитів на великі суми майже завжди вимагається застрахувати життя від ризиків.
Страхування об'єкту, який виступає заставою	Заставне майно має бути застраховане, щоб у випадку втрати його вартості, якщо позичальник не поверне кредит, збитки погасила страхова компанія.
Послуги оцінки заставного майна	Для оцінки заставного майна зазвичай звертаються за послугами спеціальних агентств, послуги яких оплачуються окремо.
Послуги посередників	Кредитні брокери отримують комісію за свої послуги, яка може бути покладена на позичальника.

Підсумовуючи, можемо сформувати кілька основних порад для тих, хто розглядає можливість залучення коштів у вигляді банківського кредиту:

1. Підтвердити свої доходи, права власності на майно та довести платоспроможність

2. Подбати про свою кредитну історію. Інформація про неї доступна зокрема на сайті Українського бюро кредитних історій https://www.ubki.ua/ . При прийнятті рішення щодо видачі кредиту банк неодмінно проаналізує цю інформацію, а отже затримки платежів, непогашені кредити та значні борги стануть на заваді до банківського фінансування.

3. Розглянути усі альтернативні варіанти фінансування, можливо вони виявляться дешевшими за банківський кредит.

4. Уважно ознайомитися зі змістом кредитної угоди, особливо з ключовими її параметрами – процентною ставкою, комісіями, терміном погашення та графіком платежів. Така інформація повинна бути зведена у паспорті кредиту. Доволі часто за привабливою рекламою можуть бути приховані значні комісійні платежі чи непотрібні позичальнику додаткові продукти.

5. Якщо кредит вже отриманий – необхідно чітко слідкувати за термінами погашення основної суми боргу та процентів, адже прострочення платежів призведе до штрафних санкцій та погіршення кредитної історії.

6. У разі виникнення фінансових проблем і неможливості вчасно погашати кредит, слід неодмінно інформувати про це банк. Банку не вигідне непогашення кредиту, тому він може піти на зустріч позичальнику, що має тимчасові фінансові проблеми, зокрема реструктуризувати кредит. Окрім того, наявний кредит можна погасити за рахунок кредиту в іншому банку з більш вигідними умовами.

3. Особливості застосування колективного фінансування для залучення коштів

Як зазначалося вище, одним із основних інструментів колективного фінансування є краудфандинг. Як інструмент онлайн фінансування різноманітних проєктів він почав активно розвиватися близько 10 років тому. Проте упродовж цього відносно короткого період часу з’явилися як потужні краудфандингові платформи на кшталт Kickstarter та Indiegogo, так і сотні менших за обсягами діяльності платформ у багатьох країнах світу, зокрема й в Україні, де перша платформа колективного фінансування почала функціонувати у 2012 році.

Основи краудфандингу формувалися століттями. Ті, хто володів капіталом, завжди об’єднувалися, щоб фінансувати нові ініціативи та підтримувати підприємців-інноваторів. Краудфандинг з’явився у результаті пошуку альтернативних традиційним каналів фінансування для стартапів та дрібних підприємців. Його суть зводиться до співпраці певної спільноти людей, які добровільно об'єднують свої гроші чи інші ресурси, щоб сприяти реалізації проєктів соціального, мистецького чи комерційного характеру. Краудфандинг є релевантним інструментом для підприємців, яким складно залучити стартовий капітал для реалізації свого проєкту через використання банківських кредитів чи інвестицій венчурних фондів. Перепоною на шляху отримання фінансування від банків та інституційних інвесторів часто є вартість такого фінансування, а також доволі високі вимоги щодо платоспроможності та забезпечення. Краудфандинг у цьому відношенні є значно більш демократичним і дозволяє залучити кошти тим проєктам, які не мають вираженого комерційного характеру та не представляють інтересів для традиційних інвесторів.

Початково краудфандинг розглядався лише як спосіб отримання фінансування для реалізації унікальних, нетипових і нетрадиційних бізнес-ідей, проте надані його роль у сприянні розвитку малого бізнесу швидко зростала.

Такому зростанню сприяла передовсім специфіка краудфандингу, що дозволяє великій кількості людей інвестувати невеликі доступні суми у бізнес-проєкти, реалізація яких сприятиме вирішенню певних актуальних проблем. За участі великої кількості інвесторів ці невеликі суми складають великі об'єднані інвестиції, які малий бізнес може використовувати для різних цілей, наприклад для виведення прототипу на ринок.

Зважаючи на доступність та простоту використання, краудфандинг містить у собі низку переваг як для тих, хто шукає фінансування, так і для тих, хто хоче вкласти вільні кошти до долучитися до реалізації соціально значущих проєктів.

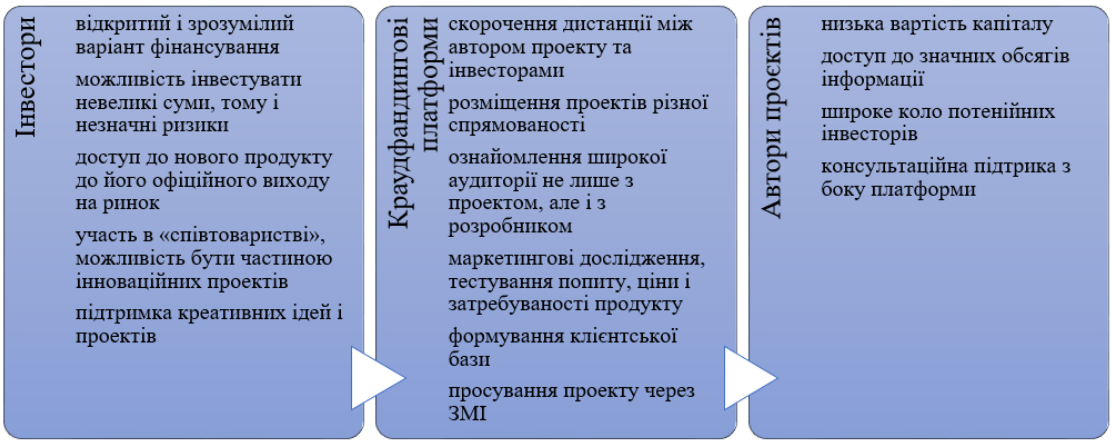


Рис. 4. Переваги краудфандингу для його учасників та роль краудфандингових платформ

Ключову роль у реалізації переваг краудфандингу відіграють краудфандингові платформи. Вони представляють собою спеціально розроблені технологічні сервіси, що здійснюють збір, обробку, зберігання і передачу великих обсягів даних, фінансових коштів, отриманих від інвесторів за допомогою мережі Інтернет. Типова сучасна краудфандингова платформа є посередником в укладанні угод між інвесторами та автором проекту.

Сучасний краудфандинг об'єднує велику кількість новітніх елементів та концепцій. Навіть якщо самі проєкти чи продукти, автори яких шукають фінансування, не мають високотехнологічного характеру, нинішні краудфандингові платформи є доволі технологічними і передбачають для автоматизацію як процесу збору коштів та фінансування, так і взаємовідносин між учасниками цього процесу. За допомогою смартфона потенційний інвестор може переглядати майже нескінченні кампанії та інвестувати в кілька кліків. Краудфандингові платформи також беруть на себе більшу частину роботи тих, хто шукає фінансування, зокрема здійснюють обробку платежів, забезпечують юридичну та бухгалтерську підтримку, формують реєстри інвесторів.

Онлайн-платформи дають можливість авторам проєктів створити фандрайзингову кампанію, яка має вигляд презентації для інвесторів, яка включає огляд бізнесу, бізнес-плану, деталі управління та детальну інформацію про обсяги фінансування, які заплановано зібрати. Залежно від типу краудфандингу, який планується застосовувати - наприклад, капітального

краудфандингу або краудфандингу на основі винагород – автор проєкту повинен надати інвесторам або частку у капіталі, або певну винагороду в обмін на їх інвестиції.

Збір коштів на сучасних краудфандингових платформах може здійснюватися з використанням двох підходів:

1. «Все або нічого» – передбачає, що проєкт повинен зібрати оголошену автором суму за визначений період часу. У разі, якщо проєкт не зібрав необхідного фінансування, то зібрані кошти повертаються інвесторам. Такий підхід, зокрема, використовує найбільша на сьогодні у світі краудплатформа Kickstarter.

2. Гнучке фінансування – передбачає можливість часткового фінансування. Якщо проєкту вдалося зібрати визначену частку від оголошеної суми (як правило, не менше 50%), то у розвиток бізнесу вкладається та сума, яка фактично зібрана.

Розглядаючи переваги та можливості, які дає краудфандинг, слід розуміти, що його суть зводиться не лише до збору коштів на певні цілі. Залучена спільнота інвесторів може бути хорошим інструментом для тестування ідеї чи продукту та отримання зворотного зв'язку. Отримання такого зв'язку, особливо від інвесторів, які відмовилися підтримати проєкт, є доволі важливим з точки зору оцінки життєздатності проєкту – якщо інтерес до ідеї відсутній, то це має стати чітким сигналом для автора щодо внесення змін до проєкту або й взагалі щодо зміни напряму діяльності.

Розміщення проєкту на краудфандинговій платформі не можна розглядати як завершальний етап зусиль автора для пошуку фінансування. Від нього вимагається активна участь у кампанії, презентування свого бізнесу і підтримання інтересу до нього, що значно підвищить ймовірність успішного завершення фандрайзингової кампанії. Проте і після її завершення необхідна постійна комунікація з інвесторами з метою їх інформування про хід реалізації проєкту та розвиток бізнесу. Це дозолить забезпечити високий рівень лояльності інвесторів, які у майбутньому можуть докластися до фінансування інших проєктів автора.

Процес підготовки до краудфандингової кампанії слід розпочинати з вивчення механізму функціонування різних платформ, особливостей розміщення проєктів на них. Важливе значення у цьому контексті має порівняння власного проєкту зі схожими проєктами інших авторів, причому як з тими, яким вдалося досягти успіху і отримати бажане фінансування, так і з неуспішними проєктами. Слід зрозуміти, які чинники дозволили зацікавити спонсорів, а також причини, які призвели до невдач краудфандингових кампаній. Для автора, що має намір розміщувати свій проєкт, доцільно попередньо спробувати себе у ролі спонсора на інших платформах, щоб зрозуміти як інші автори підтримують контакт з потенційними інвесторами і яким чином підтримують інтерес до своєї ідеї.

Передумовою успішної краудфандингової кампанії є обрання платформи для її проведення. При цьому автори часто допускають схожу помилку, а саме

розглядають лише найпопулярніші платформи. В частині випадків це виправдано та може привести до успіху, проте часто кращі шанси на успіх можуть дати спеціалізовані крадфандингові платформи, які спеціалізуються на пошуку фінансування для проєктів у визначеній сфері. Тому для автора важливо визначити, яких саме цілей він планує досягнути за допомогою краудфандингу, і обрати ту платформу, яка найкраще відповідатиме цим цілям. Можна виділити низку чинників, які слід врахувати при обранні платформи для розміщення проєкту (рис. 5).

Рис. 5. Чинники обрання краудфандингової платформи для розміщення проєкту

Планування краудфандингової кампанії розпочинається з ідеї, яка має бути продуманою, конкурентоспроможною, вартою уваги та бажано інноваційною. До того, як продемонструвати ідею публіці, слід довести її до відносної досконалості, визначити коротко та довгострокові цілі. Необхідно визначитись з механізмом реалізації ідеї, окреслити її унікальність та корисність, а також раціонально оцінити наявні ресурси, досвід, знання та вміння. Ці моменти важливо врахувати у процесі розробки бізнес-плану та обрання способів донесення ідеї до інвесторів.

Наступним етапом є визначення цільової аудиторії, яка може допомогти у реалізації проєкту. При цьому доцільно врахувати основні характеристики цільової аудиторії – вік, сімейний стан, освіта, рівень доходів, споживчі звички, активність в соцмережах, захоплення, володіння технологіями тощо. Розуміння цих характеристик дозволить адаптувати до них пропонований продукт чи послугу, для того щоб максимально задовільними очікування потенційних інвесторів. Формування цільової аудиторії починається з персональної мережі – родичів, друзів, колег по роботі чи навчанню. Мережу потенційних інвесторів слід максимально розшири до початку кампанії – принаймі кількасот людей з ближнього кола та кілька тисяч пов’язаних із ними. Важливу роль у цьому процесі відіграє активна присутність у соціальних мережах, яка не потребує додаткових фінансових затрат. Спілкування з контактами в мережі може здійснюватися як з метою пошуку фінансової підтримки, так і для поширення інформації про проєкт серед ширшого кола користувачів.

Якісне планування краудфандингової кампанії неможливе без проведення ґрунтовного дослідження. Його метою є збір якомога більшого обсягу інформації

щодо проєкту, цільової аудиторії, конкурентів, а також оцінка ситуації на ринку та його масштабів. На цьому етапі потрібно проаналізувати якомога більшу кількість схожих краудфандингових кампаній і виявити ті елементи, які доцільно буде застосувати при реалізації власної. Для підвищення ефективності дослідження ринку можна долучити фахівців та експертів, які допоможуть зрозуміти наявні тенденції та зможуть надати консультації щодо проблемних питань.

Для запуску кампанії необхідно визначитись з інструментами донесення інформації про проєкт до потенційних інвесторів. Як правило, у ролі такого інструмента використовується відеоролик, який має розповісти історію, продемонструвати продукт і переконати спонсорів в доцільності підтримки. Ролик мусить були лаконічним, але в той же час має донести суть ідеї до споживача. Фахівці рекомендують будувати структуру рекламного ролика таким чином, щоб за перших переконати відвідувача подивитись ролик, а за наступних 5-10 секунд – завоювати його увагу і змусити додивитись ролик до кінця. Поряд із роликом можуть використовуватись інші рекламні матеріали, розміщені на веб-сторінці проєкту чи на інших ресурсах. Варто зауважити, що загалом реклама ідеї має бути послідовною, легкою для розуміння, та націленою на цільову аудиторію, а маркетингове послання має бути коротким, точним, продуманим і мати відгук у свідомості людей.

Не слід обходити увагою і процес складання бюджету проєкту. Розмір бюджету залежить від низки чинників – обсягу роботи, яку автор може виконати самостійно, масштабу проєкту, обсягу сформованої мережі. В цілому, чим більше грошей планується залучити в процесі краудфандингової кампанії, тим більше доведеться витратити на її підготовку та реалізацію. Вагомими складовими витрат будуть оплата праці залучених фахівців, витрати на рекламу в Інтернет та ЗМІ, PR тощо.). З іншого боку, невеликі кампанії часто не є надто затратними. Так, за даними Kickstarter, за період існування платформи майже 26000 успішних кампаній були орієнтовані на збір суми меншої за 1000 доларів США, а понад 107000 (53,7% від усіх успішних кампаній) зібрали суму від 1 до 10 тисяч доларів [18]. Тому надзвичайно важливо знайти баланс між витраченими на просування кампанії коштами та інвестиційною віддачею, адже у разі, якщо зібрати бажану суму не вдасться, то вкладені у просування кампанії кошти будуть втрачені.

У контексті визначення бюджету кампанії доцільно розробити дієву систему винагород. Рішення спонсора щодо фінансової підтримки та її розміру багато в чому залежить від винагороди, яку він отримає за інвестовані кошти. Ключове значення у цьому процесі має урахування автором мотиву вдячності спонсору і визнання важливості його підтримки. Цей мотив може бути задоволений шляхом надання ексклюзивного доступу до поточних результатів кампанії та відстеження розвитку проєкту, або ж спонсори повинні першими отримати право на використання створеного продукту чи послуги, до представлення його широкому загалу. Вдалим кроком також буде розробка ексклюзивних чи лімітованих винагород за надання значних за обсягом пожертв.

Вони не мусять бути дорогими, а радше унікальними, оскільки багаті люди найбільше цінують винагороди, які не можна купити за гроші.

Стосовно графіку підготовки та реалізації кампанії, то слід зазначити, що він не повинен бути надто розтягнутим у часі. Автору проєкту варто більш ґрунтовно зосередитися на попередньому плануванні кампанії, яке може зайняти від кількох тижнів до кількох місяців. Сама кампанія збору коштів за рекомендаціями практиків має тривати від двох тижнів до трьох, в окремих випадках, шести місяців, оскільки підтримувати інтерес зацікавлених осіб до проєкту впродовж довшого періоду часу буде доволі складно.

Приймаючи рішення про фінансування проєкту за допомогою краудфандингових платформ слід чітко розуміти, які фактори допоможуть досягти успіху. Основа для визначення таких факторів формується ретельно проведеним дослідженням. Якщо є на етапі дослідження допущені прорахунки або за його результатами зроблені хибні висновки, то це може призвести до низки помилок – передчасного початку краудфандингової кампанії, неправильного розрахунку бюджету чи обрання невдалого часу для реалізації проєкту.

Для автора проєкту важливо мати реалістичні очікування щодо його перспектив. Краудфандинг не варто розглядати як схему швидкого збагачення чи легкий спосіб залучення грошей. Підготовка і проведення кампанії потребує значних затрат часу, та низки професійних навичок (інтернет, бізнес, фінанси, маркетинг, PR, взаємодія через соцмережі, відеомонтаж та ін.). Окрім того, успішні приклади вже реалізованих кампаній не завжди спрацьовують у майбутньому. Автору слід бути готовим до внесення коректив, бути гнучким і оперативно реагувати на запити спонсорів. Слід мати на увазі, що за даними краудфандингових платформ середньостатистичні шанси на отримання фінансування коливаються в діапазоні від 20 до 40 відсотків.

Питання для самоконтролю:

1. В чому переваги і недоліки індивідуального фінансування підприємницького проєкту?
2. Що можу бути джерелом погашення зобов’язань підприємця?
3. У чому відмінність між номінальною та реальною процентною ставкою за банківським кредитом?
4. Які ризики для підприємця виникають при отриманні банківського кредиту?
5. Які переваги використання краудфандингу для засновників стартапів?
6. Яким чином доносити інформацію до інвесторів під час проведення краудфандингової кампанії?
7. Яким чином Ви плануєте фінансувати розвиток власного бізнесу?

ТЕМА 11. БІЗНЕС-МОДЕЛІ

Мета полягає в тому, щоб забезпечити повне розуміння того, як стартапи проектують, розробляють і впроваджують свої стратегії для створення, доставки та захоплення ціннісної на ринку. Важливо зрозуміти, що вивчення бізнес-моделі для стартапу є фундаментальним кроком у підприємницькій подорожі. Він надає стартаперам інструменти та знання, необхідні для навігації в складному середовищі розвитку бізнесу, інновацій та ринкової конкуренції.

План:

1. Що таке бізнес-модель стартапу і навіщо вона потрібна?
2. Види бізнес-моделей
3. Бізнес-модель Canvas, як ефективний інструмент опису бізнес процесів стартапу
4. З якими викликами стикається стартапер при формування власної бізнес моделі?
5. Приклади бізнес-моделей та ціннісної пропозиції

1. Що таке бізнес-модель стартапу і навіщо вона потрібна?

Стартап є унікальним вираження підприємницької активності для вирішення найновіших проблем споживачів, що породжує значні виклики для його успішного запуску та виходу його на ринок. Фактори та складові, які впливають на цей процес висвітлені на сторінках цього посібника, і вони допоможуть зрозуміти процес створення успішного стартапу. Кожний компонент і напрям є дуже вадливим, проте лише якісна робота над ними дає стартаперу отримати синергетичний ефект. Запуск стартапу та утримання частки ринку передбачає чітке розуміння усіх складових бізнесу та бізнес процесів. По суті, бізнес-модель стартапу має вирішальне значення для формування загального напрямку розвитку компанії, спрямування її розвитку та підвищення її шансів на успіх у конкурентному бізнес-середовищі.

Бізнес-модель стартапу - це структурований план, який окреслює, як нова компанія збирається створювати, забезпечувати та реалізовувати ціннісну пропозицію на ринку. Він охоплює різні компоненти, такі як цільові клієнти компанії, ціннісну пропозицію, яку вона пропонує, спосіб, яким вона планує отримати дохід, і як вона розподілятиме ресурси для досягнення своїх цілей. Чітко визначена бізнес-модель стартапу допомагає прояснити фундаментальні аспекти бізнесу та служить стратегічною основою для прийняття рішень і операцій.

Навіщо потрібно бізнес-модель? Отже, необхідність бізнес-модель спричинена такими елементами (рис.1).

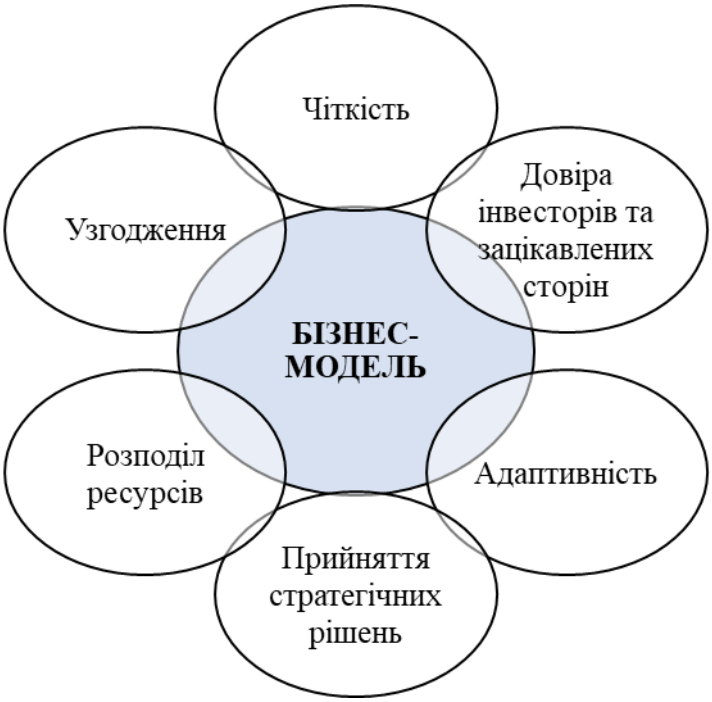


Рис. 1. Елементи, які відображають необхідність бізнес-моделі

Звернемо більше уваги на представлені на рисунку 1 елементи, які відображають необхідність бізнес-моделі. Так, чітко визначена бізнес-модель надає покрокову дорожню карту для діяльності стартапу, допомагаючи всім зацікавленим сторонам зрозуміти, як компанія планує створювати та доставляти ціннісну пропозиції споживачам. Узгодження - допомагає скоординувати зусилля команди щодо спільних цілей і стратегій, зменшуючи плутанину та покращуючи співпрацю. Бізнес-модель визначає, як розподіляються та використовуються ресурси, як фінансові, так і людські, для досягнення цілей стартапу. Довіра інвесторів та зацікавлених сторін - узгоджена та життєздатна бізнес-модель підвищує довіру до стартапу в очах інвесторів, партнерів та інших зацікавлених сторін. Через власну адаптивність бізнес-модель стартапу можна коригувати та вдосконалювати, коли компанія отримує інформацію про ринок, що дозволяє їй адаптуватися до мінливих обставин і потреб клієнтів. Прийняття стратегічних рішень: наявність чіткої бізнес-моделі допомагає приймати обґрунтовані рішення щодо ціноутворення, маркетингу, розробки продукту та розширення.

2. Види бізнес-моделей

Існує кілька різних видів бізнес-моделей, які відображають різні способи, якими компанії створюють, доставляють та захоплюють цінність. Ось декілька основних видів бізнес-моделей:

- Прямий продаж або Роздрібний продаж. Компанія прямо продає товари або послуги споживачам через роздрібні точки продажу або онлайн-магазини (Walmart, Target, Zara).

- Підписка або Сервіс на основі підписки. Споживачі платять регулярні підписні внески, щоб отримувати доступ до продуктів або послуг, наприклад,

стрімінгових платформ, журналів, програм тощо (Spotify, Adobe Creative Cloud, Dollar Shave Club).

- Модель вільного використання з можливістю оновлення (Freemium). Компанія надає базовий продукт або послугу безкоштовно, але пропонує платні додаткові функції або розширену версію (Dropbox, LinkedIn, Evernote).

- Маркетплейс або Платформа з маркетплейсом. Компанія об'єднує покупців і продавців на одній платформі, де вони можуть взаємодіяти та здійснювати угоди (eBay, Airbnb, Etsy).

- Партнерська модель або Афіліат-маркетинг. Компанія пропонує продукти або послуги через партнерські відносини, де партнери рекламують та продажів товари або послуги за винагороду (Amazon Associates, Booking.com, ClickBank).

- Оренда або Платіж за користування. Споживачі платять за користування продуктом або послугою на обмежений період, наприклад, оренда автомобіля або облікового програмного забезпечення (Zipcar, Hertz) .

- Разом з продажу або Кросс-продаж. Компанія пропонує додаткові товари або послуги покупцям під час оформлення покупки, що сприяє збільшенню середнього чека McDonald's (питання разом з продажем: "Чи бажаєте картоплю до цього?"), Amazon (рекомендації подібних товарів).

- Вартість на основі використання. Компанія розраховує плату за послуги в залежності від обсягу використання, наприклад, хмарних обчислень або спожитої енергії (Amazon Web Services (AWS), Microsoft Azure, Google Cloud).

- Благодійна модель або Соціальна діяльність. Організації спрямовують свою діяльність на досягнення соціальної мети або розв'язання проблеми, зазвичай за підтримки грантів, пожертвувань або філантропічних джерел (Amnesty International, World Wildlife Fund (WWF), Feeding America).

- Модель аукціону. Компанія організовує аукціони, де покупці змагаються за товари або послуги, і виграє той, хто пропонує найвищу ціну (eBay, Christie's, Sotheby's).

Ці типи бізнес-моделей можуть використовуватися окремо або комбінуватися для досягнення певної стратегічної мети компанії. Також приклади допомагають проілюструвати, як різні компанії використовують різні бізнес-моделі для досягнення своїх цілей та створення цінності для своїх клієнтів.

3. Бізнес-модель Canvas, як ефективний інструмент опису бізнес процесів стартапу

Бізнес-модель Canvas - це інструмент для опису та візуалізації бізнес-процесів стартапу або будь-якої компанії. Він був розроблений Александром Остервальдером у співпраці з Івом Пігнеуром в 2008 році.

Ідея створення цього інструменту виникла з необхідності мати зручний спосіб візуалізувати всі ключові аспекти бізнесу на одній сторінці. Остервальдер та його команда працювали над розробкою концепції, яка б дозволила згуртувати всі ключові компоненти бізнесу, такі як цільова аудиторія, цінності, канали розповсюдження, вартість, партнери, ресурси та інші, в одному зручному місці.

Результатом їхньої роботи став "Бізнес-модель Canvas" - візуальна рамка, яка поділяє бізнес-план на 9 ключових блоків. Кожен блок представляє один аспект бізнесу і містить питання, які допомагають уточнити деталі цього аспекту. Такий підхід дозволяє підприємцям та командам зосередитись на критичних елементах їхнього бізнесу та розробити чіткий та лаконічний план.

Завдяки своїй простоті та зручності використання, Бізнес-модель Canvas став дуже популярним інструментом серед підприємців, стартапів та бізнес-консультантів. Він допомагає структурувати думки, виявити потенційні проблеми та можливості, а також легко поділитись ідеєю з іншими людьми.

Business Model Canvas - це інструмент стратегічного управління, який забезпечує візуальну основу для розробки, опису та аналізу бізнес-моделі. Він був представлений Александром Остервальдером та Івом Піньєром у їхній книзі «Створення бізнес-моделі». Полотно складається з дев’яти ключових будівельних блоків, які відображають основні елементи бізнесу та те, як вони взаємодіють (табл. 1). Детальніше опишемо дев’ять будівельних блоків полотна бізнес-моделі :

- Сегмент клієнтів визначає різні групи людей або організацій, які бізнес має намір обслуговувати.
- Ціннісна пропозиція описує унікальну цінність, яку компанія пропонує своїм клієнтським сегментам, пояснюючи, як вона вирішує їхні проблеми чи задовольняє їхні потреби.
- Канали окреслюють методи, за допомогою яких бізнес надає клієнтам свою ціннісну пропозицію, включаючи канали розподілу та комунікаційні платформи.
- Відносини з клієнтами описують тип відносин, які компанія встановлює та підтримує з кожним сегментом клієнтів. Це може варіюватися від персональної допомоги до самообслуговування.
- Потік доходу описує, як бізнес отримує дохід від своїх сегментів клієнтів, включаючи моделі ціноутворення, стратегії продажів і способи оплати.
- Ключові ресурси включають перелік основних активів, інфраструктури та можливостей, необхідних бізнесу для реалізації своєї ціннісної пропозиції та ефективної роботи.
- Основні види діяльності висвітлюють критичні дії та процеси, які компанія має здійснити, щоб створити цінність для клієнтів і досягти своїх цілей.
- Ключові партнери визначають зовнішні організації, постачальників або співробітників, на яких компанія покладається, щоб покращити свою ціннісну пропозицію або зменшити ризик.
- Структура витрат описує всі витрати та витрати, пов’язані з функціонуванням бізнес-моделі, включаючи постійні та змінні витрати.

Бізнес-модель Canvas

Створено для:	*Ким створено:*	*Дата:*	*Версія:*

Ключові партнери	**Основні види діяльності**	**Ціннісна пропозиція**	**Відносини з клієнтами**	**Сегмент клієнтів**
Які зовнішні організації, постачальників або партнерів, з якими ваш бізнес буде працювати?	Які найважливіші дії, які ваш бізнес повинен виконати, щоб досягти цінності та успішно працювати?	Які проблеми ви вирішуєте чи потреби задовольняєте?	Це буде персональна допомога, самообслуговування тощо?	Які верстви населення буде обслуговувати ваш бізнес?
	Ключові ресурси		**Канали**	
	Які основні активи, можливості та інфраструктуру, необхідні для роботи вашого бізнесу?		Які методи поширення вашого продукту чи послуги та комунікації ви будете використовувати?	

Структура витрат	**Потік доходу**
Які витрати, пов'язані з веденням бізнесу?	Які стратегії ціноутворення ви будете використовувати?

Designed by: The Business Model Foundry (www.businessmodelgeneration.com/canvas). Word implementation by: Neos Chronos Limited (https://neoschronos.com). License: CC BY-SA 3.0

Переваги Бізнес-модель Canvas полягають у її здатності надавати комплексний огляд ключових елементів бізнесу в єдиному полотні, полегшуючи стратегічне планування та прийняття рішень. Цей інструмент заохочує стартаперів спільно досліджувати, повторювати та ефективно передавати свої бізнес-ідеї.

Розбиваючи бізнес на дев'ять основних будівельних блоків – клієнтський сегмент, ціннісна пропозиція, канали, взаємовідносини з клієнтами, потік доходу, ключові ресурси, ключові види діяльності, ключові партнери та структуру витрат – полотно гарантує, що жоден критичний аспект не буде пропущено. Ця структурована структура допомагає стартапам глибше зрозуміти своїх цільових клієнтів, цінність, яку вони мають намір отримати, і найефективніші способи охоплення та залучення цих клієнтів. Полотно бізнес-моделі добре адаптується та заохочує ітеративний підхід. Стартапи можуть експериментувати з різними гіпотезами, перевіряти припущення та швидко повертати чи вдосконалювати свої моделі на основі зворотного зв'язку з реального світу. Ця гнучкість особливо цінна для стартапів, яким потрібно орієнтуватися в невизначеності та швидко реагувати на зміни ринку.

Крім того, візуальна природа полотна допомагає комунікації. Складні бізнес-ідеї можна звести до єдиної доступної схеми, якою можна поділитися з членами команди, інвесторами, радниками та зацікавленими сторонами. Це не тільки спрощує обговорення, але й гарантує, що всі будуть на одній сторінці щодо фундаментальних концепцій бізнесу.

Полотно бізнес-моделі також є чудовим інструментом для виявлення потенційних розбіжностей у бізнес-моделі. Розташувавши кожен блок поруч, стартапи можуть легко помітити невідповідності або області, які потребують подальшого вдосконалення. Цей проактивний підхід допомагає вирішувати проблеми, перш ніж вони стануть серйозними. У стрімкому середовищі стартапів час і ресурси часто обмежені. Полотно допомагає у розподілі ресурсів, висвітлюючи ключові компоненти, які потребують більше уваги чи інвестицій. Ця оптимізація ресурсів допомагає стартапам зосередитись на найважливіших видах діяльності, які сприяють створенню цінності та прибутку.

Таким чином, бізнес-моделі Canvas служить потужним інструментом, який дає стартапам можливість уявляти, виробляти стратегії та ефективно доносити свої бізнес-моделі. Його цілісний підхід, адаптивність, візуальна чіткість і підтримка ітераційного тестування роблять його безцінним активом на стартап-подорожі, допомагаючи створювати інноваційні та стійкі бізнес-підприємства.

Як створити полотно бізнес-моделі Canvas?

Створення полотна бізнес-моделі передбачає структурований процес, який допомагає визначити та візуалізувати вашу бізнес-модель. Ось покрокова інструкція зі створення полотна бізнес-моделі:

1. Зрозумійте свою ідею чи бізнес-концепцію. Перш ніж почати, переконайтеся, що ви чітко розумієте свою бізнес-ідею чи концепцію. Визначте свою цільову аудиторію, проблему, яку ви вирішуєте, і цінність, яку ви надаєте.

2. Завантажте або намалюйте полотно. Ви можете завантажити шаблон бізнес-моделі Canvas (рис.1) в Інтернеті або намалювати його на великому аркуші паперу чи дошці.

3. Заповніть кожен блок. Опрацюйте кожен блок полотна один за одним, заповнюючи відповідну інформацію. Почніть з блока Сегмент споживачів, а потім перейдіть до опису ціннісної пропозиції і т.д. Використовуйте лаконічну та зрозумілу мову. Для представлення кожного елемента можна використовувати маркери, короткі фрази або прості діаграми.

4. Ітерація та вдосконалення. Створення початкового полотна може бути не одноразовим процесом. Коли ви отримаєте більше розуміння, відгуків та інформації, можливо, вам доведеться переглянути та вдосконалити полотно. Цей ітеративний підхід гарантує, що ваше полотно точно відображає вашу бізнес-модель, що розвивається.

5. Візуалізуйте та обговоріть. Коли полотно готове, відступіть і візуалізуйте всю бізнес-модель. Використовуйте його як інструмент для обговорень зі своєю командою, наставниками, радниками та потенційними зацікавленими сторонами. Полотно може допомогти полегшити розмови та вирівняти розуміння всіма бізнесу.

6. Використання та оновлення. Бізнес-модель Canvas - це живий документ. У міру того, як ваш стартап розвивається, продовжуйте використовувати полотно, щоб керувати процесом прийняття рішень, тестувати нові ідеї та повідомляти про свою стратегію. Оновлюйте його щоразу, коли відбуваються значні зміни у вашій бізнес-моделі.

Пам’ятайте, що процес створення бізнес-моделі так само цінний, як і кінцевий результат. Це заохочує вас критично мислити про кожен аспект вашого стартапу та його взаємозв’язки, допомагаючи вам побудувати більш надійну та всебічну бізнес-модель.

4. З якими викликами стикається стартапер при формування власної бізнес моделі?

Розробка бізнес-моделі для стартапу може бути складним процесом, і може виникнути кілька типових проблем. Ці проблеми можуть вплинути на життєздатність і успіх стартапу. Ось деякі з типових проблем, з якими стикаються стартапи під час розробки бізнес-моделі рис. 2:

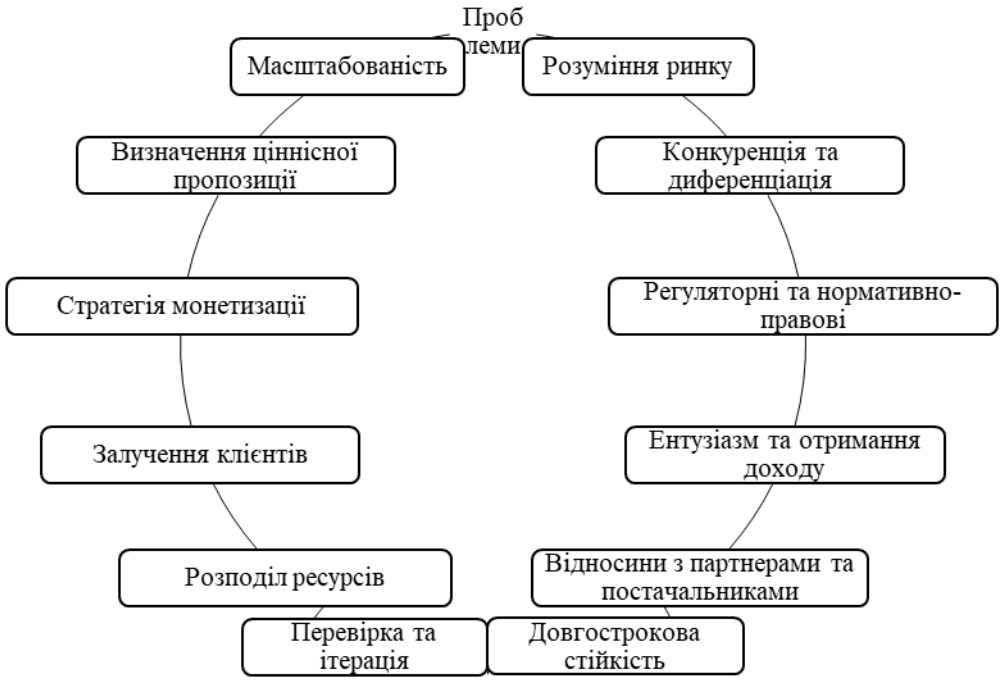


Рис. 2. Типові проблеми, з якими стикаються стартапи під час розробки бізнес-моделі

1. Розуміння ринку. Глибоке розуміння цільового ринку, включно з потребами клієнтів, уподобаннями та проблемними моментами, є важливим. Багато стартапів недостатньо уваги приділяють дослідженню ринку, що призводить до неузгодженості ціннісних пропозицій і неефективних стратегій.

2. Визначення ціннісної пропозиції. Чітко сформулювати унікальну та переконливу ціннісну пропозицію, яка стосується конкретної проблеми чи потреби, може бути складно. Без сильної ціннісної пропозиції стартапам важко виділитися серед конкурентів і завоювати увагу клієнтів.

3. Стратегія монетизації. Визначити, як отримати дохід від продукту чи послуги, може бути важко. Стартапи повинні ретельно розглядати моделі ціноутворення, такі як підписка, безкоштовна плата, одноразові покупки тощо, та бути певними, що вони отримують цінність, не відлякуючи клієнтів.

4. Залучення клієнтів. Залучення перших клієнтів і створення надійної клієнтської бази є значною проблемою на початку. Розвиток ефективних маркетингових і комунікаційних каналів для охоплення цільової аудиторії може бути проблемою, особливо на переповнених ринках.

5. Масштабованість. Розробити бізнес-модель, яка може масштабуватися в міру зростання стартапу, є складним завданням. Вкрай важливо переконатися, що модель може відповідати підвищеному попиту, виробництву та роботі без серйозних збоїв.

6. Розподіл ресурсів. Ефективний розподіл обмежених ресурсів, таких як фінансування та персонал, між різними компонентами бізнес-моделі може бути складним. Важливо збалансувати інвестиції в розробку продукту, маркетинг і операційну діяльність.

7. Конкуренція та диференціація. Виявлення та розуміння конкурентів є

важливим для диференціації. Нездатність диференціюватись від конкурентів або вихід на перенасичені ринки може перешкодити успіху стартапу.

8. Перевірка та ітерація. Початкова бізнес-модель може потребувати коригування на основі відгуків споживачів і даних реального ринку. Стартапи повинні бути відкритими для ітерації та повороту своїх бізнес-моделей, коли вони вивчають свій досвід.

9. Ентузіазм та отримання доходу. Досягти початкової мотивації та генерувати постійний дохід може бути складно. Багатьом стартапам важко перейти від ідеї до життєздатного бізнесу, який приносить стабільний дохід.

10. Регуляторні та нормативно-правові проблеми. Залежно від галузі, стартапи можуть зіткнутися з регуляторними перешкодами та юридичними складнощами, які впливають на їхню бізнес-модель. Навігація в цих питаннях може зайняти багато часу та коштувати.

11. Відносини з партнерами та постачальниками. Для багатьох стартапів важливо налагоджувати та підтримувати відносини з партнерами, постачальниками та іншими зацікавленими сторонами. Збалансувати ці відносини із загальною бізнес-моделлю може бути важко.

12. Довгострокова стійкість. Забезпечення життєздатності та сталості бізнес-моделі після початкових етапів має вирішальне значення. Стартапи повинні планувати, як модель залишатиметься актуальною та прибутковою в довгостроковій перспективі.

Щоб подолати ці виклики, потрібне ретельне планування, здатність до адаптації, безперервне навчання та готовність удосконалювати та розвивати бізнес-модель на основі зворотного зв’язку зі споживачами в реальному ринковому середовищі. Звернення до наставників, менторів, експертів галузі та досвідчених підприємців також може допомогти стартапам ефективніше долати ці перешкоди.

Чому одні бізнес-моделі успішні, а інші ні? На успіх бізнес-моделі впливає сукупність факторів, які стосуються ринку, продукту чи послуги, стратегії виконання та зовнішніх обставин. Це фактори резонують з проблемами, які має вирішити стартап на початку запуску. Розглянемо ключові причин, чому одні бізнес-моделі є успішними, а інші ні. Розпочнемо з пристосування до ринку стартаперів, так успішна бізнес-модель відповідає справжнім потребам або проблемам ринку. Якщо продукт або послуга не резонує з цільовою аудиторією або не здатні вирішити значну проблему, бізнес-модель з меншою ймовірністю буде успішною. Важливо мати переконливу та унікальну цінну пропозицію, яка виділяє успішні бізнес-моделі. Якщо цінність, пропонована продуктом або послугою, не є зрозумілою, диференційованою або привабливою для клієнтів, бізнес-моделі може бути важко отримати популярність. Також, виконання бізнес-моделі має вирішальне значення. Навіть за наявності сильної концепції погане виконання, операційна неефективність або невиконання обіцянок можуть призвести до провалу. Успішні стартапи ретельно планують і реалізують свої стратегії. Наступна причина це час виходу стартапу на ринок. Вибір часу може значно вплинути на успіх бізнес-моделі. Надто ранній або пізній запуск може

перешкодити прийняттю. Успішні стартапи часто виходять на ринок, коли є зріла можливість і попит на їхні пропозиції. Також, не варто забувати, що бізнес-модель повинна мати потенціал для масштабування в міру зростання стартапу. Якщо модель не може задовольнити зростання попиту, виробництва або клієнтської бази без значних перешкод, її успіх може бути обмежений. Успішні бізнес-моделі мають чіткі та життєздатні стратегії отримання прибутку. Якщо обрана модель ціноутворення, стратегія монетизації або потоки доходу не узгоджуються з уподобаннями клієнтів або галузевими нормами, бізнес-модель може мати фінансові труднощі. Бізнес-модель повинна пропонувати унікальну торгову пропозицію, яка відрізнятиме її від конкурентів і захоплюватиме інтерес клієнтів. Бізнес-модель, яка не може адаптуватися до мінливих ринкових умов, уподобань клієнтів або технологічного прогресу, знаходиться під загрозою. Успішні стартапи гнучкі та відкриті до зміни своїх бізнес-моделей, коли це необхідно. Бізнес-модель має бути економічно життєздатною, враховуючи структуру доходів і витрат. Якщо бізнес не може отримати достатній прибуток для покриття витрат і досягнення прибутку, він, швидше за все, зазнає краху. Не забуваємо про лідерство та команду. Здібності команди лідерів та співробітників стартапу відіграють значну роль. Ефективне лідерство, стратегічне мислення та кваліфіковане виконання є важливими компонентами успішної бізнес-моделі. А от зовнішні фактори, які знаходяться поза контролем стартапу, як-от економічні спади, регулятивні зміни або несподівані події (наприклад, пандемія), можуть також вплинути на успіх або провал бізнес-моделі.

По суті, успіх бізнес-моделі є результатом поєднання факторів, які гармонійно працюють разом. У той час як сильна концепція та інноваційні ідеї важливі, успішна реалізація, адаптація до мінливих умов, розуміння потреб клієнтів і усунення прогалин на ринку є однаково важливими для досягнення довгострокового успіху.

Які стратегії можуть допомогти подолати проблеми з розподілом ресурсів? Проблеми розподілу ресурсів є звичайними для стартапів, але є кілька стратегій, які можуть допомогти подолати ці проблеми та оптимізувати використання обмежених ресурсів. Ось кілька ефективних стратегій:

- Розставте пріоритети для цілей та ініціатив. Чітко визначте цілі та завдання вашого стартапу. Надайте пріоритет ініціативам, які відповідають цим цілям, щоб забезпечити спрямування ресурсів на діяльність, яка має найбільший вплив.

- Створіть бюджет, тобто розробіть детальний бюджет із зазначенням очікуваних витрат і прогнозованих доходів. Наявність бюджету допомагає вам більш ефективно розподіляти ресурси та відстежувати витрати, щоб уникнути перевитрати в певних сферах.

- Використовуйте принципи ощадливого стартапу, а саме дотримуйтесь принципів ощадливого стартапу, які зосереджені на створенні мінімально життєздатного продукту (MVP) і його тестуванні з клієнтами для отримання відгуків. Такий підхід допомагає уникнути надмірних інвестицій у функції, які можуть бути несуттєвими.

- Визначте основні види діяльності, які безпосередньо сприяють створенню

цінності та прибутку. Виділіть ресурси в першу чергу на ці види діяльності та розгляньте можливість аутсорсингу або спрощення непрофільних функцій.

- Використовуйте партнерські відносини та співпрацюйте з партнерами, постачальниками чи іншими стартапами для спільного використання ресурсів і витрат. Стратегічне партнерство може допомогти зменшити витрати та отримати доступ до досвіду, якого може бракувати вашому стартапу.

- Інвестуйте в масштабовані технології. Надайте пріоритет інвестуванню в технологічні рішення, які можуть масштабуватися в міру розвитку вашого стартапу. Автоматизовані системи та цифрові інструменти можуть підвищити ефективність і зменшити потребу в надмірній ручній праці.

- Аутсорсинг неосновних функцій. Подумайте про передачу на аутсорсинг завдань, які не є центральними для вашої основної діяльності. Це може включати такі функції, як бухгалтерський облік, IT-підтримка або певна маркетингова діяльність.

- Міжфункціональні команди. Створюйте міжфункціональні команди, які можуть працювати над кількома аспектами вашого бізнесу. Такий підхід заохочує співпрацю та дозволяє членам команди керувати декількома напрямами, оптимізуючи використання ресурсів.

- Моніторинг і оцінка. Постійно контролюйте розподіл ресурсів і оцінюйте результати різних ініціатив. Регулярно перевіряйте, чи відповідає розподіл вашим цілям, і за потреби вносьте корективи.

- Прогноз і план зростання дадуть можливість передбачити майбутні потреби в ресурсах, прогнозуючи зростання та розширення. Розробіть плани з урахуванням збільшення попиту, нових ринків і додаткових операційних вимог.

- Зосередьтеся на відгуках клієнтів. Прислухайтеся до відгуків клієнтів і регулюйте розподіл ресурсів відповідно до їхніх потреб і вподобань. Цей підхід, орієнтований на клієнта, допоможе вам інвестувати ресурси там, де вони важливіші.

- Вчіться на аналітиці даних, тобто використовуйте аналітику даних для відстеження ефективності різних ініціатив. Статистика на основі даних може керувати рішеннями щодо розподілу ресурсів і висвітлювати області, які потребують покращення.

Поєднуючи ці стратегії та пристосовуючи їх до унікальних обставин вашого стартапу, ви зможете краще вирішувати проблеми розподілу ресурсів і оптимізувати використання своїх обмежених ресурсів. Пам’ятайте, що розподіл ресурсів – це постійний процес, який потребує регулярної оцінки та коригування в міру розвитку вашого стартапу.

5. Приклади успішних бізнес-моделей та ціннісних пропозицій

Вважаємо доцільно розглянути приклади бізнес-моделей, які реальні компанії застосовують у сьогоденні. Ось кілька прикладів успішних бізнес-моделей стартапів, які набули поширення в різних галузях в світі (табл. 2).

Таблиця 2. Прикладів успішних бізнес-моделей стартапів

Тип бізнес-моделі	Назва компанії	Опис бізнес-моделі
Модель підписки	Netflix	Netflix пропонує модель на основі передплати для трансляції фільмів і телешоу. Абоненти сплачують щомісячну плату за доступ до великої бібліотеки вмісту за запитом. Ця модель заохочує лояльність клієнтів, передбачуваний регулярний дохід і дозволяє персоналізувати рекомендації щодо вмісту.
Одноранговий обмін	Airbnb	Бізнес-модель Airbnb дозволяє окремим особам здавати свою нерухомість або вільні кімнати мандрівникам. Платформа з'єднує господарів із гостями, беручи відсоток від комісії за бронювання. Ця однорангова модель спільного використання використовує тенденцію «економіки спільного використання» та дозволяє власникам монетизувати свої невикористану нерухомість.
Модель Freemium	Dropbox	Dropbox пропонує послугу хмарного зберігання даних у моделі фриміум. Базові користувачі отримують обмежений обсяг пам'яті безкоштовно, а преміум-користувачі платять за додатковий обсяг пам'яті та розширені функції. Такий підхід залучає широку базу користувачів і стимулює оновлення для збільшення обсягу пам'яті.
Модель ринку	Etsy	Etsy працює як онлайн-ринок для товарів ручної роботи та унікальних товарів. Продавці розміщують свої товари на платформі, сплачуючи комісію за розміщення товарів і транзакції. Ця модель об'єднує покупців і продавців, а Etsy отримує дохід від комісій і зборів.
Бритва та леза Модель	Gillette	Бізнес-модель Gillette з бритвами та лезами передбачає продаж бритв за відносно низькою ціною та отримання прибутку від продажу змінних лез для гоління, які потрібно часто міняти. Ця модель створює постійний потік доходу від споживаних товарів.
Платформа як послуга (PaaS)	Salesforce	Salesforce надає хмарну платформу для управління взаємовідносинами з клієнтами (CRM) та інших бізнес-додатків. Клієнти сплачують абонентську плату за доступ до платформи та її використання без необхідності інсталяції програмного забезпечення на місці.
Модель на вимогу	Uber	Модель Uber на вимогу з'єднує пасажирів із водіями через мобільний додаток. Пасажири замовляють проїзд, а водії надають транспортні послуги. Uber бере відсоток від тарифу як комісію, а водії отримують переваги від гнучких можливостей доходу.
Модель прямого споживання (DTC)	Warby Parker	Уорбі Паркер зруйнував окулярну індустрію, продаючи окуляри за рецептом і сонцезахисні окуляри безпосередньо споживачам онлайн. Оминаючи традиційні роздрібні канали, вони пропонують високоякісні окуляри за нижчими цінами.
Модель афілійованого маркетингу	Amazon Associates	Програма афілійованого маркетингу Amazon дозволяє окремим особам і веб-сайтам рекламувати продукти Amazon і отримувати комісійні від продажів, здійснених за їх реферальними посиланнями. Ця модель використовує мережу афілійованих компаній для збільшення продажів.
Модель віртуальних товарів:	Fortnite	У Fortnite, популярній онлайн-відеогрі, гравці можуть купувати віртуальні предмети, такі як скіни, емоції та інші косметичні покращення. Сама гра безкоштовна, але продаж віртуальних товарів приносить значний дохід.

Ці приклади ілюструють різноманітність успішних бізнес-моделей стартапів, кожна з яких відповідає конкретним ринкам і потребам клієнтів. Успішні стартапи часто впроваджують інновації в рамках цих моделей або поєднують елементи з кількох моделей, щоб створити унікальну ціннісну

пропозицію, яка резонує з їхньою цільовою аудиторією.

Дуже важливо описати ціннісну пропозиції стартапу і зрозуміти її. Для допомоги у цій проблемі прийдуть приклади наявних ціннісних пропозицій на ринку. Ціннісні пропозиції – це унікальні переваги або рішення, які компанія пропонує своїм клієнтам. Ось кілька прикладів ціннісних пропозицій у різних галузях табл. 3.

Таблиця 3. Прикладів ціннісних пропозицій у різних галузях

Назва компанії	**Гасло компанії**	**Опис ціннісної пропозиції**
Apple iPhone	"Дотримуйтесь свого стилю"	«IPhone пропонує ідеальне поєднання елегантного дизайну, інтуїтивно зрозумілого користувацького досвіду та надійної екосистеми додатків, що дозволяє користувачам залишатися на зв'язку, продуктивно працювати та розважатися в дорозі».
Uber	"Зручності в кожен момент"	«Uber забезпечує зручні та доступні поїздки одним натисканням кнопки, пропонуючи надійну альтернативу традиційним таксі та громадському транспорту».
Slack	"Елегантна класика для кожного дня"	«Slack спрощує командне спілкування, об'єднуючи інструменти обміну повідомленнями, файлами та співпраці на одній платформі, підвищуючи продуктивність і сприяючи ефективній командній роботі».
Nike	"Перевищуй себе"	«Спортивне взуття та одяг Nike надихають спортсменів усіх рівнів інноваційним дизайном, передовими технологіями та прагненням допомогти людям досягти своїх цілей».
Amazon Prime	"Швидка доставка, безмежні можливості"	«Amazon Prime пропонує швидку та безкоштовну доставку, ексклюзивний доступ до фільмів, музики та книг, а також безперебійний досвід покупок, забезпечуючи неперевершену зручність для своїх учасників».
Netflix	"Ваш світ розваг у одному місці"	«Netflix надає величезну бібліотеку фільмів і телешоу на замовлення, дозволяючи передплатникам насолоджуватися розвагами у власному темпі, будь-коли та будь-де».
Tesla	"Електрика майбутнього"	«Електромобілі Tesla поєднують у собі високопродуктивні можливості з екологічно чистими технологіями, пропонуючи екологічні та розкішні враження від водіння».
Airbnb	"Знайди свій дім подорожуючи"	«Airbnb з'єднує мандрівників з унікальним і доступним житлом, яке пропонують місцеві жителі, створюючи автентичні враження від подорожей, які виходять за межі традиційних готелів».
Toms	"Кожна пара - це допомога одному з тих, хто потребує"	«За кожну куплену пару взуття Toms дарує пару потребуючій дитині, що полегшує клієнтам позитивний соціальний вплив своїми покупками».
Zoom	"Максимізуйте свій потенціал"	«Zoom надає прості у користуванні інструменти для відеоконференцій і спілкування, що дозволяє безперебійно проводити віртуальні зустрічі, співпрацю та віддалену роботу».
Starbucks	"Моменти смаку та спільноти"	«Starbucks пропонує першокласну каву з різноманітними високоякісними напоями та гостинною атмосферою, сприяючи спільноті та моменту відпочинку».
Calm (додаток для медитації)	"Знайдіть спокій у сучасному світі"	«Calm пропонує медитаційні сеанси, історії сну та методи релаксації, щоб допомогти користувачам зменшити стрес, покращити сон і досягти уважності».

Ці приклади показують, як ціннісні пропозиції можуть задовольнити різні

потреби клієнтів, від зручності та розваг до стійкості та соціального впливу. Ефективна ціннісна пропозиція має резонувати з цільовою аудиторією та чітко повідомляти про унікальні переваги, які відрізняють ваш продукт чи послугу стартапу від конкурентів.

Питання для самоконтролю:

1. Як ви визначаєте поняття "бізнес-модель стартапу"?
2. Чому бізнес-модель є важливою частиною стратегічного планування стартапу?
3. Які основні види бізнес-моделей ви знаєте?
4. В чому полягає відмінність між різними видами бізнес-моделей?
5. Як ви оцінюєте ефективність інструмента Business Model Canvas для опису бізнес-процесів стартапу?
6. Які переваги має використання Business Model Canvas порівняно з іншими методами?
7. Які основні виклики можуть виникнути під час створення бізнес-моделі для стартапу?
8. Як ви можете подолати перешкоди, пов'язані з розробкою і реалізацією бізнес-моделі?
9. Наведіть приклади компаній, які працюють за різними бізнес-моделями.
10. Які основні елементи включає в себе ціннісна пропозиція в бізнес-моделі?

ТЕМА 12. ПРОТОТИПУВАННЯ ТА МАСШТАБУВАННЯ СТАРТАПУ

Мета: для того щоб протестувати, а в подальшому масштабувати бізнес, необхідно пройти визначені етами, які дозволять вам краще зрозуміти ваш продукт або послугу, їх цінність для майбутнього споживача, протестувати та, з мінімальними витратами, спрототипувати не лише ваш продукт, але й бізнес-процеси в середині вашого бізнесу. Дані кроки дозволять вам створити дієву та прибуткову бізнес-модель, яку в подальшому буде легше масштабувати. Для того щоб створити успішний бізнес, з подальшим його розвитком, необхідно з середини розуміти всі кроки та процеси, які приведуть вас до успіху.

План:

1. Етап 1. Генерація ідеї (Ideation)
2. Етап 2. Визначення продукту
3. Етап 3. Тестування та валідація ідеї
4. Етап 4. Прототипування
5. Етап 5. Початковий дизайн
6. Етап 6. Масштабування бізнесу

Етап 1. Генерація ідеї (Ideation)

Процес розробки продукту включає всі кроки, необхідні для запуску вашого бізнесу. На початковому етапі тут необхідно згенерувати загальне уявлення у тому, яким може бути ваш продукт. Тут завжди корисно провести мозковий штурм деяких концепцій продукту відповідно до потреб ваших клієнтів, протестувати концепцію та вивчити ринок.

При пошуку деяких ідей важливо враховувати наступні фактори:

Цільовий ринок: На початку життєвого циклу розробки продукту важливо визначити цільову аудиторію, якою будуть потенційні клієнти, зацікавлені у вашому продукті.

Існуючі продукти. Аналіз ваших існуючих конкурентів допоможе забезпечити життєздатність та релевантність вашого продукту на ринку.

Функціональність: цей фактор допоможе вам відповісти на питання про те, як має виглядати ваш продукт і чому він повинен зацікавити ваших клієнтів. Було б ідеально зрозуміти деякі основні цілі створення продукту.

5-W-аналіз. Щоб визначити, чим ваш продукт відрізняється від інших на ринку, та полегшити вашу майбутню роботу над цією концепцією, дуже важливо проаналізувати наступні питання:

Таблиця 1. 5-W аналіз проблеми та рішення

Проблема	**Рішення**
Хто? (хто має цю проблему, потребу)	Хто? (хто буде споживачем рішення)
Що? (в чому суть проблеми, потреби)	Що? (в чому полягає ваша ідея/рішення)
Де? (виникає проблема/потреба)	Де? (актуальне застосування вашого рішення)
Коли? (виникає проблема/потреба)	Коли? (актуальне застосування вашого рішення)
Чому? (виникає проблема/потреба)	Чому? (ваше рішення краще за існуючі продукти/послуги конкурентів)
Як? (негативний вплив на людину)	Як? (позитивний вплив на потенційного споживача)

Отримуючи чіткіше уявлення про концепцію продукту, важливо відзначити кожну ідею в одному місці, щоб усі учасники проєкту були на одній хвилі.

Після того, як ви віднайшли ідеї щодо концепції та функціональності вашого продукту, ви можете почати з визначення продукту, що надалі допоможе вам працювати над вашою стратегією.

Етап 2. Визначення продукту

На цьому етапі розробки продукту, варто визначити наступні особливості:

Бізнес-аналіз: цей аналіз складається з вашої стратегії розповсюдження, стратегії електронної комерції та більш глибокого аналізу конкурентів. На цьому етапі ви починаєте будувати дорожню карту продукту.

Ціннісна пропозиція. Ціннісна пропозиція це те, що вам потрібно, щоб переконати клієнтів купити ваш продукт або послугу. Це значення має наголошувати на перевагах ваших продуктів, проблемі, яку вони вирішують, і результати, яких ваші клієнти досягнуть за допомогою продукту. Визначення цінності також є важливим для вашої маркетингової стратегії.

Таблиця 2. Шаблон ціннісної пропозиції «Подолання прірви»

Для (ключовий користувач)
Який (позначення проблеми чи можливості)
(Назва продукту) це (категорія продукту)
Який (ключова перевага, переконлива причина для покупки)
На відміну від (ключовий прямий конкурент)
Наш продукт (позначення ключової відмінності)

Метрики успіху: це прості KPI, які відповідають вашим основним цілям та результатам. Ви можете встановити показники, які ви вважаєте найбільш репрезентативними для ефективного запуску продукту.

Маркетингова стратегія: провівши бізнес-аналіз і знаючи свою ціннісну пропозицію та показники успіху, ви можете почати визначати канали, якими ви хочете просувати свій продукт. Пам’ятайте, що вашу маркетингову стратегію можна постійно переглядати та перепланувати відповідно до деяких змін продукту або ваших маркетингових результатів.

Етап 3. Тестування та валідація ідеї

Найдешевший спосіб перевірки гіпотези — сторіборд.

Взаємодія користувача з продуктом/послугою має формувати історію, за якою цікаво спостерігати. Сторіборд — це послідовність кадрів, кожен з яких відображує крок користувача на шляху до розв'язання задачі. Якщо у вас не виходить на папері розповісти історію про проблему та її розв'язання, немає сенсу рухатися далі.

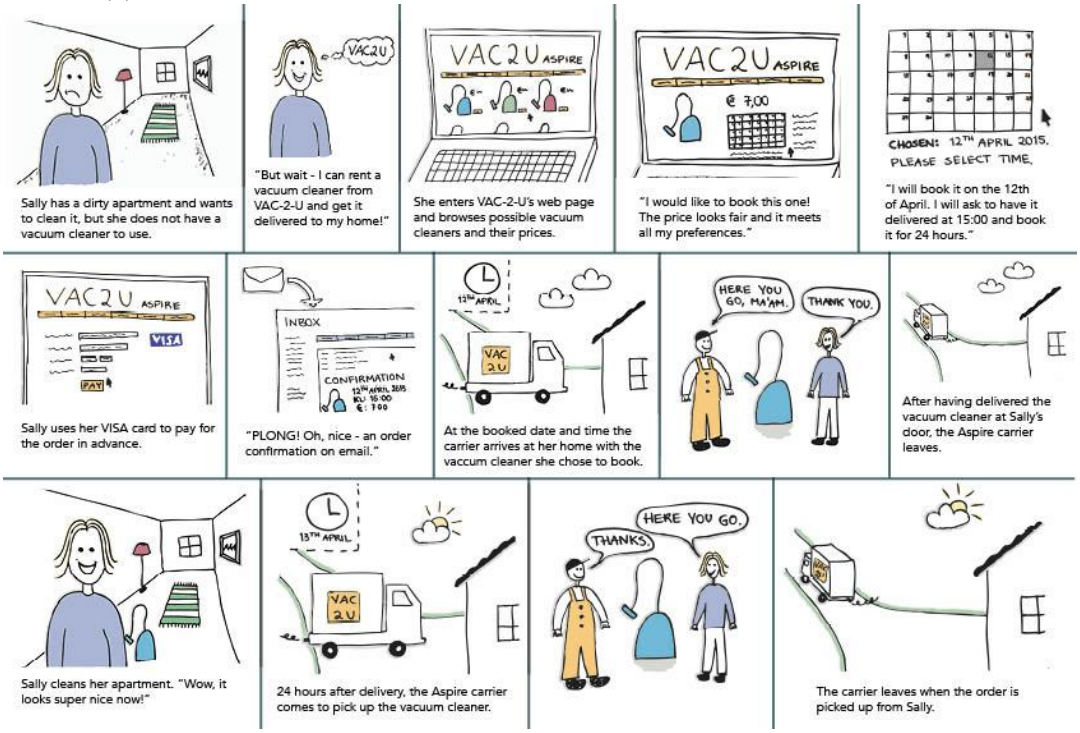


Рис. 1. Приклад створення сторіборду для сервісу по оренді порохотягу

Використовуйте готові продукти для перевірки гіпотез.

Іноді замість створення прототипу з нуля можна використати готові продукти не за призначенням:

- щоб перевірити, чи зручно кухарям користуватися екранами для обробки замовлень на кухні, можна використати дошку в Trello, відкриту на планшеті;
- щоб перевірити, чи будуть співробітники використовувати базу знань, не потрібно створювати спеціальний додаток, для початку досить завантажити кілька документів у Google Drive.

Не варто деталізувати прототип більше, ніж це потрібно для перевірки гіпотез. Важливо розподіляти гіпотези на ті, що стосуються бізнес-процесів та користувацького досвіду. Для перевірки гіпотез бізнесу часто досить низької деталізації. Проєктування процесів кухні McDonalds відбувалося не тенісному корті, де крейдою були розмічені функціональні зони. Учасники процесу виконували типові дії виготовлення бургерів та молочних коктейлів. Так вдалося створити зонування, завдяки якому приготування їжі займало мінімум часу, а співробітники не заважали одне одному.

Рис. 2. Приклад тестування ідеї за допомогою Lin-системи, на прикладі фільму «Засновники»

Не варто автоматизовувати те, що можна перевірити вручну.

Коли Тоні Шей запускав інтернет-магазин Zappos, він хотів перевірити, чи готові користувачі купувати взуття в інтернеті. Замість того, щоб закупати взуття та замовляти розробку інтернет-магазину, він сфотографував взуття з найближчого взуттєвого магазину та розмістив список доступних моделей на вебсторінці. Коли надходило замовлення, він особисто йшов у магазин, купував потрібну модель та відправляв клієнту. Так Тоні отримав цінні знання для запуску повноцінного інтернет-магазину. Він зрозумів, як люди купують взуття в інтернеті, що для них важливо в процесі замовлення, та зекономив багато часу й ресурсів.

Коли тестуєте прототип, залишайте мінімум місця для припущень і здогадок.

Ми вважаємо, що краще за користувачів знаємо, як має бути. Але наскільки б експертною не була наша думка, найпростіша перевірка буде достовірнішою.

Гіпотеза → Суб’єктивна думка → Рішення

Гіпотеза → Прототип → Перевірка → Рішення

Етап 4. Прототипування

На цьому етапі ваша команда проведе дослідження та створить прототип продукту. Це може бути зроблено у вигляді простого малюнка чи комп’ютерної візуалізації початкового дизайну. Тут важливо те, що цей крок допоможе вам визначити деякі ризики ще до того, як ви створите свій продукт.

Аналіз здійсненності: під час цього аналізу, ви повинні оцінити здійсненність своїх оцінок, робочого навантаження та планів та переконатися, що все може бути досягнуто відповідно до плану та запитів ваших стейкхолдерів.

Дослідження ринкових ризиків: дуже важливо проаналізувати потенційні ризики, що впливають на ваше виробництво, і повідомити про них вашу команду, щоб запобігти затримці запуску продукту.

Стратегія розвитку: тут ви можете розпочати з планування графіка, завдань та визначення виконавців.

MVP (мінімально життєздатний продукт): наприкінці стадії прототипу у вас має бути MVP. Це прототип продукту з усіма функціями, необхідними для запуску, і всім необхідним для відмінної здійсненності цих функцій.

Етап 5. Початковий дизайн

На цьому етапі разом зі стейкхолдерами ви працюєте над макетом вашого MVP, враховуючи вашу цільову аудиторію та важливі функції вашого продукту.

Щоб зробити початковий дизайн, вам знадобиться:

Вихідні матеріали: Ви будете працювати з іншими постачальниками або створювати свої матеріали для дизайну. На цьому етапі важливо документувати все, що ви отримуєте, щоб мати можливість посилатися на всі матеріали та ділитися своїм вибором зі стейкхолдерами.

Комунікуйте зі стейкхолдерами. Щотижневі або щоденні зустрічі допоможуть вам та вашим зацікавленим сторонам підтримувати зв'язок та синхронізуватися щодо поточного процесу вашого початкового проєкту.

Отримайте початковий зворотній зв'язок: після завершення попереднього проєкту попросіть ваших стейкхолдерів залишити відгуки. Дуже важливо отримати можливість переглянути та змінити все, що у вас є, доки не буде розроблений остаточний дизайн.

Етап 5. Комерціалізація

Після того, як ви пройшли тестування, ви готові запустити свій продукт.

На цьому етапі, ви маєте працювати над наступним:

Розробка продукту: ви повинні надати своїй команді остаточний прототип та всі взаємодії MVP, щоб вони могли створити кінцевий продукт з усіма узгодженими функціями та специфікаціями.

Побудова Макету бізнес-моделі: дизайн вашого майбутнього бізнесу допоможе вам зрозуміти всі бізнес-процеси, які мають відбуватися в майбутньому. Для мінімізації майбутніх витрат краще протестувати обрану вами бізнес-модель на папері, а потім починати її реалізувати в житті.

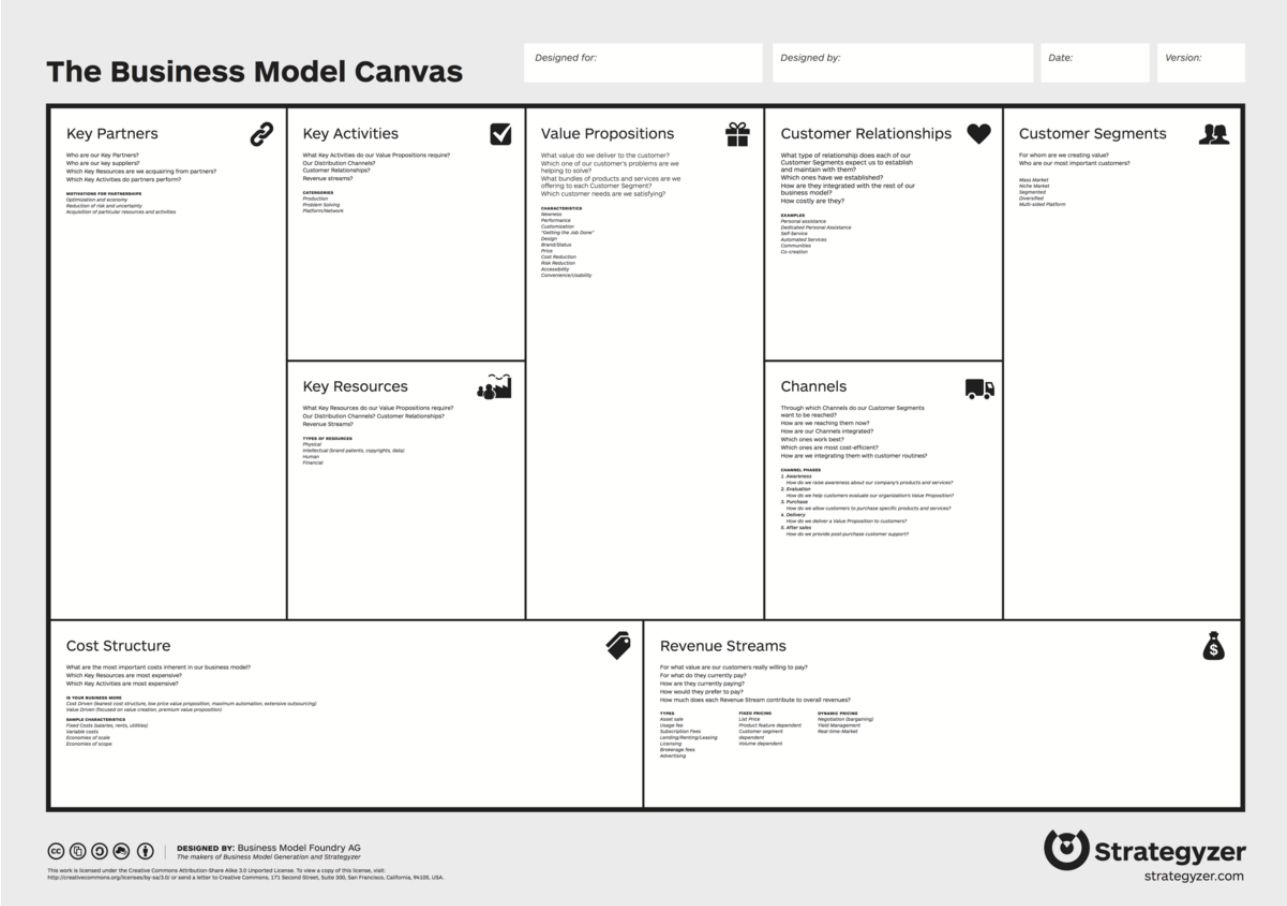


Рис. 3. Макет Бізнес-Моделі Александера Остервальдера

На ранній стадії проєкту потрібно перевірити якомога більше варіантів і відкинути неробочі рішення, поки це дешево.

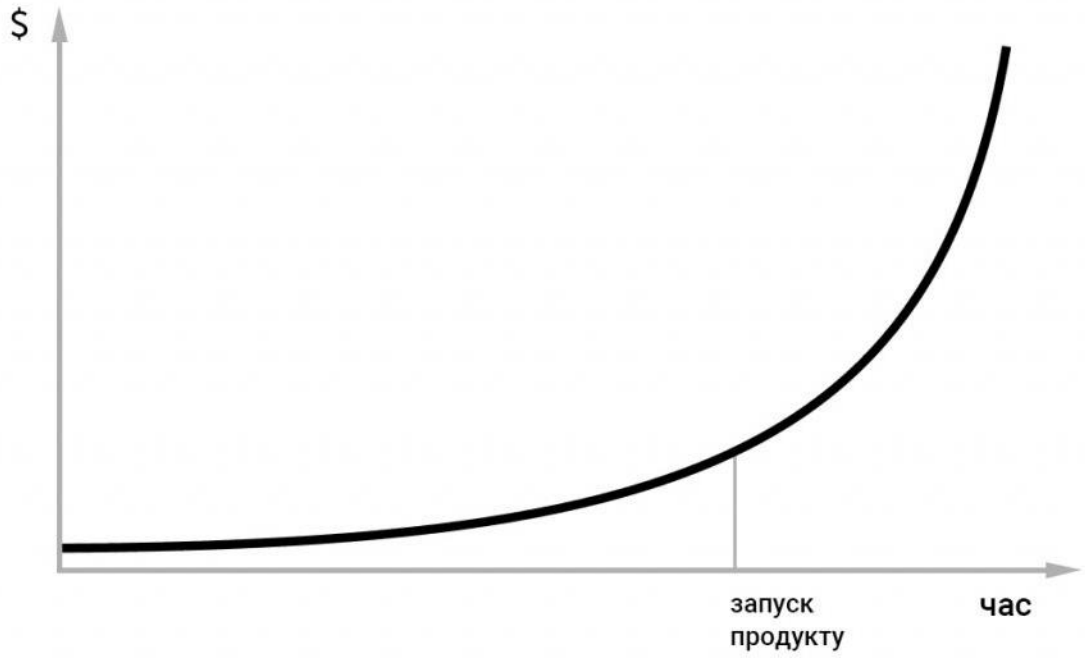


Рис. 4. Вартість внесення змін у подукт

*Впровадження електронної комерції***:** ваша команда переведе ваші матеріали електронної комерції в активний стан, як тільки кінцевий продукт буде готовий до запуску. Швидше за все, знадобиться додаткове тестування, щоб переконатися, що ваш кінцевий продукт функціонує так, як це було на етапі тестування попереднього плану.

Коли ваш кінцевий продукт запущено, все, що вам потрібно зробити, це виміряти його результати та метрики успішності, про які ви домовилися на етапі визначення продукту.

Етап 6. Масштабування бізнесу

Існують різні способи масштабування бізнесу, в залежності які цілі ви ставите своїм бізнесом:

1. *Розширити асортимент*. Якщо на полиці лежать лише червоні цукерки, зробіть так, щоб там з'явились ще сині та фіолетові, цілком вірогідно, що таким чином покупець буде мати ще одну причину, щоб зробити більше покупок у вашому магазині;

Розширити виробничі та (або) комерційні площі. Збільште приміщення, якщо це може позитивно вплинути на прибуток;

Відкрити філії. Це більш дорогий та довготривалий спосіб, для прискорення процесів масштабування можна зареєструвати франшизу.

Франчайзинг – чудове рішення пріоритетно для бізнесу пов'язаного з продовольчими товари, однак й для іншого сегменту стане варіантом для розширення мережи.

Таблиця 3.

Плюси та мінуси застосування франчайзингу для масштабування бізнесу

Плюси	**Мінуси**
Економія часу	Продаватися можуть лише прибуткові бізнес-моделі
Економія коштів	Прибуток не буде належати вам цілком і повністю
Стабільний прибуток	
Можна взагалі нічого не робити	Відповідальність за неправильні рішення вам прийдеться розділити в повному обсязі

О*своїти нові ринки збуту/ніші ринку*. Вкладіть прибуток у дочірній бізнес. Наприклад, ви маєте аграрний бізнес, відкрийте логістичну компанію, яка зможе відповідно доставляти вашу продукцію;

Вихід в онлайн. Якщо бізнес до того не був присутній онлайну, саме час про це задуматись, оскільки так ви охопите більше клієнтів.

Так які кроки треба зробити, щоб масштабувати власний бізнес:

- *Поставити мету*. Власнику бізнесу потрібно зрозуміти, чого він очікує від реалізації франшизи або організації філії в іншому місті;
- *Провести аналіз бізнесу*. При цьому будуть виявлені фактори, що впливають на ефективність розширення;
- *Обрати оптимальну методику масштабування;*

- *Зібрати найкращу команду;*
- За потреби – знайти інвесторів;
- Розробити *поетапний план масштабування* бізнесу;
- *Реалізувати стратегію на практиці*. Бажано, щоб зміни були поступовими, щоб уникнути негативного впливу на роботу підприємства.
- *Оцінити ефективність заходів* щодо масштабування за допомогою аналізу ключових показників.

Питання для самоконтролю:

1. Які фактори необхідно врахувати при пошук ідеї?
2. Для чого бізнесу необхідно розуміти ціннісну пропозицію свого продукту?
3. Назвіть способи тестування гіпотези?
4. Зі скількох блоків складається макет бізнес-моделі?
5. Як змінюється вартість продукту до і після запуску його на ринок?
6. Назвіть плюси та мінуси масштабування бізнесу через застосування моделі франчайзингу?
7. Назвіть різні способи масштабування бізнесу?

ТЕМА 13. СТВОРЕННЯ КОМАНДИ ТА ПРОДАЖІ ПРОДУКТУ СТАРТАПУ

Мета: сформувати розуміння яким чином можна створити ефективну команду та просувати ідею свого стартапу на ринку.

План:

1. Секрети створення успішного стартапу
2. Модель розвитку команди по Б.Такману.
3. Сім стадій командотворення за моделлю Дрекслера-Сібета
4. Модель організаційного розвитку GRPI+V
5. Просування та продажі продуктів стартапу

Під словом «стартап» зазвичай розуміють молоду компанію, яка лише починає розвиватись та досліджувати ринок. Але це не найголовніша її відмінність. Стартап завжди має інноваційну основу, тобто команда такого бізнесу застосовує нові технології або створює унікальний продукт, що не має жодних аналогів у світі. Такий підхід до роботи вимагає великих інвестицій. Але на противагу великим внескам стартапи мають і високу рентабельність.

1. Секрети створення успішного стартапу[1]

Тут, як і в будь-якій сфері, потрібно пам‘ятати про кілька важливих моментів. Тому обов’язково зберігай секрети для успішної реалізації стартапу:

Уважно підбирай команду

Орієнтуйся винятково на здібності та знання кандидатів. Не варто брати людей у команду лише тому, що вони твої близькі друзі чи родичі. Окрім того, пам‘ятай що кількість працівників не дорівнює якості роботи, на перших етапах можна обмежитись лише кількома спеціалістами, які зможуть повністю перекрити потреби проєкту.

Раціонально розподіляй ресурси

Не варто витрачати великі кошти на короткострокові методи просування чи ненадійні інструменти. Краще маленькими, але впевненими кроками нарощувати потенціал стартапу.

Надавайте перевагу професійному просуванню

Маркетингова стратегія визначає рівень зацікавленості цільової аудиторії. Не варто сподіватись на подарунок долі та чекати поки мільйони людей раптово дізнаються про ваш проєкт та захочуть його підтримати.

Постійно мотивуй, підтримуй та спілкуйся з командою

Дуже часто керівники недооцінюють важливість добре налагоджених зв‘язків у команді. Натомість усі зусилля вони спрямовують на розв‘язання операційних завдань. Але високий рівень вмотивованості команди дорівнює успіху стартапу. Тому постійно шукай в собі сили підтримувати та спілкуватись

[1] https://stud-point.com/blog/dobirky_tvogo_rozvitku/yak-pochaty-ta-realizuvaty-sviy-startap-10-sekretiv-iaki-povynni-znaty-usi-biznes-pochatkivtsi/

зі своєю командою.

Не бійся відмовлятися від своїх рішень

Не існує жодної людини у цьому світі, яка б могла передбачити результати прийнятих рішень. Стартап – це про інновації, тому у твоєї команди тут буде багато «вперше». Але найголовніше – вчасно оцінити ефективність прийнятого рішення. Якщо ти бачиш, що щось негативно впливає на проєкт, негайно нейтралізуй подразник або скорегуй попередні дії.

Використовуй особистий соціальний капітал

Обговорюй свій стартап з друзями, шукай серед знайомих потенційних інвесторів або якісні канали розповсюдження інформації. Не бійся заявити світу про себе. Навіть якщо твоя ідея прогорить, у висновку ти будеш знати, що увесь ресурс та капітал було використано на всі 100%.

Шукай компроміси з інвесторами

Навчися чітко доносити свою ідею до потенційних інвесторів та не бійся проговорювати деталі співпраці. Особливо це стосується розподілення прибутку. Обговоріть схему розподілу отриманих ресурсів та відповідальності за ті чи інші аспекти. У разі розбіжностей в баченні робочих процесів намагайся знайти компроміс, що буде взаємовигідним усім сторонам.

Сфокусуйся на одному продукті

Не розпилюй свою увагу одразу на кілька речей. Оберіть пріоритетну ідею і спрямовуй всі сили та ресурси на її реалізацію, постійне вдосконалення та якісний результат.

Не втомлюйся аналізувати

Досліджуй ринок, попит, цільову аудиторію та конкурентів. Чим більшою кількістю інформації ти володієш, тим вища ймовірність твого успіху. Не зупиняйся на одноразовій аналітиці, пам‘ятай, що усе має тенденцію змінюватись. Тому важливо час від часу актуалізувати інформацію

Викладайся на 100%

Реалізація стартапу — це повноцінна робота. У тебе та твоєї команди не повинно бути жодних відволікаючих факторів. Зробіть фокус на цілі та присвячуй її досягненню 100% свого часу.

Як бачимо основними складовими успішного стартапу є його команда та вміння презентувати чи продавати свою ідею, давайте ці аспекти розглянемо детальніше.

2. Модель розвитку команди по Б.Такману.

Процес формування команди стартапу (командоутворення) зазвичай розглядають як утворення єдиного, цілісного колективу фахівців, здатного ефективно досягати мети проекту.

У 1965 році американський психолог Брюс Такман запропонував модель розвитку груп. В своїй статті 1965 року «Послідовність розвитку в малих групах» він вперше згадав назви стадій: Формування; Шторм (Конфліктування); Нормування та Виконання (з англ. Forming, storming, norming and performing). Він використовував їх, щоб описати послідовність етапів, які проходять команди

на шляху до високої продуктивності. Пізніше Такман додав п’яту стадію, «Розставання» (з англ. Adjourning).

Рис 1. Основні стадії розвитку команди за Б.Такманом

Модель розвитку груп Такмана – дуже хороша річ, яку повинен знати кожен керівник. Отже, кожна група людей повинна пройти шлях з 5 стадій, щоб стати командою і досягти успіху.

Перша стадія створення команди — **формування** — здається найлегшою. Люди мають позитивний настрій, переважає цікавість й інтерес до нового проекту (особливо, якщо в ньому є щось унікальне, чого раніше не було на ринку). Також інтерес пов’язаний з тим, що люди знайомляться один з одним, ведуть себе здебільшого відкрито й зацікавлено. Функціональні та неформальні ролі тільки формуються.

Це етап буде тривати доки учасники команди не познайомляться між собою. Може здатися, що на цьому етапі достатньо «занурити» співробітників у ідею стартапу, цінності чи місію команди - і все, можна ставити завдання. Але це не так! Насправді лідеру чи лідерці команди вкрай потрібні дієві інструменти, що допоможуть сформувати культуру, правила та традиції та підсилити процес формування команди.

На цьому етапі корисно буде використовувати такі інструменти роботи з людьми:

1. Щоденна зустріч — запозичена в японській практиці управління «канбан». Це короткі зустріч із командою для чіткого розподілення завдань, формування загальної мети та об’єднання команди. Тривалість її не повинна перевищувати 15 хвилин. Таким чином усі учасники команди розумітимуть, що від них очікується, в кого яка зона відповідальності, для чого взагалі працює команда. На цих зустрічах важливо дотримуватись чіткого плану, таймінгу та вносити ефект змагання. На начальному етапі люди сповнені енергії. Лідеру команди потрібно час від часу ставити конкретні цілі та винагороджувати команду, наприклад сумісним походом у кіно, на суші чи до боулінгу.

2. Щотижнева зустріч — це зустріч раз на тиждень, яка триває 15 хвилин, із командою для підбиття підсумків тижня та планування наступних великих етапів і завдань. Варто надати команді зворотний зв’язок щодо виконаних завдань і досягнутих результатів, зробити валідацію та розповісти про найближчі великі плани команди.

Оскільки команда стартапу формується по різному. На початкових етапах це можуть бути друзі і важливо одразу закладати професійні звички у роботу

команди. На наступних етапах коли є фінансування Ви будете залучати фахівців різних сфер і Ваша команда із поповненням людей буде знову проживати цей перший етап формування.

Після формування наступний етап розвитку команд є **так званий шторм,** який відбувається під час тісної взаємодії. Так, усі люди різні, вони спілкуються кожний на свій лад, по-різному вирішують суперечки та конфлікти, тож гострі ситуації — неминучі.

Стадія шторм – це той час, коли багато груп зазнають невдачі. Люди можуть працювати неоднаково (з різних причин), але, якщо різні стилі роботи викликають непередбачені проблеми в колективі, людей це засмучує. Деякі можуть поставити під сумнів значимість цілей, а значить, будуть чинити опір виконанню завдань. Співробітники, які виконують тільки завдання «сьогоднішнього дня», можуть відчувати стрес, особливо тому, що робочі процеси постійно змінюються, і вони не відчувають підтримки від колег.

Одним із найважливіших інструментів на цьому етапі для лідера є зустрічі віч-на-віч і чітке розподілення зон відповідальності між членами команди.

Зустрічі віч-на-віч з лідером - це можливість для обох сторін більше дізнатися один про одного, швидше вирішити питання, обговорити неприємні або важкі/особисті теми, які не варто піднімати на загальних зборах. Такі допомагають запобігти швидко прийнятим помилковим рішенням, підтримати працівника чи підвищити його мотивацію у конкретній справі, підняти його дух.

Після завершення етапу шторму люди починають помічати і цінувати сильні сторони своїх товаришів по команді. Усі роблять внесок і працюють як згуртований підрозділ. Та розпочинається стадія **нормалізації.** Це стадія коли співробітники знають один одного краще, вони можуть спілкуватися, звертатися за допомогою і надавати конструктивний зворотній зв’язок. Люди краще розуміють місію команди і свої зобов’язання; ви як лідер, в свою чергу, починаєте бачити прогрес в досягненні цілей. Перехід від стадії шторму до нормуючої – етап не швидкий. У міру появи нових завдань група може повернутися до стадії шторму.

Лідеру команди варто переходити від чіткого контролю та управління діями до делегування, коучингу й індивідуальних планів розвитку членів команди.

Делегування повноважень — один з інструментів, який допоможе не тільки перейти команді до розвитку власних навичок, а й зрощувати майбутніх керівників напрямків. Також застосування цього інструменту дає змогу команді вчитися вирішувати конфлікти екологічно, відкрито й корисно для справи.

Коучинг — спосіб управління командою. Якщо лідер постійно відповідає на запитання та каже, як саме потрібно робити, це зупиняє розвиток команди. Складно прийти до нових ідей і бути продуктивними, коли робиш одне й те саме. Тож керівнику потрібно перейти від відповідей до запитань. Процес управляння через запитання дає змогу команді замислюватися, шукати відповіді та проявляти креативність.

Індивідуальні плани розвитку — інструмент, який допомагає визначити вектор розвитку співробітника на конкретний період у рамках компанії,

побудувати кар’єру. Це дозволяє досягти працівникові власних цілей через роботу в компанії. Для цього керівнику потрібно разом із фахівцем із розвитку людей провести зустріч із співробітником, щоб з’ясувати зону його професійних інтересів, описати навички та знання, якими він повинен оволодіти, щоб досягти мети, допомогти з обранням інструментів розвитку.

Якщо команда за підтримки менеджера не зможе самостійно вирішувати дрібні питання, то буде складно рухатися далі на прискореній швидкості.

Етап виконання мріють досягнути всі керівники та команди. На цьому етапі зароджується синергія і командна робота. На цій стадії працівники впевнені в собі, вмотивовані та достатньо знайомі з проектом та командою для того, щоб працювати без нагляду. Всі знають, що робити і рухаються на повній швидкості до кінцевої мети. Як лідер, ви можете делегувати більшу частину роботи і зосередитися на розвитку співробітників. На цьому етапі легко бути частиною колективу, і люди, які приєднуються або йдуть, не заважатимуть роботі. Лідеру команди варто застосовувати інструменти навчання команди, давати відвертий та екологічний зворотний зв’язок один одному, поважаючи професійну точку зору та особистість кожного. Зазвичай своїми силами тут не обійтись, тож співпраця з психологом чи тренером стануть у нагоді. Варто застосовувати такі інструменти:

Відверті бесіди. Ми проводимо на роботі більшість часу впродовж дня та, окрім того, що ми є представниками певної професії, усі ми ще — живі люди. Інколи нам потрібно висловитись або обговорити питання, що нас турбує. Особливо це важливо сьогодні, бо у зовнішньому світі є багато чинників, що змушують людей замикатися у собі, а інколи просто ні з ким поділитися своїми думками. Тож відверті бесіди з командою — це шлях до сердець людей і можливість створити міцний зв’язок із кожним, це більш як бесіда про маркетинг чи стратегію. Хоча з цього можна почати, а потім перейти до того, що отримає кожен, коли всі разом досягнуть мети. Інколи потрібно поговорити про те, що турбує, підтримати один одного, виявити страхи чи непорозуміння.

Спільна ігри чи командоформуючі заходи. Все що може підсилити синергію в команді та творче проведення часу зближує і допомагає стартапу буди ще більш ефективним.

У початковій версії моделі Такмана було 4 стадії, згодом була додана остання, але не менш важлива **стадія – Розставання.** Стартап за своїм визначенням це активність, яка має початок і кінець. Дуже часто успішні стартапи стають частиною великих корпорації чи розвиваються як класичні команди де засновники відіграють менше оперативної ролі. Тому в первинному вигляді команда перестає існувати. Для співробітників, які важко переносять зміни або у яких склалися тісні робочі відносини з колегами, цей етап може виявитися болючим; особливо якщо їх майбутнє тепер виглядає невизначеним.

3. Сім стадій командотворення за моделлю Дрекслера-Сібета[2]

Команді, і окремим її членам необхідно послідовно пройти усі сім стадій формування та зустрітися зі всіма негативними емоціями та фрустаціями. Практика доводить, що якщо певний етап пропущено - повернення до нього неминуче. Таким чином, для керівника і для співробітників принципово зрозуміти, на якій стадії ви знаходитесь персонально і всі разом. Проаналізувавши це, треба шукати відповідь на головне питання фази.

Стадія 1: орієнтація

Новий член команди часто ставить собі питання: «Що я тут роблю?». Якщо відповідь більш-менш чітка і влаштовує, людина затверджується в бажанні розпочати спільну роботу. На початку його знайомлять з колективом та завданнями, підтримують, тому в нього з'являється відчуття підтримки. Якщо відповіді немає, людина дезорієнтована, боїться та відчуває невпевненість у собі.

Стадія 2: набуття довіри

Всі вже відповіли на питання, що роблять тут, і починають приглядатися до колег, щоб краще зрозуміти їх та вирішити, з ким найкомфортніше працювати. «Хто ти?» — ключове запитання стадії. Якщо відповідь на це питання виявилася задовільною для сторін процесу, недовіра долається і відносини стають довірливими та надійними. Обережність (та, яка заважає діяти), відсутність довіри та імітація — характерні складнощі стадії, з якими зустрінуться члени команд і керівники на шляху свого професіонального і командного розвитку.

Стадія 3: конкретизація цілі

«А що ми робимо?» — доречне питання, чи не так? Як раз тут воно на своєму місці. Так усвідомленість приходить в колектив. Співпрацівник і команда вже подолали первинну дезорієнтованість і намагаються краще зрозуміти суть своєї діяльності. Це не так і банально — багатьом це питання не спадає на думку роками. Якщо відповідь знайдено, з'являються чіткі цілі та спільна перспектива. За відсутності відповіді, в колективі ширяться апатія, скепсис і нездорова конкуренція.

Стадія 4: зобов'язання

«Як ми це робимо?». Усвідомленість підштовхує працівників шукати слабкі місця в процесі роботи, оптимізовувати процеси. Якщо досягнуто згоди у способі дії, ролі більш-менш розподіляються, рішення стають чіткішими. Якщо питання досі відкрите, в колективі починається супротив тих, хто тягнеться до інновацій, і тих, кого влаштовує як раніше.

Стадія 5: розподіл ролей

«Хто, як, що, коли?» — купа організаційних питань вимагає чіткого розподілення ролей. Якщо всі члени команди отримали відповіді на питання «хто, як, що, коли?», процеси стають зрозумілими, а виконання дисциплінованим. Якщо цього не відбувається і відповіді не надані, то неодмінно будуть пропуски дедлайнів, плутанина в справах і конфлікти.

Стадія 6: висока продуктивність

[2] Джерело: http://humantime.com.ua/blog/7-stadiy-komandotvorennya-za-modellyu-drekslera-sibeta

Якщо ви можете сказати «Ура!», то питання на даному етані відсутні. Нарешті досягнуто високої ефективності. В робочому процесі з'являються синергія і неочікувана інтерактивність. Якщо дуже хочеться вигукнути «Ура!», але до високих показників далеко, дисгармонія і велика напруга ширяться командою.

Стадія 7: перезавантаження

Колеги зустрінуть необхідність знайти мотивацію і нові цілі — відповісти собі на питання «Навіщо продовжувати?». Якщо відповідь на питання надана, команда закріплюється: спільне проведення часу і взаємоповага зміцнюють колектив. На цьому етапі вірогідно, що давно працюючі члени команди можуть сумувати, зануритися в рефлексію і пережити зрив.

Розвиток команди — безперервний процес, тому для цієї моделі характерною є багатоповерхова рекурсія. Якщо на якійсь стадії не знайдено відповідь, станеться повернення на один з попередніх етапів.

Рис 2. Модель Дрекслера-Сібета

Як працювати з моделлю Дрекслера-Сібета?

Мудре управління і командна поведінка, вибудувана за моделлю Дрекслера-Сібета, допоможуть досягти етапу ефективної командної роботи, коли є ясний розподіл ролей в компанії; відносини вибудувані та поглиблені, і саме тому не з'ясовуються; процеси зрозумілі і налагодженні та колеги працюють на повну задля розвитку бізнесу і вдосконалення продукта. Тим не менш, команда — це динамічна структура, і рух стадіями все одно буде проходити як у всього колективна, так і в окремих працівників.

1. Керівнику необхідно насамперед чітко уявити собі модель команди.

2. Коли колектив сформований, немає необхідності підлаштовувати його під модель. Схема важлива лише для розуміння закономірностей і надає підказки, як діяти, враховуючи дилеми, які існують у співробітників.

3. В процесі роботи періодично запитуйте учасників проекту питання, які допоможуть їм самоактуалізуватися. «Як далеко ви відійшли від початкової

точки? / В якій стадії ви знаходитесь?». «Що необхідно вам для переходу до наступної стадії?».

4. В модель закладено презумпцію відкритого конфлікту — уповільнений «прихований» конфлікт все одно проявить себе, але вже в найбільш невідповідний момент. І ось тут він відкине керівника на декілька етапів назад і змусить колег вирішувати виклик, який мав би вирішитися природним шляхом на попередніх стадіях — тоді, коли принципові конфлікти в команді мають місце бути і рухають до позитивних змін.

4. Модель організаційного розвитку GRPI+V

Під час створення та розвитку команди для стартапу варто врахувати модель GRPI Річарда Бекхарда. У 1972 році Бекхард розробив організаційну модель розвитку, яка називається GRPI для її скорочення англійською мовою (*Цілі, ролі, процес, комунікація*).Цілі, ролі, процес і комунікація на думку Беккарда, є чотирма центральними елементами ефективної командної роботи.

Цілі. Вони є основою всієї хорошої роботи в команді, оскільки вони допомагають визначити цілі, які спільно використовуються. Відсутність цілей сильно обмежуватиме можливості робочої команди. Щоб бути реалістичними, цілі повинні бути конкретними, кількісними та відповідними.

Ролі. Повинні бути визначені обов'язки кожного члена команди та їхнього рівня повноважень. Крім того, вони повинні бути узгоджені з досягненням або досягненням мети. Робоча група не повинна починати діяльність доти, доки всі її члени не зрозуміють і не погодяться на свої ролі.

Процес. У організаціях, що мають фіксовані та стандартизовані процеси, це ефективний спосіб боротьби з труднощами для прийняття рішень та координації завдань. Ефективний процес повинен бути чітким, бути відкритим для спілкування та мати конструктивні способи вирішення звичайних конфліктів організації.

Комунікація. Це найважливіший аспект роботи в команді. Для об'єднання зусиль між двома або більше людьми необхідно, щоб було розвивати ефективну комунікацію, де домінують довіра, спілкування, зворотній зв'язок і необхідні стимули для розвитку творчих ідей.

Для полегшення цих чотирьох аспектів в організації варто зробити ставку на успіх колективної роботи. За словами Беккарда, GRPI є гарантією продуктивності в кожному проекті, до якого він правильно застосовується.

У сучасних умовах цю модель можна вдосконалити додавши *цінності (values).*

Цінності компанії — це основні переконання, до яких дотримується ваша команда. Це ваші вказівки, які допомагають вашій команді працювати краще для досягнення спільних цілей. Майже кожна успішна організація має сильні корпоративні цінності, якими ділиться більша частина команди.

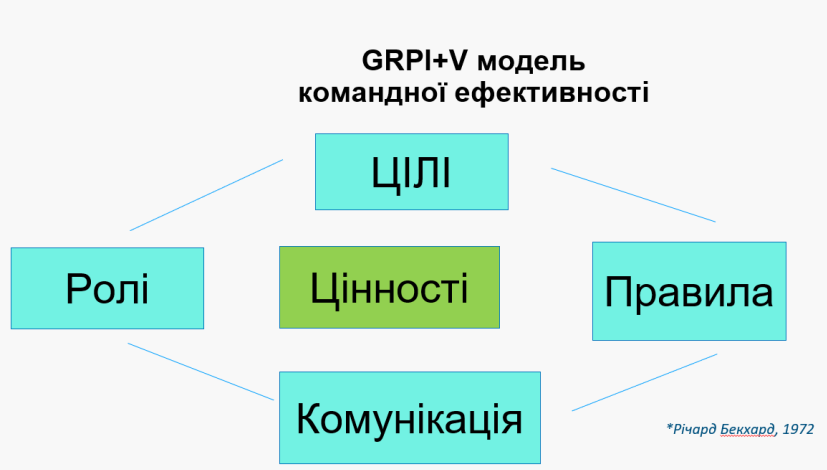


Рис 3. Модель GRPI+V

5. Просування та продажі продуктів стартапу

Коли стартап уже має готовий продукт або послугу, виникає необхідність його просування на ринку. Проблема розкрутки стартапів полягає в тому, що розробка продукту або послуги є лише початковим етапом. Інновація сама собою не гарантує успіху. Конкуренти також працюють над удосконаленням своїх продуктів і сервісів, тому важливо мати стратегію, яка дасть змогу виділитися серед них. Зазвичай над стартапом працює невелика команда. На першому етапі фінансування обмежене, тож учасникам проєкту часто доводиться поєднувати обов'язки різних спеціалістів. А просування та продаж вимагає багато уваги та професійних навичок.

Ключові канали просування та продажів продуктів стартапу:

1. Інтернет.

Сьогодні більшість користувачів знаходять інформацію про товари та послуги в інтернеті. Тому важливо мати інтернет сайт та соціальні мережі, які допоможу налагоджувати комунікацію із цільовим клієнтом. Важливим аспектом є отримання зворотного зв'язку про користувацький досвід послугою чи продуктом, який Ви пропонуєте, щоб мати змогу постійно його вдосконалювати. Варто мати в команді спеціаліста із просування в інтернеті, який зможу використовувати інструменти контекстної й таргетованої реклама, email-маркетингу, SMM, SEO.

2. Акселератори та інкубатори.

Це організації, які надають стартапам підтримку та необхідну інфраструктуру. Вони можуть допомогти з розробленням бізнес-стратегії, залученням інвестицій і побудовою мережі контактів. Акселератори й інкубатори часто працюють зі стартапами на певному етапі їх розвитку: коли ті вже мають базовий продукт, але потребують додаткового підтримання для масштабування та розширення бізнесу. Основна мета цих програм — допомогти проєктам пройти через критичні виклики, залучити інвестиції та забезпечити успішний вихід на ринок.

Серед доступних варіантів підтримки найпоширеніші:

- Менторство й експертна допомога. Стартапи отримують можливість

контактувати з досвідченими підприємцями, експертами й успішними фахівцями.

- Побудова мережі контактів. Серед них — потенційні партнери, інвестори, клієнти.
- Навчальні програми. Навчальні сесії, тренінги та лекції з питань бізнесу, стратегії, маркетингу, фінансів тощо важливі для успішного розвитку проєкту.
- Фінансова підтримка у формі грантів, стипендій або інвестицій. Це забезпечує необхідні ресурси, зокрема, для просування та розвитку стартапу.
- Простір та інфраструктура. Доступ до спеціально обладнаних офісів, лабораторій і робочих просторів.

Зокрема варто виділити діяльність TECH STARTUP SCHOOL LVIV НУ «Львівської політехніки», яка допомагає розвивати Ваші стартапи надаючи можливості отримати менторську, освітню та інфраструктурну підтримку.

3. Платформи та каталоги.

Якщо ваш продукт орієнтований на англомовні ринки, або ви плануєте масштабуватися на весь світ, в західному сегменті інтернету можна знайти безліч ресурсів-каталогів для стартапів. Найвідоміший такий майданчик – ProductHunt.com, який зробив відомими безліч цікавих проектів. Тут можна створити сторінку з описом свого продукту, попросити користувачів оцінити його, назвати плюси та мінуси, а також порадити поліпшення.

Окремої уваги варті блог-платформи, які також відмінно підійдуть для залучення уваги до свого продукту: DOU.ua, Medium.com. Підготовка контенту для кожного такого ресурсу вимагає часу, але опублікувати матеріал можна безкоштовно, а увага їх величезної аудиторії буде для вас гідною нагородою за зусилля.

4. Участь у заходах та конкурсах.

Участь у тематичних виставках, конференціях, семінарах та інших подібних заходах допомагає знайти перших клієнтів, привернути увагу менторів чи інвесторів. Крім того це хороша можливість вдосконалювати Ваші навички презентувати Ваш стартап чи продавати Ваші продукти та послуги.

Просування стартапу – це важлива частина роботи команди. Рекомендуємо Вам створити план просування і паралельно із вдосконаленням Вашої ідеї проводити презентаційні заходи, щоб аналізувати ринок та тестувати Вашу ідею разом із Вашими потенційними споживачами.

Питання для самоконтролю:

1. Які основні стадії розвитку проходить команда в моделі Б.Такмана?
2. Які інструменти можна використовувати, щоб покращувати взаємодію в команді?
3. Яка особливість застосування моделі ефективної команди Дрекслера-Сібета?
4. Які складові моделі організаційного розвитку GRPI+V?
5. Які ключові канали просування та продажів продуктів стартапу?

ТЕМА 14. ПРЕЗЕНТАЦІЯ СТАРТАПУ ДЛЯ ІНВЕСТОРІВ ТА ВИХІД НА РИНОК

Мета полягає в тому, щоб надати учасникам глибоке розуміння ефективних стратегій та ключових аспектів створення та представлення успішної презентації для потенційних інвесторів.

План:

1. Зміст презентації для стартапу, історія виникнення.
2. Види пітчингів: твіттер-пітч, Elevator Pitch, презентаційний пітч.
3. Особливості підготовки презентацій

1. Зміст презентації для стартапу, історія виникнення

Під презентацією стартапу ми розуміємо представлення нашої ідеї. В чому його суть, чому він потрібен і для кого та якій ж перспективи.

Презентація стартапу готується для потенційних інвесторів, партнерів або клієнтів. Коли ви вже розумієте з якою ідеєю ви плануєте працювати, то вам просто необхідно підготувати презентацію. І ви повинні бути готові презентувати свій стартап завжди. Презентація може бути як словесною, так і ілюстрованою, а також комбінована. Тому визначимо про види презентацій, які повинні бути у молодої компанії, і як зробити так, щоб ці презентації точно зацікавили потенційних партнерів, інвесторів та клієнтів.

Презентації в світі стартапів називаються англійським словом «пітч». Цей термін народився на початку-середині XX століття.

Термін пішов із кінематографу і означає коротке словесне (іноді візуальне) представлення ідеї кінофільму, своєрідна презентація. Пітч створюється сценаристом або режисером для продюсера чи представника студії з метою отримання фінансування для фільму. Подання, як правило, проводять особисто, хоча іноді вони можуть відбуватися по телефону або через відеозапис.

Хороше подання триває від п'яти до десяти хвилин і охоплює передісторію, сюжет і ключові моменти оповіді, короткі описи головних персонажів (часто зі згадуванням імен акторів, які могли б зіграти роль), чіткі визначення жанру, настрою, вірогідної аудиторії та попереднього бюджету.

Згодом, з появою інтернет-компаній і стартапів, цей термін заграв новими барвами, отримавши нові види і навіть нові техніки. Це поняття почали використовувати IT компанії. Суть була проста — за короткий час переконати покупця в тому, що сервіс/продукт кращий за конкурентів і саме його необхідно купити.

Пітч для стартапу — це найважливіше, що може бути на ранніх стадіях. Іноді його ще називають «pitch deck».

Помилково вважається, що пітч — це лише графічна презентація компанії або ідеї. Це помилка, оскільки пітч набагато ширше, ніж звичайна презентація.

Існує ще одне помилкове судження про те, що пітч повинен бути максимально насичений технологічними термінами — це теж не так.

Умовний приклад: «Наша компанія — це уніфікований технологічний алгоритм, який змінить світ шляхом агрегації даних в індустрії штучного

інтелекту», — звучить, можливо, красиво, але конкретики тут немає ані для клієнтів, ані для інвесторів.

У стартапах зазвичай працює принцип «простота — запорука успіху». Один з партнерів легендарного стартап-акселератора Y Combinator одного разу пояснює, що пітч має зрозуміти ваша мама. Якщо мама зрозуміла — зрозуміє й інвестор. Приклад мами, звичайно, іронічний, але він має здорове зерно: пітч повинен бути таким, щоб його зрозуміла найбільш далека від специфіки технологій або стартапів людина.

2. Види пітчингів

Твіттер-пітч. Це найкоротший вид, який також називають пітч в одне речення. Його суть банальна — вкластися в одне речення, бажано до 10 слів. При цьому, таке речення має пояснити будь-якій людині, що робить стартап і яку проблему він вирішує.

В такому пітчі можна використовувати порівняння. Наприклад, іноді про свій стартап CruiseBe, який допомагає планувати круїзні подорожі, я говорю: «Це як Google Travel, але для круїзів».

Більшість американців відразу ж розуміє, що робить моя компанія, адже приклад Google Travel їм зрозумілий. Можливі варіанти подібних пітчів: «Це Uber для собак», «Це поєднання Amazon і Facebook» і так далі.

Elevator-pitch. Про цей вид говорять найчастіше, коли говорять про стартапи. Наступний різновид пітчів можна дослівно перекласти як «пітч у ліфті». Його коріння сягає в середину 1970-х років, до часів буму розвитку пітчів продажників. Так називають коротку розповідь про себе та свій продукт (послугу, бізнес проект або ідею), яка дозволяє за дуже короткий час (від 20 до 120 секунд) зацікавити і надихнути інвестора, клієнта або партнера.

Термін «Elevator Pitch» народився в США. Підприємці намагалися навмисне «підловити» вічно зайнятих потенційних інвесторів у ліфті. Це — одне із найпоширеніших місць випадкової зустрічі офісних співробітників. Отже, презентація повинна займати стільки ж часу, скільки триває звичайна поїздка в ліфті у висотній офісній будівлі: від 30 секунд до 2 хвилин. В ідеалі — 60 секунд. На практиці часу завжди не вистачає, тому потрібно буде вкластися у 30 секунд.

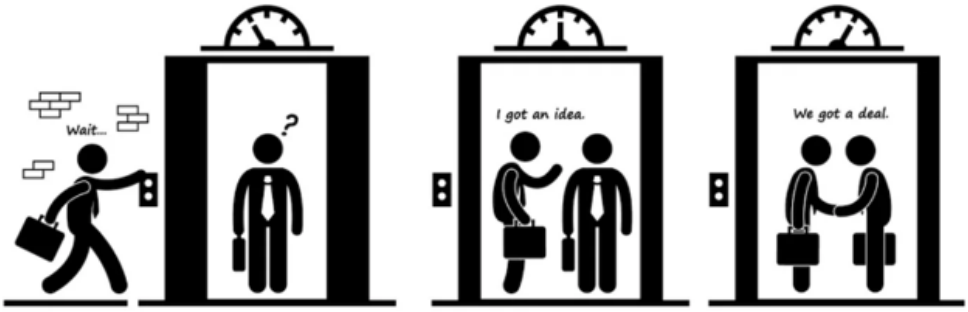


Рисунок 1. Elevator Pitch

Одним із яскравих прикладів Elevator Pitch є випадок, що стався із засновниками компанії Google. У далекому 1998 році, тоді ще початківці Сергій Брін і Ларрі Пейдж отримали на розвиток своєї ще неіснуючої компанії 100 тисяч доларів, тому що встигли швидко й переконливо пояснити Енді Бехтольшайму

(одному із засновників Sun Microsystems), який запізнювався на зустріч, вигоди та переваги Google.

Звичайно, можливі й інші варіанти. Наприклад, якщо ви застрягнете в ліфті з потенційним інвестором — вам справді пощастить, і можете довго розповідати про власні ідеї. Але це малоймовірно. Потрібно пам'ятати, що навіть найвищий бізнес-центр має останній поверх на якому «об'єкт» вийде з ліфту.

Навіщо це потрібно?

Незважаючи на те, що сьогодні складно собі уявити історію, коли після яскравої промови в ліфті, інвестор зможе відразу ж видати необхідну суму, формат Elevator Pitch усе частіше використовується для презентації бізнес-проектів. Потрібно це для того, щоб зрозуміти, наскільки підприємці самі усвідомлюють головні переваги та вигоди свого проекту. Все геніальне — просто, у тому числі й геніальні бізнес-ідеї. Якщо автор здатен видати інформацію, яка цікава інвестору, можна зробити висновок, що він може ясно мислити і правильно діяти. Формат «презентації у ліфті» добре показує зібраність і винахідливість початківця-бізнесмена.

Чим не є Elevator Pitch?

Увага: це не продаж товару! Не потрібно концентруватися під час своєї промови на тому, щоб переконати інвестора, наскільки гарний ваш продукт або послуга. Інвестор «купує» бізнес, а не продукт. Розкажіть йому, як будете керувати бізнесом.

Як приготуватися?

Щоб приготуватися до Elevator Pitch, потрібно спочатку розібратися з ключовими елементами:

1. Ваше ім'я та ваша ключова компетенція. Хто Ви? Яку компанію представляєте? Хто Ваш співрозмовник? Що його хвилює? Які в нього інтереси, потреби? Що може викликати інтерес у Вашого співрозмовника?
2. Що робить Ваш бізнес особливим (відцифрована емоція). Потрібно використовувати слова, які «малюють картинку», порівняння та приклади.
3. В чому вигода об'єкту? Що у Вас за продукт або послуга? Які проблеми вирішує Ваш продукт? У чому його цінність та/або унікальність?
4. Запрошення до продовження спілкування. Що потрібно для реалізації проекту? Дати зрозуміти, що це — унікальний шанс.

Алгоритм створення

Потрібно записати текст на диктофон (тривалість — до 3 хвилин), розшифрувати, за-писати ще раз, виправити, вивчити. Важливо також попрацювати над дикцією та інтонацією, оскільки говорити доведеться швидше, ніж зазвичай.

Ваш Elevator Pitch має містити:

- *«Гачок » (trigger)*

Почніть свою промову, «зачепивши» увагу інвестора «гачком». Твердження або питання, яке викличе його інтерес, яке змусить слухати далі.

- *Обсяг Elevator Pitch — приблизно 150–250 слів*. Ваша промова не повинна тривати довше 60 секунд.
- *Захопленість.* Інвестори хочуть бачити енергію і переконаність у

підприємців.

- *Що Ви зрештою хочете?* Наприкінці Elevator Pitch Ви повинні щось попросити. Наприклад, візитну картку, щоб домовитися про детальну презентацію, або ж рекомендувати Вас комусь.

Основна ідея Elevator Pitch — заволодіти увагою аудиторії. Проблема полягає в тому, що люди зайняті. Їм так само, як і вам, треба багато чого зробити, і у них також немає часу. Більше того, можете не сумніватися, що люди, які в змозі посприяти вирішенню вашого питання, виявляться найбільш заклопотаними. Отже, якщо хочете досягти успіху, вам потрібно підійти до цього завдання серйозно: донесіть своє повідомлення в такий спосіб, щоб воно привернуло увагу людини, у якої ще 17 питань у голові.

Що важливо пам'ятати?

Все це здається простим, але на практиці виявляється зовсім навпаки. Навіть професіонали не завжди можуть сформулювати та провести якісну бліц-презентацію Elevator Pitch. Тому потрібно постійно готуватися. Ваша промова повинна звучати природно, без натяку на те, що ви репетирували її тисячу разів (хоча саме це ви й повинні були зробити). Пам'ятайте, щоб ваш Elevator Pitch був зрозумілим навіть вашій мамі.

Формулою подібного пітчу може, наприклад, фраза:

«Вітаю! А ви знали, що N українців/американців/японців щодня/раз на тиждень/раз на місяць витрачають сотні доларів/сотні годин на *будьте готовими описати проблему. Моя компанія створила рішення, яке допоможе їм. *Опис рішення. Питання або пропозиція».

Другим варіантом Elevator-пітчу може бути не усний, а письмовий текст. Тоді він має вміщатися в кілька речень, бажано до одного абзацу. Тут вже запитання не потрібне і можна додати трохи фактів.

Ліфтові промови, що надихають.

Подивімося правді в очі: паркування може виявитися просто жахом. Довго, дорого, а поки знайдеш вільне місце, витратиш багато бензину і забрудниш повітря. Тепер цю проблему можна залагодити завдяки parkatmyhouse.com. Ми – чудова невелика компанія, яку підтримала корпорація під назвою BMW. Тепер слухайте: ви можете забронювати стоянку на приватній території та заощадити до 70%. Потрібно припаркуватися перед спортивним матчем чи поруч із місцевим вокзалом? Чудово! Лише зайдіть на parkatmyhouse.com і введіть дані, де і коли ви хочете припаркуватися. Це так просто.

Ентоні Ексіназі, засновник застосунку JustPark. Його промова перемогла у конкурсі Pitch to Rich, який щороку влаштовує мільярдер Ричард Бренсон.

Чому ми створили Tesla? Щороку реєструють високий рівень CO2 в атмосфері, що призводить до зростання температури, і вона продовжує видиратися по стовпчику термометра дедалі вище. Автомобілі з двигуном внутрішнього згоряння виділяють й інші токсичні гази, смертельно отруюючи ними щороку 53 тисячі людей. Що ми можемо зробити, щоби змінити це? Коли ми розробили Tesla, то хотіли пришвидшити перехід світу на відповідальний та усвідомлений транспорт. Ми робимо чудові електромобілі. І це справді важливо для майбутнього нашого світу. *Ілон Маск, розробник Tesla*

Презентаційний пітч.

Це єдиний вид пітчу, при якому потрібна заздалегідь створена презентація. Залежно від цілей його можна розділити на кілька варіантів: пітч для партнерів, пітч для клієнтів, пітч для інвесторів, пітч для виступів.

Головною особливістю цих пітчів є заздалегідь продумана і створена візуальна презентація, яка розробляється за чіткою формулою. За основу можна брати пітч для інвесторів і в подальшому додавати або видаляти слайди в залежності від контексту.

Створити переконливу презентацію – це справжнє мистецтво. Вам потрібно підготувати історію, яка буде викликати резонанс у поєднанні із цікавими слайдами які не обтяжені інформацією.

Спочатку створюються тези, після робиться презентація і вже на основі цього пишеться повноцінна промова.

Основними часовими форматами презентацій зазвичай є презентації для стартапів є 3, 5 і 10 хвилин. Іноді є формати двох хвилин, але, на практиці, це урізані три хвилини.

Назви презентаційних пітчів:

2) Idea pitch, тривалість – до 3 хвилини. Даний вид пітчингу часто практикується в стартап-конкурсах;

3) Funding pitch, тривалість – близько 7-10 хвилин. Характеризується більш широкою презентацією порівняно з Idea pitch, включаючи такі розділи як: конкуренти, стратегія виходу на ринок, позиція та необхідні інвестиції.

Найважливіше — формат презентації у всіх цих пітчах часто не відрізняється. Фахівці рекомендують вкластися до 10 слайдів — це практично нереально.

Найчастіше презентація до 15 слайдів буде вважатися адекватною. Найімовірніше, що презентацію з 20+ слайдами ви не встигнете всю продемонструвати.

Зазвичай презентації будуються за наступними пунктами:

1. Привітання (назва компанії).
2. Проблема (опис проблеми, яка існує і яку компанія готова вирішити).
3. Рішення (опис вирішення цієї проблеми).
4. Продукт (який саме продукт створює стартап на основі рішення з минулого слайда).
5. Опис ринку (розмір потенційного ринку, кількість потенційних клієнтів, обіг на ринку).
6. Конкуренти (іноді їх можна розділити за певними параметрами).
7. Конкурентні переваги (загальних фраз тут недостатньо, — потрібні конкретні факти про переваги над конкурентами).
8. Бізнес модель і монетизація (як стартап буде заробляти гроші).
9. Вихід на ринок (як стартап збирається захопити ринок і стати лідером, хоча б у своїй ніші).
10. Різні показники (наприклад, кількість завантажень, відвідувань, зареєстрованих користувачів, але найкраще, коли це дані здійснених продажів, причому з ростом).

11. Різні прогнози* (на наступний рік / три / п'ять років. Це можуть бути прогнози, пов'язані з KPI, але найкраще працюють фінансові прогнози).

12. Партнери* (описуються вже існуючі клієнти або партнери. Якщо це B2C стартап — можна описати кількість реєстрацій, завантажень додатку або клієнтів).

13. Команда (більшість інвесторів насамперед звертають увагу на команду, а не на ідею або, навіть, показники стартапу)

14. Контактна інформація (заключний слайд з інформацією про те, як можна зв'язатися з творцями стартапу).

Пункти 9-12, які із зірочкою, не обов'язкові при звичайному пітчі, але їх наявність може поліпшити шанси стартапу. Крім того, для інвесторського пітчу ще іноді додають слайди з інформацією про те, скільки потрібно інвестицій і на яких умовах, а також слайд про те, куди підуть інвестовані гроші. У випадку з пітчем для виступів зазвичай ховаються фінансові слайди і слайди з прогнозами. У пітчі для партнерів або клієнтів також можна замінити ці слайди і приділити увагу проблемі. Можливо, розписати її н а кілька слайдів.

Не варто повторювати і копіювати пітчі інших компаній, але однозначно має сенс вивчити презентації тих стартапів, які перетворилися на світових гігантів, — у них можна помітити загальні тенденції, які приводять до формули, викладеної вище.

Дотримуючись простих правил і формул, будь-який засновник компанії зможе створити ці презентації менше ніж за тиждень, а після сфокусуватися на розробці продукту та залученні інвестицій.

Загалом презентаційний пітч можна поділити на три частини:

1. Вступ. На початку виступу щоб включити і підготувати аудиторію, потрібно зробити мінімум три речі:

− вхід. Він передбачає представлення, слід чітко назвати своє ім’я і назву проекту;

− коротке вступне слово (про що бізнес-проект, але в загальних словах). Коротко, в одному реченні, але зрозуміло.

− проблематика. Слід пояснити чому пропонується саме такий стартап. Окресліть у чому полягає недосконаліть сфери реалізації стартапу, які проблеми переживає людина/люди/компанії, до яких наслідків це призводить. Далі показують, спосіб вирішення, який пропонується у стартапі (продукт/послуга).

Ці три пункти повинні бути як в 3-хвилинній, так і в 5-хвилинній презентації.

2. Основна частина. У цій частині розкриваються деталі. Розкривається суть стартап-проекту. В основній частині потрібно зупинитись на наступному:

− як влаштований продукт (або «як це працює»), коротко перераховуються основні функції або характеристики продукту/послуги; або назвіть, що відрізняють стартап від конкурентів. Доцільно показати продукт наочно або на слайді;

− ринок продукту − бізнес-модель (яким чином будете отримуватись дохід, який спосіб монетизації, LTV тощо);

− стратегія і маркетинг (дії з продуктом для виходу на ринок, зайняття

частку ринку, стратегічне бачення, методи просування). Ці питання висвітлюються у загальному 5-хвилинному пітчі. Також пітч може бути доповнений ще одним важливим блоком – метриками. Бажано розповісти про те, які успіхи вже досягнуті, скільки клієнтів/обсяг продажу, що було і стало (наприклад, впала вартість залучення клієнта або зріс середній чек).

3. Висновки. Необхідно підвести підсумки і перевести аудиторію на наступну стадію та висвітлити інформацію про:

− команду. Доцільно після розповіді про всі плани і стратегії повідомити про команду; − інвест-потребу. Які обсяги фінансування необхідні для реалізації стартап-проекту, на досягнення яких цілей будуть спрямовані інвестиції.

Після нарисів ідей за зазначеною структурою пітчу слід проводити репетицію з секундоміром в руках, щоб розуміти, скільки часу в реальності займає розповідь. Таким чином, процес створення презентації стартап-проекту є кропітким та потребує ретельної підготовки, адже від того, як буде проведено презентацію залежить яким чином аудиторія сприйматиме і сам проект, і того, хто його презентує, а також чи отримаєте він підтримку, в кінцевому результаті, чи ні.

3. Особливості підготовки презентацій

Наш мозок значно краще пристосований для того, щоб розуміти побачене ніж для будь-чого іншого. Згідно з найновішими дослідженнями обробка візуальної інформації (+візуальна пам’ять та фантазії) становить від третини до половини всієї діяльності мозку.

Візуальна частина нашого мозку ніколи не спить. Якщо перед очима немає нічого цікавого, ми створюємо його самі. І знову, якщо перед очима з’являється щось цікаве наш мозок може концентруватися на ньому скільки завгодно. Це ми зараз про Картинки. Коли ми говоримо про картинки, то можна використовувати три види:

- Фотографії

За: їх легко знайти, не потрібно нічого малювати, вони яскраві та зрозумілі.

Проти: вони рідко зображують те, що ми хочемо передати, занадто конкретні, їх складно редагувати, перетягують увагу аудиторії.

- Графіка

За: можна використати унікальні зображення, не дуже важко створювати, вони прості

Проти: створення потребує часу, графіку візуально «холодна»

- Малюнки

За: за умови певної практики не багато часу витрачається, показують те, що потрібно, легко зробити простими, відчувається рука людини, яка їх створила

Проти: потрібні базові навички малювання, можуть виявитися занадто «милими»

Шрифти

Не варто використовувати в презентації стандартні системні гарнітури, такі як Times New Roman, Comic Sans тощо. Не варто робити кольоровий текст на кольоровому фоні лише заради гарного вигляду. По-перше, потрібно знати

і вміти коректно їх підбирати. По-друге, передача кольору у проекторі – річ непередбачувана і може призвести до несподіваних кольорових рішень.

Якщо потрібно, щоб текст добре читався на фонових зображеннях, треба намагатися зробити його максимально контрастним:

- чорний текст краще всього виглядає на світлому фоні
- білий текст добре виглядає на темному фоні;

Технічна сторона

Ця частина є не менш важливою, аніж все вищезазначене, оскільки якщо ваша презентація не відкриється на комп'ютері в місці проведення заходу, то постраждає ваша репутація.

Підготовка матеріалу доповіді в Google Презентаціях дозволяють відкривати їх на будь-якому пристрої по заздалегідь висланому посиланню. Аби перестрахуватись, варто підготувати версію в Powerpoint/Keynote і у PDF-форматі, до того ж, Google Презентації дозволяють зберігати матеріали в цих форматах.

Якщо ваша презентація містить відео, заздалегідь надішліть файл організаторам на перевірку, чи воно відтворюється. Якщо відео під час презентації не запрацює – сильно погіршиться ефект від неї.

Заздалегідь збережіть файл з презентацією на зовнішній носій і в хмарний сервіс, щоб у разі проблем з інтернетом з боку організаторів ви змогли б оперативно запустити свою презентацію.

Крім підготовки самих слайдів необхідно відпрацювати і власний виступ, оскільки більша частина інформації, як правило, доноситься усно. Тому:

- готуйтеся до виступу заздалегідь;
- репетируйте якомога частіше;
- за день до виступу потрібно обов'язково виспатись;
- перегляньте відео презентації після виступу для аналізу і подальшої роботи над помилками.

Пам'ятайте, що для візуалізації своїх ідей вам не обов'язково вміти малювати і володіти графічними редакторами. Якісна презентація – це, перш за все, послідовне викладення своїх думок і гарна подача.

Страх виступати публічно для більшості людей, мабуть, займає друге місце, одразу після страху смерті. Прикро, коли у людини є чудова ідея, а вона боїться її презентувати. Найголовніше, що потрібно людині під час підготовки – це почуття впевненості. Слайди, текст і все інше – це допоміжне.

5 контрольних питань

1. Які є види презентації для стартапу?
2. Для кого готується презентація стартапу?
3. Що таке Elevator Pitch ?
4. Назвіть основні пункти графічної презентації для стартапу.
5. Які поради для підготовки усного пітчу ви назвете?

ТЕМА 15. ГЕНДЕРНА РІВНІСТЬ В ПРОФЕСІЙНІЙ СФЕРІ

Мета вивчення теми "Гендерна рівність в професійній сфері" для студентів полягає в тому, щоб надати їм глибоке розуміння ключових аспектів гендерної рівності в робочому середовищі та сприяти розвитку критичного мислення та свідомості щодо цієї проблематики.

План:

1. Визначення терміну «гендер».
2. Процеси становлення гендерної рівності в світі та Україні.
3. Гендерна дискримінація.

1. Визначення терміну «гендер».

Процес поглибленої євроінтеграції України супроводжується необхідністю удосконалення механізмів надання соціального забезпечення працівників, які належать до соціально вразливих груп, зокрема жінки, котрі здійснюють свою професійну діяльність у так званих «жіночих» і «чоловічих» професіях, а також чоловіки, які працюють у межах так званих «жіночих» професій.

Актуальні показники гендерної розриву, визначені Всесвітнім економічним форумом, демонструють те, що в Україні все ще існує так зване «традиційне суспільство», котре поступово збагачує власні цивілізаційні координати європейськими цінностями, серед яких дедалі більше уваги приділяється саме ідеї рівності незалежно від статі.

Досягнення поставленої мети вимагає роз’яснення актуального трактування терміну «гендер», який має значущість як на законодавчому рівні, так і в суспільстві. Слід відмітити, що трудове законодавство не містить дефініцій як «гендер», «гендерна ідентичність», «жінка» та «чоловік». У зв’язку з цим їх використання ґрунтується на розумінні, що є усталеним в біології, медицині та соціології. Натомість нормотворець визначає в цьому контексті ті поняття, які мають юридичне значення й потребують нормативного уточнення, сокільки саме категорії «гендер» та «гендерна рівність» є наріжним каменем для подальшого удосконалення норм трудового законодавства. При цьому слід врахувати, що для визначення поняття «гендер» науковці використовують на практиці три основні підходи:

1. трактування гендера як системи цінностей, що дозволяє оцінювати соціальні відносини (процеси);
2. визначення гендера як системи соціальних відносин (процесів);
3. сприйняття гендера як соціокультурного феномена, що виявляється у соціальному процесі та має юридичне значення.

Відповідно, в правовій площині трактування «гендеру» акцентовано на соціальній природі явища, яке досягається дотриманням принципу рівності та гарантує свободу дій та реалізації потенціалу незалежно від статі, але з урахуванням їх психофізіологічних особливостей.

Але наразі ми маємо міжнародне законодавче закріплення терміна «гендер»

у статті 3 Конвенції Ради Європи про запобігання насильству стосовно жінок і домашньому насильству та боротьбу з цими явищами, де гендер означає соціально закріплені ролі, поведінку, діяльність і характерні ознаки, які певне суспільство вважає належними для жінок та чоловіків.

Досягнення гендерної рівності передбачає розуміння відмінностей між дефініцями «стать» та «гендер», незважаючи на те, що з англійської «gender» перекладається як «стать». Стать пов'язують з будовою статевих органів, репродуктивною системою, хромосомним набором, тобто стать є анатомо-біологічною відмінністю, за якою людей визначають як чоловіка або жінку. Якщо біологічна стать дається людині від народження, то гендер нашаровується соціально та зумовлюється культурою суспільства в конкретний історичний період.

Гендер є соціальною конструкцією, що визначає розбіжності в поведінці, культурних виявах, психологічних характеристиках, візуальних ознаках та інших аспектах, які виникають у зв'язку зі статевою ідентичністю між чоловіками та жінками. Для суспільства ідентифікація чоловіка або жінки первинно здійснюється за зовнішніми ознаками: довжина волосся, фізична будова, голос, стиль і колір одягу, манери поведінки та інші прояви. Жінки так званих «чоловічих» професій вже не є соціальним феноменом, однак незважаючи на це, суспільство досі чутливо реагує на такі вибори індивідів, оскільки вони не відповідають тим соціальним нормам та очікуванням, які тривалий час були пов'язані лише з певною статевою ідентичністю. Саме ці соціальні ролі та характерні ознаки, які суспільство визначало для жінок та чоловіків, складають поняття гендеру.

Розглянемо ключові відмінності між «стать» та «гендер» (табл. 1)

Таблиця 1. Ключові відмінності між «стать» та «гендер»

СТАТЬ	ГЕНДЕР
біологічна характеристика людини	соціокультурні ролі та стосунки між чоловіками й жінками
відмінна будова статевих органів, пропорцій тіла, співвідношення хромосом і гормонів	формується суспільством та є продуктом виховання й освіти
не змінюється (якщо не зроблена операція)	може змінюватися

Необхідно врахувати, що питання гендерної рівності залишалося предметом дискусій протягом багатьох століть, і тобто воно було актуальним не лише протягом останніх сто років. У цей період суб'єкти громадянського суспільства, які виступали за права жінок у сферах праці, зайнятості та соціального життя, діяли активно та досягли значних успіхів у перетворенні соціокультурного розуміння понять «жінка» та «чоловік».

Навіть стародавні філософи замислювалися над ролями чоловіків та жінок у суспільному житті, проте жінці призначалась меншовартісна роль. Однак саме

християнський світогляд вніс концептуальні зміни у розуміння гендерної рівності, аналогічні перетворення відбулися також під час формування мусульманського світогляду. Якщо здійснити короткий екскурс в історію, можна дійти висновку, що гендерна рівність не є нововведенням сучасності, а є природним продуктом поступового соціокультурного еволюційного процесу суспільства. Цієї думки дотримується більшість науковців, відзначаючи, що ідея гендерної рівності властива людству протягом багатьох тисячоліть і продовжує еволюціонувати разом із розвитком цивілізації. Це свідчить, що концепція гендерної рівності є динамічною, її формування визначається різноманітними факторами, зокрема історико-культурними контекстами людської цивілізації, економічними, правовими та політичними умови існування суспільства.

У контексті історичного розвитку можна відзначити, що жінки та чоловіки сто років тому і сьогодні переживають значні зміни. У 1915 році в багатьох країнах, зокрема США та Франції, жінки були позбавлені права голосу, проте на сьогодні вони не лише мають право голосу, але і обіймають високі посади та мають високі звання в державних та приватних структурах. Канцлерка Німеччини Ангелу Меркель, перша жінка-прем'єр-міністр в історії Фінляндії Сану Марін, генеральна директорка YouTube Сьюзан Войчицькі, а також перша жінка-генерал в історії Збройних Сил України Людмилу Шугалей – ці жінки надихають інших жінок здійснювати свідомий вибір при виборі або зміні професії, перекваліфікації. Кожного разу дедалі більше дівчат і жінок отримують вищу освіту та займають позиції у STEM-спеціалізаціях, вибирають професійний шлях у структурах сектору безпеки та оборони, які традиційно вважались виключно "чоловічими". Деякі посади в цих галузях були навіть офіційно обмежені для жінок до вересня 2018 року. У той же час, чоловіки, які беруть відпустку для догляду за дітьми або займаються домашньою роботою, вже не є феноменом у різних країнах світу.

Такі приклади зустрічаються в різних сферах, що демонструє безперервний процес соціальної трансформації, де індивідуальне самовираження, інтереси та прагнення людини реалізуються незалежно від її статі, приналежності до конкретних груп тощо. Зокрема, реалізація принципів гендерної рівності є важливою передумовою для створення позитивних змін у житті суспільства загалом, для соціально-економічного розвитку, реалізації прав людини та її індивідуальності, а також забезпечує ефективне вирішення наявних проблем та зміцнення національної безпеки.

2. Процеси становлення гендерної рівності в світі та Україні.

Відповідно до статті 1 Закону України «Про забезпечення рівних прав і можливостей чоловіків та жінок», гендерна рівність– рівний правовий статус жінок і чоловіків та рівні можливості щодо його реалізації, що дозволяє особам обох статей брати однакову участь у всіх сферах життєдіяльності суспільства. Гендерна рівність має рівнозначне відношення до обох статей – жіночої та чоловічої. Але надання привілеїв або переваг одній статі відразу відображається на статусі іншої, і це впливає на розвиток суспільства. Досягнення гендерної

рівності в суспільстві не передбачає позбавлення влади у чоловіків та її передачу жінкам. Це означає рівність у свої правах в процесі прийняття рішень та розподілі й використанні ресурсів незалежно від статі. Гендерна рівність –це про співпрацю, партнерські взаємовідносини.

Імплементація ґендерної складової в суспільстві ускладнюється гендерними стереотипами, упередження та гендерним мейнстримінгом.

На жаль, досі біологічний детермінізм використовується як аргумент для обґрунтування соціального розподілу ролей між жінками та чоловіками. Цей підхід виникає з поглядів, за якими жінка перш за все повинна бути матір'ю, відповідальною за дітей, сім'ю та домашній затишок, і має бути лагідною й не може виконувати важку фізичну працю й не здати кермувати автомобілем. Водночас чоловік має концентруватися на кар'єрному розвитку, а його основна роль в родині - фінансове забезпечення. З такими стереотипами зустрічається майже кожна людина: «Хлопчики не плачуть»; «Не бігай, ти ж дівчинка!»; “Ображає дівчинку? Значить, залицяється”; «Для жінки головне – вдало вийти заміж»; «Чоловік має бути сильним!» (Рис. 1).

Рис. 1. Стереотипи людини

Чоловіки не плачуть, не скаржаться, нічого не бояться. Це найпоширеніші очікування суспільства від чоловіків, які негативно відображаються на здоров’ї чоловіків, і як результат, саме чоловіки, найчастіше страждають від захворювань серцево-судинних захворювань, які у 64% випадках є причиною смерті (за винятком війни).

Ці стереотипи та упередження, які визначають ролі та характеристики жінок і чоловіків і є гендерними стереотипами. Цей підхід, що ґрунтується на розподілі ролей в суспільстві згідно з біологічними характеристиками, відомий як статево-рольовий підхід, який викликає критику експертів.

Стереотипи, які існують в суспільстві не завжди відповідають дійсності. Наприклад, за результатами дослідження, проведеного у США компанією Smith’s Lawyers, чоловіки частіше відволікаються за кермом: порівняно з жінками, на 260 % частіше відволікаються на пішоходів, на 70 % частіше дивляться відео за кермом. За статистикою деяких страхових компаній, чоловіки до 5 разів частіше стають винуватцями вчинення аварій.

Упередження – це ірраціональні та незмінні ставлення до певної групи людей. Хоча існують й позитивні упередження, вони, в основному, супроводжуються негативними почуттями, такими як антипатія, ворожнеча або навіть страх. Використання таких стереотипів призводить до численних проблем, які відбиваються не тільки на професійному розвитку індивіда, але й на якості та тривалості життя жінок та чоловіків, дівчаток та хлопчиків.

Розглянемо упередження, які формують певне ставлення до жінок та чоловіків Табл. 2.

Таблиця 2. Порівняння упередженого ставлення до жінок та чоловіків

ЖІНКИ	ЧОЛОВІКИ
▪ Жінки, котрі мають дітей і перебували у декретній відпустці, стають неконкурентоспроможними на ринку праці, що призводить до зубожіння сімей ▪ Жінки становлять більшість трудових мігрантів з України ▪ У миротворчому контингенті України за кордоном участь брали 42 жінки: 5 офіцерів, 2 прапорщики, 35 сержантів і солдатів ▪ Жінки більше потерпають від домашнього насильства. 90 % постраждалих від насильства – жінки	▪ Тривалість життя чоловіків в Україні в середньому на 10 років менше, ніж у жінок ▪ У чоловіків вищий, ніж у жінок, рівень смертності в молоді роки ▪ Суїцид як явище в Україні більше характерний для чоловіків ▪ Серед чоловіків алкоголізм у 6 разів поширеніший, аніж серед жінок ▪ Понад 30 % чоловіків ніколи не стануть батьками з причин низького рівня репродуктивного здоров'я ▪ Хворих на СНІД чоловіків втричі більше

Фактори та аспекти нерівності виявляються за допомогою «гендерних окулярів» (гендерні лінзи). Гендерні окуляри (гендерні лінзи) – здатність помічати факти та прояви гендерної нерівності, сексизму, бачити наявність та дію гендерних стереотипів; складова гендерної чуттєвості. Цей підхід дає змогу поглянути на будь-яку, навіть звичайну ситуацію, з огляду на потреби жінок і чоловіків, оцінювати ступінь їх участі у ситуації та вплив, який вони здійснюють. Такий підхід до аналізу всіх процесів дає можливість виявляти прогалини та дисбаланси, що далі допомагає приймати рішення щодо можливих заходів для усунення таких нерівностей. Таким чином, досягається більша користь для жінок і чоловіків, а також уникнення дискримінації.

Безпосередньо процес оцінки впливу заходів, політик, законодавчих актів, прийнятих рішень на життя жінок та чоловіків називається гендерним мейнстримінгом (інші варіанти назви – гендерне інтегрування або впровадження гендерних підходів). Гендерний мейнстримінг дає змогу врахувати потреби, інтереси та досвід чоловіків і жінок під час розроблення, реалізації, моніторингу та оцінки заходів, програм, політик, законів тощо в усіх сферах політичного, економічного та соціального життя. Отже, гендерні окуляри (гендерні лінзи) – це здатність розпізнавати факти та вияви гендерної нерівності, сексизму, а також сприймати наявність та вплив гендерних стереотипів. Ця здатність є складовою гендерної чутливості, яка дає змогу виявляти гендерні аспекти в різних сферах життя та суспільства.

Гендерний мейнстримінг – це процес оцінки впливу будь-яких запланованих заходів, зокрема законодавчих актів, політики або програм, на життя жінок і чоловіків у всіх сферах та на всіх рівнях

3. Гендерна дискримінація.

Гендерні стереотипи та упередження призводять до дискримінації.

Відповідно до статті 1 Закону України «Про засади запобігання та протидії дискримінації в Україні», дискримінація – це ситуація, за якої особа та/або група осіб за їхніми ознаками раси, кольору шкіри, політичних, релігійних та інших переконань, статі, віку, інвалідності, етнічного й соціального походження, громадянства, сімейного та майнового стану, місця проживання, мовними чи іншими ознаками, що були, є та можуть бути дійсними або припущеними, зазнає обмеження у визнанні, реалізації або користуванні правами та свободами в будь-якій формі, визначеній законом, крім випадків, коли таке обмеження має правомірну, об’єктивно обґрунтовану мету, способи досягнення якої є належними та необхідними.

Розрізняють наступні види дсикримінації:

Пряма дискримінація визначається як усвідомлений намір дискримінувати окрему особу чи групу осіб. Наприклад, це може виявлятися у відмові надати послугу або можливість через національну приналежність. Наприклад, відмова обслуговування осіб певної національності у ресторані або відмова прийняття на роботу через те, що особа належить до певної расової групи.

Непряма дискримінація виникає внаслідок впливу політики або конкретних заходів: це відбувається, коли офіційно нейтральні правила, критерії або практики насправді ставлять особу або осіб певної меншини у невигідне становище порівняно з іншими. Прикладом може служити встановлення мінімального критерію росту для певної професії (це може відсіяти значно більше жінок-заявників, ніж чоловіків). Прикладом може слугувати ситуація, коли вимога до працівників певного магазину працювати вечірні зміни може виглядати нейтрально для всіх співробітників. Однак це може створити невигідну ситуацію для жінок з дітьми дошкільного та шкільного віку, які відповідають за домашні обов'язки та догляд за дітьми ввечері. Така вимога, хоча і нейтральна на перший погляд, дійсно ставить жінок у несприятливе становище порівняно з чоловіками, які можуть легше виконувати вечірні зміни без додаткового обов'язку догляду за дітьми.

Дискримінація за ознакою статі– ситуація, за якої особа та/або група осіб за ознаками статі, які були, є та можуть бути дійсними або припущеними, зазнає обмеження у визнанні, реалізації або користуванні правами і свободами або привілеями в будь-якій формі, встановленій Законом України “Про засади запобігання та протидії дискримінації в Україні”, крім випадків, коли такі обмеження або привілеї мають правомірну об’єктивно обґрунтовану мету, способи досягнення якої є належними та необхідними (ст. 1 Закону України «Про забезпечення рівних прав та можливостей жінок і чоловіків»).

Приклади гендерної дискримінації:

- зазначення статі у вакансії (робота тільки для жінок віком від 20 до 35 років);
- запитання особистого характеру під час інтерв'ю (щодо сімейного стану, наявності дітей, планів на майбутнє у контексті приватного життя);
- нижча заробітна платня для жінок у порівнянні із заробітною платнею чоловіків;
- сексуальні домагання на робочому місці (вульгарні жарти, зауваження, непристойні жести);
- гендерно-зумовлене насильство.

Законом удосконалено правове регулювання у галузі реклами щодо протидії дискримінації за ознакою статі, що відповідає зобов'язанням України відповідно до Конвенції ООН з ліквідації усіх форм дискримінації щодо жінок. Протидія дискримінації за ознакою статі передбачена також Угодою про асоціацію України з Європейським Союзом та іншими міжнародними документами, згода на обов'язковість яких надана Верховною Радою України, зокрема - Стратегією ґендерної рівності Ради Європи на 2018-2023 роки та Глобальними цілями сталого розвитку ООН.

Розповсюджена дискримінаційна реклама, яка використовує статеві ознаки, сприяє закріпленню гендерних стереотипів та має негативний вплив на свідомість як дорослих споживачів реклами, так і неповнолітніх.

Згідно з чинним законодавством, у рекламі забороняється демонструвати будь-яку нерівність між статями, показувати стереотипні ролі чоловіка і жінки, використовувати гендерно зумовлене насильство або домашнє насильство, а також зображувати тіло людини виключно як сексуальний об'єкт. Крім того, забороняється використання сексуальних натяків (слів, звуків, зображень), якщо вони не відносяться безпосередньо до рекламованого продукту. Також внесеними змінами до закону "Про рекламу" передбачено визначення понять «дискримінаційна реклама» та «дискримінаційна реклама за ознакою статі».

Також внесеними змінами до закону "Про рекламу" передбачено визначення понять «дискримінаційна реклама» та «дискримінаційна реклама за ознакою статі».

Дискримінаційна реклама — це реклама, яка вміщує чи використовує твердження та/або зображення, які є дискримінаційними за ознаками раси, кольору шкіри, політичних, релігійних та інших переконань, статі, віку, інвалідності, етнічного та соціального походження, громадянства, сімейного та майнового стану, місця проживання, мовними або іншими ознаками щодо особи та/або групи осіб, а також такі, що дискредитують товари інших осіб.

Дискримінаційна реклама за ознакою статі – містить твердження та/або зображення щодо інтелектуальної, фізичної, соціальної чи іншої переваги однієї статі над іншою та/або щодо стереотипності ролі чоловіка та жінки, що пропагує принизливе та зневажливе ставлення; принижує гідність людини, демонструє насильство за ознакою статі; використовує зображення тіла людини (частини тіла) лише як сексуального об'єкта з метою привернення уваги споживача та/або посилання (слова, звуки, зображення) на сексуальні стосунки, що не стосуються

продукту.

Основна відповідальність за дискримінаційну рекламу покладена на рекламодавця. При оцінці реклами важливо враховувати контекст. Наприклад, зображення жінок у рекламі косметичних продуктів чи спортивного спорядження може бути обґрунтованим. Однак зображення дівчини в бікіні, що рекламує сосиски, є відвертою дискримінацією. Або якщо реклама сприяє ідеалізації певних параметрів тіла, створюючи негативну самооцінку серед тих, хто не відповідає цим стандартам. Як приклад, звинувачення бренду “Victoria’s Secret ” у надмірному еротизмі, расовій обмеженості, фотошопі тіл моделей і їхній надмірній худорлявості. Й відповідно, реагуючи на виклики, бренд переглянув концепцію, й в рекламі демонстрували звичайних жінок.

Крім цього, в рекламі послуг із працевлаштування забороняється висувати вимоги за ознаками раси, кольору шкіри, віку, статі, стану здоров’я, інвалідності, підозри чи наявності захворювання на ВІЛ/СНІД, сексуальної орієнтації, політичних, релігійних та інших переконань, членства у професійних спілках або інших громадських об’єднаннях, етнічного та соціального походження, сімейного та майнового стану, місця проживання, за мовними або іншими ознаками, не пов’язаними з характером роботи або умовами її виконання (ст. 24-1 в редакції Закону № 2253-IX від 12.05.2022)

У разі порушення вимог цієї статті рекламодавець сплачує до державного бюджету штраф у десятикратному розмірі мінімальної заробітної плати, встановленої законом на момент вчинення порушення, у встановленому Кабінетом Міністрів України.

Сама по собі наявність вакансії на підприємстві не є рекламою. Однак, якщо вакансія розміщена роботодавцем або посередником через рекламні засоби (сайти, газети, телебачення тощо), така вакансія становиться рекламою про вакансію.

Також зміни відбулися й у класифікаторі професій. Міністерство розвитку економіки, торгівлі та сільського господарства України затвердило назви професій у класифікаторі професій повинні відповідати новому Українському правопису

Згідно зі змінами, у класифікаторі професій професійні назви робіт наводяться у чоловічому роді, окрім назв, які застосовуються виключно у жіночому роді (економка, нянька, покоївка, сестра-господиня, швачка).

Однак, за потребою користувача, при внесенні запису про назву роботи до кадрової документації окремого працівника, професійні назви робіт можуть бути адаптовані для означення жіночої статі особи, яка виконує відповідні роботи. Назви повинні відповідати пункту 4 параграфа 32 Українського правопису, схваленого постановою Кабінету міністрів України від 22.05.2019 № 437.

На основі даних Всесвітнього економічного форуму, прогнозується, що досягнення гендерної рівності у світі буде можливим лише через 131 рік. Відповідні цифри наведено у щорічному звіті ВЕФ "Global Gender Gap Report 2023", який розглядає питання подолання глобального гендерного нерівноправ'я.

Глобальний звіт Global Gender Gap Report оцінює сучасний стан та прогрес

у досягненні гендерної паритетності на основі чотирьох ключових показників: економічної участі та можливостей, рівня освіти, стану здоров'я і виживання, а також розширення політичних прав.

За результатами цього звіту, Україна займає 66-ту позицію у світовому рейтингу, піднявшись на 15 рядків у порівнянні з минулим роком. Країна випередила Уругвай, Ель-Сальвадор, Чорногорію, Мальту та Об'єднані Арабські Емірати (Рис. 2).

Рис. 2. Україна у світовому рейтингу гендерної рівності

Також на ринку праці існує дисбаланс представленості жінок та чоловіків у різних галузях. За даними LinkedIn, що охоплюють 163 країни, у 2023 році жінки становлять 41,9% робочої сили. Водночас їх відсоток у вищому керівництві (на посадах директорок, віцепрезиденток, C-level позиціях) становить 32,2%. Загалом протягом останніх 8 років частка жінок на керівних посадах постійно зростала приблизно на 1% на рік у всьому світі. Однак ця тенденція демонструє чіткий розворот, починаючи з 2022 року, що повертає показник 2023 року до рівня 2021 року.

Позитивним зрушенням в напрямку досягнення гендерної рівності є розроблення Національної стратегії подолання гендерного розриву в оплаті праці на період до 2030 року. У рамках плану реалізації Стратегії, передбачається робота над подолання стереотипів і дискримінації за ознакою статі, вдосконаленням законодавства про рівну оплату праці, а також створенням умов для зручного поєднання сімейних та професійних обов’язків.

Тим часом, актуальні цифри розриву в оплаті праці: за останні сім років розрив в оплаті праці жінок та чоловіків в Україні скоротився на 7,4% і на сьогодні він складає 18,6%. Цей показник є більшим, ніж в багатьох країнах ЄС.

Передбачається також осучаснення трудового законодавства – в новій редакції закону “Про працю” впроваджується принцип однакової оплати за працю рівної цінності незалежно від статі, що дозволить посилити ефективність

судового захисту. Також здійснюватимуться перевірки Держпраці на підставі скарг про дискримінацію в оплаті праці за гендерною ознакою.

У 2021 році набрав чинності Закон України № 1401-IX “Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо забезпечення рівних можливостей матері та батька у догляді за дитиною”. Законодавство передбачає можливість отримання відпустки по догляду за дитиною як для жінок, так і для чоловіків. Ця ініціатива є ще одним кроком на шляху до забезпечення політики гендерної рівності в Україні. Однак жінки і чоловіки мають рівні права та обов'язки щодо виховання своїх дітей. Відсутність можливості для чоловіка брати відпустку на період догляду за дитиною допомагала утверджувати в суспільстві стереотипну думку, що відповідальність за виховання дітей лежить виключно на жінках.

У 2020 році Фонд народонаселення ООН в Україні провів дослідження, згідно з яким батько переважно доглядав за дітьми до 3 років лише у 2% сімей, а мати – у 85%. В 4% сімей батько не працював, але, все одно, дітей доглядала мати. Разом з тим 11% (9% матерів та 13% батьків) зазначають рівномірний розподіл обов’язків. Проте відповідно до ст. 141 Сімейного кодексу батьки мають рівні права та обов’язки щодо дитини, незалежно від того, чи перебували вони у шлюбі між собою.

Ефективною практикою реалізації залучення чоловіків в життя родини є система соціального забезпечення у Швеції, яка передбачає рівні права обох батьків на декретну відпустку і сприяє тому, щоб обов’язки щодо догляду за дитиною лягала не лише на материнські плечі. Згідно зі шведським законодавством, на сім'ю надається до 480 днів оплачуваної відпустки для догляду за дитиною. При цьому закон зобов'язує кожного з батьків використати мінімум три місяці (90 днів) з цих 480 днів. Решту днів можна поділити між собою так, як батьки вважають за доцільне.

Виклики, з якими з якими стикаються жінки на кар’єрному шляху

1. «Скляна стеля». В просуванні кар’єрними сходинками жінки стикаються зі «скляною стелею» - невидимою припоною, через яку вільно проходять чоловіки. Жінкам важче досягти високих керівних посад.
2. «Липка підлога». Жінки довше затримуються на початкових або нестатусних кар’єрних позиціях у порівнянні з колегами-чоловіками
3. «Штраф за материнство». Після народження дитини жінки суттєво втрачають свої позиції на ринку праці, що також виражається в грошовому еквіваленті. Жінки ніби то «сплачують штраф» за те, що народили дитину. В той час, як чоловіки, маючи таку саму кількість дітей, не втрачають позицій на ринку праці.
4. «Друга зміна», Неоплачувана праця. По всьому світу жінки виконують набагато більше неоплачуваної праці, ніж чоловіки: догляд за дітьми, догляд за літніми людьми, хатня праця, сімейний менеджмент.
5. «Pay gap». Розрив у зарплатні за одну й ту саму роботу. Розрив у зарплатні між жінками та чоловіками відрізняється в різних країнах, але в середньому він дорівнює близько 20 відсотків.

Серед методів для досягнення гендерної рівності можна виокремити такі:

1. Позитивні дії (англ. affirmative action) — це соціально-політичні тимчасові заходи з підвищення представництва груп людей, дискримінованих у суспільствах за певною ознакою (наприклад ознакою статі).

Позитивна дискримінація використовується з метою подолання нерівностей у доступі до освіти, праці та її оплаті, а також у сферах (наприклад, освіта та політична влада), з яких історично були виключені представники численних груп. Зокрема, термін "позитивні дії" у міжнародних нормах прав людини також вживається для позначення "позитивних державних заходів" або "позитивних зобов'язань". Проте терміни "зворотна дискримінація" і "позитивна дискримінація" отримали критику через їх можливий негативний конотативний відтінок.

Один з прикладів позитивних дій в контексті гендерної рівності включає в себе використання ґендерних квот, зокрема в партійних списків. Навіть попри опір деяких політичних сил, особливо перед наближеними виборами, слід зрозуміти, що ґендерні квоти не мають на меті надання привілеїв, а є лише одним із тимчасових та примусових заходів, який сприятиме збільшенню участі жінок у політичному процесі та розвитку жіночого політичного лідерства.

2. Інформування суспільства:

-поширення інформації про гендерну рівність та гендерну дискримінацію;

-залучення чоловіків в антидискримінаційний процес;

-легітимізація різноманітності в візуальному контенті;

- робота з керівництвами підприємств;

-рівність у суспільстві – вигода для всіх.

3. Залучення чоловіків в життя родин:

-декретні відпустки для татусів; лікарняні для обох батьків;

- рольові моделі;

- інформаційна підтримка.

Питання для самоконтролю:

1. Які основні аспекти гендерної нерівності можуть існувати в професійному середовищі? Наведіть приклади конкретних ситуацій.

2. Які переваги може мати різноманітність гендерів в команді або на робочому місці? Які можуть бути виклики?

3. Які стратегії можуть бути використані для сприяння гендерній рівності на робочому місці? Наведіть приклади програм чи ініціатив.

4. Як гендерні стереотипи можуть впливати на вибір професії та кар'єрний шлях особи? Як цим можна протидіяти?

5. Які можливі наслідки гендерної дискримінації на робочому місці для індивіда та організації в цілому? Які кроки можна підприйняти для зменшення цих наслідків?

ЛІТЕРАТУРА

1. БІЦ «Тех Стартап Скул». https://tsus.lpnu.ua/tsus.
2. Бланк С., Дорф Б. Стартап. «Настільна книга засновника».
3. Верн Харніш. «Правила прибуткових стартапів».
4. Ганс Пітер Тіль Від нуля до одиниці. Наш Формат, 2015, - 232с.
5. Гачкевич, А., та Казарян, Т. (2019), “Вжиття адекватних заходів як ознака комерційної таємниці: аналіз досвіду США”, Правова держава, 34, с. 106–15.
6. Гильбо Кріс. «Стартап за $ 100. Створи нове майбутнє, роблячи те, що ти любиш».
7. Ден Сенор, Сол Синґер «Країна стартапів. Історія ізраїльського економічного дива» Yakaboo Publishing, 2016.
8. Джейсон Фрайд, Девід Хейнмейер Ханссон. Rework. Ця книга переверне ваш погляд на бізнес. Книжковий клуб «Клуб семейного досуга», 2016.
9. Джессіка Лівінгстон. «Як все починалося».
10. Дмитришин, В. (2019), “Щодо впливу різних теорій права інтелектуальної власності на процес розпорядження такими правами”, Науковий вісник публічного та приватного права, випуск 5, том 1, с. 65–70.
11. Зелена книга соціального підприємництва в Україні.
12. Інноваційне підприємництво: сутність, механізми і форми розвитку. Монографія. – Вінниця: УНІВЕРСУМ – Вінниця, 2008. – 397 с.
13. Карпюк Г.І. Основи підприємництва: Навчальний посібник для здобувачів професійної (професійно-технічної) освіти.
14. Карчевський, К. (2009), “Ліцензування господарської діяльності: правова природа, джерела правового регулювання, поняття та ознаки”, Вісник Харківського національного університету внутрішніх справ, №44, с. 180-188.
15. Клейтон Крістенсен. Дилема інноватора. Як нові технології нищать сильні компанії. Книжкоий клуб «Клуб семейного досуга», 2016.
16. Котлубай В. О., Отливанська Г. А. Інноваційне підприємництво та управління стартап проектами. Economic evaluation of innovative solution: практикум. Одеса. 2021. 131 с.
17. Майк Мікаловіц. «Стартап без бюджету».
18. Оліфіров О. В., Ібрагімов Е. Е. Теоретичні і практичні аспекти впровадження інноваційних бізнес-моделей підприємства на основі інформаційних технологій. Вісник Донецького національного університету економіки і торгівлі імені Михайла Туган-Барановського. 2011. №3 (51). С. 121-129.
19. Податковий кодекс України. Відомості Верховної Ради України. 2011. №13-14, №15-16, №17. Ст.112.
20. Право інтелектуальної власності : науково-практичний коментар до Цивільного кодексу України / за заг. ред. В. М. Паладія, Н. М. Мироненко, В.О. Жарова. Київ : Парламентське видавництво, 2006. 432 с.

21. Про авторське право і суміжні права : Закон України. Відомості Верховної Ради України. 1994. №13. Ст.64.

22. Про охорону прав на винаходи і корисні моделі : Закон України. Відомості Верховної Ради України. 1994. №7.Ст. 32.

23. Про охорону прав на знаки для товарів і послуг : Закон України. Відомості Верховної Ради України. 1994. №7. Ст. 36.

24. Про охорону прав на промислові зразки : Закон України. Відомості Верховної Ради України. 1994. №7. Ст. 34.

25. Протопопова В. О., Полонський О. М. Економіка підприємства : навчальний посібник для студентів вищих закладів освіти. Київ : Центр учбової літератури, 2002. 220 с.

26. Р. Моборн та ін. Стратегія Блакитного Океану. Як створити безхмарний ринковий простір і позбутися конкуренції. Клуб сімейного відпочинку, 2015.-288р.

27. Розроблення стартап проекту : методичні рекомендації до виконання розділу магістерських дисертацій для студентів інженерних спеціальностей / за заг. ред. О. А. Гавриша. Київ : НТУУ «КПІ», 2016. 28 с.

28. Ситник Н. І., Голюк В. Я. Менеджмент стартап проектів : навчальний посібник для студентів другого (магістерського) рівня вищої освіти спеціальностей «Прикладна фізика», «Прикладна математика», «Безпека інформаційних і комунікаційних систем», «Системи технічного захисту інформації». Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського. 2019. 58 с.

29. Тарасюк Г. М., Шваб Л. І. Планування діяльності підприємства : навчальний посібник. Київ : Каравела, 2003. 432 с.

30. Шпомер, А. Ліцензування господарської діяльності (господарсько-правовий аспект). Рукопис. Дисертація на здобуття наукового ступеня кандидата юридичних наук за спеціальністю 12.00.04 – господарське право, господарсько-процесуальне право. 2006. Київський національний університет імені Тараса Шевченка, Київ, Україна.

31. Що таке компанія з управління активами і які її функції? Українська асоціація інвестиційного бізнесу. URL: http://www.uaib. com.ua/abcpeople/abetka_isi/6117.html.

32. Эрик Рис Бизнес с нуля. Метод Lean Startup для быстрого тестирования идей и выбора бизнес-модели. М.: Альпина Паблишер, 2013р.-249с.

33. Aral, S., 2020. The Hype Machine: How Social Media Disrupts Our Elections, Our Economy, and Our Health--and How We Must Adapt. Currency (September 15, 2020).

34. Azhar, A., 2021.The Exponential Age: How Accelerating Technology is Transforming Business, Politics and Society. Diversion Books (September 7, 2021).

35. Booth, J., 2020.The Price of Tomorrow: Why Deflation is the Key to an Abundant Future. Stanley Press (January 14, 2020).

36. Brose, C., 2022.The Kill Chain: Defending America in the Future of High-Tech Warfare. Hachette Books; Reprint edition (March 15, 2022).

37. Cruz, C. (2018), “In Search of a Sustainable Intellectual Property Strategy”,

Intellectual Property and Innovation, De La Salle University, https://www.dlsu.edu.ph/wp-content/uploads/pdf/conferences/arts-congress-proceedings/2018/cc-04.pdf

38. David Graeber, D., Wengrow D., 2023. The Dawn of Everything. A New History of Humanity. Picador Paper (April 4, 2023).

39. Diamandis, Peter, H., Kotler, S., 2020. The Future Is Faster Than You Think: How Converging Technologies Are Transforming Business, Industries, and Our Lives. Simon & Schuster (January 28, 2020).

40. Lee, Kai-Fu, Qiufan, Chen, 2021. AI 2041: Ten Visions for Our Future. Currency; First Edition (September 14, 2021).

41. Marx, E. W., Padmanabhan, P., 2020. Healthcare Digital Transformation: How Consumerism, Technology and Pandemic are Accelerating the Future. Productivity Press; 1st edition (August 3, 2020).

42. Perlroth, N., 2021. This Is How They Tell Me the World Ends: The Cyberweapons Arms Race. Bloomsbury Publishing; 1st edition (February 9, 2021).

43. Singer, P. W., Cole, A., 2020. Burn-In: A Novel of the Real Robotic Revolution. Mariner Books (May 26, 2020).

44. Smith, B., Browne, C. A., Gates, B., 2019. Tools and Weapons. The Promise and the Peril of the Digital Age. Penguin Press (September 10, 2019).

45. Susskind, D., 2020. A World Without Work: Technology, Automation, and How We Should Respond. Metropolitan Books (January 14, 2020).

46. Weir, A., 2021. Project Hail Mary. Ballantine Books (May 4, 2021).

47. WIPO. Available at: https://www.wipo.int/portal/en/index.html

48. Woolley, S., 2020. The Reality Game: How the Next Wave of Technology Will Break the Truth. PublicAffairs (January 7, 2020).

49. World Intellectual Property Organization (2021), Enterprising Ideas: A Guide to Intellectual Property for Startups, World Intellectual Property Organization, Geneva, Switzerland.

50. Yergin, D., 2020.The New Map: Energy, Climate, and the Clash of Nations. Penguin Press; First Edition (September 15, 2020).