

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЧЕРКАСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ ТЕХНОЛОГІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ФАКУЛЬТЕТ ГУМАНІТАРНИХ ТЕХНОЛОГІЙ
КАФЕДРА СОЦІАЛЬНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ

МЕТОДИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ
до написання курсових робіт з дисципліни
«СОЦІАЛЬНІ СТАРТАПИ»
для здобувачів освітнього ступеня «бакалавр»
зі спеціальності 232 «Соціальне забезпечення»
усіх форм навчання

Черкаси 2020

УДК 364 (07)
М 54

*Затверджено Вченою радою факультету
гуманітарних технологій,
протокол № 6 від 06.02.2020 р.,
згідно з рішенням кафедри соціального забезпечення,
протокол № 1 від 28.08.2019 р.*

Упорядник **Журба І.О.**, к.е.н., завідувач кафедри соціального забезпечення
Рецензент **Манн Р. В.**, д.е.н., професор, завідувач кафедри економіки та підприємництва

М 54 Методичні рекомендації до написання курсових робіт з дисципліни «Соціальні стартапи» для здобувачів освітнього ступеня «бакалавр» зі спеціальності 232 Соціальне забезпечення усіх форм навчання [Електронний ресурс] / [упоряд. : Журба І.О.]; М-во освіти і науки України, Черкас. держ. технол. ун-т. – Черкаси : ЧДТУ, 2020. – 34 с. – Назва з титульного екрана.

У виданні містяться рекомендації щодо написання курсових робіт з дисципліни «Соціальні стартапи».

Для студентів спеціальності 232 Соціальне забезпечення усіх форм навчання.

УДК 364 (07)

Навчальне електронне видання
локального використання
Друкований примірник

МЕТОДИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ
до написання курсових робіт з дисципліни
«Соціальні стартапи»
для здобувачів освітнього ступеня «бакалавр»
зі спеціальності 232 Соціальне забезпечення
усіх форм навчання

Упорядник
Журба Інна Олександрівна

В авторській редакції

ЗМІСТ

2. ЗАГАЛЬНІ ВИМОГИ ДО ЗМІСТУ ТА ОФОРМЛЕННЯ КУРСОВОЇ РОБОТИ _____	5
2.1. Тема та зміст завдання курсової роботи для розробки стартап-проекту__	5
2.2. Вибір теми курсової роботи _____	8
2.3. Загальні вимоги до змісту курсової роботи _____	8
3. ЗМІСТ ОСНОВНИХ ЧАСТИН СТАРТАП-ПРОЕКТУ _____	3
3.1. Резюме: конкретизація бізнес-ідеї, мети стартапу, об'єкту дослідження, місця розробки у інноваційному ланцюжку цінності _____	3
3.2. Аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища стартапу _____	9
3.3. Характеристика конкурентного середовища та конкурентні переваги ____	14
3.4. Визначення категорій потенційних споживачів _____	15
3.5. Розрахунок витрат, визначення ціни і собівартості продукції _____	16
3.6. Розрахунок потреби в додаткових інвестиціях _____	17
3.7. Організаційна структура стартапу _____	17
3.8. Фінансовий план та програма інвестицій _____	18
3.9. Аналіз потенційних ризиків і загроз _____	25
3.10. Бюджетна та суспільна економічна ефективність стартапу _____	26
Список використаних джерел _____	28
Додаток А _____	32

ВСТУП

Становлення інноваційної діяльності в значній мірі визначається розвитком наукомістких високотехнологічних галузей (HighTechnology). Це є поштовхом економічного розвитку в сучасних умовах і характеризуються високим потенціалом зростання.

Підвищення інноваційної активності бізнесу нерозривно пов'язане з появою нових інноваційних компаній, (стартапів). Успішно реалізовані на ринку технологічні проекти є основою розвитку високих технологій і одним з найефективніших елементів прискорення інноваційних процесів. З розвитком інформаційних технологій і глобалізації поширюється поняття стартапа. Термін «стартап» застосовується відносно компаній, що працюють у сфері інноваційних технологій. Стартап – новостворена компанія, бізнес якої ґрунтується на інноваційних технологіях, що не вийшли на ринок або щойно почала на нього виходити і має потребу у залученні зовнішніх ресурсів. Зазначимо, що специфіка соціального підприємництва відповідає критеріям некомерційної організації, але існування соціального підприємства неможливе без урахування фінансової складової. Іншими словами, якщо досягнення суспільного добробуту є першочерговою метою, то отримання економічного доходу є необхідною умовою для забезпечення стійкості ініціативи і фінансової спроможності. Слід зазначити, що концепція соціального підприємництва тісно корелює з поняттям «соціально відповідальний стартап», тобто стартап, створений з соціальною метою. Загалом під стартапом (з англ. “start-up” – дослівно «той, що стартує», «бізнес з нуля») розуміють нещодавно створену компанію (можливо, ще не зареєстровану офіційно, але яка планує стати офіційною), в основі якої лежать інновації або інноваційні технології, яка не вийшла на ринок або лише почала на нього виходити, а також яка володіє обмеженими ресурсами.

Часто стартап-компанії називають «гаражними». Переважно термін «стартап» застосовується щодо інтернет-компаній та інших фірм, що працюють у сфері ІТ, проте це поняття розповсюджується і на інші сфери діяльності.

Мета дисципліни: формування у студентів цілісного розуміння організації і управління процесом реалізації стартап-проекту; набуття необхідних практичних навичок з організації управління конкретними проектами; оцінювання інноваційних проектів, оцінювання соціальних стартапів, розвитку соціально-відповідального бізнесу.

Завдання дисципліни: формування здатності оцінити і перетворити стартап ідею в працюючий бізнес за допомогою:

- розробки інноваційних проектів і їх презентації;
- оцінювання стартап проектів стосовно перспективності їх впровадження;
- доведення стартап-проектів до інвестиційної стадії;
- визначення ефективної маркетингової програми реалізації стартап-проектів з використанням інноваційних технологій;

- залучення інвестицій (бізнес-ангелів, венчурних фондів, колективних інвестицій на основі крауд-фандінга), що надають спеціалізовані інтернетресурси, а також краудфандінговими сайтами;
- ознайомити студентів з сучасними соціальними стартап проектами.

У результаті вивчення навчальної дисципліни студент повинен **знати:**

- основні концепції реалізації стартап-проекту;
- методи реалізації стартап-проекту;
- моделі реалізації стартап-проекту;
- види і форми реалізації стартап-проекту;
- методи оцінки стартап-проектів;

вміти:

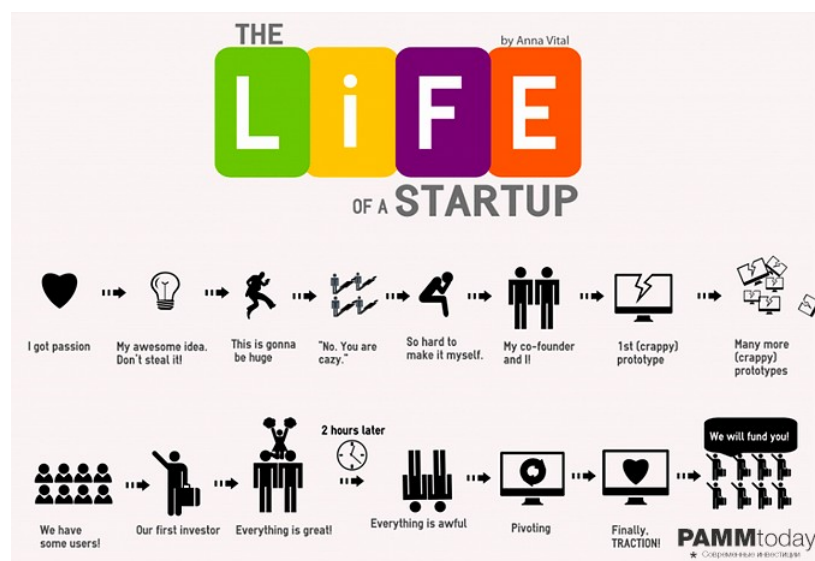
- провести аналіз стартап-проекту і оцінити різні варіанти його реалізації;
 - організувати розробку та реалізацію стартап-проекту;
- володіти: - знаннями основних концепцій стартап-проекту;
- способами аналізу стартап-проектів.

За результатами дослідження студенти формують курсову роботу стартап-проект і захищають роботу публічно.

2. ЗАГАЛЬНІ ВИМОГИ ДО ЗМІСТУ ТА ОФОРМЛЕННЯ КУРСОВОЇ РОБОТИ

2.1. Тема та зміст завдання курсової роботи для розробки стартап-проекту

Стартап є механізмом реалізації інноваційної моделі підприємницької діяльності – передбачає використання будь-яких можливостей (у межах закону) для підприємництва, навіть якщо власних ресурсів для цього недостатньо. Схема дій при розробці і реалізації стартапу наступна: формування мети, вивчення зовнішнього середовища у пошуках альтернативних можливостей, оцінка власних ресурсів і співставлення їх зі знайденими можливостями, пошук у зовнішньому середовищі додаткових джерел ресурсів, діяльність з реалізації мети.



Стартапи мають певні особливості, які поділяють на дві групи: 1) стартап – це підприємницький проект, який завжди оцінюється вище своєї поточної вартості, а його оцінювання ґрунтується на фінансових прогнозах майбутніх грошових потоків, яким, як правило, надзвичайно складно дати об'єктивну оцінку внаслідок непередбачуваності галузі високих технологій; 2) стартап – передбачає наявність компетенцій, достатніх для вирішення різних завдань, зокрема – на початку це технічні завдання, після яких вирішуються операційні. Відсутність компетенцій, необхідних для виведення проекту на наступний етап реалізації стартапу може спричинити нераціонально використання фінансування, що в комплексі виведе проект з ринку. Грошові ж кошти розглядаються як ресурс для застосування компетенцій. До відмінностей, що відрізняють стартап від звичайного підприємництва можна: – у створенні стартапу та у його подальшій діяльності, переважно беруть участь молоді люди (потенційні носії інноваційних ідей); – стартап засновує свою діяльність на інноваціях та інноваційних технологіях, частіше за все це ІТ-сфера та сфера послуг (хоча стартап може функціонувати у різних сферах діяльності, ключовою є ідея); – стартапи не мають власного початкового капіталу. Він формується в основному інвесторами у вигляді вкладень у даний проект (інвестицій); – стартап постійно змінюється в процесі створення, причому зміни можуть стосуватись і безпосередньо сутності проекту. Це неминуче призводить до певних проблем та суперечок, особливо якщо автор і розробники проекту – різні люди; – враховуючи, що стартап передбачає інновацію та ще не перевірену технологію або сервіс, то такі проекти більше, ніж звичайний (традиційний) бізнес, ризикують бути неуспішними; – прибуток на капітал, інвестований у стартап створюється не на основі доходів стартапу, а через його доведення до наступного раунду інвестицій. Таким чином, інвестиції в стартапи є спекулятивними операціями, які вимагають від інвестора певних компетенцій та активної участі в доведенні проекту до продажу наступному інвестору.

Для написання курсової роботи студент повинен виконати наступні завдання:

- 1) конкретизувати бізнес-ідею, мету стартапу, об'єкт дослідження, місце розробки у інноваційному ланцюжку цінності;
- 2) оцінити загрози і можливості, переваги і недоліки зовнішнього і внутрішнього середовищ ідеї, технології, методики, програми;
- 3) визначити ключові фактори успіху проекту;
- 4) визначити три основні групи потенційних споживачів ідеї, технології, методики, програми;
- 5) розрахувати потенційний попит з урахуванням коефіцієнтів гальмування; плановий обсяг випуску продукції (надання послуг) за місяцями (за перший рік реалізації);
- 6) сформулювати паспорт потенційного споживача;
- 7) розрахувати ціну інноваційної пропозиції на ринку;
- 8) сформулювати концепцію бізнес-моделі проекту; скласти карту бізнеспроцесів реалізації проекту;

9) оцінити ризики розробки та запропонувати методи управління ними.

За результатами написання курсової роботи студент готує пітчінг проекту тривалістю 3 хвилини. Оформлені результати курсової роботи, як оригінальне теоретико-прикладне дослідження, повинне мати певну логіку побудови, послідовність і завершеність.

Пітч Гая Кавасакі

Виділяє такі основні основні слайди як:

- *назва*
- *проблема/можливість*
- *цінність, яку створює ваш продукт*
- *underlying magic* (чому ви? — у попередній інтерпретації пітчів)
- *бізнес-модель*
- *план виходу на ринок* (розкажіть, як ви плануєте завойовувати цей світ)
- *аналіз ринку і конкурентів*
- *команда*
- *фінансові прогнози і метрики* (тут треба показати traction — як ваш продукт рухається і як вже на нього відреагував ринок)
- *теперішній статус, досягнення до цього часу, таймлайн і використання коштів* (обов'язково вкажіть скільки вже вклали і хто інвестував)

Більше інформації по прикладах слайдів можете знайти на [Slideshare](https://www.slideshare.net/).

Структура та обсяг курсової роботи

Стартап-проект як результат курсової роботи студентів складається із наступних розділів:

1. Резюме (вступ): бізнес-ідея, мета стартапу, техніко-економічні показники. Загальна характеристика розробки (тема, назва, суб'єкт замовлення, об'єкт дослідження, місце розробки у інноваційному ланцюжку цінності, плановий обсяг випуску продукції за місяцями (за перший рік реалізації). Виділити терміни: продукт, технологія, джерела сировини, кваліфікація персоналу, споживач, ринок збуту, конкурентні переваги, вартість розробки і ринкова ціна, період повернення капіталовкладень.	Обсяг 2 стор.
2. Аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища стартапу – таблиця загроз і можливостей зовнішнього середовища, таблиця переваг і недоліків внутрішнього середовища.	Обсяг 5 стор
3. Розробка анкети для споживачів з метою визначення їх бачення запропонованої інновації.	Обсяг 3 стор
4. Оцінка ринкових позицій інноваційної розробки: розробити анкету для визначення місця розробки у системі ринкового впровадження. Запропонувати і надати аналіз джерел фінансування стартапу, розрахунок ціни інноваційної пропозиції на ринку (порівняти прогнозні ціни за витратним методом, агрегатним, параметричним, конкурентним методами і методом точки беззбитковості).	Обсяг 5-7 стор.
5. Оцінка ризиків та страхування розробки: перелік ризиків інноваційної розробки, ймовірність їх настання, вплив на очікуваний результат, методи страхування.	Обсяг 2 стор.

2.2. Вибір теми курсової роботи

Курсова робота виконується кожним студентом самостійно на основі власних розрахунків та особисто проведених досліджень. Тема курсової роботи обирається студентом самостійно або як складова теми кваліфікаційної роботи бакалавра після консультування з керівником.

Курсова робота у вигляді стартап-проекту, виконана без дотримання належних вимог цитування та авторського права зараховується з оцінкою «незадовільно».

2.3. Загальні вимоги до змісту курсової роботи

Курсова робота у вигляді стартап-проекту має містити:

- титульний аркуш,
- зміст,
- резюме,
- основні розділи,
- висновки,
- список використаних джерел.

На титульному аркуші обов'язково зазначається: найменування вищого навчального закладу, де студентом виконано курсову роботу; найменування факультету та кафедри; назву проекту; прізвище, ім'я та по-батькові автора; науковий ступінь, вчене звання, прізвище та ініціали наукового керівника; місто і рік (приклад наводиться у Додатку А). Зміст курсової роботи (стартап-проекту) має складатися з переліку питань, розглянутих в методичних вказівках (приклад подано у розділі 2.1). Список використаних джерел інформації (літератури) слід розмішувати в порядку згадування джерел в тексті курсової роботи (стартап-проекту) за їх наскрізною нумерацією.

3. ЗМІСТ ОСНОВНИХ ЧАСТИН СТАРТАП-ПРОЕКТУ

3.1. Резюме: конкретизація бізнес-ідеї, мети стартапу, об'єкту дослідження, місця розробки у інноваційному ланцюжку цінності

Систематизація матеріалів розробки стартапу (як резюме) – пишеться після написання всього матеріалу, але подається на початку роботи і систематизується у вигляді таблиці 1.

- тема, назва;
- мета проекту;
- суб'єкт замовлення;
- об'єкт дослідження;
- місце розробки у інноваційному ланцюжку цінності (рис. 1).



При визначенні мети проекту варто надати його характеристику за критеріями: – місце запропонованого товару у міжнародній класифікації товарів, – цінність – будь-яке матеріальне або ідеальне явище, яке має значення для людини чи суспільства, заради якого вона діє, витрачає сили, час, гроші, здоров'я тощо, заради якого вона живе – гранична корисність товару – суспільна цінність, що споживач втратить при відмові від цього товару.

Визначення цінності і граничної корисності дозволить сформуванню паспорту потенційного клієнта для продукту, ідеї, технології, методики, програми. Усвідомлення рис потенційного клієнта сформує свідомий вибір моделі підприємництва:

- бізнес для бізнесу: B2B;
- бізнес для споживача: B2C;
- споживач для споживача: C2C;
- рівний до рівного;
- машина до машини; – інші.

3.2. Аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища стартапу

Реалізація ідеї, розробки, методики здійснюється через суб'єкта підприємницької діяльності – підприємство, організацію. І цей суб'єкт підприємництва буде інвестувати або не буде інвестувати у проект з урахуванням впливу на нього факторів зовнішнього, зовнішнього оперативного і внутрішнього середовища його діяльності (рис. 2).



Зовнішнє середовище безпосередньо не впливає на підприємство, але формує загрози і можливості цього підприємства. До факторів зовнішнього середовища відносять політику, економіку, географію, демографію, культуру, науково-технічний прогрес. Зовнішнє середовище, яке не підконтрольне нашому підприємству, досліджується за загрозами і можливостями: – як вплинуть на нашу діяльність на тому чи іншому ринку сучасні тенденції розвитку науки та техніки, економічної ситуації у світі (країні, регіоні), зміна державної політики та законодавства країн-імпортерів нашої продукції та постачальників

Внутрішнє середовище підприємства – це його організація, техніко-технологічні особливості діяльності, кадри (їх кількісний та якісний склад, спеціалізація, рівень освіти, досвід), забезпеченість основними та оборотними засобами, стан основних засобів (рівень зношеності). При виконанні економічної частини, студент повинен оцінити можливості конкретного підприємства або групи підприємств як потенційних об'єктів для впровадження інноваційної ідеї реалізації стартап-проекту.

(оцінюються можливості підприємства, на прикладі якого виконується магістерська робота). Аналіз внутрішнього середовища підприємства забезпечує визначення сильних та слабких сторін в процесі реалізації стартап-проекту, що саме буде сприяти забезпеченню розробки, впровадженню, а що створюватиме перешкоди (ризик) в розробці, впровадженні та реалізації ідеї стартап проекту.

Оцінивши елементи-фактори макро- мікро- і внутрішнього середовища окремо, проводять їх спільну оцінку. Для цього доцільно спочатку встановити градацію впливу на підприємство виявлених в процесі попереднього аналізу

можливостей і загроз та сильних і слабких сторін. З цією метою можна скористатись методом складання профілю середовища.

Метод складання профілю середовища

За допомогою даного методу експертним шляхом оцінюють відносну значущість для підприємства кожного окремого фактора середовища. Оцінка проводиться у спеціальній таблиці (табл. 3.2.).

Кожному із факторів в розрізі всіх трьох середовищ (перша графа) експерти дають оцінку за певною шкалою (у графах АБВГ). А саме:

Графа А - „Важливість для галузі»: велика - 3; середня - 2; слабка - 1.

Графа Б. - „Вплив на підприємство»: відчутний - 3; середній - 2; слабкий - 1; відсутній - (-).

Графа В. - „Спрямованість впливу»: позитивний - (+); негативний - (-).

Графа Г. - „Ступінь значущості фактора для підприємства» - це добуток експертних оцінок АБВ. Він, цей добуток, власне і є інтегральною оцінкою ступеня важливості кожного фактора для даного підприємства.

Тобто за графою „Г» можна всі фактори в розрізі середовищ ранжувати за значущістю для підприємства - від найбільш до найменш значущого.

Таблиця 3.2. Складання і оцінка профілю середовища стартапу

Середовища і їх фактори	Оцінка за шкалою			Ступінь значущості фактора для підприємства
	Важливість для галузі	Вплив на підприємство	Спрямованість впливу (+-)	
	А	Б	В	
I. Макросередовище 1.1. Ріст ВВП, а отже і попиту 1.2. Низька правова урегульованість виробництва 1.3. Погіршення демографічної ситуації і т.д. II. Мікросередовище 2.1. Постачальники енергоносіїв підвищили тарифи 2.2. Зниження цін на худобу 2.3. Можливий ріст чисельності міні-цехів і т.д. III. Внутрішнє середовище 3.1. Застаріле обладнання 3.2. Зростання фінансової стабільності 3.3. Низький рівень кадрового потенціалу і т.д.				

Склавши, таким чином, профіль середовища, зробивши градацію факторів по значущості для підприємства, можна відібрати найсуттєвіші для

нього можливості і загрози зовнішнього середовища та сильні і слабкі сторони внутрішнього. Тобто отримати результати аналізу макро-, мікро- та внутрішнього середовища підприємства в цілому (табл. 3.3.). Використовується для цього графа „Г» попередньої таблиці.

Таблиця 3.3. Результати аналізу середовища підприємства (найбільш значущі для нього можливості і загрози, сильні і слабкі сторони, відповідно до профілю його середовища)

Можливості	Сильні сторони
Загрози	Слабкі сторони

Використання матриці Дж. Вільсона для відбору впливових чинників середовища підприємства.

Відбір найбільш впливових чинників середовища можна також провести іншим способом - за допомогою матриці Дж. Вільсона (табл. 3.4.).

Таблиця 3.4. Оцінка впливу чинників середовища на підприємство (за Дж. Вільсоном)

Вплив чинника на підприємство	Ймовірність посилення впливу чинника на підприємство:		
	висока	середня	низька
Високий	Поле ВВ	Поле ВС	Поле ВН
Середній	Поле СВ	Поле СС	Поле СН
Низький	Поле НВ	Поле НС	Поле НН

Чинники середовища, що попали на поля матриці ВВ, СВ, і ВС, вважаються суттєвими і їх в першу чергу враховують при розробці стратегії. Не можна ігнорувати і чинниками на полях НВ, СС, і ВН.

SWOT-аналіз середовища підприємства. Відбором найсуттєвіших для підприємства можливостей, загроз, сильних і слабких сторін (табл. 3.3) аналіз середовища не завершується. Оскільки середовище є системою, то наступним кроком буде визначення зв'язків між можливостями, загрозами, сильними і слабкими сторонами.

З метою встановлення таких зв'язків, формують SWOT-матрицю (табл. 3.5.) і виконують SWOT-аналіз, який є складовою стратегічного аналізу.

SWOT-аналіз - це процес встановлення зв'язків між найхарактернішими для підприємства можливостями, загрозами, сильними сторонами (перевагами) і слабкостями, результати якого в подальшому можуть бути використані для формулювання і вибору стратегій підприємства.

SWOT - це початкові літери англійських слів, ідентичних українським - сила, слабкість, можливості, загрози.

SWOT-аналіз - широке поняття. Він починається із виявлення та відбору найсуттєвіших, найвпливовіших можливостей і загроз, зовнішнього середовища та сильних і слабких сторін внутрішнього. Встановлення зв'язків між ними - заключний, дуже важливий, етап SWOT-аналізу.

На кожному з чотирьох полів SWOT-матриці (табл. 3.5.) розглядають всі можливі парні комбінації між сильними, слабкими сторонами підприємства,

його можливостями і загрозами. Наприклад, формуючи поле №1 SWOT-матриці, Почергово співставляють сильну сторону підприємства №1 з можливостями зовнішнього середовища №№1.2.3.4; аналогічно співставляють з даними чотирма можливостями сильну сторону №2 потім №№ 3 і 4. (Відібраних чинників може бути значно більше ніж по чотири, як це показано на матриці). В результаті, на полі №1 відбираються сильні сторони підприємства, які найбільш повно можна використати для реалізації сприятливих можливостей зовнішнього середовища і сформуванню певну стратегію. Приміром, зростання сукупного попиту населення країни в поєднанні з низькою собівартістю продукції м'ясокомбінату може спричинитися до вибору ним стратегії зростання (при сприятливих для цього інших чинниках).

Аналогічним чином формують і інші поля матриці. На полі №2 вишуковують способи нейтралізації загроз сильними сторонами підприємства. На полі №3, відповідно, - способи мінімізації слабких сторін підприємства, використовуючи сприятливі можливості його зовнішнього середовища. І, нарешті, на полі №4 вишуковують способи мінімізації впливу слабких сторін та загроз зовнішнього середовища на розвиток підприємства в стратегічному періоді.

Матеріали SWOT-аналізу за SWOT-матрицею використовуються для стратегічного аналізу і формування стратегій підприємства. При цьому зважають на дві суттєві обставини.

По-перше, можливості і загрози можуть переходити у свою протилежність: задалегідь помічена загроза може стати для підприємства перевагою, якщо її не усунули конкуренти і, навпаки, нереалізована можливість може стати загрозою, якщо нею скористається конкурент.

По-друге, при проведенні SWOT-аналізу, використовується інформація, отримана переважно методом експертних оцінок, застосування якого може дати суттєві похибки.

Матриця можливостей

Ймовірність використання можливості	Вплив		
	сильний	помірний	слабкий
Висока	Поле №1	Поле №2	Поле №3
Середня	Поле №4	Поле №5	Поле №6
Низька	Поле №7	Поле №8	Поле №9

Таким чином, імовірність використання можливостей у різних полях наступні:

№ 4, 1, 2 - великий шанс для підприємства, повинні обов'язково бути використані.

№ 8, 6, 9 - не заслуговують на увагу.

№ 7, 5, 3 - використовуються лише за наявності достатньої кількості ресурсів.

Аналогічно позиціонують і загрози (табл. 2.7).

Загрози, що потрапили на поля, наступні: № 1, 2, 5 - дуже небезпечні, їх усувають негайно; № 3, 6, 9 - теж треба усувати якнайшвидше (в другу чергу);

№ 4, 7, 10 - потрібно тримати під контролем (усувати в третю чергу); № 8, 11, 12 - незначні, але їх також не можна ігнорувати.

Таблиця 2.7. Матриця загроз

Ймовірність реалізації загрози	Можливі наслідки:			
	руйнування	критичний стан	важкий стан	«легкі удари»
Висока	Поле № 1	Поле № 2	Поле № 3	Поле № 4
Середня	Поле № 5	Поле № 6	Поле № 7	Поле № 8
Низька	Поле № 9	Поле № 10	Поле № 11	Поле № 12

3.3. Характеристика конкурентного середовища та конкурентні переваги

У розділі надається інформація про ситуацію у сфері економічної діяльності, в якій планується реалізувати проект щодо основних аспектів стану сфери, що пов'язана з проектом розвитку підприємства (економічний стан та перспективи розвитку, ситуація з енергоресурсами, існуючий стан з сировиною та матеріалами, а також джерелами їх постачання, стан та тенденції розвитку технології, розвиток ринку капіталу, соціальний розвиток та зміни ситуації щодо зайнятості, екологія, ситуація у сфері законодавства та інше).

Характеризується конкурентне середовище, наявність компаній-монополістів або таких, що займають домінуючу позицію в сфері, сегментація (розподіл) ринку між конкурентами підприємства.

Наводиться інформація щодо підприємств, які виробляють аналогічну продукцію (послуги) та здійснюють її збут на тих же самих ринках, що й підприємство, надається загальна характеристика якісних і кількісних показників виробленої продукції, особливості продукції (послуг) підприємства та пропозиції щодо підвищення її конкурентоспроможності.

Після визначення головних конкурентів підприємство аналізує їхні та свої сильні і слабкі сторони, як правило, з використанням даних SWOT-аналізу.

При здійсненні порівняльного аналізу сильних і слабких сторін необхідно приділити увагу тим характеристикам, показникам, які найбільш важливі з точки зору покупців. Серед таких критеріїв, що необхідно враховувати при оцінці сильних і слабких сторін підприємства і його конкурентів, слід визначити такі як монополія на певну технологію виробництва, рівень якості та цін, можливості сервісного обслуговування, гнучкість при виконанні спеціальних побажань покупців, швидкість поставки товару і виконання замовлення, надійність поставки визначеного обсягу товару і у потрібні терміни, кваліфікація співробітників, що працюють безпосередньо з покупцями тощо.

Кожен критерій оцінюється від 0 (найбільш слабкі позиції на ринку) до 5 (домінуючі позиції на ринку) балів, як для підприємства, так і для його основних конкурентів.

Для проведення експертної оцінки визначених критеріїв підприємство формує групу із найбільш кваліфікованих фахівців та залучає зовнішніх консультантів.

Результати такого аналізу можуть бути представлені в таблиці 3.1:

Таблиця 3.1. Аналіз конкурентного середовища

Критерій	Підприємство		Конкурент 1		Конкурент 2		Конкурент 3		і т. д.	
	переваги	недоліки	переваги	недоліки	переваги	недоліки	переваги	недоліки		

Важливим підсумком цього розділу стартапу являється визначення найбільш конкурентоспроможного товару на даному ринку, який можливо вибрати в якості зразка для порівняння при оцінці конкурентоспроможності продукції (послуг) підприємства.

Конкурентоспроможність товару може бути оцінена наступним співвідношенням:

$$K = \frac{P}{C} \rightarrow \max,$$

де К - коефіцієнт конкурентоспроможності товару;

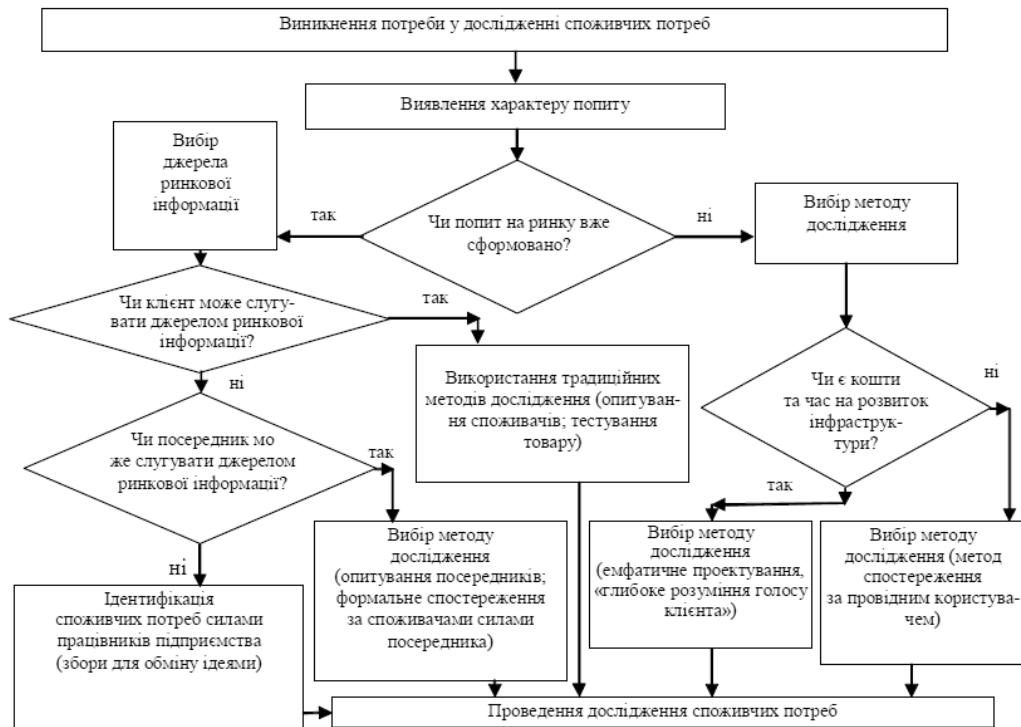
Р - корисний ефект товару;

С - затрати на придбання та використання товару.

Для кількісної оцінки конкурентоспроможності товару підприємства необхідно вибрати найбільш конкурентоспроможний товар на ринку в якості зразка для порівняння і визначення конкурентоспроможності товару підприємства, визначити параметри для порівняння обох товарів та здійснити розрахунок інтегрального показника конкурентоспроможності товару підприємства, які є визначальним фактором конкурентоспроможності підприємства.

3.4. Визначення категорій потенційних споживачів

Особливістю розробки стартап-проектів є отримання оцінки потенційного споживача ще на етапі формування інноваційної ідеї. Тому студент повинен дослідити потреби потенційних споживачів. На етапі обговорення ідеї стартапу ми визначаємо потреби споживачів і перевіряємо правильність визначення їх шляхом отримання первинної інформації – тільки від самих споживачів. Не намагайтеся продати те, що ви виготовили, спробуйте виготовити те, що зможете продати. Для виконання цього завдання студент формує перелік потенційних споживачів для стартап-продукту. Їх аналіз здійснюється з врахуванням специфіки продукту, товарів, технологій, що є ідеєю стартап-проекту .



3.5. Розрахунок витрат, визначення ціни і собівартості продукції

Кошторис витрат на випуск продукції являє собою розрахунок витрат по калькуляційних статтях окремо по видах продукції, робіт, послуг (на кінцевий продукт). Калькуляція витрат може здійснюватися укрупнено виходячи із прийнятих на підприємстві норм витрат на одиницю виробленої продукції, або шляхом прямої калькуляції розрахунків виходячи з норм ресурсів (таблиця 3.2).

Таблиця 3.2. Кошторис витрат і калькуляція собівартості (зведена)

№ з/п	Найменування показників	Рік				
		0	1	...	№	
		на одиницю продукції, гривня	усього тис. гривень			
1.	Обсяг реалізації, усього					
2.	Собівартість, усього, у тому числі:					
2.1	сировина.					
2.2	матеріали					
2.3	покупні та комплектуючі вироби					
2.4	паливо					
2.5	електрична та теплова енергія					
2.6	фонд заробітної плати робітників					
2.7	фонд заробітної плати спеціалістів і службовців					
2.8	нарахування на фонд заробітної плати					
2.9	амортизація основних виробничих					

	фондів					
2.10	витрати на навчання					
2.11	податок з власників транспортних засобів					
2.12	інші витрати					
3.	Позареалізаційні операції (сальдо)					
3.1	дохід від цінних паперів					
3.2	дохід від оренди					
3.3	податок на землю					
3.4	податок на рекламу					
3.5	інші доходи або витрати					
4.	Валовий прибуток					
5.	Податки і платежі з прибутку					
5.1	податок на прибуток					
5.2	інші податки					
6.	Чистий прибуток					

3.6. Розрахунок потреби в додаткових інвестиціях

На етапі розроблення виробничої програми розраховується потреба в первісних інвестиціях з урахуванням виробничої програми проекту в цілому, визначаються напрямки, по яким потрібні вкладення коштів і величина потреби в додаткових інвестиціях (таблиця 3.3).

Таблиця 3.3. Потреба в додаткових інвестиціях

№ з/п	Категорія інвестицій	Рік						Потреба у додаткових інвестиціях, тис. гривень	Загальна потреба в інвестиціях, тис. гривень
		0	1	...	№				
			приріст, тис. гривень	усього, тис. гривень					
1.	Основний капітал								
1.1	будівлі, споруди виробничого призначення								
1.2	робочі машини та устаткування								
1.3	транспортні засоби								
2.	Оборотний капітал								
2.1	запаси та витрати								
2.2	грошові кошти								
3.	Разом потреба в інвестиціях								

3.7. Організаційна структура стартапу

У цьому розділі наводиться інформація щодо існуючої виробничо-технологічної структури підприємства, пропозиції щодо її вдосконалення та управління окремими інвестиційними проектами, функції ключових підрозділів, організація координації і взаємодії служб і підрозділів

підприємства, оцінка відповідності організаційної структури управління цілям і стратегії розвитку підприємства, забезпеченості підприємства робочою силою, структури кадрів, кваліфікації робітників.

Подаються відомості про діючу систему заробітної плати, механізм її нарахування різним категоріям працівників підприємства; систему преміювання, розмір середньої заробітної плати і надбавок за категоріями працівників, пропозиції щодо зміни системи оплати праці.

Визначається перелік заходів щодо реалізації інвестиційного стартапу, з визначенням виконавців та термінів виконання.

3.8. Фінансовий план та програма інвестицій

Наводиться обґрунтування інвестиційних вкладень у підприємство та джерела їх отримання (залучення кредитів, акціонерний чи пайовий капітал тощо), прогнозні показники балансу підприємства, прогноз прибутку та збитку (на три роки), додаються баланс підприємства, звіт про фінансові результати та їх використання, звіт про фінансово-майновий стан підприємства за останній звітний рік.

Вихідні дані для розрахунку фінансового плану формуються на основі таких розділів:

1. Дослідження та аналіз ринків збуту продукції (послуг);
2. Характеристика конкурентного середовища та конкурентні переваги;
3. План маркетингової діяльності;
4. План виробничої діяльності підприємства.

На основі зазначених розділів у фінансовому плані здійснюється прогнозування фінансових результатів (таблиця 3.4).

Таблиця 3.4. Прогноз фінансових результатів

№ з/п	Показники	Рік												Усього
		1				2				3	...	№		
		квартал				квартал								
		1	2	3	4	1	2	3	4					
1.	Виручка від реалізації													
1.1	обсяг реалізації у натуральному виразі													
1.2	ціна одиниці продукції													
2.	Витрати на виробництво реалізованої продукції													
3.	Результат від реалізації													
4.	Результат під іншої реалізації													
5.	Доходи та витрати від позареалізаційних операцій													
6.	Валовий прибуток													
7.	Платежі в бюджет від прибутку													
8.	Чистий прибуток (рядок 6 - рядок 7)													

Виручка від реалізації продукції визначається на основі прогнозних обсягів продажів по роках і прогнозних цінах на одиницю продукції.

Прогнозування обсягів реалізації враховує результати маркетингових досліджень - розглядається очікуваний щорічний приріст виробництва продукції, а також можливості підприємства, тобто виробничі потужності. Оцінка приросту виробництва продукції повинна виходити з аналізу перспектив розвитку галузі й ретроспективних тенденцій розвитку підприємства.

Оцінка щорічного росту цін на продукцію підприємства ґрунтується на макроекономічних і галузевих дослідженнях, а також на даних про ріст цін у макроекономічних та галузевих дослідженнях, а також на даних про ріст цін за минулі роки (для прогнозних розрахунків використовуються дані Держкомстату).

Шляхом зіставлення розрахованої на проект потреби в додаткових інвестиціях і джерел фінансування (покриття) цієї потреби визначається розмір необхідних додаткових фінансових ресурсів (таблиця 3.5).

Як джерела фінансування розглядаються:

акціонерний капітал - якщо передбачається збільшення акціонерного капіталу протягом періоду реалізації проекту інвестиційного розвитку підприємства (№ років);

залучений капітал - якщо передбачається використання довгострокових кредитів і позик, короткострокових кредитів і позик (за винятком коштів державної фінансової підтримки);

інші джерела фінансування.

Таблиця 3.5. Потреба в додаткових інвестиціях і формування джерел фінансування

№ з/п	Потреба в додаткових інвестиціях, тис. гривень	Рік			Усього	№ з/п	Джерела фінансування, тис. гривень.	Рік			Усього
		1	...	№				1	...	№	
1.	Основний капітал					1.	Акціонерний капітал				
1.1	будинки, споруди виробничого призначення					2.	Залучений капітал				
						2.1	довгострокові кредити				
						2.2	довгострокові позики				
1.2	робочі машини та обладнання					2.3	короткострокові кредити				
						2.4	короткострокові позики				
1.3	транспортні засоби					3.	Інші джерела фінансування				
1.4	інші										
2.	Оборотний капітал										
2.1	запаси і витрати										
2.2	кошти										
3.	Разом потреба в додаткових інвестиціях					4.	Разом джерела фінансування				

На основі виробничої програми, розрахованої в складі прогнозу фінансових результатів діяльності, формується

модель дисконтованих грошових потоків. При цьому загальний результат від інвестицій розраховується як сума дисконтованих грошових потоків кожного року реалізації даного проекту розвитку підприємства й поточної (дисконтованої) вартості залишкової вартості за межами планованого періоду (№ років).

Зіставлення розміру вкладених коштів і прогнозованих від даного вкладення результатів здійснюється за допомогою спеціальних методів й інструментів, що включають: дисконтування й нарахування складних відсотків, розрахунок показників чистої приведеної вартості проекту й внутрішньої норми доходу (внутрішнього граничного рівня доходності), динамічного (дисконтного) строку окупності проекту. Побудова моделі грошових потоків базується на застосуванні техніки дисконтованих грошових потоків (таблиця 3.6).

При оцінці ефективності вкладень у функціонуюче підприємство варто враховувати, що одержувані грошові потоки є результатом функціонування усіх раніше вкладених інвестиційних ресурсів, величина яких визначається по балансу підприємства на останню звітну дату.

Грошовий потік від поточної господарської (інвестиційної, фінансової) діяльності являє собою суму надлишку (нестатку) коштів, отриманих у результаті зіставлення надходжень і відрахувань коштів у процесі операційної (інвестиційної, фінансової) діяльності. У спрощеному варіанті розрахунку потоку грошових надходжень економічні вигоди відображаються у звітності про фінансові результати діяльності підприємства і складаються із прибутку, зменшеного на суму податку, плюс амортизаційні відрахування і крім того потрібні корегування на зміни деяких рахунків (дебіторської заборгованості, кредиторської заборгованості, запасів, основних коштів).

Таблиця 3.6. Модель дисконтованих грошових потоків

№ з/п	Показники	Рік										№	
		0	1				2				...		
			квартал				квартал						
	1	2	3	4	1	2	3	4					
1.	Чистий прибуток (п.8 табл. 11)												
2.	Чистий грошовий потік, усього: (ряд. 2.1 + ряд. 2.2 +(-) ряд. 2.3 -(+) ряд. 2.4 - ряд. 2.5 + ряд. 2.6 - ряд. 2.7 - ряд. 2.8)												
2.1	чистий прибуток												
2.2	знос												
2.3	ріст (погашення) кредиторської заборгованості												
2.4	ріст (погашення) дебіторської заборгованості												
2.5	виплата відсотків по												

	кредитам, позикам												
2.6	кошти від продажу основних засобів												
2.7	капіталовкладення												
2.8	приріст оборотного капіталу												
3.	Залишок коштів на початок періоду												
4.	Накопичена готівка на кінець періоду (ряд. 2 + ряд. 3)												
5.	Коефіцієнт поточної (дисконтованої) вартості при обраній ставці дисконту*												
6.	Поточна (дисконтована) вартість грошових потоків (ряд. 2 x ряд. 5)												
7.	Сума поточних (дисконтованих) вартостей грошових потоків												
8.	Залишкова (ліквідаційна) вартість за межами планового періоду (№ років)												
9.	Поточна (дисконтована) вартість залишкової вартості за межами планового періоду при коефіцієнті дисконтування для кінця року**												
10.	Чиста поточна (дисконтована) вартість (NPV) (ряд. 7 + ряд. 9)												

Примітка.

* Розрахунки проводяться з урахуванням ставки дисконту, розрахованої на квартал.

** Коефіцієнт поточної вартості (коефіцієнт дисконтування) грошових потоків за межами планованого періоду розраховується на кінець року по формулі:

$$k = \frac{1}{(1 + r)^{N_0}}$$

де N_0 - число років;

r - обрана ставка дисконту.

Коефіцієнти поточної вартості грошових потоків планованого періоду розраховуються для середини року по формулі:

$$k = \frac{1}{(1 + r)^{N_0 - 0.5}}$$

де N_0 - число років;

r - обрана ставка дисконту.

Ставка дисконту (r) - це норма прибутку, що інвестори звичайно одержують від інвестицій аналогічного змісту й ступеня ризику. Це необхідний інвесторам рівень прибутковості інвестицій.

Чиста поточна приведена вартість (NPV) - це різниця (сальдо) між інвестиційними витратами й майбутніми надходженнями, приведеними в еквівалентні умови, тобто це різниця між приведеними вартостями надходжень і витратами коштів. NPV показує, чи досягнуть інвестиції бажаного рівня віддачі: позитивне значення NPV показує, що грошові надходження перевищують суму вкладених коштів, забезпечують одержання прибутку вище необхідного рівня доходності;

негативне значення NPV показує, що проект не забезпечує одержання очікуваного рівня доходності.

Внутрішня норма доходності (внутрішній граничний рівень доходності - IRR) - спеціальна ставка дисконту, при якій суми надходжень і витрат коштів дають нульову чисту поточну приведену вартість, тобто приведена вартість грошових надходжень дорівнює приведеній вартості витрат коштів.

На базі даних виробничої програми і фінансового плану заповнюється агрегована форма прогнозного балансу (таблиця 3.7) по роках планованого періоду, за даними якого розраховуються коефіцієнти: поточної ліквідності та забезпеченості власними коштами (таблиця 3.8).

Таблиця 3.7. Агрегована форма прогнозного балансу

Актив	код рядка	Рік				Пасив	код рядка	Рік			
		0	1	...	N_0			0	1	...	N_0
Необоротні активи	080					Власний капітал	380				
Оборотні активи в тому числі:	260					в тому числі:					
запаси						нерозподілений прибуток (непокритий збиток)					
дебіторська заборгованість						Забезпечення наступних витрат і платежів	430				
Витрати майбутніх періодів активи	270					Довгострокові зобов'язання	480				
						Поточні зобов'язання	620				
						Доходи майбутніх періодів	630				
Баланс (сума рядків 080, 260, 270)	280					Баланс (сума рядків 380, 430,	640				

						620, 630)				
--	--	--	--	--	--	-----------	--	--	--	--

На основі отриманих результатів формується таблиця 3.9.

Коефіцієнти аналізуються з метою встановлення відповідності їхнім нормативним значенням. Дана таблиця використовується з метою контролю за змінами показників за період, що відповідає строку реалізації стартапу.

Таблиця 3.8. Розрахунок коефіцієнтів поточної ліквідності й забезпеченості власними коштами на основі агрегованої форми прогнозного балансу

Найменування коефіцієнтів	Рік				
	0	1	2	...	№
Коефіцієнт поточної ліквідності (сума оборотних активів, витрати майбутніх періодів/поточні зобов'язання)					
Коефіцієнт забезпеченості власними коштами (сума власного капіталу, забезпечення наступних виплат і платежів, доходи майбутніх періодів мінус необоротні активи/оборотні активи)					

Таблиця 3.9. Зведена таблиця фінансових показників

№ з/п	Коефіцієнт	0	рік 1	рік 2	рік 3	Нормативне значення показника
1.	Коефіцієнти ліквідності					
1.1	коефіцієнт поточної ліквідності: сума оборотних активів, витрати майбутніх періодів / поточні зобов'язання					1,5
1.2	коефіцієнт абсолютної ліквідності: сума грошових коштів, поточні фінансові інвестиції / поточні зобов'язання					0,2 - 0,35
1.3	коефіцієнт покриття: оборотні активи / позиковий капітал					> 1
2.	Коефіцієнти фінансової стійкості					
2.1	коефіцієнт концентрації власного капіталу: власний капітал / баланс					> 0,5
2.2	коефіцієнт фінансової залежності: баланс / сума власного капіталу, забезпечення наступних виплат і платежів, доходи майбутніх періодів					= 2
2.3	коефіцієнт маневреності власного капіталу: власний капітал мінус необоротні активи / власний капітал					> 0,1
2.4	коефіцієнт концентрації позикового капіталу: позиковий капітал / баланс					< 0,5
2.5	коефіцієнт довгострокового залучення позикових коштів: довгострокові пасиви / сума довгострокових пасивів плюс власний капітал					зростання показника в динаміці негативна тенденція
2.6	коефіцієнт співвідношення позикових та власних коштів: позикові кошти / власний капітал					збільшення показника зниження фінансової стійкості
3.	Коефіцієнти ділової активності					

3.1	коефіцієнт загальної оборотності капіталу: виручка від реалізації (робіт, послуг) / баланс					зростання показника сприятлива тенденція
3.2	коефіцієнт оборотності готової продукції: виручка від реалізації (робіт, послуг) / середня за період величина готової продукції					зростання показника сприятлива тенденція
3.3	коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості: виручка від реалізації продукції / середньорічна вартість чистої дебіторської заборгованості					зменшення показника сприятлива тенденція
3.4	середній строк обороту дебіторської заборгованості: тривалість періоду / на коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості					зменшення показника сприятлива тенденція
3.5	коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості: собівартість реалізованої продукції / середньорічна вартість кредиторської заборгованості					зниження показника сприятлива тенденція
3.6	середній строк обороту кредиторської заборгованості: тривалість періоду / коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості					зниження показника сприятлива тенденція
3.7	коефіцієнт оборотності власних коштів: виручка від реалізації продукції / середньорічна вартість власних засобів					зростання показника сприятлива тенденція
4.	Коефіцієнти прибутковості					
4.1	чиста норма прибутку: прибуток після сплати податків / чистий обсяг продаж					зростання показника сприятлива тенденція
4.2	загальний дохід на активи: прибуток після сплати податків / підсумок балансу по активах					зростання показника сприятлива тенденція

Зазначається мета інвестування та його обсяги з визначенням джерел (видатки державного бюджету, амортизаційні відрахування, кошти на податкові пільги, цільові надбавки до тарифів з метою будівництва окремих об'єктів, кредити банків, фінансовий лізинг, власні кошти підприємств, залучені інвестиції та інше).

Вказуються напрями інвестування (капітальне будівництво, придбання основних засобів, придбання інших необоротних активів, придбання нематеріальних активів, модернізація, модифікація (добудова, реконструкція основних засобів).

Представляються інвестиційні проекти, що реалізуватимуться у прогностичному періоді, здійснюється прогноз грошових потоків по них.

3.9. Аналіз потенційних ризиків і загроз

Аналіз потенційних ризиків дозволяє прийняти рішення щодо реалізації стартапу підприємства з урахуванням багатьох факторів: політичних, соціальних, технологічних, економічних, ринкових. При прийнятті рішення про доцільність стартапу всі ці фактори необхідно врахувати у формі передбачуваного ризику.

Для запобігання ризикам необхідно їх ідентифікувати, оцінити, вибрати методи та інструменти, які дозволять запобігти їх появі, або ж їх контролювати.

Одна з основних цілей підготовки стартапу до реалізації полягає у розподілі ризиків між тими учасниками стартапу, що знаходяться у найкращій позиції, щоб узяти на себе той чи інший ризик, або спромогтися його максимально знизити. Основними факторами ризику, які зустрічаються найчастіше і можуть впливати на кінцеві результати стартапу є:

Ризики, що відносяться до загальної соціально-економічної ситуації:

політична нестабільність;

існуюча та майбутня правова база для інвестицій;

перспективи економічного розвитку в цілому;

фінансова нестабільність (можливі зміни в оподаткуванні, інфляція тощо);

неконвертованість національної валюти.

Виробничі ризики:

підвищення поточних витрат;

зрив графіка поставок сировини, матеріалів, технологічного устаткування, паливно-енергетичних ресурсів;

нові вимоги по екології;

нестача трудових ресурсів;

зміна умов транспортування.

Ринкові ризики:

зміна попиту на продукцію;

втрата позицій на ринку;

зміна якісних ознак продукції;

поява конкуруючої продукції;

несвоєчасність виходу на ринок.

Після проведення аналізу ризиків та їх виявлення потрібно розробити конкретні заходи, які дозволять або зовсім позбутись, або значно зменшити негативний вплив кожного фактору ризику на кінцеві наслідки впровадження проекту розвитку підприємства.

Даний розділ повинен містити в собі аналіз ступеню всіх можливих для проекту ризиків. У цьому аналізі слід пояснити, чому цей ризик є важливим для проекту, показати ступінь можливого підвищення цього ризику та міри, за допомогою яких вдасться його зменшити.

Наводяться відомості щодо оцінки можливих ризиків, джерел та заходів їх запобігання, можливого страхування.

3.10. Бюджетна та суспільна економічна ефективність стартапу

Визначаються показники бюджетної та суспільної економічної ефективності, зокрема, валовий дохід, прибуток до оподаткування, податки, збори та інші платежі, чистий прибуток, індекс прибутковості, звичайний та дисконтований термін окупності витрат.

Основним показником оцінки ефективності стартапів (проектів), які передбачають державну або регіональну фінансову підтримку, є бюджетний ефект (Б_t). Для року t здійснення проекту він визначається як перевищення доходів відповідного бюджету (Д_t) над витратами (В_t) внаслідок реалізації стартапу (проекту):

$$B_t = D_t - V_t.$$

Показник інтегрального бюджетного ефекту (Б_{інт}) розраховується як сума дисконтованих річних бюджетних ефектів або як перевищення інтегральних доходів бюджету над аналогічними бюджетними потоками:

$$B_{\text{інт}} = \sum_{t=1}^T \frac{D_t - V_t}{(1+r)^t},$$

де r - ставка дисконтування;

T - період часу, за який обраховується інтегральний бюджетний ефект, років.

На основі показників річних бюджетних ефектів визначаються додаткові показники ефективності стартапу (проектів):

внутрішня норма бюджетної ефективності;

термін окупності бюджетних витрат;

частка фінансової участі (Φ_y) держави (регіону) у реалізації стартапу (проектів).

$$\Phi_y = \frac{V_{\text{інт.б.}}}{V_{\text{інт.п.}}},$$

де V_{інт.б.} - інтегральні бюджетні витрати;

V_{інт.п.} - інтегральні проектні витрати.

Показники суспільної економічної ефективності враховують наслідки реалізації стартапу підприємства для суспільства в цілому, в тому числі як показники безпосередніх результатів і витрат проекту розвитку підприємства, так і витрати і результати в суміжних галузях, секторах економіки, екологічні, соціальні та інші позаекономічні ефекти.

При розрахунку показників суспільної економічної ефективності в грошових потоках відображається вартісна оцінка наслідків реалізації даного стартапу підприємства в інших галузях економіки, соціальній та екологічних сферах.

При цьому в складі витрат обігового капіталу враховуються тільки виробничі запаси і резерви грошових ресурсів, виключаються із грошових потоків кошти, що пов'язані з отриманням кредитів, виплатою процентів по ним та їх погашенням, за рахунок субсидій, дотацій, податків та інших трансфертних платежів, коли фінансові ресурси передаються від одного

учасника іншому, а вироблена продукція (роботи, послуги) і витрати виробничих ресурсів повинні оцінюватися в спеціальних економічних цінах.

Економічні ціни - ціни, в яких вимірюється суспільна значимість продукції, послуг, ресурсів та іноземної валюти. Визначення економічних цін передбачає виключення із складу ринкових всіх викривлень вільного ринку (зокрема, вплив монополістів, трансфертних платежів - податків, субсидій, мита тощо) і додавання неврахованих зовнішніх ефектів та суспільних благ.

СПИСОК РЕКОМЕНДОВАНИХ ДЖЕРЕЛ

Основна література

1. Закон України «Про інститути спільного інвестування» від 05.07.2012. № 5080-VI [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/5080-17>
2. Бабій Л. Конкуренція у міжнародному бізнесі : навч. посіб. / Л. Бабій. – К. : Університет економіки та права «КРОК», 2010. – 152 с.
3. Бабій Л. Стратегії європейських компаній на світових ринках : навч. посіб. / Л. Бабій. – К. : Університет економіки та права «КРОК», 2010. – 124 с.
4. Балабанова Л. В. Маркетинг : Підручник / Л. В. Балабанова. – Вид. 3-тє, перероб. і доп. – К. : КНЕУ, 2011. – 543 с. 9
5. Бланк С. Стартап: настольная книга основателя / С. Бланк, Б. Дорф. – М. : Альпина Паблишер, 2013. – 616 с.
6. Бондарчук Ю. В. Безпека бізнесу : організаційно-правові основи : наук.-практ. посіб. / Ю. В. Бондарчук, А. В. Марущак. – К. : Скіф; КНТ, 2008. – 369с.
7. Бровкова О. Г. Стратегічний менеджмент : навч. посіб. / О. Г. Бровкова. – К. : Центр учбової літератури, 2012. – 224 с.
8. Варналій З. С. Основи підприємництва : навч. посіб. 3 – те вид., випр. і доп. / З. С. Варналій. – К. : Знання, 2006. – 330 с.
9. Войчак А. В. Маркетинговий менеджмент : Підручник / А. В. Войчак. – К. : КНЕУ, 2009. – 328 с.
10. Гой І. В. Підприємництво : навч. посіб. / І. В. Гой. – К. : ЦУЛ, 2013. – 368 с.
11. Грехов А. М. Електронний бізнес (Е-комерція) : навч. посіб. / А. М. Грехов. – К. : Кондор, 2008. – 302 с.
12. Гринчуцький В.І. Економіка підприємства : навч. посіб. / В. І. Гринчуцький, Е. Т. Карапетян, Б. В. Погрішук – 2-е вид., перероб. і доп. – К. : ЦУЛ, 2012. – 304 с.
13. Гуменник В. І. Менеджмент організацій : навч. посіб. / В. І. Гуменник, Ю. С. Копчак, О. С. Кондур. – К. : Знання, 2012. – 503 с. – (Вища освіта XXI століття).
14. Донець Л. І. Основи підприємництва : навч. посібник / Л. І. Донець, Н. Г. Романенко – К. : Центр навчальної літератури, 2006. – 320 с.
15. Економічне управління підприємством : навч. посіб. / за ред. Н. М. Євдокимової. – К. : КНЕУ, 2011. – 327 с.
16. Зайцева О. О., Болотинюк І. М. Електронний бізнес: навч. посіб. / За наук. ред. Н. В. Морзе. – Івано-Франківськ : «Лілея-НВ», 2015. – 264 с.
17. Захарчин Г. М. Основи підприємництва : навч. посіб. / Г. М. Захарчин – К. : Знання, 2008. – 437 с.
18. Іванюта С. М. Підприємництво та бізнес-культура : навч. посібник. / С. М. Іванюта, В. Ф. Іванюта. – К. : Центр навч. літератури, 2007. – 288с.

19. Кікіб О. М. Теорія бізнесу: навч. посіб. / О. М. Кікіб, К. В. Белоусов. – К. : Алерта, 2012. – 256 с.
20. Круш П. В. Основи підприємництва : навч. посіб. / П. В. Круш, В. І. Подвігіна. – К. : КНТ, 2009. – 64с.
21. Кучеренко В. Р. Основи бізнесу. Практичний курс (збірник вправ, задач, тестів та ситуаційних завдань): навч. посіб. / за заг. ред. В. Р.Кучеренко [В. Р.Кучеренко, Н. В. Добрава, Я. П. Квач, М. М. Осіпова. – К. : Центр учбової літератури, 2010. – 176 с.
22. Мельников А. М. Основи організації бізнесу : навч. посіб. / за заг. ред. А. М. Мельникова [А. М. Мельников, О. А. Коваленко, Н. Б. Пундяк] – К. : Центр учбової літератури, 2013. – 200 с.
23. Мирошніченко О. Базовий посібник з інтернаціоналізації бізнесу і виходу на ринки Європейського Союзу / О. Мирошніченко, 2014. – 180 с.
24. Основи підприємництва: теорія і практикум : навч. посіб. / В. Г. Воронкова, А. Г. Біліченко, О. В. Желябін, М. А. Ажажа. – Львів : Магнолія, 2009. – 454с.
25. Пілецька Л. С. Психологія бізнесу: довідково-методичний посіб. / Л. С. Пілецька – Івано-Франківськ: Місто-НВ, 2007. – 150с.
26. Райз Е. Стартап без помилок. Посібник зі створення успішного бізнесу з нуля. / Ерік Райз. –К. : Віват, 2016. – 368 с.
27. Скібіцька Л. І. Менеджмент підприємницької діяльності. Книга 1. Організація бізнесу: навч. посібник / Л. І. Скібіцька, О. М. Скібіцький. – К. : Кондор, 2009. – 896 с.
28. Фінанси малого бізнесу : навч. посіб. / А. А. Фастовець, І. В. Фисун. – К. : Кондор, 2013. – 302 с.
29. Фомішина В. М. Основи бізнесу : навч. посіб. / В. М. Фомішина, С. І. Чеботар. – К. : ВЦ «Академія», 2009. – 384с.
30. Цигилик І. І. Основи підприємництва : навч. посіб. / І. І. Цигилик, Т. М. Паневник, З. М. Криховецька. – К. : Центр навчальної літератури, 2005. – 240 с.
31. Швайка Л. А. Планування діяльності підприємства / Л. А. Швайка. –К. : Ліра-К, 2014. – 268 с.

Допоміжна література

1. Бізнес-центр як недержавна підприємницька структура. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://allref.com.ua/uk/skachaty/Biznes-centr_yak_nederjavna_pidpriyemnic-ka_struktura.
2. Васильчук І. Краудфандінг і краудінвестінг як фінансові інновації / І. Васильчук // Ринок цінних паперів України. – 2013. – № 11–12. – С. 59–67.
3. Все про hi-tech бізнес [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://startupline.com.ua/> 4. Гернего Ю. Краудфандінг як інструмент інноваційного розвитку економіки / Ю. Гернего // Антикризове управління економікою України : нові виклики : Матеріали III Міжнародної науково-

практичної інтернет-конференції, 15–17 грудня 2015 року. – Київ : КНЕУ, 2015. – С. 25– 29.

5. Економічні проблеми сталого розвитку : матеріали Міжнародної науково-практичної конференції, присвяченої пам'яті проф. Балацького О. Ф.: у 4 т. / за заг. ред. О. В. Прокопенко. – Суми: Сумський державний університет, 2013. – Т. 4. – С. 111-112.

6. Інвестиції по-українськи і «краудфандінг» [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://www.ukr.net/news/investicii_po_ukrainski_i_kraudfanding-10761341-1.html.

7. Коли в Україні з'явиться краудфандінг? [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://forbes.ua/opinions/1334049-kogda-v-ukraine-poyavitsya-kraudfanding>.

8. Кот В.В. Краудінвестинг як інструмент альтернативного фінансування / В. В. Кот // Фінансове забезпечення інноваційних проектів малого та середнього бізнесу : глобальні виклики та українські реалії [Електронний ресурс] : Збірник матеріалів I Міжнародної науково-практичної конференції, 7 грудня 2016 року, м. Київ. – Київ : КНЕУ, 2016. – С. 166–168. – Режим доступу: <http://ir.kneu.edu.ua:8080/bitstream/2010/20861/1/166-168.pdf>.

9. Кравченко М. О. Розвиток стартап компанії на основі співробітницького підходу / М. О. Кравченко // Інтелект XXI: науковий економічний журнал. – 2016. – Випуск 5. – С. 75–79.

10. Краудфандінг в Україні [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://ain.ua/tag/kraudfanding>.

11. Краудфандінг: на що здатні приватні мікроінвестиції [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://digit.ru/business/20130709/403158833.html>.

12. Краудфандінг – нове джерело екофінансування [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.climateinfo.org.ua/content/kraudfanding-nove-dzherelo-eko-finansuvannya>.

13. Кращі українські стартапи [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://platformamsb.org/krashhi-ukrayinski-startapy/>

14. Курченко О. О. Державна підтримка стартапів : досвід Польщі, уроки для України / О. О. Курченко // Проблеми науки. – 2015. – № 12. – С. 25–30.

15. Масик Ю. Стартапи в Україні: поле битви чи новий ІТ-центр світу? [Електронний ресурс] / Ю. Масик. – Режим доступу : <http://informal.com.ua/trends/startapy-v-ukrajini-pole-bytvychy-novyj-it-tsentr-svitu/>

16. Петрушенко Ю. М. Краудфандінг як інноваційний інструмент фінансування проектів соціально-економічного розвитку / Ю. М. Петрушенко, О. В. Дудкін // Маркетинг і менеджмент інновацій. – 2014. – № 1. – С. 172–182.

17. Прибуткове інвестування. Види стартапів [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://invest-program.com.ua>.

18. Рейтинг країн по кількості стартапів. Startup Ranking – Electronic resource. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.startupranking.com/countries>.

19. Розум України. Топ-10 українських стартапів року [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://espresso.tv/article/2016/12/29/top_ukrayinskykh_startapiv_2016.

20. Саліхова О. Б. Державна політика у сфері нанонауки та нанотехнологій в Україні з урахуванням орієнтирів ЄС / О. Б. Саліхова // Економіка і прогнозування. – 2014. – № 3. – С. 121–136.

21. Саліхова О.Б. Про бідного стартапа замовите слово / О. Б. Саліхова, О. О. Курченко // Економіст. – 2016. – 7 червня [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://uaekonomist.com/12893-pro-bdnogo-startapa-zamovite-slovo.html>.

22. Саліхова О. Б. Створення статистичного підґрунтя для оцінки особливостей інноваційних стартапів України / О. Б. Саліхова, О. О. Курченко // Статистика України. – 2016. – № 1. – С. 18–21.

23. Стартап безкоштовних дзвінків Avox готується до виходу на глобальний ринок [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://startupline.com.ua/startups/startap-bezkoshtovnykhdzvinkiv-avox-hotuyetsya-do-vykhodu-na-hlobalnyy-rynok>.

24. Стартап UAberry : українцям вдалось поєднати ІТ та вирощування полуниці [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://startupline.com.ua/startups/startap-uaberry>.

25. Стартап SolarGaps – унікальні жалюзі, які виробляють електроенергію [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://startupline.com.ua/startups/startap-solargis-unikal%CA%BA%B9nizhalyuzi-yaki-vyroblyayut-elektroenerhiyu>.

26. Стартап для незрячих людей [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://openworldwebsite.azurewebsites.net>.

27. Стартап-інкубатори та бізнес-акселератори: що і де шукати? [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://tempus.nung.edu.ua/uk/news/>

28. Стартапи, які починають без чітких цілей, заробляють більше [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://news.finance.ua/ua/news/-/411243/startapy-yaki-pochynayut-bez-chitkyh-tsilejzaroblyayut-bilshe>.

29. Топ-5 українських стартапів, які відомі на весь світ [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://espresso.tv/article/2016/06/30/top_5_ukrayinskykh_startapiv_vidomi_na_ves_svit.

30. Характерні риси стартапів [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://probiznes.com.ua>. 31. Що таке стартап? [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://biznesua.com.ua/shhotake-startap/>

(Не) Помилки пітчінгу проектів

Перетворіть п'ятихвилинну презентацію у двадцятихвилинну розмову з одним із найкращих венчурних фондів світу

Стартапи – це хайп. Усе більше айтішників і підприємців заражаються думкою працювати на себе і створити власні Apple, Tesla та Amazon. Кожна ідея, яка має за мету «завоювати світ» потребує постійних коштів на розвиток. Тому коли власні інвестиції вичерпуються, настає час іти до венчурних капіталістів та бізнес-ангелів.

Але це дуже складних шлях. Окрім того, що контакти потрібних людей важко отримати, так і потрапити на зустріч з ними ще важче. Але і це не найменша проблема. На самому пітчі ви бачите не надто зацікавлених людей і година вашої зустрічі (година, якщо дуже пощастить) пролітає блискавично швидко і «вихлопу» немає жодного. Ви так і бігаєте від інвестора до інвестора зі своїм стартапом, аж допоки вам не набридне і ви не повернетесь на вашу стару-добру «галеру».

Один із найпотужніших та найвідоміших своїми інвестиціями венчурний фонд світу Sequia Capital зібрав роудмеп того, як потрібно пітчитись перед інвесторами та підписувати вигідні контракти.

Помилка № 1. Вас завжди хочуть вислухати.

Насправді ні. Якщо ви маєте зустріч з інвесторами на годину, то справді уважно вас слухатимуть 5 хвилин. Не довше. Чим довша зустріч, тим менша увага залишається на ваш проект. Успішний підприємець будуватиме свій пітч не на 60 хвилин і навіть не на 5 хвилин, як ви могли подумати.

Він зробить усе, аби за перші 5 хвилин пітчу привернути до себе увагу інвесторів на наступні 15, а потім і на 30. Він змусить їх запитувати та цікавитись, аби вони справді увійшли у ваш продукт. У цьому форматі для вас win-win. Ви або отримаєте інвестиції, або важливий фідбек.

Загалом ваш пітч має нагадувати Голівудський фільм. Ви зауважували, що перед заставкою вам на перші 5 хвилин показуються зав'язку сюжету усього фільму. Це щось емоційне, яке змушує вас подумки або вголос сказати «вау» і задуматись над тим «а що ж буде далі?»

По суті, цей маневр змушує вас додивитись увесь двогодинний фільм до кінця, бо він завоював ваш цікавість у перші 5 хвилин, коли ви найуважніші. Так само і з пітчінгом стартапу.

Помилка №2. Тисяча детальних слайдів

Ваші слайди і пояснення, хоч як би круто вони не були задизайнені, не привернуть увагу за перші 5 хвилин. Ви банально не встигнете. Тому сконцентруйтеся на трьох, які відповідають на наступні запитання:

1. Що зміниться? Поясніть, яке вікно можливостей ви відкриваєте своєю ідеєю, аби вона дала змогу існувати успішній та стабільній компанії у майбутньому.

2. Що ви робите? Поясніть одним реченням, як ваша компанія капіталізується на цьому «вікні можливостей».

3. Швидкі факти: коли засновані, хто команда, яка стадія розвитку, кількість користувачів, скільки вам потрібно для наступного бусту. Це допоможе інвестору розуміти подальший контекст презентації.

На цьому етапі, ваші перші 5 хвилин от-от добіжать кінця, тому у цей момент варто показати четвертий слайд з аджендою, тобто те, що буде далі. Тут ви вже прописуєте досить базові пункти: розмір вашого ринку, команда, опис продукту і так далі.

Відразу заувага – не поспішайте починати розповідати про велич вашого продукту у деталях після слайду з аджендою. Поцікавтесь, чи є у слухачів запитання. Це дуже важливо. Швидше за все, у них або був схожий бізнес, або вони були дотичні до такого ж. Не бійтесь запитати їх, чи є у них питання, ремарки, речі, на яких буде корисно детальніше сфокусуватись надалі. Повірте, ви вже виграли 15 наступних хвилин уваги.

Помилка №3. Я художник. Я так бачу

Звісно, ви маєте повне право презентувати ваш продукт так, як зручно вам. Проте, ваші жарти, креатив та нестандартні підходи можуть подобатись вашій команді та вам, але не інвесторам. Грайтесь з формою, але не забувайте залишати у змісті найважливіші пункти, які цікаві і потрібні для розуміння усім інвесторам. Про них детальніше.

1. Проблема або біль. Якомога чіткіше поясніть її. Для споживачів покажіть потреби, які не вирішені, для бізнесу продемонструйте деталізоване розуміння і пояснення цього споживацького болю та невирішеної потреби. Інвестор, який чітко не бачить проблеми, яку ви вирішуєте, не буде зацікавленим почути ВАШЕ вирішення.

2. Вирішення. Покажіть демо. Покажіть, як це працює. Воно вартує більше, ніж тисяча слів. Покажіть скріншоти та дорожню карту того, як користувач проходить від проблеми до її вирішення. Зробіть результат живим. Люди вірять у це.

3. Ринок. Якщо це новий ринок, то продемонструйте скільки є потенційних користувачів вашого продукту чи сервісу, як ця кількість росте у часовому вимірі і яка купівельна спроможність цих юзерів. Останній пункт дає можливість привідкрити питання вашої цінової політики та доходів. Якщо це вже існуючий ринок і ви автоматизуєте або оптимізуєте щось вже існуюче, то продемонструйте, як ви звузите ринок своїм рішенням під себе і як можна заробити на цьому. Ніколи не використовуйте дослідження незрозумілих компаній, якщо не розумієте, що стоїть за цифрами, які вони використовують і не знаєте, як їх пояснити.

4. Конкуренти. Відразу покажіть усіх конкурентів. Вам потрібно уникнути ситуації, коли інвестори самі їх ідентифікують вже опісля того, як дали вам гроші. Також відкривши усі карти, вам буде легше пояснити чим ви відрізняєтесь від усіх конкурентів.

5. Команда. На цій стадії, якщо інвестор досі зацікавлений, він точно захоче більше дізнатись про вашу команду та її досвід і таланти. Тому вартує детальніше зупинитись та розповісти про бекграунд засновника, підкреслити таланти членів команди та унікальні здібності, а також підкреслити вміння, які їх роблять незамінними для побудови саме цього бізнесу.

6. Фінанси. Не пишіть забагато. Не використовуйте цифри, які не можете пояснити. Ви легко загубитесь, тому пояснюйте прості, але важливі елементи, наприклад, покажіть дорожню карту того, як ви використовуватиме гроші і на що саме. На ріст команди, на реліз унікальних фіч, на реліз продукти і т.д.

Після цього ви перетнули позначку у двадцять хвилин. Фактично, найлегша половина вам вдалась успішно. Але не презентуйте більше ніж 20 хвилин. Залишайте 2/3 усього часу зустрічі на питання. При пітчингу це найскладніша, але і найцінніша частина. Ваше завдання на цьому етапі – добитись діалогу. Він продуктивніший по змісту, а також створює близькість між вами та інвесторами через зацікавлення. Коли у вас розмова, а не жорстка критика – ви вже майже завоювали собі цього інвестора.