

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
«ПОЛТАВСЬКА ПОЛІТЕХНІКА ІМЕНІ ЮРІЯ КОНДРАТЮКА»
КАФЕДРА ЕКОНОМІКИ, ПІДПРИЄМНИЦТВА
ТА МАРКЕТИНГУ
НАУКОВО-ДОСЛІДНИЙ ІНСТИТУТ
ПРАВОВОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ
НАЦІОНАЛЬНОЇ АКАДЕМІЇ ПРАВОВИХ НАУК УКРАЇНИ



МЕТОДИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ

до змісту і організації самостійної роботи
з дисципліни «Комплексний тренінг курс: START-UP»
для студентів спеціальності 076
«Підприємництво та торгівля»

Електронне видання



Харків – Полтава
2024

УДК [334.02:330.34](072)
М54

Методичні рекомендації до змісту і організації самостійної роботи з дисципліни «Комплексний тренінг курс: START-UP» для студентів спеціальності 076 «Підприємництво та торгівля» [Електронний ресурс] / уклад. М. Б. Чижевська, С. В. Глібоко та ін. Полтава ; Харків : Нац. ун-т «Полтав. політехніка ім. Юрія Кондратюка» : НДІ ПЗІР НАПрН України, 2024. 54 с. Режим доступу: https://ndipzir.org.ua/wp-content/uploads/2024/Methodical_recommendations.pdf

Укладачі:

М. Б. Чижевська, С. В. Глібоко, А. С. Скрильник, П. М. Дуравкін, О. В. Корват.

Відповідальні за видання:

М. Б. Чижевська – кандидат економічних наук, доцент, завідувачка кафедри економіки, підприємництва та маркетингу;

С. В. Глібоко – кандидат юридичних наук, доцент, директор НДІ ПЗІР НАПрН України.

Методичні рекомендації підготовлено в межах співпраці між НДІ ПЗІР НАПрН України та Національним університетом «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка» відповідно до Меморандуму про взаєморозуміння та співробітництво від 08.05.2023 р. та проекту роботи Науково-навчальної лабораторії бізнес-права та інновацій.

Затверджено науково-методичною радою
Національного університету «Полтавська
політехніка імені Юрія Кондратюка»
(протокол № 4 від 13.06.2024 р.)

Затверджено на засіданні Вченої ради Науково-
дослідного інституту правового забезпечення
інноваційного розвитку Національної академії
правових наук України
(протокол № 5 від 19.06.2024 р.)

ISBN 978-617-7806-51-5

- © НДІ правового забезпечення інноваційного розвитку НАПрН України, 2024
- © Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка», 2024

Вступ

Методичні рекомендації призначені для організації самостійної роботи студентів з вибіркової дисципліни «Комплексний тренінг курс: START-UP». Дисципліна спрямована на формування у студентів цілісного розуміння сутності start-up, створення бізнесу, організації, фінансування та функціонування start-up проекту, оволодіння необхідними навичками вибору бізнес-моделі startup-проектів, створення бренду, розроблення бізнес-планів.

Об'єкт дисципліни «Комплексний тренінг курс: START-UP» – процеси створення та функціонування start-up бізнесу як форми ризикового підприємництва в умовах невизначеності, предмет – теоретичні, методичні та прикладні аспекти управління процесами створення та функціонування start-up. Основні завдання дисципліни: формування у студентів загальних і професійних компетентностей, які відіграють суттєву роль у становленні майбутнього фахівця, зокрема компетентностей з започаткування start-up проекту, розробки бізнес-плану, організації, фінансування та функціонування start-up.

Під час вивчення дисципліни велике значення має самостійна робота студента. Це форма організації навчального процесу, за якою студент самостійно під керівництвом викладача виконує визначені завдання. Мета самостійної роботи за дисципліною «Комплексний тренінг курс: START-UP» – засвоєння теоретичного матеріалу та набуття практичних навичок із започаткування та організації діяльності start-up, техніко-економічного обґрунтування start-up проектів і забезпечення успішного їх функціонування.

Самостійна робота студента складається з опрацювання лекційних тем, вивчення літератури, закріплення теоретичного матеріалу шляхом самостійної контрольної перевірки особистих знань за запитаннями для самодіагностики, розв'язання практичних завдань за вивченими темами. Необхідним елементом успішного засвоєння матеріалу є самостійне опрацювання нормативно-правових актів, що регулюють діяльність start-up.

Практичні завдання оформлюються студентами у вигляді розрахунково-пояснювальної записки рукописним, машинописним або машинним способом на стандартних білих аркушах паперу формату А4 (210 x 297мм) відповідно до правил оформлення наукової, методичної і технічної документації (ДСТУ 3008-95; Положення про нормоконтроль у курсових та дипломних проектах; Положення про виконання курсових проектів робіт Полтавського державного технічного університету імені Юрія Кондратюка). Матеріал записки має містити титульний аркуш; завдання; зміст; основний текст; список використаної літератури та додатки за необхідності.

Модуль 1. Start-up: сутність, створення та просування

Тема 1. Особливості організація та функціонування start-up проєктів.

Особливості start-up як форми започаткування бізнесу. Змістовні характеристики етапів життєвого циклу start-up. Місце start-up у сучасному бізнес-середовищі. Екосистеми для start-up. Роль технологічних start-up проєктів у розвитку Індустрії 4.0. Основні положення законодавства України, що регулюють утворення та функціонування start-up. Напрями удосконалення нормативно-правового забезпечення щодо функціонування start-up. Розвиток start-up руху в Україні.

Тема 2. Бізнес-моделювання start-up проєктів.

Традиційний і новаторський підхід до бізнесу. Особливості розробки бізнес-моделі start-up. Бізнес-моделі успішних світових start-up. Бізнес-моделі українських start-up. Особливості оцінювання бізнес-моделі start-up.

Тема 3. Позичіонування та створення бренду start-up.

Основні компетенції start-up та їх ідентифікація. Ідентифікація купівельного профілю споживача продукції start-up. Визначення напрямків диференціації start-up. Вибір варіантів та характеристик для позиціонування start-up. Часові параметри формування бренду. Проблеми оцінювання вартості бренду. Проблеми ребрендігу: визначення часових та фінансових витрат.

Тема 4. Підбір персоналу та культура підприємства.

Фактори впливу та стимули щодо вибору форм організації бізнес-моделі start-up. Склад команди для роботи start-up та його реалізації. Проблеми відбору персоналу на етапі формування команди start-up. Складові елементи визначення вартості команди start-up.

Контрольні запитання для самодіагностики

1. Охарактеризуйте сутність start-up та його ключові особливості.
2. Назвіть відмінні ознаки start-up від класичного суб'єкта малого підприємництва.
3. Надайте характеристики кожного з етапів життєвого циклу start-up.
4. Поясніть сутність start-up екосистеми та як вона функціонує.

5. Назвіть базові нормативні акти, що регулюють діяльність start-up.
6. У яких організаційно-правових формах можуть створюватись підприємства на базі start-up?
7. Які об'єкти інтелектуальної власності в діяльності start-up підлягають захисту?
8. Розкрийте переваги патентування start-up.
9. Визначте особливості start-up як інноваційного проекту.
10. Назвіть основні різновиди інноваційних продуктів та продукції.
11. Поясніть сутність спрямованого пошуку ідей нової продукції.
12. Охарактеризуйте методи перевірки життєздатності ідей.
13. Розкрийте ключові дії команди start-up на етапах запуску проекту.
14. Поясніть важливість start-up проектів у розвитку Індустрії 4.0.
15. Як визначити мінімально життєздатну продукцію.
16. У чому полягає різниця між мінімальною і винятковою життєздатною продукцією?
17. Розкрийте сутність бізнес-моделювання start-up проектів.
18. Поясніть структуру бізнес-моделі start-up.
19. Як формуються цінності в бізнес-моделі.
20. Розкрийте особливості оцінювання бізнес-моделі start-up.
21. Поясніть, як ідентифікувати купівельний профіль споживача продукції start-up.
22. Як зробити вибір варіантів для позиціонування start-up?
23. Опишіть процес формування бренду start-up.
24. Надайте характеристику ключовим причинам невдач бренду start-up.
25. У чому полягає ключова особливість start-up-команди?
26. Опишіть процес формування команди start-up проекту.
27. Визначте завдання команди на всіх стадіях реалізації start-up-проекту.
28. Поясніть ролі та функції учасників start-up-команди.
29. Як розподілити частки участі між членами команди start-up.
30. Поясніть відмінності команди традиційного проекту та start-up проекту.

Література: базова [2–5; 7–10]; додаткова [11–19; 21; 23].

Практичні завдання для самостійної роботи

Завдання 1.1. Проаналізуйте з відкритих джерел три – п'ять start-up проєктів, зокрема один технологічний start-up Індустрії 4.0. Які ідеї, на вашу думку, є найбільш цікавими. Які передумови ви вважаєте ключовими для успіху цих start-up проєктів.

Завдання 1.2. Знайдіть ідею для start-up проєкту. Визначте вид бізнес-моделі для обраної ідеї та побудуйте бізнес модель start-up. Запропонуйте назву start-up проєкту.

Методичні рекомендації до виконання завдань

Завдання 1.1. Для аналізу start-up проєктів складається їх скорочений опис, у якому надається інформація щодо назви, ідеї start-up, проблеми, яка вирішується, цілей і завдань, строків реалізації, фінансування, тощо. Опис краще представляти в табличному вигляді. Відповідно до характеристик визначаються бізнес-модель start-up проєктів. У разі тривалого періоду реалізації start-up проєктів надається інформація щодо їх ефективності та пояснюються фактори, що сприяли наявним результатам.

Завдання 1.2. Виконання даного завдання є базовим для наступних завдань з модулю 2 щодо розробки бізнес-плану. Студентам, які навчаються за контрактами з підприємствами, рекомендується обирати ідею start-up проєкту для цих підприємств. Тим, хто після закінчення університету планує зайнятися власним бізнесом, доцільно розглядати ідеї для майбутньої діяльності. Формулювання ідеї start-up проєкту здійснюється для товару (послуги), яка користується (або буде користуватися) попитом. Після обрання товару (послуги) опрацьовуються запитання з пошуку варіантів його удосконалення або заміщення іншим товаром (послугою):

- частиною яких систем є товар, які функції надсистеми він виконує?
- чи можна розділити товар на частини?
- чи можна об'єднати кілька елементів товару в один?
- чи можна нерухомі частини товару зробити рухомими і навпаки?
- яким має бути ідеальний товар?
- чи можна замінити товар? Якщо так, то чим?

- яким товар був у минулому?
- на розвиток яких характеристик було направлено удосконалення товару?
- які функції / характеристики товару залишилися «недорозвченими»?
- як тепер можна розвинути функції / характеристики товару?

Після відповідей на зазначені запитання формуються ідеї інновацій для товару (послуги), здійснюються спроби комбінування знайдених ідей та з них обирається найкращий варіант для start-up проєкту.

Вибір виду бізнес-моделі start-up проєкту (посередницька, рекламна, торгова, партнерська, інформаційна, пряме виробництво, сервісна) проводиться залежно від особливостей ідеї. Далі розробляється опис структурних елементів бізнес-моделі: споживчі сегменти, ціннісні пропозиції, канали збуту, взаємовідносини з клієнтами, ключові ресурси (матеріальні, фінансові, інтелектуальні, людські), ключові види діяльності, джерела доходів, структура витрат, ключові партнери.



Вказівки та рекомендовані посилання на нормативно-правові акти

Вимоги до найменування юридичної особи містяться у ст. 90 Цивільного кодексу України від 16.01.2003 р. № 435-IV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/435-15#Text>.

Вимоги до найменування юридичної особи або її відокремленого підрозділу містяться у ст. 16 ЗУ «Про державну реєстрацію юридичних осіб, фізичних осіб - підприємців та громадських формувань» від 15.05.2003 р. № 755-IV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/755-15#Text>.

Вимоги до написання найменування юридичної особи, її відокремленого підрозділу, громадського формування, що не має статусу юридичної особи, крім організації профспілки затверджено наказом Міністерства юстиції України від 05.03.2012 р. № 368/5 (у ред. наказу Міністерства юстиції України від 17.10.2018 р. № 3236/5). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0367-12#Text>.

Модуль 2. Розробка бізнес-плану start-up та джерела його фінансування

Тема 5. Партнерство в start-up проєкті.

Особливості побудови партнерства в start-up проєктах. Прогнозування орієнтирів і планових результатів партнерства. Розвиток партнерства. Досвід зарубіжних та вітчизняних підприємств та інвесторів щодо формування діалогу та реалізації програм партнерства.

Тема 6. Фінансування start-up проєкту.

Start-up як інвестиційний проєкт. Види фінансування start-up проєктів. Венчурне фінансування. Проблеми формування венчурної індустрії в Україні. Державна фінансова підтримка інноваційної діяльності в Україні.

Тема 7. Розробка маркетингової програми start-up.

Зміст маркетингової програми та етапи її розробки. Особливості маркетингу start-up проєкту. Існуючі стандарти формування програм лояльності. Досвід зарубіжних та вітчизняних компаній щодо формування та реалізації програм лояльності для клієнтів. Маркетингові дослідження цільових споживачів як необхідна умова розробки ефективних програм лояльності клієнтів до продукції start-up проєкту. Управління взаємовідносинами з клієнтами для просування продукції start-up проєкту.

Тема 8. Бізнес-планування start-up проєкту.

Роль бізнес-планування start-up. Структура бізнес-плану. Функція резюме бізнес-плану. Оцінка зовнішніх факторів впливу на майбутній бізнес. Процес розробки бізнес-плану start-up. SWOT-аналіз. Врахування в бізнес-плані ризиків майбутнього бізнесу. Корегування бізнес-плану start-up протягом його життєвого циклу.

Контрольні запитання для самодіагностики

1. Охарактеризуйте специфіку побудови партнерства в start-up проєкті.
2. Як розвивати партнерство в start-up проєкті?
3. Назвіть види фінансування start-up проєктів.
4. Охарактеризуйте особливості start-up проєкту як інвестиційного?
5. Поясніть сутність фандрайзingu та його роль у діяльності start-up.
6. У чому полягає сутність венчурного фінансування?

7. Назвіть проблеми формування венчурної індустрії в Україні.
8. Як здійснюється державна фінансова підтримка інноваційної діяльності в Україні?
9. Охарактеризуйте зміст маркетингової програми start-up.
10. Назвіть основні етапи маркетингу start-up проекту.
11. Як визначити цільових споживачів продукції start-up?
12. Розкрийте особливості сегментування споживачів продукції start-up.
13. У чому полягають особливості просування продукції start-up?
14. Які основні причини невдач start-up з позиції маркетингу?
15. Поясніть ключові відмінності маркетингу start-up та маркетингу продукції вже існуючого бізнесу.
16. Що таке бізнес-планування?
17. Яка мета та функції розробки бізнес-плану?
18. Назвіть основні етапи розробки бізнес-плану.
19. Розкрийте зміст основних розділів бізнес-плану start-up проекту.
20. Поясніть, в чому полягає збалансованість розділів бізнес-плану start-up проекту.
21. Як враховуються ризики в бізнес-плані?
22. Як оцінити потенційних конкурентів для start-up?
23. Розкрийте сутність SWOT-аналізу.
24. На які показники бізнес-плану, перш за все, звертають увагу потенційні інвестори?
25. Поясніть, які причини виникнення розривів між бізнес-планом і його фактичною реалізацією?

Література: базова [1; 5 – 10]; додаткова [20; 22].

Практичні завдання для самостійної роботи

Завдання 2.1. Для сформованої ідеї start-up проекту (в завданні 1.2) опишіть товар/послугу та проаналізуйте клієнтські вподобання щодо цієї продукції. Здійсніть аналіз конкурентоспроможності продукції та її позиціонування.

Завдання 2.2. Здійсніть аналіз ринку start-up проекту та складіть маркетингову програму.

Завдання 2.3. Складіть бізнес-план start-up проекту.

Методичні рекомендації до виконання завдань

Завдання 2.1. Для опису товару/послуги start-up проекту зазначається назва товару (послуги), сфера його застосування (які потреби задовольняє та проблеми вирішує), описуються за можливості унікальні властивості та технічні характеристики товару; зазначається потреба в сервісному та гарантійному обслуговуванні, а також у додаткових послугах; вказуються вимоги до контролю якості, специфіка підготовки споживачів до споживання / користування інноваційною продукцією start-up проекту; визначаються об'єкти інтелектуальної власності (винахід, корисна модель, промисловий зразок, ноу-хау) та форми захисту необхідні для продукції start-up проекту, а також кому має належати право власності.

Аналіз конкурентоспроможності продукції start-up проекту та її позиціонування здійснюється в декілька етапів.

По-перше, надається характеристика цільовій аудиторії, визначаються мотиви купівлі споживачами продукції, зокрема ціна, унікальність, якість. Зазначається очікувана ціна, яку готовий заплатити цільовий клієнт. Характеризуються канали збуту та умови постачання, описуються їх переваги для споживачів.

По-друге, аналізується конкурентоспроможність продукції start-up проекту шляхом експертного оцінювання (3-5 експертів) щодо ринкових властивостей продукції.

По-третє, визначається концепція позиціонування продукції start-up проекту (нова суб-категорія, лідерство у вирішенні проблем, створення альтернативного способу, протиставлення конкуренту, відмінні характеристики, використання прихованого попиту). Експертними методами оцінюється кожний параметр позиціонування (табл. 1).

Таблиця 1

Аналіз позиціонування продукції start-up проекту

Концепція позиціонування	Довіра	Унікальність	Однозначність	Запам'ятовуваність	Відповідність потребам споживачів	Сума балів
1	2	3	4	5	6	7
Нова суб-категорія						
Лідерство у вирішенні проблем						

1	2	3	4	5	6	7
Створення альтернативного способу						
Протиставлення конкуренту						
Відмінні характеристики						
Використання прихованого попиту						

Відповідно до результатів проведеного аналізу (табл. 1) деталізується обрана стратегія позиціонування продукції start-up проєкту.

Завдання 2.2. Аналіз ринку з урахуванням існуючих ресурсів є ключовим завданням у визначенні потенціалу реалізації start-up проєкту, можливих виробничих програм, необхідних технологій та місця розташування проєкту. Під час вивчення кон'юнктури ринку необхідно:

- визначити розмір і структуру сегментів ринку, які передбачається охопити;
- оцінити тенденції їх розвитку з урахуванням попиту на продукцію start-up;
- порівняти продукцію start-up проєкту та її споживчі властивості з продукцією конкурентів;
- скласти прогноз попиту на ринку в цілому і за сегментами на певний період часу;
- дати оцінку конкурентам та обґрунтувати конкурентоспроможність запропонованого start-up проєкту.

Вивчення кон'юнктури ринку необхідно розпочати з дослідження основних властивостей ринку, на якому планується реалізовувати проєкт, основних сегментів ринку та виявлення незадоволеного попиту на ньому. Особливу увагу потрібно звернути на:

- детальну характеристику продукції start-up, що є предметом господарської діяльності майбутнього бізнесу, дослідження її властивостей, якісних та кількісних характеристик порівняно з альтернативною продукцією на ринку, що планується охопити;
- оцінку споживачів продукції start-up проєкту на ринку;
- оцінку майбутнього стану ринку.

Оцінюючи споживача продукції на ринку потрібно визначити:

- який споживач є найбільш доступним та сприятливим, вияве найбільше зацікавлення продукцією проекту;
- перелік клієнтів, котрі активно цікавляться продукцією підприємства (визначити причини зацікавлення цією продукцією);
- перелік потенційних споживачів, які нею не цікавляться (визначити причини незацікавлення даною продукцією);
- перелік заходів для усунення негативних реакцій щодо продукції підприємства.

Аналіз конкурентів start-up проекту та конкурентоспроможності продукції start-up проекту можна здійснити у такому порядку:

- складіть список можливих конкурентів і виділіть з нього ключових конкурентів, дії яких можуть вплинути на обсяги продажів продукції start-up проекту; прямих конкурентів, що продають аналогічну продукцію цільовим споживачам; непрямих конкурентів, що продають іншу продукцію, але працюють з цільовими споживачами;

- проаналізуйте силу конкурентів з позиції частки ринку, наявності підтримки, рівня довіри споживачів. Складіть матрицю конкурентів, розподіливши їх за видами (ключові, прямі, опосередковані) та їх силою (сильні та слабкі).

- зробіть детальну оцінку ключових конкурентів порівняно з start-up проектом за такими критеріями: основні властивості продукції, рівень технологій, наявність патентів, доступ до ресурсів, канали продажу, точки співпраці та мережа взаємодії з клієнтами, обсяг ринку, якість і ціна продукції, сервіс, умови поставки та гарантії. Зробіть висновки щодо конкурентоспроможності продукції start-up проекту.

Для визначення орієнтовної ціни на продукцію start-up проекту треба, в першу чергу, спиратися на проведені маркетингові дослідження і характер ринку, а вже потім стежити, щоб собівартість забезпечувала одержання визначеного рівня прибутку.

Під час розроблення прогнозу можливих змін ринку, на якому передбачається здійснювати підприємницьку діяльність в перспективі необхідно враховувати як традиційні, так і нові товари. Наприклад, під час прогнозування кон'юнктури ринку товарів можуть бути використані такі дані:

- поточне споживання й темпи його зміни за певний період;
- упорядковані дані про попит у різних сегментах ринку;
- динаміка попиту в минулому та її вплив на майбутній попит.

Для нових товарів це завдання більш складне. Доцільно також зробити порівняльну оцінку ринкових позицій (частки ринку) продукції до і після реалізації start-up проекту.

У процесі дослідження ринкової кон'юнктури та формування маркетингової програми необхідно вивчати чинники, що сприяють збуту продукції. На цій основі намічаються канали збуту і розподілу продукції, рекламна стратегія й інші засоби просування продукції на ринок, план витрат на рекламу, а також правове регулювання збуту продукції.



Вказівки та рекомендовані посилання на нормативно-правові акти

Правила роздрібної торгівлі непродовольчими товарами затверджено наказом Міністерства економіки України від 19.04.2007 р. № 104. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1257-07#Text>.

Правила комісійної торгівлі непродовольчими товарами затверджено наказом Міністерства зовнішніх економічних зв'язків України від 13.03.1995 р. № 37. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0079-95#Text>.

Правила роздрібної торгівлі продовольчими товарами затверджено наказом Міністерства економіки та з питань європейської інтеграції України від 11.07.2003 р. № 185. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0628-03#Text>.

Правила продажу товарів на замовлення та поза торговельними або офісними приміщеннями затверджено наказом Міністерства економіки України від 19.04.2007 р. № 103. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1181-07#Text>.

Порядок гарантійного ремонту (обслуговування) або гарантійної заміни технічно складних побутових товарів затверджено постановою Кабінету Міністрів України від 11.04.2002 р. № 506. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/506-2002-n#Text>.

Щодо надання споживачу необхідної, доступної, достовірної та своєчасної інформації про товари : лист Державної інспекції України з питань захисту прав споживачів від 11.05.2011 р. № 3962-7-5/18. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v3962853-11#Text>.

Про встановлення строків, до настання яких торговці повинні забезпечити можливість здійснення безготівкових розрахунків (у тому числі з використанням електронних платіжних засобів, платіжних застосунків або платіжних пристроїв) за продані ними товари (надані послуги) : постанова Кабінету Міністрів України від 29.07.2022 р. № 894. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/894-2022-p#Text>.

Щодо деяких питань здійснення торговельної діяльності через інтернет-магазини : лист Міністерства економічного розвитку і торгівлі України від 12.06.2015 р. № 3501-04/18982-07. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v8982731-15#Text>.

Щодо здійснення торгівлі через інтернет-магазин : лист Державної служби України з питань регуляторної політики та розвитку підприємництва від 11.01.2014 р. № 196/0/20-14. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0196773-14#Text>.

Відносини між споживачами товарів, робіт і послуг та виробниками і продавцями товарів, виконавцями робіт і надавачами послуг різних форм власності, а також механізм їх захисту та основи реалізації державної політики у сфері захисту прав споживачів визначає Закон України «Про захист прав споживачів» від 12.05.1991 р. № 1023-XII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1023-12#Text>.

Порядок провадження торговельної діяльності та правила торговельного обслуговування на ринку споживчих товарів затверджено постановою Кабінету Міністрів України від 15.06.2006 р. № 833. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/833-2006-p#Text>.

Правила торгівлі на ринках затверджено наказом Міністерства економіки та з питань європейської інтеграції України, Міністерства внутрішніх справ України, Державної податкової адміністрації України, Державного комітету стандартизації, метрології та сертифікації України від 26.02.2002 р. № 57/188/84/105. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0288-02#Text>.

На підставі проведеного аналізу ринку та факторів зовнішнього середовища визначаються можливості та загрози реалізації start-up проекту в майбутньому (поведінка споживачів, зміна їх переваг і цінностей, купівельної спроможності, розвиток технологій, дії конкурентів, оновлення продукції, зміна правового регулювання тощо), оцінюється ймовірність виникнення кожного фактору та рівень його впливу

на продажі продукції start-up проекту. Для обґрунтування напрямів маркетингової програми визначаються сильні та слабкі сторони start-up проекту. Результати зводяться у таблицю SWOT-аналізу, яка допомагає запропонувати заходи маркетингу (табл. 2).

Таблиця 2

SWOT-аналіз start-up проекту

SWOT-аналіз	Сильні сторони	Слабкі сторони
Можливості	Як використовувати сильні сторони start-up проекту для реалізації можливостей	Як подолати слабкі сторони start-up проекту через використання можливостей?
Загрози	Як використовувати сильні сторони start-up проекту для нейтралізації загроз	Як мінімізувати слабкі сторони start-up проекту, щоб уникнути загроз

Після систематизації та аналізу інформації стосовно ринку й ринкового середовища розробляється маркетингова програма. Тут має бути відпрацьовано весь спектр засобів, за допомогою яких буде забезпечуватись успіх реалізації start-up проекту:

- цінова стратегія маркетингу;
- напрямми просування продукції (реклама, виставки, презентації, тощо);
- механізм стимулювання діяльності та формування тактичних дій на ринку;
- методи післяпродажного обслуговування клієнтів;
- план реалізації товару (надання послуг) та інструменти просування з поясненням їх доцільності та планової ефективності.

Завдання 2.3. Бізнес-план start-up проекту – це документ, що характеризує основні сторони діяльності й розвитку підприємства і є результатом дослідження та обґрунтування конкретного напрямку діяльності підприємства на визначеному ринку, в тому числі на основі комерційного, технічного, фінансового аналізу інвестиційного проекту і аналізу ризиків, що супроводжують його реалізацію.

Типова схема бізнес-плану наведена в документах UNIDO. Окремі розділи бізнес-плану, як і їх зміст, можуть змінюватися залежно від специфіки проекту. З навчальною метою бізнес-план складається за скороченим варіантом:

1. Резюме (стисла загальна характеристика проекту).
2. Аналіз кон'юнктури ринку та план маркетингу.

3. План виробництва.
4. Організаційний план.
5. Аналіз ризиків.
6. Фінансовий план.
7. Показники економічної ефективності.

Основними питаннями бізнес-планування є аналіз конкретних напрямів діяльності, цільових ринків та можливостей досягнення виробництва та реалізації запланованих обсягів цільової продукції; конкурентоспроможності продукції, її потенційних споживачів і сегментів ринку; достатності власного капіталу і можливих джерел фінансування; можливих ризиків при реалізації проекту, ефективності інвестування та гарантій повернення інвестицій.

Започатковує бізнес-план резюме. Але воно складається після розроблення всіх інших його розділів, оскільки саме тут подається уявлення про мету та характер бізнес-плану, ринкові можливості, склад управлінської команди, потенційних інвесторів, фінансові прогнози, очікувані результати тощо. Обсяг резюме – 1-2 сторінки. В ньому міститься коротка характеристика start-up проекту:

- цілі проекту;
- об'єкти інвестування;
- продукція та її конкурентоспроможність;
- ринок збуту і форми реалізації;
- тривалість інвестиційного циклу в цілому і за стадіями;
- основні види ризиків;
- загальна вартість проекту;
- джерела фінансування;
- умови кредиту;
- середньорічний прибуток;
- внутрішня норма дохідності;
- строк окупності інвестицій.

Від чіткості викладення цієї інформації буде залежати початкове ставлення офіційних осіб до фінансового забезпечення проекту і позитивне розв'язання питання щодо сутності справи.

Рекомендації щодо аналізу кон'юнктури ринку та складання маркетингової програми, зокрема плану реалізації продукції, були надані у завданні 2.2.

Виробничий розділ бізнес-плану інвестиційного проекту базується на аналізі ринку та формуванні ефективного плану маркетингу і визначає:

- основні вимоги до інфраструктури інвестиційного проекту;
- технологію виробництва, яка буде використовуватися за проектом;
- особливості підготовки, освоєння й забезпечення якості виробництва, встановлення стандартів і норм виробництва;
- стислий опис машин та технологічного устаткування, визначення умов експлуатації й ремонту машин і устаткування;
- проектування матеріально-технічного забезпечення виробництва;
- прогнозовані обсяги виробництва та реалізації продукції за проектом.

Насамперед надається стислий опис необхідних виробничих площ, наявність основних і допоміжних приміщень; якісних комунальних послуг для виробництва й реалізації продукції (електроенергія, водопостачання, каналізація, послуги зв'язку) з відповідним забезпеченням транспортних комунікацій.

Обґрунтування вибору технології виробництва продукції з визначенням машин і обладнання залежить від наявності сировини та матеріалів, її доступності для використання у виробничому циклі, відповідності технології виробництва заданим параметрам якості продукції й існуючим екологічним вимогам до виробничого процесу. В табл. 3 наводиться перелік обладнання й устаткування, транспортних засобів, із зазначенням їх вартості і постачальника, які необхідно задіяти у проекті.

Таблиця 3

Найменування машин, обладнання, устаткування
та транспортних засобів

№	Найменування машин, обладнання та транспортних засобів	Вартість	Постачальник
1			
2			
3			
...п.			

Технічні проблеми проекту повинні викладатися зрозумілою (популярною) мовою, без перевантаження складними технічними термінами, формулами, кресленнями тощо.

Для нормального функціонування запроєктованого виробництва важливою умовою є забезпечення матеріалами, сировиною й іншими ресурсами. Тому необхідно визначити види і кількість матеріалів, сировини та комплектуючих, що перероблятимуться, визначити ринок ресурсів та підібрати умови їх постачання, передбачити альтернативні варіанти забезпечення кожним видом ресурсів. У табл. 4 необхідно навести перелік необхідної кількості сировини та матеріалів, напівфабрикатів, купованих виробів, які необхідні для функціонування бізнесу протягом одного операційного циклу.

Під час аналізу ринку ресурсів бажано порівняти основні техніко-економічні показники продукції або послуг, що можуть бути отримані від різних (не менше ніж трьох) постачальників (підрядників), і після цього стисло обґрунтувати вибір постачальників (підрядників).

Таблиця 4

Найменування сировини та матеріалів, комплектуючих

№	Найменування сировини та матеріалів, комплектуючих	Кількість в натуральних одиницях	Вартість	Постачальник
1				
2				
3				
...п.				

Після вивчення кон'юнктури ринку і попиту на продукцію, що буде вироблятися в процесі реалізації проекту, а також прогнозування обсягів продажу за роками починається розроблення детальної виробничої програми. Виробнича програма повинна відповідати номінальній потужності обраних машин й устаткування, ступеня завантаження (машино-годин роботи кожної групи) на різних етапах виробництва продукції. Забезпечення безперервного процесу виробництва з повним завантаженням усіх виробничих підрозділів є основою виконання виробничої програми з метою максимального заповнення ринку товарами та одержання найбільшої виручки від реалізації продукції. У зв'язку з цим виробнича програма повинна прямо пов'язуватися

з уточненим обсягом продажу. В додатку А наведено структуру виробничої програми.

На основі виробничої програми розраховується виробнича потужність підприємства, під якою розуміють обсяг виробництва продукції, що може бути забезпечений за певний період часу при нормативному режимі роботи підприємства і заданих асортименті та якості продукції

Слід також ураховувати строки освоєння виробничої потужності і залежно від цього визначати обсяги виробництва за роками експлуатації об'єкта.



Вказівки та рекомендовані посилання на нормативно-правові акти

Правила застосування у сфері господарювання технічних регламентів, стандартів, кодексів ustalеної практики та технічних умов визначено у ст. 15 Господарського кодексу України від 16.01.2003 р. № 436-IV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15#Text>.

Вимоги щодо застосування національних стандартів та кодексів ustalеної практики містяться у ст. 23 Закону України «Про стандартизацію» від 05.06.2014 р. № 1315-VII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1315-18#Text>.

Вимоги щодо застосування стандартів, кодексів ustalеної практики та технічних умов, прийнятих підприємствами, установами та організаціями містяться у ч. 2 ст. 16 Закону України «Про стандартизацію» від 05.06.2014 р. № 1315-VII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1315-18#Text>.

Технічні регламенти затверджуються законами, актами Кабінету Міністрів України, відповідних державних органів та міністерств, що передбачено ч. 1 ст. 5, ч. 2 ст. 8, ч. 4 ст. 9 Закону України «Про технічні регламенти та оцінку відповідності» від 15.05.2015 р. № 124-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/124-19#Text>.

Перелік технічних регламентів, затверджених Кабінетом Міністрів України та відповідними міністерствами міститься на Офіційному вебпорталі парламенту України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/main/t213/page>.

Каталог ДСТУ, ГОСТів, Кодексів, ISO, ASTM, DIN, IEC розміщено на офіційному сайті ДП «УкрНДНЦ» Український науково-дослідний

і навчальний центр проблем стандартизації, сертифікації та якості.
URL: <http://shop.uas.org.ua/ua/>.

Посилання на окремі технічні регламенти, затверджені Кабінетом Міністрів України містяться після абзацу п'ятого ч. 1 ст. 5 та після абзацу першого ч. 4 ст. 9 Закону України «Про технічні регламенти та оцінку відповідності» від 15.05.2015 р. № 124-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/124-19#Text>.

Правові та організаційні засади здійснення державного ринкового нагляду і контролю нехарчової продукції встановлено Законом України «Про державний ринковий нагляд і контроль нехарчової продукції» від 02.12.2010 р. № 2735-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2735-17#Text>.

Форма знака відповідності технічним регламентам, Опис знака відповідності технічним регламентам, Правила та умови нанесення знака відповідності технічним регламентам затверджені постановою Кабінету Міністрів України від 30.12.2015 р. № 1184. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1184-2015-n#Text>.

Вимоги щодо якості товарів, що поставляються містяться у ст. 268 Господарського кодексу України від 16.01.2003 р. № 436-IV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15#Text>.

Вимоги щодо гарантії якості товарів та порядок пред'явлення претензій у зв'язку з недоліками поставлених товарів містяться у ст. 269 Господарського кодексу України від 16.01.2003 р. № 436-IV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15#Text>.

Права споживача у разі придбання ним товару неналежної якості закріплено у ст. 8 Закону України «Про захист прав споживачів» від 12.05.1991 р. № 1023-XII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1023-12#Text>.

Відповідальність за шкоду, завдану внаслідок недоліків продукції (дефекту в продукції) передбачено у ст. 16 Закону України «Про захист прав споживачів» від 12.05.1991 р. № 1023-XII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1023-12#Text>.

Відповідальність за адміністративні правопорушення в галузі стандартизації, якості продукції, метрології та технічного регулювання встановлено у гл. 13 Кодексу України про адміністративні правопорушення від 07.12.1984 р. № 8073-X. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/80731-10#Text>.

Порядок формування тарифів на теплову енергію, її виробництво, транспортування та постачання, послуги з постачання теплової енергії і постачання гарячої води затверджено постановою Кабінету Міністрів України від 01.06.2011 р. № 869 (в ред. постанови Кабінету Міністрів України від 03.04.2019 р. № 291). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/869-2011-п#Text>.

Вимоги до договору енергопостачання, кількості і якості енергії, строків, цін та порядку розрахунків за договором енергопостачання містяться у ст.ст. 275, 276 Господарського кодексу України від 16.01.2003 р. № 436-IV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15#Text>.

Порядок формування тарифів на послуги з поводження з побутовими відходами затверджено постановою Кабінету Міністрів України від 26.07.2006 р. № 1010. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1010-2006-п#Text>.

Порядок здійснення перерахунку вартості послуги з управління багатоквартирним будинком за період її ненадання, надання невідповідної якості затверджено постановою Кабінету Міністрів України від 05.06.2019 р. № 482. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/482-2019-п#Text>.

Порядок проведення перерахунків розміру плати за надання послуг з централізованого опалення, постачання холодної та гарячої води і водовідведення в разі ненадання їх або надання не в повному обсязі, зниження якості затверджено постановою Кабінету Міністрів України від 17.02.2010 р. № 151. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/151-2010-п#Text>.

Відповідальність суб'єктів підприємницької діяльності за несвоєчасне внесення плати за спожиті комунальні послуги та утримання прибудинкових територій встановлено Законом України «Про відповідальність суб'єктів підприємницької діяльності за несвоєчасне внесення плати за спожиті комунальні послуги та утримання прибудинкових територій» від 20.05.1999 р. № 686-XIV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/686-14#Text>.

В організаціоному плані мають бути належно обгрунтовані питання організації управління підприємницькою діяльністю, рівня компетентності безпосередніх його виконавців, контрольованості ключових аспектів збуту продукції. У даному розділі потрібно стисло надати

інформацію про головні етапи державної реєстрації start-up. У разі, якщо потребується ліцензія для реалізації ідеї, слід надати стислий опис отримання відповідної ліцензії.

Якщо суб'єктом підприємницької діяльності є фізична особа, треба зосередити увагу на особистих перевагах суб'єкта підприємницької діяльності як фахівця щодо провадження вибраного виду діяльності. Якщо за проектом планується використовувати найману працю, потрібно описати процедуру добору персоналу і запропонувати заходи, які сприятимуть стимулюванню роботи персоналу та підвищенню продуктивності праці.

Відповідно до складу персоналу необхідно визначити розміри посадових окладів та сумарні витрати на основну й додаткову заробітну плату за рік (табл. 5). Також необхідно проаналізувати дії керівництва та структурних підрозділів у непередбачуваних ситуаціях, що пов'язані з діяльністю.

Таблиця 5

Розрахунок витрат на заробітну плату (основна і додаткова)

Персонал	Кількість працюючих	Період зайнятості у проєкті	Посадовий оклад, грн	Додаткова заробітна плата	Сума за рік, грн
1.					
2.					
3.					
...п.					
Усього:					



Вказівки та рекомендовані посилання на нормативно-правові акти

Існування приватної, комунальної та державної власності, а також власності Українського народу передбачено статтями 13, 41 Конституції України від 28.06.1996 р. № 254к/96-ВР. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254k/96-вр#Text>.

Визначення права приватної власності, права комунальної власності, права державної власності, а також права власності Українського народу містяться у ст.ст. 324, 325, 326, 327 Цивільного кодексу

України від 16.01.2003 р. № 435-IV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/435-15#Text>.

Види підприємств залежно від форм власності (приватне, колективної власності, комунальне, державне, засноване на змішаній формі власності, спільне комунальне та ін.) та організаційні форми підприємств визначено у ст. 63 Господарського кодексу України від 16.01.2003 р. № 436-IV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15#Text>.

Поняття державного унітарного підприємства, державного комерційного підприємства, державного некомерційного підприємства, казенного підприємства, комунального унітарного підприємства містяться у статтях 73, 74, 751, 76, 78 Господарського кодексу України від 16.01.2003 р. № 436-IV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15#Text>.

Правовому регулюванню діяльності підприємств колективної власності (виробничі кооперативи, підприємства споживчої кооперації, підприємства громадських та релігійних організацій, інші підприємства, передбачені законом) присвячено норми глави 10 Господарського кодексу України від 16.01.2003 р. № 436-IV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15#Text>.

Правовому регулюванню приватних та інших видів підприємств (фермерське господарство, сільськогосподарський кооператив, сільськогосподарське кооперативне об'єднання, підприємство з іноземними інвестиціями, іноземне підприємство) присвячено норми глави 11 Господарського кодексу України від 16.01.2003 р. № 436-IV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15#Text>.

Права громадян, пов'язані із трудовою діяльністю закріплено у ч. 5 ст. 17, ч. 3 ст. 24, ч. 3 ст. 36, ст.ст. 43, 44, 45, 46 Конституції України від 28.06.1996 р. № 254к/96-ВР. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254к/96-вр#Text>.

Правові засади і гарантії здійснення громадянами України права розпоряджатися своїми здібностями до продуктивної і творчої праці визначаються, а трудові відносини всіх працівників регулюються Кодексом законів про працю України від 10.12.1971 р. № 322-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/322-08#Text>.

Порядок урегулювання приватноправових відносин, зокрема трудових, які хоча б через один із своїх елементів пов'язані з одним або кількома правопорядками, іншими, ніж український правопоря-

док закріплено у нормах розділу VIII Законе України «Про міжнародне приватне право» від 23.06.2005 р. № 2709-IV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2709-15#Text>.

Порядок укладання контрактів при прийнятті (найманні) на роботу працівників на підприємства, в установи, організації незалежно від форми власності, виду діяльності та галузевої приналежності, а також до громадян визначено Положенням про порядок укладання контрактів при прийнятті (найманні) на роботу працівників затвердженим постановою Кабінету Міністрів України від 19.03.1994 р. № 170. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/170-94-п#Text>.

Типова форма контракту з працівником затверджена наказом Міністерства праці України від 15.04.1994 р. № 23. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0084-94#Text>.

Правовий статус ветеранів війни визначає, створення належних умов для їх життєзабезпечення забезпечує, формуванню в суспільстві шанобливого ставлення до них сприяє Закон України «Про статус ветеранів війни, гарантії їх соціального захисту» від 22.10.1993 р. № 3551-XII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3551-12#Text>.

Особливості проходження державної служби, служби в органах місцевого самоврядування, особливості трудових відносин працівників усіх підприємств, установ, організацій в Україні незалежно від форми власності, виду діяльності і галузевої належності, представництв іноземних суб'єктів господарської діяльності в Україні, а також осіб, які працюють за трудовим договором, укладеним з фізичними особами, у період дії воєнного стану, введеного відповідно до Закону України «Про правовий режим воєнного стану» визначено Законом України «Про організацію трудових відносин в умовах воєнного стану» від 15.03.2022 № 2136-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2136-20#Text>.

Порядок повідомлення Державній податковій службі та її територіальним органам про прийняття працівника на роботу/укладення гіг-контракту закріплено постановою Кабінету Міністрів України від 17.06.2015 р. № 413. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/413-2015-п#Text>.

Основні положення щодо реалізації конституційного права працівників на охорону їх життя і здоров'я у процесі трудової діяльності, на належні, безпечні і здорові умови праці визначено, відносини між

роботодавцем і працівником з питань безпеки, гігієни праці та виробничого середовища за участю відповідних органів державної влади врегульовано, єдиний порядок організації охорони праці в Україні встановлено у Законі України «Про охорону праці» від 14.10.1992 р. № 2694-XII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2694-12#Text>.

Принципи та загальні правові, фінансові та організаційні засади загальнообов'язкового державного соціального страхування громадян в Україні визначено у Основах законодавства України про загальнообов'язкове державне соціальне страхування від 14.01.1998 р. № 16/98-ВР. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/16/98-вр#Text>.

Правові та організаційні засади забезпечення збору та обліку єдиного внеску на загальнообов'язкове державне соціальне страхування, умови та порядок його нарахування і сплати та повноваження органу, що здійснює його збір та ведення обліку визначено у Законі України «Про збір та облік єдиного внеску на загальнообов'язкове державне соціальне страхування» від 08.07.2010 р. № 2464-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2464-17#Text>.

Правові, фінансові та організаційні засади загальнообов'язкового державного соціального страхування, гарантії працюючим громадянам щодо їх соціального захисту у зв'язку з тимчасовою втратою працездатності, вагітністю та пологами, у разі нещасного випадку на виробництві або професійного захворювання, охорони їхнього життя та здоров'я визначено у Законі України «Про загальнообов'язкове державне соціальне страхування» від 23.09.1999 р. № 1105-XIV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1105-14#Text>.

Правові, фінансові та організаційні засади загальнообов'язкового державного соціального страхування на випадок безробіття визначено у Законі України «Про загальнообов'язкове державне соціальне страхування на випадок безробіття» від 02.03.2000 р. № 1533-III. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1533-14#Text>.

Принципи, засади і механізми функціонування системи загальнообов'язкового державного пенсійного страхування, призначення, перерахунку і виплати пенсій, надання соціальних послуг з коштів Пенсійного фонду, що формуються за рахунок страхових внесків роботодавців, бюджетних та інших джерел визначено, а порядок формування Накопичувального пенсійного фонду та фінан-

сування за рахунок його коштів видатків на оплату договорів страхування довічних пенсій або одноразових виплат застрахованим особам, членам їхніх сімей та іншим особам врегульовано Законом України «Про загальнообов'язкове державне пенсійне страхування» від 09.07.2003 р. № 1058-IV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1058-15#Text>.

Право на матеріальне забезпечення за рахунок суспільних фондів споживання шляхом надання трудових і соціальних пенсій гарантовано всім непрацездатним громадянам України Законом України «Про пенсійне забезпечення» від 05.11.1991 р. № 1788-XII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1788-12#Text>.

Економічні, правові та організаційні засади оплати праці працівників, які перебувають у трудових відносинах, на підставі трудового договору з підприємствами, установами, організаціями усіх форм власності та господарювання, а також з окремими громадянами та сфери державного і договірною регулювання оплати праці визначено у Законі України «Про оплату праці» від 24.03.1995 р. № 108/95-ВР. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/108/95-вр#Text>.

Мінімальна заробітна плата у місячному та погодинному розмірах встановлюється Законом України «Про Державний бюджет України» на відповідний рік. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/main/u7fd9e525-df03-4a3d-8dd0-4c17a2151ad1>.

Рекомендації щодо визначення заробітної плати працюючих в залежності від особистого внеску працівника в кінцеві результати роботи підприємства затверджено наказом Міністерства праці та соціальної політики України від 31.03.1999 р. N 44. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0044203-99#Text>.

Порядок обчислення середньої заробітної плати затверджено постановою Кабінету Міністрів України від 08.02.1995 р. № 100. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/100-95-п#Text>.

Державні гарантії права на відпустки працівників, умови, тривалість і порядок надання відпусток працівникам для відновлення працездатності, зміцнення здоров'я, а також для виховання дітей, задоволення власних життєво важливих потреб та інтересів, всебічного розвитку особи визначено у Законі України «Про відпустки» від 15.11.1996 р. № 504/96-ВР. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/504/96-вр#Text>.

Європейський кодекс соціального забезпечення від 16.04.1964 р.
URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/994_329#Text.

Пропозиції щодо мінімальних норм соціального забезпечення закріплено у Конвенції про мінімальні норми соціального забезпечення від 28.06.1952 р. № 102. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/993_011#Text.

Пропозиції стосовно забезпечення доходу закріплено у Рекомендації щодо забезпечення доходу від 12.05.1944 р. № 67. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/993_323#Text.

Пропозиції щодо оплачуваних відпусток закріплено у Конвенції про оплачувані відпустки від 24.06.1970 р. № 132 (переглянута у 1970 році). URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/993_022#Text.

Пропозиції щодо страхування на випадок безробіття і стосовно різних видів допомоги безробітним закріплено у Конвенції про допомогу особам, котрі є безробітними з незалежних від них обставин від 23.06.1934 р. № 44. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/993_204#Text.

Вимоги до оформлення та порядок подання документів для державної реєстрації визначено у статтях 14–24 Закону України «Про державну реєстрацію юридичних осіб, фізичних осіб-підприємців та громадських формувань» від 15.05.2003 р. № 755-IV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/755-15#Text>.

Суспільні відносини у сфері ліцензування видів господарської діяльності регулює, виключний перелік видів господарської діяльності, що підлягають ліцензуванню визначає, уніфікований порядок їх ліцензування, нагляд і контроль у сфері ліцензування, відповідальність за порушення законодавства у сфері ліцензування видів господарської діяльності встановлює Закон України «Про ліцензування видів господарської діяльності» від 02.03.2015 р. № 222-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/222-19#Text>.

Перелік органів ліцензування затверджено постановою Кабінету Міністрів України від 05.08.2015 р. № 609. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/609-2015-n#Text>.

Правові та організаційні засади функціонування дозвільної системи у сфері господарської діяльності визначено, а порядок діяльності дозвільних органів, уповноважених видавати документи дозвільного характеру, та адміністраторів встановлено у Законі України «Про дозвільну систему у сфері господарської діяльності» від 06.09.2005 р. № 2806-IV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2806-15#Text>.

Порядок подання органу ліцензування документів в електронній формі затверджено постановою Кабінету Міністрів України від 24.05.2017 р. № 363. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/363-2017-п#Text>.

Ліцензійні умови провадження освітньої діяльності затверджено постановою Кабінету Міністрів України від 30.12.2015 р. № 1187 (в ред. постанови Кабінету Міністрів України від 24.03.2021 р. № 365). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1187-2015-п#Text>.

Ліцензійні умови провадження охоронної діяльності затверджено постановою Кабінету Міністрів України від 18.11.2015 р. № 960. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/960-2015-п#Text>.

Ліцензійні умови провадження господарської діяльності з ветеринарної практики затверджено постановою Кабінету Міністрів України від 04.11.2015 р. № 896. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/896-2015-п#Text>.

Ліцензійні умови провадження туроператорської діяльності затверджено постановою Кабінету Міністрів України від 11.11.2015 р. № 991. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/991-2015-п#Text>.

Ліцензійні умови провадження господарської діяльності з посередництва у працевлаштуванні за кордоном затверджено постановою Кабінету Міністрів України від 16.12.2015 р. № 1060 (в ред. постанови Кабінету Міністрів України від 28.02.2018 р. № 140). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1060-2015-п#Text>.

Ліцензійні умови провадження господарської діяльності з перевезення пасажирів, небезпечних вантажів та небезпечних відходів повітряним транспортом затверджено постановою Кабінету Міністрів України від 10.03.2017 р. № 134. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/134-2017-п#Text>.

Ліцензійні умови провадження господарської діяльності з перевезення пасажирів, небезпечних вантажів та небезпечних відходів автомобільним транспортом, міжнародних перевезень пасажирів та вантажів автомобільним транспортом затверджено постановою Кабінету Міністрів України від 02.12.2015 р. № 1001. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1001-2015-п#Text>.

Ліцензійні умови провадження господарської діяльності з поводження з небезпечними відходами затверджено постановою Кабінету Міністрів України від 13.07.2016 р. № 446. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/446-2016-п#Text>.

Перелік особливо небезпечних хімічних речовин, виробництво яких підлягає ліцензуванню затверджено постановою Кабінету Міністрів України від 17.08.1998 р. № 1287. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1287-98-п#Text>.

Ліцензійні умови провадження господарської діяльності з виробництва особливо небезпечних хімічних речовин, перелік яких визначається Кабінетом Міністрів України затверджено постановою Кабінету Міністрів України від 13.07.2016 р. № 445. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/445-2016-п#Text>.

Ліцензійні умови провадження господарської діяльності з виробництва та ремонту вогнепальної зброї невійськового призначення і боєприпасів до неї, холодної зброї, пневматичної зброї калібру понад 4,5 міліметра і швидкістю польоту кулі понад 100 метрів на секунду, торгівлі вогнепальною зброєю невійськового призначення та боєприпасами до неї, холодною зброєю, пневматичною зброєю калібру понад 4,5 міліметра і швидкістю польоту кулі понад 100 метрів на секунду; виробництва спеціальних засобів, заряджених речовинами сльозоточивою та дратівної дії, індивідуального захисту, активної оборони та їх продажу затверджено постановою Кабінету Міністрів України від 02.12.2015 р. № 1000. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1000-2015-п#Text>.

Перелік вибухових матеріалів промислового призначення, виробництво яких підлягає ліцензуванню затверджено постановою Кабінету Міністрів України від 23.12.2015 р. № 1137. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1137-2015-п#Text>.

Ліцензійні умови провадження господарської діяльності з виробництва вибухових матеріалів промислового призначення затверджено постановою Кабінету Міністрів України від 22.07.2016 р. № 604. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/604-2016-п#Text>.

Ліцензійні умови провадження господарської діяльності з надання послуг і виконання робіт протипожежного призначення затверджено постановою Кабінету Міністрів України від 23.11.2016 р. № 852. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/852-2016-п#Text>.

Ліцензійні умови провадження господарської діяльності з виробництва лікарських засобів, оптової та роздрібною торгівлі лікарськими засобами, імпорту лікарських засобів (крім активних фармацевтичних інгредієнтів) затверджено постановою Кабінету Міністрів

України від 30.11.2016 р. № 929. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/929-2016-p#Text>.

Ліцензійні умови провадження господарської діяльності банків пуповинної крові, інших тканин і клітин людини згідно з переліком, затвердженим Міністерством охорони здоров'я затверджено постановою Кабінету Міністрів України від 02.03.2016 р. № 286. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/286-2016-p#Text>.

Ліцензійні умови провадження господарської діяльності з виробництва ветеринарних препаратів затверджено постановою Кабінету Міністрів України від 03.10.2018 р. № 808. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/808-2018-p#Text>.

Ліцензійні умови провадження господарської діяльності з надання послуг у галузі криптографічного захисту інформації (крім послуг електронного цифрового підпису) та технічного захисту інформації за переліком, що визначається Кабінетом Міністрів України затверджено постановою Кабінету Міністрів України від 16.11.2016 р. № 821. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/821-2016-p#Text>.

Ліцензійні умови провадження господарської діяльності, пов'язаної з розробленням, виготовленням, постачанням спеціальних технічних засобів для зняття інформації з каналів зв'язку та інших технічних засобів негласного отримання інформації затверджено постановою Кабінету Міністрів України від 22.09.2016 р. № 669. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/669-2016-p#Text>.

Ліцензійні умови провадження господарської діяльності з промислового вилову водних біоресурсів за межами юрисдикції України затверджено постановою Кабінету Міністрів України від 23.11.2016 р. № 845. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/845-2016-p#Text>.

В розділі бізнес-плану щодо аналізу ризиків слід ідентифікувати, проаналізувати й оцінити рівень потенційних негативних подій і розробити заходи з їх управління:

- зробити опис можливих несприятливих подій в реалізації проекту;
- причини ризику (дії, що спричиняють за собою настання таких подій);
- наслідки ризику (передумови, що збільшують імовірність можливості ризикових подій);

– методи управління (компенсація, зниження ризику попередження несприятливих подій, ослаблення їх негативного ефекту).

Результати аналізу ризиків у реалізації інвестиційного проекту в конкретних показниках можуть бути подані як у текстовій так і в табличній формі за зразком, що наведений у табл. 6.

Таблиця 6

Якісний аналіз ризиків інвестиційного проекту

Ризик (негативна подія)	Причини ризику	Наслідки ризику	Методи управління ризиками
1.			
2.			
3.			
...п.			

Крім якісного аналізу за основними видами ризиків (табл. 6) потрібно визначити їх рівень. Бажано також визначити рівень сукупного ризику start-up проекту.

До методів зниження ризиків можна віднести розроблення відповідних профілактичних заходів щодо його попередження, розподіл негативних фінансових наслідків серед учасників проекту, зовнішнє страхування найбільш суттєвих ризиків, створення резервних фондів тощо.

Чинники ризику належить урахувувати в розрахунках ефективності, якщо при різних можливих умовах реалізації витрати і результати проекту різняться.

Доцільно оцінювати ризиковість реалізації проекту за допомогою кількісних методів, зокрема методу експертних оцінок.



Вказівки та рекомендовані посилання на нормативно-правові акти

Відносини у сфері страхування, загальні правові засади здійснення діяльності із страхування, надання посередницьких послуг визначаються, вимоги до порядку укладання, обслуговування та виконання договорів страхування та перестраховування, питання інфор-

маційного забезпечення договорів страхування та перестраховання і дій, що передують їх укладанню врегульовано Законом України «Про страхування» від 18.11.2021 р. № 1909-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1909-20#Text>.

Питання страхування у сфері господарської діяльності регулюються ч. 2 ст. 112, п. 5 ч. 1 ст. 268, ст. 581, ч. 4 ст. 5976, ст. 696, ч. 3 ст. 735, ст.ст. 771, 802, ч. 1 ст. 881, ст. 927, ч. 3 ст. 967, ст.ст. 979-999, ч. 3 ст. 1021, ст. 1194 Цивільного кодексу України від 16.01.2003 р. № 435-IV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/435-15#Text>.

Крім того, питання страхування, пов'язаного зі здійсненням господарської діяльності врегульовано ч. 2 ст. 108, ч. 3 ст. 308, ч. 5 ст. 318, ст. 333, ст.ст. 352-355 Господарського кодексу України від 16.01.2003 р. № 436-IV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15#Text>.

Засади державної підтримки експортної діяльності шляхом страхування, перестраховання, гарантування, часткової компенсації відсоткової ставки за експортними кредитами з метою створення умов для здійснення масштабної експансії експорту товарів (робіт, послуг) українського походження на зовнішні ринки, забезпечення захисту українських експортерів від ризиків неплатежів та фінансових втрат і підвищення конкурентоспроможності українських виробників на світових ринках визначено у Законі України «Про фінансові механізми стимулювання експортної діяльності» від 20.12.2016 р. № 1792-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1792-19#Text>.

Положення про ліцензування Експортно-кредитного агентства та умови провадження ним діяльності із страхування, перестраховання, надання гарантій затверджено постановою Правління Національного банку України від 06.01.2023 р. № 1. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/v0001500-23#Text>.

Положення про ліцензування та реєстрацію надавачів фінансових послуг та умови провадження ними діяльності з надання фінансових послуг затверджено постановою Правління Національного банку України від 24.12.2021 р. № 153. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/v0153500-21#Text>.

Порядок надання гарантій компенсації шкоди, заподіяної внаслідок збройної агресії Російської Федерації проти України та воєнних дій на території України, фрахтувальникам, операторам та/або власникам морських суден та суден внутрішнього плавання, що хо-

дять під прапором України та під прапорами іноземних держав затверджено постановою Кабінету Міністрів України від 26.05.2023 р. № 548. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/548-2023-п#Text>.

Положення про обов'язкові критерії і нормативи достатності капіталу та платоспроможності, ліквідності, прибутковості, якості активів та ризиковості операцій страховика затверджено розпорядженням Національної комісії, що здійснює державне регулювання у сфері ринків фінансових послуг від 07.06.2018 р. № 850. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0782-18#Text>.

Відповідні положення щодо регулювання питань страхування містяться у Першій Директиві Ради «Щодо узгодження законів, підзаконних та адміністративних положень стосовно започаткування та ведення діяльності прямого страхування, іншого, ніж страхування життя» від 24.07.1973 р. № 73/239/ЄЕС. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/994_281#Text.

Також питанням страхування присвячено Директиву Європейського Парламенту та Ради «Про внесення змін і доповнень до Директиви Ради 73/239/ЄЕС щодо вимог до запасу платоспроможності для підприємств, що здійснюють страхування, інше аніж страхування життя» від 05.03.2002 р. № 2002/13/ЄС. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/994_232#Text.

Порядок формування та використання резервного капіталу акціонерного товариства визначено у п. 5 ч. 2 ст. 15, ст. 21 Закону України «Про акціонерні товариства» від 27.07.2022 р. № 2465-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2465-20#Text>.

Порядок формування резервного капіталу товариств з обмеженою відповідальністю та товариств з додатковою відповідальністю визначено у ч. 1 ст. 25 Закону України «Про товариства з обмеженою та додатковою відповідальністю» від 06.02.2018 р. № 2275-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2275-19#Text>.

Перелік спеціальних (цільових) фондів, призначених для покриття витрат, пов'язаних з діяльністю державних комерційних підприємств визначено у ч. 8 ст. 75 Господарського кодексу України від 16.01.2003 р. № 436-IV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15#Text>.

Фінансовий план обґрунтовує фінансову діяльність на коротку перспективу з метою забезпечення реалізації проекту та ефективного використання коштів. Розробляється на основі аналізу прогнозу реалізації продукції. Фінансовий план проекту узагальнює попередні матеріали та забезпечує зіставлення у вартісному виразі витрат і вигод проекту. Фінансовий план містить такі відносно самостійні розділи:

- прогноз обсягів реалізації (як результат аналізу ринку і плану маркетингу);
- інвестиційний план;
- розрахунок поточних витрат та точки беззбитковості;
- план оподаткування (як узагальнення всіх видів податків, відрахувань, зборів, що необхідно буде сплатити);
- план фінансування проекту;
- баланс грошових потоків протягом інвестиційного циклу;
- показники ефективності проекту.

Оскільки обсяг виручки від реалізації продукції є найбільш суттєвим джерелом грошових коштів і має серйозний вплив на вартість проекту, складання прогнозу обсягів реалізації продукції повинно бути максимально наближене до реальної суми грошових надходжень. Обсяг і сума реалізації прогнозуються окремо для продажу на внутрішньому й зовнішньому ринках за роками проекту. Структуру прогнозу обсягів реалізації наведено в додатку Б.

Для усунення впливу інфляції на вартісні показники всі розрахунки можна проводити у доларах США, користуючись прогнозами валютних курсів.

При підготовці фінансового плану інвестиційного проекту потрібно розраховувати інвестиційні витрати, які включають у себе капітальні та поточні витрати на підготовку і реалізацію проекту. Структуру типового складу інвестиційних витрат за методикою UNIDO наведено в табл. 7. При розробленні бізнес-плану за участю іноземних інвесторів або партнерів потрібно використовувати міжнародні стандарти UNIDO.

При створенні підприємства інвестиційні витрати розглядаються як вклад засновників у статутний капітал, при поточних інвестиціях у діюче підприємство – як збільшення статутного капіталу за рахунок коштів залучених акціонерів. Також це можуть бути витрати, що сплачуються за рахунок кредитів та інших джерел фінансування.

Типовий склад інвестиційних витрат за стандартами UNIDO

Інвестиційні витрати	Вклад першого інвестора	Вклад другого інвестора	І так далі
1. Попередні інвестиційні дослідження і підготовчі роботи			
2. Освоєння земельної ділянки			
3. Будинки та споруди			
4. Інфраструктура			
5. Технологія			
6. Будівельно-монтажні роботи			
7. Обладнання			
8. Транспортні засоби			
9. Пусконаладжувальні роботи			
10. Підготовка кадрів			
11. Накладні витрати			
12. Обігові кошти			
Усього			

До статті „Попередні інвестиційні дослідження і підготовчі роботи” належать витрати, пов'язані з підготовкою даного проекту:

- вартість основного та детального проектування;
 - оплата праці консультантів та експертів, включаючи розроблення бізнес-плану;
 - купівля патентів, товарних знаків, програмних продуктів, тощо.
- Рекомендовано ці витрати приймати в розмірі 5-7% вартості проекту.

За статтею „Освоєння земельної ділянки” плануються витрати з:

- купівлі, оренди землі й витрати, які супроводжують їх (придбання прав на користування землею);
- розміщення і поліпшення конструкцій, ліній електропередач, доріг;
- підготовки земельної ділянки до будівництва;
- оформлення ландшафту.

За статтею „Будинки та споруди” вказується вартість будинків і споруд, що належать інвестору, або прав користування ними як

інвестиційним вкладом. Вартість нового будівництва в цю статтю не включається.

За статтею „Інфраструктура” вказуються витрати на прокладання інженерних комунікацій (енергозабезпечення, водопостачання й каналізація, забезпечення транспортними комунікаціями), або вартість прав користування ними як інвестиційним вкладом у проект.

За статтею „Технологія” вказується вартість технічної документації, ліцензій, “ноу-хау” або вартість прав користування ними.

За статтями 6, 7, 8, 9 плануються витрати на:

виконання зовнішніх робіт та будівництво будівель підприємства, складів, сховищ, офісів, об'єктів соціальної інфраструктури (медпункти, їдальня тощо);

– витрати на придбання машин та устаткування для основного й допоміжного виробництва;

– витрати на монтаж устаткування, огляд та випробування;

– витрати на придбання транспортних засобів для переміщення, транспортування та перевезення вантажів;

– витрати на устаткування для технічного обслуговування, ремонту, випробування устаткування, телекомунікації та зв'язок;

– витрати на розроблення та впровадження пробних зразків;

– витрати на організацію та проведення консультацій, переговорів і закупівель, інспекцію й нагляд за будівництвом і пуском.

За статтею „Підготовка кадрів” вказуються витрати на:

– підготовку і перепідготовку кадрів;

– підвищення кваліфікації кадрів.

За статтею „Накладні витрати” показуються витрати на:

– організаційні та адміністративні витрати за проектом (підготовка установчих документів, реєстрація підприємства; укладання договорів на поставки, реклама, страхування кредиту, утримання транспорту, охорона навколишнього середовища тощо);

– маркетингові витрати (витрати на збут та маркетингу).

У роботі ці витрати приймати в розмірі 10% вартості інвестиційного проекту.

За статтею „Обігові кошти” плануються витрати на:

– закупівлю пускової партії сировини і матеріалів для основного та допоміжного виробництва;

– утримання штату працівників на період будівництва й експлуатаційних випробувань.

Розрахунок витрат за кожними статтями доцільно проводити в табличній формі (табл. 8–10) та оформити їх у додатки до самостійної роботи.

Таблиця 8

За статтею “Накладні витрати”

Види накладних витрат	Сума, грн.
1.	
2.	
3.	
...п.	
Усього:	

Таблиця 9

За статтею “Амортизаційні відрахування”

Назва активу	Загальна вартість, грн.	Термін повної амортизації, років	Щоквартальна сума відрахувань, грн.
1.			
2.			
3.			
...п.			
Усього:			

Таблиця 10

За статтею “Обігові кошти”

Види витрат	Сума, грн.
1.	
2.	
3.	
...п.	
Усього:	

Розрахунок поточних витрат на виробництво продукції розраховується шляхом калькулювання витрат за статтями по всіх асортиментних групах товарів, за структурою, що наведено в додатку В.

План прибутків являє собою аналітичну таблицю, де відображаються всі витрати і вигоди інвестиційного проекту за роком його життєвого циклу, структуру плану прибутків наведено у додатку Г.

Для визначення точки безбитковості (критичного обсягу виробництва) у поточних витратах на виробничу програму підприємства виділяють змінні й умовно постійні витрати. Точка безбитковості визначається за формулою:

$$Q_{кр} = \frac{FC}{P - AVC} \quad (1)$$

де $Q_{кр}$ – точка безбитковості;
 FC – сума постійних витрат;
 P – ціна одиниці продукції;
 AVC – змінні витрати на одиницю продукції.

Якщо за start-up проектом передбачається реалізація різноманітної продукції за асортиментом, то розрахунок критичного обсягу виробництва доцільно проводити за наступною формулою:

$$Q_{б} = \frac{F}{y_{вм}}, \quad y_{вм} = \frac{BM}{СОД} \quad (2)$$

де $Q_{б}$ – точка безбитковості;
 F – сума постійних витрат;
 BM – валова маржа;
 $СОД$ – сумарний операційний дохід (чиста виручка від реалізації);
 $y_{вм}$ – питома вага валової маржі в сумарних операційних доходах.

Таблиця 11

Розрахунок точки безбитковості

Показник	Умовні позначення	Од. виміру	Розрахунок	Рік 1	Рік 2 і т. д.
1	2	3	4	5	6
1. Виручка від реалізації продукції (чистий дохід)	СОД	тис.грн.	Додаток Г, п. 1		
2. Загальні змінні витрати	ЗВ	тис.грн.	Додаток Г, п.4		
3. Маржинальний дохід	МВ	тис.грн.	п. 1 – п. 2		
4. Загальні постійні витрати	ПВ	тис.грн.	Додаток Г		

1	2	3	4	5	6
5. Валовий прибуток від реалізації проєкту	ВП	тис.грн.	п.3 – п.4		
6. Питома вага валової маржі в сумарних операційних доходах	Увм	%	п.3 / п.1		
7. Точка беззбитковості	QB	тис.грн.	п.4 / п.6		
8. Запас фінансової стійкості	ЗФС	тис.грн.	п.1 – п.7		

План фінансування проєкту дає змогу оцінити потребу у власних, позичкових та залучених фінансових ресурсах для реалізації проєкту. При формуванні плану фінансування потрібно дотримуватися наступних принципів: необхідність повернення запозиченого капіталу, створення умов для зростання доходу від рівня капітальних витрат; зниження рівня капітальних витрат і ризику.

Оподаткування проєкту згідно з Податковим Кодексом України узагальнюється у табл. 12.

Таблиця 12

Оподаткування діяльності

Вид податків і зборів	Об'єкт оподаткування	Розмір об'єкта оподаткування	Ставка	Сума податку
1.				
2.				
3.				
...п				
Усього				

Головною метою складання плану фінансування є визначення структури капіталу проєкту на основі балансу грошових потоків. Після розрахунків оптимальної структури капіталу баланс грошових потоків може уточнюватись.

При розробленні цього плану обсяги інвестиційних витрат, що наведені в табл. 7 і джерела їх фінансування повинні збігатися в цілому та за роками інвестиційного циклу. Структуру джерел фінансування проєктів наведено у табл. 14.

Далі необхідно спланувати повернення вкладених коштів (табл. 13) у розрізі інвесторів і в цілому. Процес розроблення табл. 13,

14 є ітераційним, їх показники можуть бути змінені після розроблення балансу грошових потоків, розрахунків показників ефективності проекту з тим, щоб структура капіталу була оптимальною.

Таблиця 13

Схема повернення вкладених коштів

Показники	Рік 1	Рік 2 і далі
1. Позики і кредити банків		
2. Повернення позик і кредитів банків		
3. Прокенти банкам за позики і кредити		
4. Повернення позик і кредитів банкам із процентами (2 + 3)		

Головними критеріями оптимізації співвідношення внутрішніх та зовнішніх джерел фінансування інвестиційної діяльності є необхідність забезпечення достатньої фінансової стійкості підприємства та максимізація суми чистого прибутку від інвестиційної діяльності при різних співвідношеннях внутрішніх і зовнішніх джерел фінансування цієї діяльності.

Таблиця 14

Джерела фінансування проекту

Можливі джерела фінансування	Внесок (назва інвестора)	Далі залежно від кількості інвесторів
1	2	3
1. Власні кошти		
2. Кредити банків		
3. Залучені кошти всього, в тому числі:		
3.1. Залучений акціонерний капітал		
3.2. Залучений пайовий капітал		
4. Інвестиційний лізинг		
5. Інноваційний фонд		
6. Державний бюджет		
7. Місцевий бюджет		
8. Державні позабюджетні фонди		

1	2	3
9. Іноземний капітал, у тому числі:		
9.1. Прямі іноземні інвестиції		
9.2. Портфельні іноземні інвестиції		
9.3. Кредити іноземних банків		
9.4. Позики міжнародних фінансових організацій		
Усього		

Баланс грошових потоків складається в розрізі трьох основних видів діяльності: виробничо-поточної (операційної), інвестиційної і фінансової. Структура балансу грошових потоків наведено в додатку Д.

Дохід від реалізації є основним надходженням від поточної діяльності. Надходженнями від інвестиційної діяльності можуть бути грошові вклади засновників, збільшення уставного капіталу від пайової участі залучених інвесторів, надходження від продажу власних та інших цінних паперів, реалізація основних фондів, нематеріальних активів й інших цінностей.

Витратами з операційної діяльності є поточні витрати виробництва та збуту продукції плюс частина податків та інвестиційної – інвестиційні витрати.

У грошових потоках від фінансової діяльності необхідно відобразити такі аспекти, як кредитування, фінансові вкладення, виплату дивідендів і процентів, повернення суми кредиту й процентів з нього, роботу з борговими вимогами тощо. Грошові кошти на початок періоду передбачаються тільки для проєктів поточних інвестицій у діюче підприємство. Фінансовий резерв рекомендується приймати в розмірі 5%. Показник грошового потоку становить різницю між надходженнями і витратами плюс амортизаційні відрахування. Останні у зв'язку зі складнощами нарахування від балансової вартості фондів теж доцільно визначати у табличній формі за роками інвестиційного циклу. Залишок грошових коштів на кінець періоду повинен завжди мати позитивне значення, інакше це означало б, що для здійснення проєкту не вистачає коштів.

Дисконтований грошовий потік і кумулятивний дисконтований грошовий потік визначаються на основі прогнозних коефіцієнтів дис-

континування (та інфляції) для кожного періоду, що входить у строк виконання проекту. Якщо розрахунки проводяться у доларах США, то рекомендована для країн СНД Всесвітнім банком ставка дисконту – 0,15. При розрахунках у гривнях необхідна ставка дисконту визначається з урахуванням прибутковості подібних інвестицій, альтернативних інвестицій, досягнутої на підприємстві поточної прибутковості позикового або депозитного процента. В загальному випадку (коли капітал сформований за рахунок різних джерел) ставка дисконту приблизно знаходиться як середньозважена вартість капіталу, розрахована з урахуванням структури капіталу і системи оподаткування.

Для визначення ефективності інвестиційного проекту використовуються такі показники, як чиста теперішня вартість (NPV), внутрішня норма дохідності (IRR), індекс дохідності (PI) і строк окупності (РВР). Їх розрахунок базується на оцінці поточної вартості майбутніх грошових потоків проекту згідно з показниками балансу грошових потоків (додаток Д).

Рекомендована література

Базова

1. Бізнес-планування : навч. посіб. / Т. Г. Васильців, Я. Д. Качмарик, В. І. Блонська, Р. Л. Лупак. – Київ : Знання, 2013. – 173 с.
2. Бланк С. Священна книга стартапера. Як збудувати успішну компанію / С. Бланк, Б. Дорф. – Київ : Наш формат, 2019. – 512 с.
3. Гавриш О. А. Менеджмент стартап-проектів : навч. посіб. / О. А. Гавриш, К. О. Бояринова, М. О. Кравченко, К. О. Копішинська. – Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2021. – 435 с.
4. Гавриш О. А. Управління стартапами: підручник / О. А. Гавриш, К. О. Бояринова, М. О. Кравченко, К. О. Копішинська; за заг. ред. О. А. Гавриша. – Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, Видавництво «Політехніка», 2020. – 716 с.
5. Гавриш О. А. Розробка стартап-проектів: практикум : навч. посіб. / О. А. Гавриш, К. О. Бояринова, К. О. Копішинська. – Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2019. – 116 с.
6. Дука А.П. Теорія та практика інвестиційної діяльності. Інвестування: навч. посіб. / А. П. Дука. – Київ : Каравела, 2012. – 432 с.
7. Маркетинг стартап-проектів : навч. посіб. / С. О. Солнцев, О. В. Зозульов, Н. В. Юдіна, Т. О. Царьова, Н. В. Язвінська. – Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2019. – 218 с.
8. Норіцина Н. І. START-UP: створення та функціонування. Тренінг-курс : навч. посіб. / Н. І. Норіцина, В. М. Кужель. – Київ : КНЕУ, 2014. – 300 с.
9. Серьогіна Д. О. Тренінг-курс «Start-up» : конспект лекцій / Д. О. Серьогіна. – Харків : ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2021. – 92 с.
10. Інноваційне право: наук.-практ. посіб. / за заг. ред. С. В. Глібка, О. В. Розгон, А. В. Стріжкової; 2-ге вид., оновл. і доп. – Харків : НДІ ПЗІР НАПрН України, 2020. – 244 с.

Додаткова

11. Аппело Ю. Стартап, скейлап, скрюап. 42 інструменти для прискорення Lean- та Agile-розвитку бізнесу / Ю. Аппело. – Фабула, 2021. – 240 с.
12. Белські С. Плутанина посередині. Від стартапу – до успіху, як не схибити посеред шляху / С. Белські. – ArtHuss, 2020. – 416 с.
13. Гільбо К. Стартап на \$100. Як перетворити хобі на бізнес / К. Гільбо. – Київ : Наш формат, 2018. – 264с.

14. Голомб В. Прискорений стартап / В. Голомб. – Саміт-книга, 2020. – 376 с.
15. Еннс Б. Книга Успіх без пітчингу. Маніфест / Б. Еннс. – ArtHuss, 2021. – 128 с.
16. Олет Б. 24 кроки успішного стартапу / Б. Олет. – Київ : Книголав, 2019. – 288 с.
17. Остервальдер О. Створюємо бізнес-модель. Новаторські ідеї для всіх і кожного / О. Остервальдер, І. Піньє. – Київ : Наш формат, 2017. – 288 с.
18. Портнягін Д. Трансформатор. Як створити власний бізнес і почати заробляти / Д. Портнягін. – Київ: Book Chef, 2018. – 304 с.
19. Правове регулювання господарської діяльності в умовах розбудови економіки Індустрії 4.0 : монографія / за ред. С. В. Глібка, О. В. Корват. – Харків: НДІ прав. забезп. інновац. розвитку НАПрН України, 2023. – 350 с.
20. Скрильник А.С. Модель управління інвестиційною діяльністю на підприємствах малого та середнього бізнесу в контексті євроінтеграції / Економіка та управління підприємствами регіонів України в контексті європейської інтеграції: кол. монографія / за заг. ред. В. Я. Чевганової. – Полтава: ПолтНТУ, 2016. – С. 107-124.
21. Управління проектами. Теорія і практика професійного управління бізнес-проектами та програмами розвитку : підруч. [в 3 ч.] / В. О. Онищенко, О. В. Редкін, О. В. Комеліна, Д. М. Толкачов. – Полтава : ПолтНТУ, 2017. – Ч. 2. Організація й управління процесами підготовки, розроблення та планування проектів і програм. – 247 с.
22. Чевганова В.Я. Проектний аналіз : навч. посіб. / В. Я. Чевганова, А. С. Скрильник, В. В. Биба – Київ: Центр учбової літератури, 2014. – 258 с.
23. Viki T. The Corporate Startup. How established companies can create successful innovation ecosystems. / T. Viki, D Toma, E. Gons. – Golden Axiom Business Book Award, 2019. – 300 p.

Додатки

Додаток А

Виробнича програма

	Обсяг виробництва											
	1-й рік				Всього за 1 рік		2-й рік		3-рік			
	Кількість за 1 квартал	Кількість за 2 квартал	Кількість за 3 квартал	Кількість за 4 квартал	% від проектної потужності	Кількість	% від проектної потужності	% від проектної потужності	Кількість	% від проектної потужності	Кількість	% від проектної потужності
	Ціна за одиницю, без ПДВ											2
1												
Всього												-

Собівартість одиниці продукції

№	Найменування складової частини витрат	Собівартість продукції проекту						
		Продукція 1	Продукція 2	Продукція 3	Продукція 4	Продукція 5	Продукція 6	Інші види продукції 7
1	2	3	4	5	6	7		
1	Матеріали і комплектуючі (вартість сировини, матеріалів та комплектуючих, які безпосередньо витрачаються на виготовлення продукції)							
2	Заробітна плата (включає основну та додаткову заробітну плату всіх категорій працівників, що зайняті у виробництві продукції, запланованої до виготовлення у даному проєкті)							
3	Нарахування на заробітну плату (соціальне страхування)							
4	Витрати на експлуатацію та утримання обладнання (без амортизації)							
5	Загальновиробничі витрати (без амортизації)							
6	Адміністративні витрати (без амортизації, розподіляються пропорційно основній заробітній платі, накладні витрати на утримання адміністративно-управлінського персоналу, орендні платежі, відрахування на утримання споруд та обладнання, відрахування на електроенергію, воду, опалення, транспорт і зв'язок, витрати на відрядження)							

1	2	3	4	5	6	7
7	Витрати на підготовку та освоєння нової техніки, технології (витрати на винахідництво й раціоналізацію, освоєння нового виробництва, виготовлення зразків, маркетингові дослідження, придбання ліцензій і "ноу-хау", розроблення, модернізації, придбання технології)					
8	Амортизація (відрахування на основні засоби, обладнання та будівлі, які зайняті у виробничій запланованій продукції, включаючи основні засоби, які були у виконанні до початку проєкту і використовуються в процесі його виконання)					
9	Інші виробничі витрати					
10	Виробнича собівартість					
11	Позавиробничі витрати (витрати на збут даного виду продукції, а саме: витрати на тару, упакування, транспортування продукції, комісійні відрахування та відрахування збутовим організаціям)					
12	Собівартість без відрахувань до позабюджетних фондів					
13	Відрахування до позабюджетних фондів (фонд охорони праці, відрахування на утримання доріг)					
	Повна собівартість					

План прибутків

Показник	Рік 1				Всього за 1 рік	Рік 2	Рік 3
	1 кв-л	2 кв-л	3 кв-л	4 кв-л			
1	2	3	4	5	6	7	8
1. Виручка від реалізації продукції							
2. Витрати на матеріали та комплектуючі							
3. Витрати на заробітну плату (з нарахуваннями)							
4. Загальні змінні витрати (4=2+3)							
5. Витрати на експлуатацію та утримання обладнання							
6. Загальновиробничі витрати							
7. Адміністративні витрати							
8. Амортизація							
9. Інші виробничі витрати							
10. Позавиробничі витрати							
11. Загальні постійні витрати (11=5+6+7+8+9+10)							
12. Валовий прибуток від реалізації проєкту (12=1-(4+11))							
13. П/ДВ							
14. Податок на землю							
15. Прибуток від операційної діяльності до оподаткування (15=12-13-14)							
16. Податок на прибуток							
17. Чистий прибуток (17=15-16)							

Баланс грошових потоків

Показник	Рік 1				Рік 2	Рік 3
	1 кв-л	2 кв-л	3 кв-л	4 кв-л		
	2	3	4	5		
1. Грошові кошти на початок періоду					6	7
2. Грошові надходження:						
2.1. Від виробничої (операційної) діяльності (ряд. 1 табл. 7).						
2.2. Від інвестиційної діяльності, в тому числі: надходження від реалізації активів						
2.3. Від фінансової діяльності, в тому числі: а) власний (акціонерний капітал); б) надходження зовнішніх інвестицій.						
2.4. Усього грошових надходжень						
3. Грошові витрати за видами діяльності:						
3.1. Виробнича (операційна) діяльність (ряд.4+ ряд.11+ ряд.13+ ряд.14+ ряд.16 табл. 7).						
3.2 Інвестиційна діяльність, у тому числі: а) витрати на придбання активів; б) інші витрати підготовчого періоду.						
3.3 Фінансова діяльність, у тому числі: а) повернення коштів інвесторів; б) виплата відсотків за кредитами.						
3.4. Усього грошових витрат.						
4. Фінансовий резерв.						
5. Грошові кошти на кінець періоду (1+2.4-3.4-4).						
6. Грошовий потік [2.4-3.4 + амортизація]						
7. Дисконтований грошовий потік.						
8. Кумулятивний дисконтований грошовий потік.						

Зміст

Вступ	3
Модуль 1. Start-up: сутність, створення та просування	4
Контрольні запитання для самодіагностики	4
Практичні завдання для самостійної роботи	6
Методичні рекомендації до виконання завдань.....	6
Модуль 2. Розробка бізнес-плану start-up та джерела його фінансування.....	8
Контрольні запитання для самодіагностики	8
Практичні завдання для самостійної роботи	9
Методичні рекомендації до виконання завдань.....	10
Рекомендована література	43
Базова.....	43
Додаткова.....	43
Додатки	45

Навчально-методичне видання

Електронне видання

**Методичні рекомендації
до змісту і організації самостійної роботи
з дисципліни «Комплексний тренінг курс:
START-UP» для студентів спеціальності 076
«Підприємництво та торгівля»**

Укладачі: Чижевська Марина Борисівна
Глібо Сергій Васильович
Скрильник Андрій Сергійович
Дуравкін Павло Михайлович
Корват Олена Валеріївна

Відповідальні за видання: М. Б. Чижевська, С. В. Глібо

Комп'ютерне макетування: *А. Г. Якиної*

ISBN 978-617-7806-51-5

Підписано до друку 19.06.2024. Формат 60x84 ¹/₁₆, Гарнітура Petersburg.
Обл.-вид. арк. 2,98. Ум.-друк. арк. 3,14.

Видавець – НДІ правового забезпечення інноваційного розвитку
НАПрН України
61002, Харків, вул. Чернишевська, 80
Тел.: (057) 700-06-63
E-mail: ndipzir@gmail.com
Сайт: ndipzir.org.ua

Свідоцтво про внесення суб'єкта видавничої справи до
Державного реєстру видавців, виготівників і розповсюджувачів
видавничої продукції – серія ДК № 4814 від 17.12.2014 р.

