

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «ОДЕСЬКА ЮРИДИЧНА АКАДЕМІЯ»
КАФЕДРА ЕКОНОМІКИ ТА МЕНЕДЖМЕНТУ

Ольга КІБІК
Вячеслав КОТЛУБАЙ

**ІННОВАЦІЙНЕ ПІДПРИЄМНИЦТВО
ТА УПРАВЛІННЯ СТАРТАПОМ**

Навчально-методичний посібник
для здобувачів першого (бакалаврського) рівня вищої освіти

Одеса
Фенікс
2025

УДК: 338.242.2; 658.8; 330.341.1
К 38

*Рекомендовано навчально-методичною радою
Національного університету «Одеська юридична академія»
(протокол № 6 від 29 квітня 2025 р.)*

Автори:

Кібік Ольга – доктор економічних наук, професор, в.о. завідувача кафедри економіки та менеджменту Національного університету «Одеська юридична академія» (ORCID ID 0000-0001-9587-578X);

Котлубай Вячеслав – кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри економіки та менеджменту Національного університету «Одеська юридична академія» (ORCID ID 0000-0002-4560-7063).

Рецензенти:

Жихарева В. В. – доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри економіки та фінансів Одеського національного морського університету;

Рассаднікова С. – кандидат економічних наук, с.н.с., доцент, доцент кафедри економіки та міжнародних економічних відносин Міжнародного гуманітарного університету.

Кібік О., Котлубай В.

К 38 Інноваційне підприємництво та управління стартапом : навч.-метод. посіб. для здобувачів першого (бакалавр.) рівня вищої освіти [Електронне видання] / О. Кібік, В. Котлубай ; Нац. ун-т «Одеська юрид. академія». – Одеса : Фенікс, 2025. – 134 с. – Режим доступу: <https://hdl.handle.net/11300/30434>; DOI: 10.32837/11300.30434

ISBN 978-617-8430-82-5

Навчально-методичний посібник призначений для здобувачів вищої освіти, які вивчають дисципліну «Інноваційне підприємництво та управління стартапом».

У посібнику викладено зміст навчальної дисципліни за темами лекцій і практичних занять, практичні завдання з курсу, перелік тем для самостійної роботи, питання для перевірки знань з навчальної дисципліни, теми презентацій і повідомлень, а також список рекомендованих джерел.

УДК: 338.242.2; 658.8; 330.341.1

ISBN 978-617-8430-82-5

© О. Кібік, В. Котлубай, 2025

ЗМІСТ

ВСТУП	4
ТЕМА 1. СТАРТАП ЕКОСИСТЕМА	6
ТЕМА 2. ОСНОВНІ ПРИНЦИПИ ФОРМУВАННЯ КОМАНДИ, РОЛІ В КОМАНДІ СТАРТАПУ	12
ТЕМА 3. ДИЗАЙН МИСЛЕННЯ. ВИЗНАЧЕННЯ ПРОБЛЕМ, ЕМПАТІЯ	19
ТЕМА 4. ДИЗАЙН МИСЛЕННЯ. ПОШУК І ВИБІР ІДЕЙ	26
ТЕМА 5. ВАЛІДАЦІЯ ІДЕЇ СТАРТАПУ	34
ТЕМА 6. КАНВА БІЗНЕС МОДЕЛІ. ВСТУП, ПРОБЛЕМА ТА РІШЕННЯ	42
ТЕМА 7. КАНВА БІЗНЕС МОДЕЛІ. ПОРТРЕТ КЛІЄНТА, ЦІННІСНА ПРОПОЗИЦІЯ	49
ТЕМА 8. ДОСЛІДЖЕННЯ КЛІЄНТІВ. ПОПЕРЕДНЄ ДОСЛІДЖЕННЯ РИНКУ. ВАЛІДАЦІЯ КЛЮЧОВИХ ГІПОТЕЗ	57
ТЕМА 9. ПРЕЗЕНТАЦІЇ ІДЕЙ СТАРТАПІВ	66
ТЕМА 10. ДИНАМІКА КОМАНДИ	73
ТЕМА 11. МІНІМАЛЬНО ЖИТТЄЗДАТНИЙ ПРОДУКТ (MVP)	81
ТЕМА 12. ОЦІНКА РИНКУ. АНАЛІЗ КОНКУРЕНТІВ	89
ТЕМА 13. ОСНОВИ МАРКЕТИНГУ ДЛЯ СТАРТАПІВ	98
ТЕМА 14. ОСНОВИ ПРО ІНВЕСТИЦІЇ, ФІНАНСИ ТА ЮРИДИЧНІ ОСОБЛИВОСТІ СТАРТАПІВ	107
ТЕМА 15. ПРЕЗЕНТАЦІЯ СТАРТАПУ. ПІТЧ-ДЕК.	115
КОМПЛЕКСНЕ ЗАВДАННЯ ДЛЯ РОБОТИ В КОМАНДІ	123
ПИТАННЯ ДО ЕКЗАМЕНУ	128
РЕКОМЕНДОВАНИЙ ПЕРЕЛІК ДЖЕРЕЛ	130

ВСТУП

У сучасному світі, де інновації та підприємництво стають ключовими рушіями економічного розвитку, особливої актуальності набуває підготовка фахівців, здатних створювати та розвивати успішні стартап-проекти. Цей навчально-методичний посібник розроблено спеціально для здобувачів вищої освіти, що здобувають освіту у галузі знань «Бізнес, адміністрування та право» з метою формування у них комплексного розуміння процесів створення та розвитку стартапів.

Посібник охоплює весь життєвий цикл стартап-проекту: від формування початкової ідеї до її успішної реалізації на ринку. Особлива увага приділяється практичним аспектам створення стартапів, включаючи формування ефективної команди, застосування методології дизайн-мислення для генерації та валідації ідей, розробку бізнес-моделі, дослідження ринку та роботу з клієнтами. Структура посібника логічно вибудована таким чином, щоб провести здобувача через усі критичні етапи розвитку стартапу, надаючи необхідні знання та інструменти для прийняття обґрунтованих рішень.

Матеріал подається з урахуванням сучасних тенденцій у сфері інноваційного підприємництва та спирається на реальні кейси успішних стартапів. Важливою особливістю посібника є його практична орієнтованість – кожна тема містить не лише теоретичні відомості, але й практичні завдання, які дозволяють здобувачам відпрацювати отримані знання на практиці. Особлива увага приділяється розвитку навичок презентації проєктів та роботи в команді, що є критично важливим для успіху будь-якого стартапу.

Посібник також охоплює ключові аспекти маркетингу, фінансів та юридичних особливостей стартапів, що дозволяє сформувати у здобувачів цілісне розуміння бізнес-процесів та підготувати їх до реальних викликів підприємницької діяльності. Завершальним етапом є освоєння навичок створення переконливої презентації стартапу та пітч-деку, що є необхідним для залучення інвестицій та подальшого розвитку проєкту.

Цей посібник стане надійним помічником як для здобувачів, так і для викладачів, які забезпечують їхню підготовку. Він відповідає сучасним вимогам ринку праці та враховує останні тенденції у сфері стартап-підприємництва, що робить його актуальним інструментом для підготовки конкурентоспроможних фахівців у сфері інноваційного менеджменту.

Метою викладання навчальної дисципліни «Інноваційне підприємництво та управління стартапом» є формування у здобувачів компетентностей, пов'язаних із розробкою інноваційних ідей, створенням бізнес-моделей, залученням фінансування, управлінням стартапами на різних етапах розвитку, а також з освоєнням інструментів для оцінки ризиків і реалізації підприємницьких стратегій.

Коротким описом предметної сфери є вивчення сучасних підходів до інноваційного підприємництва, ключових аспектів запуску стартапів, управління їхньою діяльністю, а також створення конкурентоспроможних продуктів і послуг у швидко змінному ринковому середовищі.

Опанування курсом «Інноваційне підприємництво та управління стартапом» передбачає читання лекцій, проведення практичних занять, виконання самостійної роботи, аналіз кейсів, розробку бізнес-планів стартапів та складання екзамену/заліку. Особлива увага приділяється розвитку креативного мислення, командної роботи та навичок підприємницького лідерства.

Згідно з вимогами освітньо-професійної програми після вивчення дисципліни «Інноваційне підприємництво та управління стартапом» здобувачі повинні:

- знати специфіку інноваційного підприємництва та основи управління стартапами;
- володіти основними методами бізнес-планування, аналізу ринку, залучення інвестицій;
- володіти навичками самостійної роботи над бізнес-проектами;

- застосовувати на практиці знання про управління стартапами на етапах від ідеї до реалізації;
- використовувати спеціалізоване програмне забезпечення для аналізу даних і управління бізнес-процесами.

Методи, які використовуються під час навчання: лекція, практичне заняття (кейс метод, реферат (доповідь), презентація, робота у малих групах), консультації, самостійна робота. Методи навчання: аудиторне навчання із можливістю застосування електронного навчання і дистанційних освітніх технологій.

Оцінювання результатів навчання здобувачів вищої освіти щодо опанування навчальної дисципліни здійснюється відповідно до Положення про організацію освітнього процесу в Національному університеті «Одеська юридична академія».

Критерії оцінювання знань здобувачів:

Оцінка виставляється за національною чотирибальною шкалою: «відмінно», «добре», «задовільно», «незадовільно». При оцінці за основу слід брати повноту і правильність виконання завдань.

1. Оцінка «5» (відмінно) ставиться в тому разі, коли відповідь здобувача правильна, повна, послідовна, логічна; здобувач впевнено володіє фактичним матеріалом з усього курсу, вміє застосовувати його щодо конкретно поставлених завдань.

2. Оцінка «4» (добре) ставиться в тому разі, коли відповідь правильна, послідовна, логічна, але здобувач допускає у викладі окремі незначні пропуски фактичного матеріалу вміє застосовувати його щодо конкретно поставлених завдань.

3. Оцінка «3» (задовільно) ставиться у тому разі, коли здобувач володіє більшою частиною фактичного матеріалу, але викладає його не досить послідовно і логічно, допускає істотні пропуски у відповіді, невірно формулює основні теоретичні положення та причинно-наслідкові зв'язки.

4. Оцінка «2» (незадовільно) ставиться в тому разі, коли здобувач виявляє незнання більшої частини фактичного матеріалу або здобувач відмовляється відповідати на поставлені питання.

Шкала оцінювання: національна та ECTS

100-бальною шкалою	Шкала за ECTS	За національною шкалою	
		Екзамен	залік
90-100	A	Відмінно	зараховано
82-89	B	Добре	
74-81	C		
64-73	D	Задовільно	
60-63	E		
1-59	Fx	Незадовільно	не зараховано
1-34	F		

ТЕМА 1. СТАРТАП ЕКОСИСТЕМА

Лекційні питання:

Мета вивчення/роботи: ознайомлення з основами стартап екосистем, включаючи глобальні та регіональні екосистеми, ключових гравців, вплив акселераторів і інкубаторів, роль інвесторів та венчурних фондів, а також вплив державного регулювання на розвиток стартапів.

1. Глобальні та регіональні екосистеми.
2. Ключові гравці екосистеми.
3. Вплив акселераторів і інкубаторів.
4. Інвестори та венчурні фонди.
5. Роль держави та регулювання.

Зміст лекції

Стартап екосистема — це складна мережа учасників та інституцій, які сприяють створенню, розвитку та успішному функціонуванню стартапів. Стартап — це новостворена компанія, яка зазвичай базується на інноваційній ідеї та має високий потенціал для швидкого зростання. Екосистема — це середовище, яке включає взаємопов'язані елементи, що підтримують розвиток стартапів. Вона включає підприємців, інвесторів, акселератори, інкубатори, наукові установи, державні органи тощо. Стартап екосистеми можуть бути як глобальними, так і регіональними, кожна з яких має свої особливості та вплив на розвиток інноваційного бізнесу. [4]

Таблиця 1.1

Основні характеристики глобальних і регіональних екосистем:

Характеристика	Глобальні екосистеми	Регіональні екосистеми
Масштаб	Міжнародний	Локальний
Джерела фінансування	Венчурні фонди, інвестори	Локальні гранти, державна підтримка
Ключові гравці	Транснаціональні компанії	Місцеві підприємці

Глобальні стартап екосистеми об'єднують стартапи та їхні інфраструктури в різних країнах, створюючи глобальні мережі знань, фінансування та партнерств. До найбільших глобальних екосистем належать:

- **Кремнієва долина (США)** — найбільший центр технологічних стартапів, який включає компанії Apple, Google, Facebook.
- **Лондон (Великобританія)** — європейський центр фінтех стартапів.
- **Тель-Авів (Ізраїль)** — відомий як «стартап-нація» завдяки високій концентрації стартапів на душу населення.
- **Пекін (Китай)** — центр технологічних інновацій в Азії.

Регіональні екосистеми розвиваються на рівні країн або міст і враховують місцеві особливості ринку, регулювання та культурні фактори. Наприклад, в Україні регіональні центри стартап-активності — це Київ, Львів, Одеса та Харків.

Стартап екосистема складається з різноманітних учасників, кожен з яких відіграє важливу роль у підтримці стартапів.[10]

- **Підприємці** — засновники стартапів, які створюють інноваційні продукти або послуги. Наприклад, Ілон Маск (Tesla, SpaceX), Брайан Ческі (Airbnb).
- **Інвестори** — особи або організації, які вкладають кошти у стартапи з метою отримання прибутку. Прикладом може бути венчурний фонд Andreessen Horowitz.

- **Акселератори та інкубатори** — програми, що допомагають стартапам у ранніх етапах розвитку шляхом надання менторської підтримки та фінансування. Наприклад, Y Combinator та Techstars.

- **Університети та дослідницькі установи** — джерело нових ідей та технологій. Наприклад, Массачусетський технологічний інститут (MIT) створив багато успішних стартапів.

- **Державні органи** — установи, які створюють сприятливі умови для розвитку стартапів через законодавчі ініціативи та підтримку. Наприклад, уряд Ізраїлю активно підтримує стартапи через програми грантів.

Акселератори та інкубатори є ключовими елементами екосистеми стартапів, які допомагають молодим компаніям набути необхідних ресурсів, знань і контактів для розвитку. Ці програми забезпечують стартапам різнобічну підтримку, але мають суттєві відмінності в термінах, підходах і наданих послугах [1-3].

Акселератори спрямовані на прискорений розвиток стартапів протягом короткого періоду, зазвичай від 3 до 6 місяців. Їхня головна мета — допомогти компанії пройти найскладніший початковий етап і підготуватися до залучення інвестицій або виходу на ринок.

Ключові переваги акселераторів:

- **Фінансування на ранніх етапах** — стартапи отримують стартовий капітал в обмін на невелику частку компанії.

- **Менторська підтримка** — доступ до досвідчених фахівців, які надають поради з управління, маркетингу, технологій і залучення інвестицій.

- **Доступ до мережі контактів** — можливість співпрацювати з іншими стартапами, інвесторами та потенційними партнерами.

Прикладом успішного акселератора є **Y Combinator**, який допоміг створити такі відомі компанії, як **Dropbox**, **Reddit** і **Airbnb**.

Інкубатори працюють із стартапами на довший період, зазвичай від кількох місяців до кількох років. Їхня головна мета — забезпечити підтримку на етапах зародження ідеї та її реалізації до виходу на ринок.

Основні послуги інкубаторів:

- **Оренда офісних приміщень** — надання доступу до робочих просторів за пільговими умовами.

- **Правова підтримка** — допомога з юридичними аспектами, такими як оформлення документів і захист інтелектуальної власності.

- **Маркетингова підтримка** — створення стратегії просування продукту та виходу на ринок.

Одним із прикладів є **500 Startups**, який підтримує стартапи з різних галузей, надаючи їм комплексну допомогу на етапі становлення.

Акселератори й інкубатори грають важливу роль у становленні стартапів, надаючи їм ресурси, знання та мережу контактів. Акселератори допомагають швидко масштабувати бізнес, а інкубатори забезпечують ґрунтовну підтримку на етапі розвитку ідеї. Поєднання обох підходів може стати потужним інструментом для досягнення успіху в умовах динамічного ринку.

Інвестори поділяються на кілька категорій залежно від їхніх цілей, можливостей і стадії проєктів, які вони підтримують [12]:

- **Бізнес-ангели** — це приватні інвестори, які надають фінансову підтримку стартапам на ранніх стадіях їхнього розвитку. Основна мета бізнес-ангелів — допомогти перспективним ідеям стати реальними проєктами, отримуючи за це частку в бізнесі. Як приклад можна навести Пітера Тіля, одного з перших інвесторів Facebook, який зробив значний внесок у його розвиток.

- **Венчурні фонди** — спеціалізовані організації, що інвестують у високоризикові стартапи з метою отримання значного прибутку. Вони часто підтримують проєкти, які вже

продемонстрували потенціал зростання. Прикладом є венчурний фонд Sequoia Capital, що вклав кошти у такі відомі стартапи, як Google, Apple, YouTube, які згодом стали світовими лідерами у своїх галузях [12].

Основні етапи венчурного фінансування:

1. **Seed (посівний раунд)** — це початкова стадія, коли проєкт залучає фінансування для розробки ідеї, створення прототипу або мінімального життєздатного продукту (MVP).

2. **Series A (перша стадія масштабування)** — інвестиції, спрямовані на виведення продукту на ринок, маркетинг і залучення клієнтів.

3. **Series B та наступні раунди** — фінансування для масштабування бізнесу, розширення ринків і зміцнення позицій компанії в галузі.

Ці етапи фінансування є важливими для побудови успішного стартапу, оскільки дозволяють забезпечити сталість розвитку, навіть за умов високої конкуренції.

Держава відіграє важливу роль у формуванні сприятливого середовища для розвитку стартапів. Основні напрями державної підтримки:

- Законодавче регулювання (податкові пільги, захист інтелектуальної власності)
- Фінансова підтримка (гранти, субсидії)
- Створення інноваційних парків і технопарків

Наприклад, уряд Естонії активно підтримує стартапи через програму **Startup Visa**, що дозволяє підприємцям з усього світу засновувати бізнес в Естонії [9].

Університети та науково-дослідні установи є джерелом нових ідей та інновацій. Основні функції:

- Проведення досліджень
- Підготовка кадрів для стартапів
- Співпраця з бізнесом у сфері розробки нових технологій

Приклади співпраці:

• **Створення стартапів на базі університетів** — наприклад, компанія Coursera була заснована викладачами Стенфордського університету.

• **Трансфер технологій** — Массачусетський технологічний інститут (MIT) активно підтримує студентів у створенні стартапів.

Стартап екосистема є невід'ємною частиною сучасної економіки. Розуміння структури екосистеми та ролі ключових гравців дозволяє ефективно розвивати стартапи та сприяти інноваційному розвитку як на локальному, так і на глобальному рівні.

ПИТАННЯ ДО ПРАКТИЧНОГО ЗАНЯТТЯ

1. Глобальні та регіональні екосистеми стартапів.
2. Ключові гравці в стартап екосистемі.
3. Вплив акселераторів на стартапи.
4. Роль інкубаторів у розвитку стартапів.
5. Інвестори в стартап екосистемі.
6. Венчурні фонди та їх участь у стартапах.
7. Державне регулювання в стартап екосистемі.
8. Роль держави у підтримці стартапів.
9. Академічні установи в стартап екосистемі.
10. Дослідницькі установи та їх вплив на стартапи.

ЗАВДАННЯ ДЛЯ САМОСТІЙНОЇ РОБОТИ:

Кейс 1. Вибір локації для стартапу.

Ситуація: ви плануєте створити стартап у сфері фінансових технологій (FinTech). Перед вами стоїть завдання вибору оптимальної локації для запуску проєкту.

Розглядаються два варіанти: глобальна екосистема в Лондоні та регіональна екосистема у Львові.

Завдання:

1. Проаналізуйте переваги та недоліки обох локацій.
2. Визначте, які ресурси та гравці екосистеми будуть ключовими для вашого стартапу.
3. Обґрунтуйте вибір локації з урахуванням доступу до фінансування, регулювання та потенційних партнерів.

Кейс 2. Пошук інвестора.

Ситуація: стартап у сфері штучного інтелекту (AI) знаходиться на стадії посівного раунду. Засновники шукають фінансування для розробки продукту. Вони розглядають два варіанти: звернутися до бізнес-ангела або подати заявку до венчурного фонду.

Завдання:

1. Охарактеризуйте різницю між бізнес-ангелом та венчурним фондом.
2. Визначте, який варіант буде оптимальним для стартапу на цій стадії.
3. Складіть список запитань, які можуть поставити інвестори, і підготуйте відповіді на них.

Кейс 3. Участь в акселераційній програмі.

Ситуація: стартап у сфері електронної комерції отримав запрошення на участь в акселераційній програмі. Умови програми передбачають обмін 7% частки компанії на менторську підтримку та фінансування в розмірі \$50,000.

Завдання:

1. Проаналізуйте переваги та ризики участі в акселераційній програмі.
2. Розрахуйте, яку частку стартапу засновники матимуть після залучення додаткових інвестицій у майбутньому.
3. Підготуйте короткий пітч для представників акселератора.

Кейс 4. Державна підтримка стартапів.

Ситуація: держава оголосила про запуск нової програми підтримки стартапів у сфері зеленої енергетики. Стартап, що розробляє інноваційні сонячні батареї, вирішує подати заявку на участь у програмі.

Завдання:

1. Оцініть, які документи та інформацію потрібно підготувати для подачі заявки.
2. Опишіть, які переваги може надати державна підтримка цьому стартапу.
3. Запропонуйте стратегію використання державних коштів для прискорення розвитку стартапу.

Кейс 5. Співпраця з університетами.

Ситуація: стартап у сфері медичних технологій шукає нові рішення для вдосконалення свого продукту. Засновники вирішують співпрацювати з університетом для проведення досліджень та залучення молодих фахівців.

Завдання:

1. Складіть план співпраці стартапу з університетом.
2. Визначте, які вигоди отримає стартап від такої співпраці.
3. Запропонуйте спосіб мотивації студентів та науковців до участі в проєкті.

Кейс 6. Регулювання стартапів у різних країнах.

Ситуація: стартап у сфері кібербезпеки розглядає можливість виходу на міжнародний ринок. Засновники планують відкрити офіси в США та Німеччині, але стурбовані питанням регулювання бізнесу в цих країнах.

Завдання:

1. Проаналізуйте відмінності в регулюванні стартапів у США та Німеччині.
2. Визначте ризики та можливості для стартапу на кожному з ринків.
3. Запропонуйте план адаптації стартапу до вимог регулювання в обраних країнах.

Питання для самоконтролю:

1. Що таке стартап екосистема і які її основні компоненти?
2. Які глобальні стартап екосистеми є найуспішнішими і чому?
3. Як регіональні стартап екосистеми відрізняються від глобальних?
4. Які ключові гравці зазвичай входять до стартап екосистеми?
5. Яка роль підприємців у стартап екосистемі?
6. Як великі корпорації можуть впливати на розвиток стартап екосистеми?
7. Що таке акселератори і інкубатори, і яка їхня роль у підтримці стартапів?
8. Як акселератори відрізняються від інкубаторів?
9. Який вплив акселераторів на розвиток стартапів?
10. Як інкубатори допомагають стартапам на початковому етапі?
11. Які типи інвесторів зазвичай залучаються до стартап екосистеми?
12. Що таке венчурний капітал і як він працює?
13. Яка роль венчурних фондів у фінансуванні стартапів?
14. Як держава може підтримувати розвиток стартап екосистем?
15. Які основні регуляторні заходи впливають на стартап екосистему?

ТЕМИ ПРЕЗЕНТАЦІЙ ТА ПОВІДОМЛЕНЬ:

1. Розвиток стартап екосистеми в Україні: виклики та перспективи.
2. Порівняльний аналіз стартап екосистем Кремнієвої долини та Лондона.
3. Роль венчурного капіталу у формуванні стартап екосистеми.
4. Вплив акселераційних програм на успішність стартапів.
5. Ключові гравці стартап екосистеми та їхня взаємодія.
6. Досвід використання інкубаторів у розвитку стартапів: світовий та український контекст.
7. Державна підтримка стартап екосистеми: ефективність та майбутні напрями.
8. Академічні установи як джерело інновацій для стартапів.
9. Соціальне підприємництво в стартап екосистемі.
10. Роль менторів та консультантів у розвитку стартапів.
11. Фінансові інструменти для підтримки стартап екосистеми.
12. Розвиток стартапів у сфері фінансових технологій (FinTech).
13. Вплив глобалізації на регіональні стартап екосистеми.
14. Значення нетворкінгу для успіху стартапів.
15. Етичні аспекти інноваційного підприємництва та управління стартапом.

Література:

1. Більше про стартапи: Як розпочати стартап URL: https://courses.prometheus.org.ua/assets/courseware/ad0ad6b20704806b682ee9940ffcb6bf/c4x/Prometheus/Startup101/asset/%D0%9B%D0%B5%D0%BA%D1%86%D1%96%D1%8F_1.pdf
2. Буняк Н.М. Інноваційний менеджмент: конспект лекцій. Луцьк: Волинський національний університет імені Лесі Українки, 2022. 132 с.
3. Гавриш О. А., Бояринова К. О., Копішинська К. О. Розробка стартап-проектів: Конспект лекцій [Електронний ресурс]: навч. посіб. для студ. спеціальностей 151 –

«Автоматизація та комп'ютерно-інтегровані технології» та 152 – «Метрологія та інформаційно-вимірвальна техніка». Електронні текстові данні (1 файл: X,XX Мбайт). Київ: КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2019. 188 с.

4. Гавриш О. А., Дергачова В. В., Кравченко М. О. та ін. Менеджмент стартап проєктів : підручник для студентів технічних спеціальностей другого (магістерського) рівня вищої освіти; Київ: КПІ ім. Ігоря Сікорського, Видавництво «Політехніка», 2019. 337 с.

5. Інноваційний менеджмент: Конспект лекцій [Електронний ресурс]: навч. посіб. студентів для спеціальності «Прикладна математика» освітньо-професійної програми «Наука про дані та математичне моделювання». КПІ ім. Ігоря Сікорського; укладачі: С.О. Пермінова, Т.В. Лазоренко. Електронні текстові дані (1 файл: 335 КБ). Київ: КПІ ім. Ігоря Сікорського. 2021.125 с.

6. Кібік О.М., Редіна Є.В., Хаймінова Ю.В., Скрипник М.О. Менеджмент організацій. Проєктний менеджмент: навч.-метод. посібн. Одеса. 2020. 143 с.

7. Кібік О.М., Хаймінова Ю.В., Котлубай В.О., Редіна Є.В., Белоус К.В. Стратегічне управління. Антикризове управління: навч. посібн. Одеса. 2019. 208 с.

8. Котлубай В.О., Отливанська Г.А. Інноваційне підприємництво та управління стартап проєктами. Economic evaluation of innovative solution: практикум. Одеса. 2021. 131 с.

9. Майбутнє університетів URL: <https://uifuture.org/publications/majbutnye-universitetiv/>.

10. Стартап-екосистема України: Tech ecosystem guide URL: https://data.unit.city/tech-guide/Tech_Ecosystem_Guide_To_Ukraine_En-1.1.pdf.

11. Стів Бланк – Різниця між малим бізнесом та стартапом URL: <https://www.youtube.com/watch?v=CIA9ikESXYI>.

12. Як венчурні фонди обирають стартапи і що відбувається після інвестицій? URL: https://www.youtube.com/watch?v=c_XmG3U_0j4.

ТЕМА 2. ОСНОВНІ ПРИНЦИПИ ФОРМУВАННЯ КОМАНДИ, РОЛІ В КОМАНДІ СТАРТАПУ

Лекційні питання:

Мета вивчення/ роботи: ознайомлення з ключовими принципами створення ефективної команди для стартапу, розумінні різних ролей у команді та їх впливу на успішність стартапу.

1. Створення ядра команди.
2. Ролі та відповідальності.
3. Принципи ефективного командного співробітництва.
4. Навички та компетенції.
5. Лідерство і менеджмент.
6. Мотивація та утримання таланту.
7. Культурні особливості та сумісність.

Зміст лекції

Формування команди є одним із ключових факторів успіху стартапу. Компетентна, згуртована команда здатна швидко адаптуватися до змін, знаходити інноваційні рішення та ефективно працювати в умовах невизначеності. У цьому розділі розглянемо основні принципи створення команди стартапу, ролі та відповідальності її учасників, а також важливі аспекти мотивації, лідерства та культурної сумісності [1, 2].

Ядро команди — це група засновників та ключових учасників, які стоять біля витоків стартапу. Ці люди мають спільну ідею, місію та бачення розвитку проєкту.

Основні етапи створення ядра команди:

1. Визначення ідеї та місії стартапу.
2. Пошук однодумців із відповідними навичками.
3. Формулювання спільних цінностей та принципів роботи.

Вимоги до ядра команди:

- Спільна мотивація та прагнення досягти успіху.
- Взаємодоповнюючі навички та компетенції.
- Високий рівень довіри та готовність до співпраці.

Приклад:

Ілон Маск, засновник SpaceX та Tesla, сформував ядро команди з професіоналів у сфері інженерії та менеджменту, що дало змогу досягти успіху в амбітних проєктах.

У команді стартапу кожен учасник повинен мати чітко визначену роль і відповідальність. Це забезпечує злагоджену роботу, дозволяє уникнути дублювання функцій і конфліктів, а також підвищує продуктивність. Розподіл обов'язків допомагає ефективно управляти ресурсами, зосереджуючи зусилля на досягненні ключових цілей.

Основні ролі в команді стартапу [3]:

1. **CEO (Chief Executive Officer).** Генеральний директор — ключова фігура, яка визначає загальну стратегію стартапу, приймає основні бізнес-рішення та представляє компанію перед інвесторами, партнерами й клієнтами. CEO є лідером команди, відповідальним за її мотивацію, координацію роботи та досягнення амбітних цілей.

2. **CTO (Chief Technology Officer).** Технічний директор — фахівець, який відповідає за розробку, впровадження та підтримку технологій, що лежать в основі продукту або послуги. CTO також керує технічною командою, забезпечуючи її ефективну роботу та інноваційний підхід до вирішення завдань.

3. **CMO (Chief Marketing Officer).** Директор з маркетингу займається створенням і реалізацією маркетингової стратегії. Основними обов'язками CMO є просування продукту, підвищення впізнаваності бренду, залучення клієнтів і робота над зростанням продажів. У

його компетенцію входить аналіз ринку, розробка рекламних кампаній і взаємодія з партнерами.

4. COO (Chief Operating Officer). Операційний директор відповідає за управління внутрішніми процесами, контроль виконання задач і забезпечення стабільного функціонування компанії. COO координує роботу різних відділів, оптимізує бізнес-процеси та гарантує, що всі ресурси використовуються максимально ефективно.

Розподіл ролей у стартапі має стратегічне значення, адже чітке визначення зон відповідальності дозволяє команді зосередитися на своїх основних функціях. Взаємодія CEO, CTO, CMO та COO створює ефективну систему управління, яка сприяє досягненню цілей стартапу та його стійкому зростанню.

Таблиця 2.1

Приклад розподілу відповідальності

Роль	Основні обов'язки
CEO	Стратегія, управління ресурсами, партнерства
CTO	Розробка продукту, технічні рішення
CMO	Маркетингові кампанії, залучення клієнтів
COO	Операційні процеси, менеджмент команди

Для досягнення успіху команда стартапу повинна працювати як єдиний організм, де кожен учасник розуміє свою роль і робить свій внесок у спільну мету. Злагоджена робота команди залежить від дотримання основних принципів ефективного співробітництва, які сприяють підвищенню продуктивності, мотивації та загальної успішності проєкту [3].

Основні принципи ефективного співробітництва:

1. Відкрита комунікація. Ефективна комунікація є фундаментом успішної роботи команди. Відкритий обмін ідеями, прозорість у прийнятті рішень і регулярний зворотний зв'язок забезпечують швидке вирішення проблем і узгодження дій. Це дозволяє уникнути непорозумінь, підвищує довіру між членами команди та сприяє інноваціям. Використання сучасних інструментів для командної роботи, таких як Slack або Trello, допомагає підтримувати постійний зв'язок і організованість.

2. Спільне прийняття рішень. Участь усіх членів команди в процесі прийняття рішень підвищує рівень їхньої відповідальності та залученості. Коли кожен має можливість висловити свою думку, це сприяє появі нових ідей і допомагає врахувати різні перспективи. Такий підхід формує у членів команди відчуття причетності до спільного успіху, що мотивує їх досягати кращих результатів.

3. Взаємна підтримка. Довіра та підтримка всередині команди є ключовими для створення сприятливої атмосфери. Коли учасники відчують, що їхні зусилля цінують і в разі потреби вони можуть розраховувати на допомогу колег, це знижує стрес і підвищує ефективність роботи. Важливо також визнавати досягнення кожного члена команди, адже це зміцнює мотивацію й підвищує задоволеність від роботи.

Дотримання принципів відкритої комунікації, спільного прийняття рішень і взаємної підтримки дозволяє команді працювати як єдиний механізм. Це забезпечує не лише досягнення короткострокових цілей, а й створення міцного фундаменту для успішного розвитку стартапу в довгостроковій перспективі.

Для успішного розвитку стартапу його команда повинна володіти ключовими навичками та компетенціями, які забезпечують ефективне виконання завдань на кожному етапі проєкту. Поєднання технічних, маркетингових, фінансових і лідерських здібностей створює базу для впровадження інновацій та досягнення поставлених цілей [1-3].

Основні навички, необхідні для стартапу:

1. Технічні навички. Це фундаментальні компетенції, які включають розробку продукту, програмування, тестування й оптимізацію технологій. Команда має бути здатна створювати конкурентоспроможний продукт, який відповідає вимогам ринку. Наприклад,

для технологічних стартапів ключовими є знання у сферах штучного інтелекту, машинного навчання чи веброзробки.

2. Маркетингові навички. Без належного просування навіть найкращий продукт може залишитися непоміченим. Маркетингові компетенції включають розробку рекламних кампаній, побудову бренду, залучення клієнтів і аналіз ринкових трендів. Важливим є вміння використовувати цифрові канали, такі як соціальні мережі, SEO та контекстну рекламу.

3. Фінансові навички. Управління фінансами є критично важливим для стартапів, оскільки вони зазвичай працюють в умовах обмеженого бюджету. Команда має знати, як залучати інвестиції, складати бюджет, контролювати витрати й оцінювати фінансову ефективність проєкту.

4. Лідерські навички. Успішна команда потребує сильного лідерства. Лідерські компетенції включають управління командою, мотивування працівників, прийняття стратегічних рішень і здатність вирішувати конфлікти. Саме лідери визначають напрямок розвитку стартапу й забезпечують його динамічний рух уперед.

Приклад: історія успіху Google:

Історія Google є яскравим прикладом того, як поєднання технічних і підприємницьких навичок може привести до створення глобальної компанії. Засновники Google, Ларрі Пейдж і Сергій Брін, мали глибокі технічні знання у сфері обчислювальної техніки, які поєднали з підприємницьким баченням і здатністю залучати інвестиції. Їхній стартап, розпочатий у гаражі, став однією з найуспішніших технологічних компаній у світі.

Ключові навички команди стартапу формують основу його конкурентоспроможності. Баланс між технічними, маркетинговими, фінансовими та лідерськими компетенціями забезпечує стійкий розвиток компанії та підвищує її шанси на успіх у динамічному середовищі.

Лідерство відіграє важливу роль у стартапі, особливо на ранніх стадіях його розвитку, коли від ефективності керівника залежить не лише формування команди, але й здатність компанії швидко адаптуватися до змін і долати виклики. Вибір стилю лідерства може суттєво вплинути на мотивацію співробітників, динаміку прийняття рішень і загальну ефективність бізнесу.

Основні типи лідерства [4, 5]:

1. Авторитарне лідерство. Цей стиль передбачає, що керівник приймає рішення самостійно, без консультацій із командою. Авторитарне лідерство може бути ефективним у кризових ситуаціях, коли потрібно швидко ухвалювати рішення. Проте воно має недоліки, зокрема низький рівень залученості команди до процесів, що може призвести до зниження мотивації працівників у довгостроковій перспективі.

2. Демократичне лідерство. Цей стиль передбачає активне залучення команди до процесу прийняття рішень. Лідер забезпечує відкриту комунікацію, слухає ідеї кожного члена команди та враховує їхню думку. Демократичне лідерство сприяє формуванню довіри, підвищенню залученості працівників і розвитку інновацій. Однак цей підхід може бути менш ефективним у випадках, коли потрібне швидке реагування на зміни.

3. Трансформаційне лідерство. Лідери цього типу надихають команду на досягнення високих результатів і стимулюють інновації. Трансформаційне лідерство передбачає чітке бачення майбутнього, здатність мотивувати людей до змін і створення сприятливого середовища для їхньої реалізації. Такий підхід є ідеальним для стартапів, оскільки він допомагає не лише досягати короткострокових цілей, а й забезпечує довгостроковий розвиток компанії.

Відмінності між лідерством та менеджментом

Лідерство	Менеджмент
Візія та натхнення	Планування та контроль
Мотивація	Організація
Зміни	Стабільність

У стартапах лідерство є вирішальним фактором успіху. Авторитарний стиль може допомогти у критичних ситуаціях, демократичний сприяє залученню команди, а трансформаційний забезпечує інноваційний підхід. Вибір стилю лідерства має базуватися на потребах стартапу, його цілях і цінностях.

Мотивація членів команди є важливим аспектом для збереження талановитих працівників у стартапі та досягнення його довготривалого успіху. В умовах обмежених ресурсів та високої конкуренції стартапи потребують ефективного управління персоналом, адже саме команда визначає швидкість адаптації бізнесу до змін і його інноваційний потенціал.

Основні способи мотивації [5, 7]:

1. **Фінансові стимули.** Фінансове заохочення залишається базовим мотиватором для багатьох працівників. До таких стимулів належать:

- конкурентна заробітна плата, яка відповідає ринку;
- бонуси за досягнення ключових показників ефективності (KPI);
- опціони або акції компанії, які дають можливість розділити успіх стартапу з його засновниками.

2. **Нефінансові стимули.** Вони спрямовані на задоволення нематеріальних потреб працівників. Серед них:

- можливість кар'єрного зростання, що включає отримання нових ролей та відповідальності;
- навчання та професійний розвиток, наприклад, участь у конференціях, тренінгах чи вебінарах;
- визнання досягнень кожного члена команди, яке може бути висловлене через подяки, грамоти чи публічне визнання.

3. **Культурні стимули.** Сприятлива робоча атмосфера є не менш важливою, ніж матеріальні стимули. Це включає:

- створення середовища, де працівники відчувають себе частиною єдиної команди;
- підтримку ініціативності та інноваційності;
- гнучкий графік роботи, що дозволяє працівникам балансувати між професійним і особистим життям.

Культурна сумісність команди є ключовим фактором для довгострокового успіху стартапу. Відповідність спільним цінностям та місії компанії визначає рівень залученості кожного працівника та ефективність командної роботи.

1. **Спільні цінності.** Для команди важливо розділяти віру в місію стартапу та бути мотивованими до її реалізації. Працівники, які відчувають важливість своєї роботи, демонструють вищий рівень продуктивності.

2. **Відкритість до різноманітності.** Успішні стартапи зазвичай формують команди з людей із різноманітним досвідом і навичками. Це сприяє появі нових ідей і кращій адаптації до змін.

3. **Гнучкість.** Стартапи працюють в умовах швидкого темпу змін, тому здатність адаптуватися до нових викликів є важливим аспектом для кожного члена команди.

Формування команди стартапу — це складний процес, що вимагає ретельного підходу до вибору учасників, розподілу ролей і управління командою. Залучення співробітників із правильним набором компетенцій та їхня мотивація є основою для ефективної співпраці.

Ефективна команда — це не лише група людей, які добре виконують свої завдання, але й спільно працюють над досягненням мети стартапу. Її формування передбачає чіткий розподіл обов'язків, забезпечення прозорості у прийнятті рішень і підтримку взаємоповаги [4].

Таким чином, мотивація та культурна сумісність є критично важливими аспектами для досягнення успіху стартапу. Вміння створити сприятливі умови для роботи команди дозволяє не лише зберегти таланти, а й забезпечити стійке зростання компанії.

ПИТАННЯ ДО ПРАКТИЧНОГО ЗАНЯТТЯ

1. Створення ядра команди.
2. Визначення ролей та відповідальностей.
3. Основні принципи ефективного командного співробітництва.
4. Необхідні навички та компетенції для членів команди.
5. Лідерство у стартап команді.
6. Менеджмент у стартап команді.
7. Методи мотивації членів команди.
8. Утримання таланту в команді стартапу.
9. Вплив культурних особливостей на команду.
10. Сумісність та командна динаміка.

ЗАВДАННЯ ДЛЯ САМОСТІЙНОЇ РОБОТИ:

Кейс 1. Формування ядра команди.

Ситуація: ви вирішили створити стартап у сфері екологічних технологій. Вам потрібно зібрати ядро команди із трьох основних учасників. Якими будуть їхні ролі та компетенції? Розподіліть завдання між членами команди та опишіть мотиваційні фактори для кожного учасника.

Запитання для обговорення:

1. Які навички та компетенції необхідні для вашого стартапу?
2. Як ви забезпечите мотивацію та утримання ключових членів команди?
3. Які виклики можуть виникнути під час формування ядра команди?

Кейс 2. Розподіл ролей та відповідальності.

Ситуація: ваш стартап вже на стадії розробки продукту. У команді є CEO, CTO, CMO та COO. Опишіть основні завдання кожної ролі в контексті розробки та запуску продукту.

Запитання для обговорення:

1. Як CEO може координувати роботу інших членів команди?
2. Які задачі найважливіші для CTO на етапі розробки?
3. Як CMO може ефективно просувати продукт на ринок?

Кейс 3. Принципи ефективного співробітництва.

Ситуація: у вашій команді виникла проблема зі спілкуванням між членами команди, що призводить до затримок у розробці продукту. Запропонуйте рішення для покращення комунікації та спільного прийняття рішень.

Запитання для обговорення:

1. Які принципи ефективного співробітництва варто впровадити?
2. Як можна покращити взаємну підтримку в команді?
3. Які інструменти комунікації варто використовувати?

Кейс 4. Навички та компетенції.

Ситуація: ваш стартап планує розширювати команду. Опишіть, які ключові навички та компетенції ви шукаєте у нових членах команди. Як ви оціните їхню відповідність культурі вашого стартапу?

Запитання для обговорення:

1. Які технічні та м'які навички необхідні для успіху вашого стартапу?
2. Як ви забезпечите культурну сумісність нових членів команди?

Кейс 5. Лідерство та менеджмент.

Ситуація: у вашому стартапі настав кризовий момент, і команда втратила мотивацію. Як лідер, ви повинні змінити ситуацію. Який стиль лідерства ви оберете? Обґрунтуйте свій вибір.

Запитання для обговорення:

1. Як обраний стиль лідерства вплине на команду?
2. Які дії ви вживете для підвищення мотивації?

Кейс 6. Мотивація та утримання таланту.

Ситуація: один із ключових членів вашої команди отримав пропозицію роботи від іншого стартапу. Як ви утримаєте цього талановитого співробітника? Розробіть план дій.

Запитання для обговорення:

1. Які фінансові та нефінансові стимули ви можете запропонувати?
2. Як створити культуру, яка мотивує залишатися в команді?

Кейс 7. Культурні особливості та сумісність.

Ситуація: ви створюєте міжнародну команду з учасниками з різних країн. Опишіть, як ви забезпечите культурну сумісність та уникнете конфліктів у команді.

Запитання для обговорення:

1. Як враховувати культурні особливості під час побудови команди?
2. Які методи допоможуть забезпечити взаємоповагу та розуміння?
- 3.

Питання для самоконтролю:

1. Що таке команда стартапу і чому вона важлива для успіху проєкту?
2. Які основні принципи формування ефективної команди для стартапу?
3. Які етапи проходить процес формування команди?
4. Як визначити ключові ролі у команді стартапу?
5. Яка роль засновника у команді стартапу?
6. Яка роль технічного директора (CTO) у стартапі?
7. Яка роль фінансового директора (CFO) у стартапі?
8. Яка роль маркетингового директора (CMO) у стартапі?
9. Як важливо мати різноманітність у команді стартапу?
10. Які переваги та виклики виникають при співпраці з різними типами особистостей у команді?
11. Як будувати довіру та взаємодію в команді стартапу?
12. Які стратегії допомагають ефективно розподіляти обов'язки та ролі в команді?
13. Як вирішувати конфлікти всередині команди стартапу?
14. Яка роль менторів та консультантів у формуванні команди стартапу?
15. Як зовнішні фактори (наприклад, інвестори) можуть впливати на формування та функціонування команди стартапу?

ТЕМИ ПРЕЗЕНТАЦІЙ ТА ПОВІДОМЛЕНЬ:

1. Стратегії створення ядра команди в стартапі.
2. Ролі та відповідальності у стартап-команді: приклади з реальних проєктів.
3. Принципи ефективного командного співробітництва в стартапах.
4. Визначення ключових навичок та компетенцій для стартап-команд.
5. Роль лідерства у формуванні успішної стартап-команди.
6. Методи мотивації та утримання талановитих працівників у стартапах.
7. Культурні особливості та їх вплив на сумісність членів команди стартапу.
8. Як побудувати ефективну команду для технологічного стартапу.
9. Виклики та можливості у формуванні міжнародних стартап-команд.
10. Аналіз різних моделей лідерства в стартапах.
11. Ефективне управління конфліктами в стартап-команді.
12. Вплив корпоративної культури на успішність стартапу.
13. Стратегічне управління людськими ресурсами в стартапах.
14. Роль наставництва у розвитку стартап-команд.
15. Психологічні аспекти формування та підтримки ефективних команд у стартапах.

Література:

1. Буняк Н.М. Інноваційний менеджмент: конспект лекцій. Луцьк: Волинський національний університет імені Лесі Українки, 2022. 132 с.
2. Гавриш О. А., Бояринова К. О., Копішинська К. О. Розробка стартап-проєктів: Конспект лекцій [Електронний ресурс]: навч. посіб. для студ. спеціальностей 151 – «Автоматизація та комп'ютерно-інтегровані технології» та 152 – «Метрологія та інформаційно-вимірювальна техніка». Електронні текстові дані (1 файл: X,XX Мбайт). Київ: КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2019. 188 с.
3. Гавриш О. А., Дергачова В. В., Кравченко М. О. та ін. Менеджмент стартап проєктів : підручник для студентів технічних спеціальностей другого (магістерського) рівня вищої освіти; Київ: КПІ ім. Ігоря Сікорського, Видавництво «Політехніка», 2019. 337 с.
4. Інноваційний менеджмент: Конспект лекцій [Електронний ресурс]: навч. посіб. студентів для спеціальності «Прикладна математика» освітньо-професійної програми «Наука про дані та математичне моделювання». КПІ ім. Ігоря Сікорського; укладачі: С.О. Пермінова, Т.В. Лазоренко. Електронні текстові дані (1 файл: 335 КБ). Київ: КПІ ім. Ігоря Сікорського. 2021.125 с.
5. Кібік О.М., Редіна Є.В., Хаймінова Ю.В., Скрипник М.О. Менеджмент організацій. Проектний менеджмент: навч.-метод. посібн. Одеса. 2020. 143 с.
6. Кібік О.М., Хаймінова Ю.В., Котлубай В.О., Редіна Є.В., Белоус К.В. Стратегічне управління. Антикризове управління: навч. посібн. Одеса. 2019. 208 с.
7. Котлубай В.О., Отливанська Г.А. Інноваційне підприємництво та управління стартап проєктами. Economic evaluation of innovative solution: практикум. Одеса. 2021. 131 с.

ТЕМА 3. ДИЗАЙН МИСЛЕННЯ. ВИЗНАЧЕННЯ ПРОБЛЕМ, ЕМПАТІЯ

Лекційні питання:

Мета вивчення/ роботи: ознайомлення з основами дизайн мислення, розвитком навичок визначення проблем, дослідження користувачів та використання технік емпатії для створення ефективних продуктів і послуг.

1. Основи дизайн мислення.
2. Визначення проблеми.
3. Дослідження користувачів.
4. Техніки емпатії.
5. Створення персонажів.
6. Карти шляху користувача.

Зміст лекції

Дизайн мислення є сучасною методологією, що зосереджується на пошуку інноваційних рішень для задоволення потреб користувачів. Цей підхід поєднує креативність, експериментування та глибоке розуміння емоцій і досвіду людей. Головна мета дизайн мислення полягає у створенні продуктів і послуг, які відповідають реальним потребам користувачів і враховують їхній життєвий контекст [1].

Етапи процесу дизайн мислення:

1. **Емпатія.** На цьому етапі команда занурюється у світ користувачів, намагаючись зрозуміти їхні потреби, проблеми й очікування. Для цього використовуються інтерв'ю, спостереження та аналіз поведінки.

2. **Визначення проблеми.** На основі отриманих даних формується чітке визначення проблеми, яке слугує орієнтиром для подальших дій. Важливо, щоб проблема була конкретною та зосередженою на ключових потребах користувачів.

3. **Ідеація.** Команда генерує ідеї для вирішення визначеної проблеми. Використовуються такі методи, як мозковий штурм, аналіз аналогій і ментальні карти. На цьому етапі важливо створити багато ідей, не обмежуючи креативність учасників.

4. **Прототипування.** Створюються перші версії продукту чи послуги, які дозволяють перевірити ідеї на практиці. Прототипи можуть бути простими, але вони мають демонструвати ключові функції або характеристики.

5. **Тестування.** Прототипи перевіряються на реальних користувачах, щоб оцінити їхню ефективність і відповідність потребам. Результати тестування дозволяють виявити слабкі місця та вдосконалити продукт [2, 4].

Принципи дизайн мислення:

- **Людиноцентричність.** У центрі уваги завжди знаходяться користувачі. Їхній досвід і емоції є основою для створення рішень.

- **Креативність.** Важливим є пошук нестандартних підходів до розв'язання проблем, які враховують різні перспективи.

- **Експериментування.** Процес передбачає постійне тестування ідей, гіпотез і прототипів, що дозволяє швидко адаптуватися до змін.

Дизайн мислення є ефективним інструментом для розробки інноваційних рішень, які відповідають реальним потребам користувачів. Завдяки своїй гнучкості та орієнтації на людей, цей підхід знаходить застосування в різних сферах — від бізнесу до соціальних проєктів, забезпечуючи стійкий розвиток і задоволення клієнтів.

Етап визначення проблеми є одним із найважливіших у процесі дизайн мислення. Саме тут команда перетворює зібрану інформацію про користувачів на чітке формулювання завдання, яке потрібно вирішити. Від точності цього етапу залежить ефективність

подальших дій, адже правильно визначена проблема дає змогу уникнути марнування ресурсів і часу.

Головна мета етапу: поставити запитання: «Яку проблему ми хочемо вирішити?» та знайти відповідь, яка стане основою для генерування ідей. При цьому команда повинна глибоко зрозуміти контекст проблеми та потреби користувачів [3].

Ключові питання для визначення проблеми:

1. **Що саме викликає дискомфорт у користувача?** Аналізуючи досвід користувачів, важливо виявити, які саме аспекти їхньої взаємодії з продуктом або послугою викликають труднощі чи негативні емоції.

2. **Які завдання користувач не може виконати через цю проблему?** Варто визначити, як проблема впливає на здатність користувача досягати своїх цілей або виконувати ключові завдання.

3. **Чому існуючі рішення не задовольняють потреби користувача?** Важливо зрозуміти, чому наявні продукти чи послуги не відповідають очікуванням або не повністю вирішують проблему. Це допоможе виявити можливості для створення унікального рішення.

Чітке визначення проблеми дозволяє команді:

- Зосередити зусилля на ключовій потребі користувача, замість розпорошення на несуттєві аспекти.
- Забезпечити єдине бачення для всієї команди, що сприяє узгодженій роботі.
- Створити основу для генерування ідей, які будуть релевантними та спрямованими на досягнення результату.

Наприклад, якщо користувачі скаржаться на складність налаштування технологічного пристрою, проблема може бути сформульована так: «Як ми можемо зробити процес налаштування простим і зрозумілим для людей без технічного досвіду?»

Етап визначення проблеми — це стратегічний крок, який закладає фундамент для створення ефективного та інноваційного рішення. Чітко сформульована проблема сприяє фокусуванню зусиль команди на найважливіших аспектах, забезпечуючи високу якість кінцевого продукту чи послуги [3].

Дослідження користувачів допомагає зрозуміти їхні потреби, мотивацію, поведінку та емоції. Цей етап є основою для подальших кроків у дизайн мисленні.

Методи дослідження:

- **Інтерв'ю:** глибокі бесіди з користувачами для отримання інсайтів.
- **Спостереження:** аналіз поведінки користувачів у реальних умовах.
- **Опитування:** збір кількісних даних.

Емпатія — це здатність розуміти емоції, потреби та проблеми інших людей. У контексті дизайн мислення емпатія допомагає створювати рішення, що відповідають реальним потребам користувачів.

Техніки емпатії:

1. **Інтерв'ю з користувачами** — розмови для отримання глибокого розуміння їхніх проблем.

2. **Емпатійні карти** — інструмент для візуалізації емоцій, думок і дій користувачів.

3. **Спостереження** — аналіз поведінки користувачів у природному середовищі.

Приклад емпатійної карти:

- Що користувач бачить?
- Що користувач чує?
- Що користувач думає?
- Що користувач відчуває?

Персонаж, або User Persona, — це вигаданий, але детально описаний портрет типового користувача продукту чи послуги. Він допомагає команді розробників, дизайнерів і маркетологів краще зрозуміти аудиторію, їхні потреби та очікування. Використання

персонажів дозволяє приймати більш обґрунтовані рішення на всіх етапах розробки — від ідеї до тестування [3, 7].

Що містить персонаж?

Персонаж базується на дослідженнях реальних користувачів і включає такі основні аспекти:

- **Ім'я та базова інформація:** персонажі зазвичай отримують імена, що робить їх більш персоніфікованими для команди.
- **Демографічні дані:** вік, професія, рівень освіти, місце проживання.
- **Цілі та мотивація:** які завдання користувач хоче виконати за допомогою продукту, що для нього є важливим.
- **Біль та проблеми:** з якими труднощами він стикається, які потреби залишаються незадоволеними.
- **Поведінкові особливості:** як користувач шукає інформацію, ухвалює рішення та взаємодіє з продуктами.

Приклад створення персонажа:

Ім'я: Олександр.

Вік: 35 років.

Професія: Маркетолог у великій компанії.

Ціль: Швидкий і точний аналіз ефективності рекламних кампаній.

Проблема: Відсутність зручного інструменту для аналітики, що призводить до втрати часу та ресурсів.

Мотивація: Поліпшити результати роботи, знайти рішення, що дозволить автоматизувати аналітику.

Поведінкові особливості: Активно шукає інструменти з інтуїтивним інтерфейсом і добре підтримкою.

Чому персонажі важливі?

1. **Фокус на користувачах:** команда краще розуміє, для кого створює продукт.
2. **Оптимізація рішень:** допомагає приймати рішення, що враховують реальні потреби аудиторії.
3. **Комунікація в команді:** персонажі виступають спільним орієнтиром для всіх учасників процесу.

Персонаж — це не просто вигаданий профіль, а ефективний інструмент, який допомагає розробити продукт, максимально адаптований до потреб користувачів. Вивчення цілей, болів і мотивації користувачів через створення персонажів дозволяє створювати рішення, що відповідають реальним очікуванням аудиторії.

Карта шляху користувача (User Journey Map) є важливим інструментом, що дозволяє візуалізувати весь процес взаємодії користувача з продуктом або послугою. Вона демонструє етапи, через які проходить користувач, і дозволяє глибше зрозуміти його досвід, емоції, труднощі та потреби. Це дає змогу покращити користувацький досвід та зробити продукт більш зручним і ефективним [3, 7].

Етапи створення карти шляху користувача:

1. **Визначте основні кроки користувача.** Першим кроком є визначення всіх ключових етапів, через які проходить користувач при взаємодії з продуктом або послугою. Це може включати такі моменти, як початковий контакт з брендом, реєстрація на сайті, взаємодія з функціями продукту або завершення транзакції. Важливо зрозуміти, що є основними точками взаємодії, що визначають досвід користувача.

2. **Проаналізуйте емоції та труднощі на кожному кроці.** Після визначення етапів, необхідно дослідити, які емоції переживає користувач на кожному з них. Це може бути радість, злість, розчарування або задоволення. Окрім емоцій, потрібно також зібрати інформацію про можливі труднощі, з якими може зіткнутися користувач, — це можуть бути складнощі у навігації, відсутність необхідної інформації або труднощі з виконанням певних

дій. Такий аналіз допомагає краще зрозуміти, що може зупиняти користувача або, навпаки, мотивувати його продовжувати взаємодію з продуктом.

3. Знайдіть можливості для покращення користувацького досвіду. На основі отриманої інформації необхідно визначити моменти, які можна покращити. Це можуть бути етапи, де користувач відчуває стрес або розчарування, або моменти, де можна полегшити процес для кращого задоволення його потреб. Важливо також знайти можливості для створення нових функцій або вдосконалення існуючих для поліпшення загального досвіду [2-4].

Важливість карти шляху користувача:

• **Поліпшення користувацького досвіду:** через вивчення взаємодії користувачів можна виявити слабкі місця і зробити продукт більш зручним та інтуїтивно зрозумілим.

• **Ідентифікація точок контакту:** карта допомагає зрозуміти, де відбуваються найбільш важливі взаємодії з користувачем, і де потрібно зосередити зусилля для вдосконалення.

• **Покращення комунікації в команді:** карта шляху користувача служить спільним орієнтиром для всіх учасників проєкту, допомагаючи синхронізувати дії розробників, дизайнерів і маркетологів.

Карта шляху користувача є потужним інструментом для покращення досвіду користувачів. Вона дозволяє глибше зрозуміти, як користувач взаємодіє з продуктом, виявити труднощі та емоції, що супроводжують цей процес, і знайти можливості для оптимізації та покращення. Це важливий крок у створенні інтуїтивно зрозумілих і привабливих продуктів, що відповідають реальним потребам користувачів [3, 4].

Таблиця 3.1

Приклад карти шляху

Етап	Дія користувача	Емоції	Проблеми
Пошук продукту	Відвідує сайт	Задоволення	Повільне завантаження
Вибір продукту	Переглядає каталог	Інтерес	Немає фільтрів
Оформлення	Заповнює форму	Розчарування	Занадто багато полів

Дизайн мислення допомагає створювати рішення, які орієнтовані на користувача. Завдяки емпатії, глибокому дослідженню проблем та розробці карт шляху користувача команди можуть ефективно вирішувати проблеми та підвищувати задоволеність користувачів.

ПИТАННЯ ДО ПРАКТИЧНОГО ЗАНЯТТЯ

1. Основи дизайн мислення.
2. Методи визначення проблем у дизайн мисленні.
3. Дослідження користувачів у контексті дизайн мислення.
4. Техніки емпатії в дизайн мисленні.
5. Створення персонажів для аналізу користувачів.
6. Використання карт шляху користувача.
7. Роль емпатії у визначенні проблем користувачів.
8. Інструменти та методи дослідження користувачів.
9. Вплив дизайн мислення на процес розв'язання проблем.
10. Стратегії формування персонажів у дизайн мисленні.

ЗАВДАННЯ ДЛЯ САМОСТІЙНОЇ РОБОТИ:

Кейс 1. Розробка рішення для поліпшення досвіду користувачів громадської бібліотеки.

Ситуація: міська бібліотека помітила зменшення відвідувачів, особливо серед молоді. Користувачі скаржаться на застарілий процес видачі книг, недостатній вибір сучасних ресурсів і відсутність цифрових послуг.

Завдання:

1. Використайте техніки емпатії для дослідження проблем користувачів бібліотеки.
2. Створіть карту емпатії для персонажа «Студент, що шукає навчальні матеріали».
3. Визначте основні проблеми, з якими стикаються відвідувачі бібліотеки.
4. Запропонуйте три інноваційні рішення для покращення користувацького досвіду.
5. Побудуйте карту шляху користувача від моменту реєстрації в бібліотеці до отримання книги або цифрового ресурсу.

Кейс 2. Розробка додатку для організації спільних подорожей.

Ситуація: друзі часто мають труднощі в організації подорожей через відсутність узгодженого плану, складнощі в бронюванні квитків та виборі місць для відвідування. Ваше завдання — створити рішення, яке зробить організацію подорожей більш простою та зрозумілою.

Завдання:

1. Визначте основні проблеми користувачів, які організовують подорожі.
2. Проведіть дослідження користувачів — створіть анкету з 10 запитань для визначення їхніх потреб.
3. Сформууйте двох персонажів користувачів додатку: «Зайнятий офісний працівник» та «Студент, що подорожує бюджетно».
4. Опишіть карту шляху користувача від моменту планування подорожі до її завершення.
5. Запропонуйте три функції додатку, які вирішать проблеми користувачів.

Кейс 3. Поліпшення послуг доставки продуктів.

Ситуація: Сервіс доставки продуктів отримує скарги на довгі терміни доставки, неправильні замовлення та відсутність комунікації з клієнтами. Ваша команда має дослідити потреби користувачів і запропонувати рішення для покращення сервісу.

Завдання:

1. Складіть карту емпатії для персонажа «Клієнт, який робить замовлення в останній момент».
2. Визначте ключові проблеми користувачів під час замовлення та отримання продуктів.
3. Запропонуйте три інноваційні рішення для покращення досвіду користувачів.
4. Побудуйте карту шляху користувача від моменту входу на сайт до отримання замовлення.
5. Опишіть, як запропоновані рішення вплинуть на рівень задоволеності клієнтів та роботу сервісу.

Кейс 4. Розробка цифрової платформи для дистанційного навчання.

Ситуація: Під час дистанційного навчання студенти часто відчують втрату мотивації, брак інтерактивності та проблеми з доступом до матеріалів. Ваше завдання — розробити платформу, яка враховує ці потреби та покращує навчальний процес.

Завдання:

1. Використайте методи емпатії для дослідження потреб студентів під час дистанційного навчання.

2. Створіть персонажа «Студент першого курсу», опишіть його потреби та проблеми.
3. Визначте три основні проблеми дистанційного навчання, які вирішуватиме платформа.
4. Розробіть карту шляху користувача від моменту реєстрації на платформі до завершення курсу.
5. Запропонуйте три функції платформи, які підвищать мотивацію студентів та інтерактивність навчання.

Кейс 5. Покращення процесу замовлення в ресторанах швидкого харчування.

Ситуація: Клієнти ресторанів швидкого харчування часто стикаються з плутаниною в меню, довгими чергами та складністю вибору страв. Ваше завдання — запропонувати рішення для покращення процесу замовлення.

Завдання:

1. Проведіть дослідження користувачів — сформулюйте анкету з 5 питань для збору даних.
2. Створіть карту емпатії для персонажа «Клієнт, який поспішає».
3. Визначте основні проблеми, з якими стикаються клієнти під час замовлення їжі.
4. Побудуйте карту шляху користувача від входу до ресторану до отримання замовлення.
5. Запропонуйте три способи оптимізації процесу замовлення та їх вплив на досвід користувачів.

Кейс 6. Розробка рішення для магазину одягу, що працює онлайн.

Ситуація: Магазин одягу часто отримує скарги на складність вибору правильного розміру, відсутність інформації про наявність товарів та незрозумілі політики повернення.

Завдання:

1. Створіть персонажа «Клієнт, що шукає сукню на особливий випадок».
2. Виконайте етап емпатії та визначте проблеми клієнта під час онлайн-шопінгу.
3. Сформулюйте три питання у форматі «Як ми можемо...?» для вирішення проблем.
4. Запропонуйте три інноваційні рішення для покращення онлайн-шопінгу.
5. Побудуйте карту шляху користувача від пошуку товару до отримання замовлення та можливого повернення.

Питання для самоконтролю:

1. Що таке дизайн мислення і які його основні принципи?
2. Які етапи включає процес дизайн мислення?
3. Як визначити основну проблему, яку потрібно вирішити?
4. Які методи використовуються для збору інформації про користувачів?
5. Що таке емпатія в контексті дизайн мислення і чому вона важлива?
6. Які техніки емпатії використовуються в дизайн мисленні?
7. Що таке створення персонажів і як це допомагає у розробці продукту?
8. Які дані зазвичай використовуються для створення персонажів?
9. Що таке карти шляху користувача і як вони створюються?
10. Які етапи проходить користувач від початку до кінця використання продукту?
11. Як аналіз карти шляху користувача допомагає покращити продукт?
12. Як визначення проблем впливає на розробку рішень у дизайн мисленні?
13. Які є приклади успішного використання дизайн мислення у бізнесі?
14. Як дизайн мислення сприяє інноваціям?
15. Які навички необхідні для ефективного застосування дизайн мислення?

ТЕМИ ПРЕЗЕНТАЦІЙ ТА ПОВІДОМЛЕНЬ:

1. Основи та принципи дизайн мислення.
2. Процес визначення проблем у дизайн мисленні.
3. Роль емпатії у дизайн мисленні.
4. Техніки дослідження користувачів у дизайн мисленні.
5. Створення та використання персонажів для аналізу користувачів.
6. Карти шляху користувача як інструмент дизайн мислення.
7. Вплив емпатії на процес вирішення проблем.
8. Інструменти та методи емпатії у дизайн мисленні.
9. Кейс-стаді: успішні проєкти, засновані на дизайн мисленні.
10. Використання дизайн мислення у розвитку продуктів.
11. Стратегії впровадження дизайн мислення у бізнесі.
12. Вплив культурних особливостей на дизайн мислення.
13. Методи залучення користувачів до процесу дизайн мислення.
14. Використання дизайн мислення у сфері послуг.
15. Перспективи розвитку дизайн мислення в майбутньому.

Література:

1. Буняк Н.М. Інноваційний менеджмент: конспект лекцій. Луцьк: Волинський національний університет імені Лесі Українки, 2022. 132 с.
2. Гавриш О. А., Бояринова К. О., Копішинська К. О. Розробка стартап-проєктів: Конспект лекцій [Електронний ресурс]: навч. посіб. для студ. спеціальностей 151 – «Автоматизація та комп'ютерно-інтегровані технології» та 152 – «Метрологія та інформаційно-вимірювальна техніка». Електронні текстові дані (1 файл: X,XX Мбайт). Київ: КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2019. 188 с.
3. Гавриш О. А., Дергачова В. В., Кравченко М. О. та ін. Менеджмент стартап проєктів : підручник для студентів технічних спеціальностей другого (магістерського) рівня вищої освіти; Київ: КПІ ім. Ігоря Сікорського, Видавництво «Політехніка», 2019. 337 с.
4. Інноваційний менеджмент: Конспект лекцій [Електронний ресурс]: навч. посіб. студентів для спеціальності «Прикладна математика» освітньо-професійної програми «Наука про дані та математичне моделювання». КПІ ім. Ігоря Сікорського; укладачі: С.О. Пермінова, Т.В. Лазоренко. Електронні текстові дані (1 файл: 335 КБ). Київ: КПІ ім. Ігоря Сікорського. 2021.125 с.
5. Кібік О.М., Редіна Є.В., Хаймінова Ю.В., Скрипник М.О. Менеджмент організацій. Проєктний менеджмент: навч.-метод. посібн. Одеса. 2020. 143 с.
6. Кібік О.М., Хаймінова Ю.В., Котлубай В.О., Редіна Є.В., Белоус К.В. Стратегічне управління. Антикризове управління: навч. посібн. Одеса. 2019. 208 с.
7. Котлубай В.О., Отливанська Г.А. Інноваційне підприємництво та управління стартап проєктами. Economic evaluation of innovative solution: практикум. Одеса. 2021. 131 с.

ТЕМА 4. ДИЗАЙН МИСЛЕННЯ. ПОШУК І ВИБІР ІДЕЙ

Лекційні питання:

Мета вивчення/роботи: ознайомлення з методами генерації та оцінки ідей, вивченні технік мозкового штурму, принципів прототипування, інструментів для візуалізації ідей та методик тестування концепцій.

1. Генерація ідей.
2. Методи мозкового штурму.
3. Оцінка та пріоритизація ідей.
4. Прототипування.
5. Інструменти для візуалізації ідей.
6. Тестування концепцій.

Зміст лекції

Генерація ідей є критично важливим етапом у будь-якому процесі розробки, особливо в таких сферах, як дизайн мислення та інновації. Це етап, на якому команда створює широкий спектр можливих рішень для проблеми, визначеної на попередніх етапах. Головна мета генерації ідей — запропонувати якнайбільше варіантів без їх негайної оцінки або відсіювання. Це дозволяє зібрати великий обсяг креативних ідей, серед яких надалі можна вибрати найефективніші та найбільш перспективні [1].

Основні принципи генерації ідей:

1. Кількість важливіша за якість. На етапі генерації ідей важливо орієнтуватися на кількість запропонованих варіантів. Чим більше ідей буде зібрано, тим більша ймовірність, що серед них знайдуться дійсно інноваційні і рішення, які раніше не були розглянуті. Це також дозволяє командам виявити нові напрямки, до яких вони не думали звертатися спочатку. Кількість ідей підвищує шанси на успіх у пошуках оптимального рішення.

2. Відсутність критики. Важливим аспектом є повна відсутність оцінки або критики ідей під час їх генерації. Кожна ідея повинна бути сприйнята без осуду, навіть якщо вона здається дивною чи недоцільною. Критика на цьому етапі може обмежити творчий потенціал і перешкодити виявленню нестандартних, але перспективних рішень. Лише після збору всіх ідей можна переходити до їх аналізу та оцінки.

3. Свобода мислення. Одним із ключових принципів є забезпечення свободи мислення. Команди повинні заохочувати кожного учасника висловлювати свої ідеї без обмежень, незалежно від того, наскільки вони здаються далекими від звичних рішень. Навіть найекстравагантніші ідеї можуть виявитися основою для інноваційних підходів або натхнення для розробки більш практичних варіантів.

4. Комбінування ідей. Не обов'язково кожна ідея повинна бути самостійним рішенням. Часто найкращі інновації з'являються через комбінування декількох ідей. Об'єднання різних підходів може призвести до створення нового, більш ефективного рішення. Це дозволяє побачити можливості, які на перший погляд не були очевидними, і створити нові інтуїтивно зрозумілі продукти або послуги.

Генерація ідей — це основа для всіх подальших кроків у розробці нового продукту чи послуги. Вона дозволяє збирати творчі рішення, серед яких обиратиметься найкраще. Це також етап, на якому народжуються нові можливості та напрямки, які можуть бути суттєво важливими для розвитку інноваційних рішень. Під час генерації ідей створюються умови для творчості та нестандартного мислення, що є необхідним для досягнення значного прогресу у розв'язанні складних задач [2, 5, 6].

Генерація ідей — це важливий етап у будь-якому процесі створення нового продукту чи рішення. Оскільки основна мета цього етапу полягає в зборі великої кількості варіантів і підходів, без негайної оцінки, він дозволяє досягти максимальної креативності та

інноваційності. Після цього етапу команда може переходити до відбору найбільш перспективних ідей для подальшої розробки та реалізації.

Процес генерації ідей передбачає використання різних методів для отримання широкого спектра рішень, що дозволяють знайти найкращі варіанти для вирішення визначеної проблеми. Існують різноманітні техніки, кожна з яких має свої особливості та переваги.

Основні методи генерації ідей [2, 6]:

1. **Мозковий штурм (Brainstorming).** Це один з найпопулярніших і ефективних методів, який передбачає активну участь всіх членів команди в процесі обміну ідеями. Мозковий штурм допомагає виявити різноманітні підходи та перспективи для вирішення проблеми. Важливою особливістю є те, що всі ідеї фіксуються без оцінки, і кожен учасник може вільно висловлювати свої думки.

2. **Метод асоціацій.** Цей метод полягає в тому, що учасники використовують асоціації для генерації нових ідей. Наприклад, для вирішення конкретної задачі можна подумати, як інші сфери чи предмети можуть бути пов'язані з цією проблемою. Цей метод дозволяє вийти за межі стандартного мислення і відкриває нові можливості для створення рішень.

3. **Метод SCAMPER.** SCAMPER — це техніка, яка включає сім запитань, що допомагають змінити існуючі рішення або створити нові ідеї:

- **S (Substitute)** — замінити, що можна змінити в процесі чи продукті?
- **C (Combine)** — поєднати елементи для створення чогось нового?
- **A (Adapt)** — адаптувати існуючі ідеї для нових умов?
- **M (Modify)** — змінити або вдосконалити існуючі елементи?
- **P (Put to another use)** — застосувати ідею в іншій сфері?
- **E (Eliminate)** — прибрати зайве?
- **R (Rearrange)** — змінити порядок елементів або процесу?

Цей метод дозволяє не тільки генерувати нові ідеї, а й покращувати існуючі рішення.

4. **Мозковий штурм 6-3-5.** Це структурований метод, у якому бере участь шість осіб. Кожен учасник пропонує три ідеї за п'ять хвилин. Після цього ідеї передаються наступному учаснику, який розвиває їх або додає нові ідеї на основі вже запропонованих. Це дозволяє зібрати безліч варіантів за короткий проміжок часу, сприяючи креативному мисленню.

Мозковий штурм має кілька ключових правил, які сприяють його ефективності [2]:

1. **Забороняється критика** — жодна ідея не повинна бути оцінена чи критикована на етапі генерації.

2. **Заохочення вільного мислення** — кожен учасник має свободу висловлювати найсміливіші та нестандартні ідеї.

3. **Всі ідеї важливі** — кожна ідея має бути зафіксована, навіть якщо вона здається незначною.

4. **Комбінація ідей** — учасники можуть комбінувати ідеї та вдосконалювати їх, щоб отримати нові варіанти.

Види мозкового штурму

• **Класичний мозковий штурм** — усі учасники висловлюють ідеї, які фіксуються модератором.

• **Мозковий штурм на папері** — кожен учасник записує свої ідеї, після чого вони обговорюються в групі.

• **Мозковий штурм з картками** — кожен учасник пише одну ідею на картці, яку потім передає іншому учаснику для доповнення.

Після етапу генерації ідей важливо не лише їх зібрати, але й правильно оцінити та відсіяти найбільш перспективні для подальшого розвитку. Цей процес є необхідним для того, щоб фокусувати зусилля на найбільш результативних варіантах і забезпечити ефективну реалізацію проєкту. Оцінка ідей допомагає обрати ті, що відповідають стратегічним цілям і можуть вирішити визначену проблему.

Критерії оцінки ідей [1-3]:

1. **Реалістичність.** Оцінка реалістичності ідеї передбачає вивчення того, чи можна її реалізувати з наявними ресурсами: часом, фінансами, технологіями. Важливо зрозуміти, чи є необхідні інструменти для втілення ідеї в життя, чи потребує вона значних додаткових зусиль.

2. **Інноваційність.** Оцінка інноваційності зосереджена на тому, наскільки ідея є новою, оригінальною або унікальною на ринку. Чи має вона потенціал стати проривною для галузі чи буде вона лише черговим доповненням до вже існуючих рішень?

3. **Вплив.** Оцінка впливу стосується того, як ідея здатна ефективно вирішити проблему, яку було визначено на попередніх етапах. Чи забезпечить вона значний позитивний ефект для користувачів, чи здатна змінити ситуацію в кращу сторону?

4. **Вартість та ризики.** Оцінка вартості та ризиків дозволяє визначити, скільки ресурсів знадобиться для реалізації ідеї, і які ризики можуть виникнути на шляху до успіху. Це включає фінансові витрати, час, ресурси та потенційні непередбачувані труднощі.

Методи пріоритизації ідей:

1. **Метод голосування.** Один з найпростіших і доступних способів пріоритизації ідей — це метод голосування. Кожен учасник команди голосує за ідеї, які він вважає найкращими або найбільш перспективними. Це дозволяє швидко зрозуміти, які варіанти викликають найбільший інтерес у групи.

2. **Матриця пріоритетів.** Цей метод передбачає розподіл ідей по матриці, де по одній осі оцінюється рівень впливу ідеї, а по іншій — складність її реалізації. Це дозволяє наочно побачити, які ідеї є найбільш доцільними для втілення з точки зору значущості та доступних ресурсів.

3. **Метод MVP (мінімально життєздатного продукту).** Метод MVP передбачає вибір ідеї, яку можна реалізувати швидко і з мінімальними витратами. Основний акцент робиться на створенні базової версії продукту з мінімумом функціональності, що дозволяє швидко протестувати ідею на ринку, перевірити її життєздатність і отримати відгуки від реальних користувачів.

Оцінка та відбір ідей є критичними етапами в процесі розробки продукту, оскільки вони дозволяють зосередити ресурси на найбільш перспективних варіантах і уникнути витрат часу та зусиль на неефективні рішення.

Прототипування є критично важливим етапом у розробці продукту, оскільки воно дозволяє на ранніх стадіях виявити слабкі місця, зрозуміти, як продукт сприйматиметься користувачами, та адаптувати концепцію до реальних потреб. Це процес створення простих моделей або макетів, які дають змогу тестувати основні ідеї, функції та інтерфейси, щоб перевірити їх життєздатність перед тим, як почати розробку фінальної версії.

Основні типи прототипів [1-3]:

1. **Паперові прототипи.** Це найпростіший тип прототипу, що передбачає малювання або креслення інтерфейсу на папері. Він використовується для швидкого візуального представлення ідеї, наприклад, на етапі визначення структури навігації в додатку або вебсайті. Паперові прототипи легко створюються, доступні для будь-яких змін і дешеві у виготовленні.

2. **Цифрові прототипи.** Це інтерактивні макети, які створюються з використанням спеціальних програмних засобів для моделювання інтерфейсів. Вони дають можливість тестувати не лише вигляд, але й функціональність продукту. Такі прототипи дозволяють на практиці перевірити взаємодію користувача з продуктом, тестуючи логіку навігації та інші функції.

3. **Фізичні прототипи.** Це моделі продуктів, створені з реальних матеріалів (пластик, дерево, метал тощо). Вони можуть бути використані для тестування фізичних характеристик продукту, таких як форма, розмір, матеріали та механізми. Фізичні прототипи особливо важливі для продуктів, які вимагають певного дизайну або конструкції, наприклад, для гаджетів, меблів чи автомобільних деталей.

Етапи прототипування:

1. **Визначення основних функцій продукту.** На першому етапі потрібно чітко визначити, які функції продукту є найважливішими. Це включає визначення того, які проблеми користувачів продукт має вирішувати, які функціональні можливості повинні бути надані на ранніх етапах прототипування.

2. **Створення макету або моделі.** Після визначення основних функцій продукту створюється перша модель або макет. Це може бути паперовий ескіз, цифровий прототип або фізична модель в залежності від типу продукту і наявних ресурсів. Метою цього етапу є створення візуального представлення ідеї, яке можна використовувати для подальшого тестування.

3. **Перевірка функціональності та отримання зворотного зв'язку.** На цьому етапі прототип тестується з користувачами або командою для перевірки його функціональності, зручності та зрозумілості. Отримання зворотного зв'язку є важливою частиною процесу, оскільки дозволяє виявити проблеми або незадоволені потреби користувачів, які не були помічені раніше.

4. **Внесення змін та вдосконалення прототипу.** Після отримання зворотного зв'язку та виявлення недоліків прототип вдосконалюється. Це може включати зміну дизайну, покращення функціональності чи зміну матеріалів для фізичних прототипів. Цикл прототипування може повторюватися декілька разів, поки продукт не досягне бажаного рівня якості.

Прототипування є важливим інструментом для мінімізації ризиків, оскільки воно дозволяє тестувати ідеї до початку великомасштабної розробки. В результаті процесу можна значно покращити кінцевий продукт, зробивши його зручнішим, функціональнішим і більш привабливим для кінцевих користувачів.

Для успішної презентації, а також тестування ідей, важливо правильно передати концепцію та функціональність продукту. Візуалізація є потужним інструментом, що дозволяє спростити сприйняття ідей, зробити їх зрозумілішими для команд та потенційних інвесторів, а також для кінцевих користувачів. Використання різноманітних інструментів для візуалізації дозволяє створити чітке уявлення про продукт або сервіс на різних етапах його розробки.

Основні інструменти для візуалізації ідей [1, 2]:

1. **Mind Maps (Карти думок).** Карти думок є потужним інструментом для структурування ідей. Вони допомагають організувати концепти, зв'язати різні елементи та виявити взаємозв'язки між ними. Mind maps особливо корисні на етапах мозкового штурму, коли потрібно створити великий набір ідей, а потім впорядкувати їх за категоріями та значенням. Вони дозволяють зберегти логічну послідовність думок і легко виявити прогалини в плануванні.

2. **Sketching (Малювання та начерки).** Ручні малюнки або начерки — це простий та ефективний спосіб візуалізувати ідеї на папері. Вони дозволяють швидко зобразити концепцію, не витрачаючи багато часу на деталізацію. Це може бути корисно на початкових етапах проєкту, коли потрібно просто зафіксувати основні ідеї або функції, які повинні бути присутні в продукті чи сервісі. Візуалізація через малюнки дає змогу безпосередньо донести концепцію до команди або клієнтів.

3. **Wireframes (Схематичні макети інтерфейсу).** Wireframes є одним з основних інструментів для створення схем інтерфейсів користувача (UI). Це спрощені графічні макети, які відображають основну структуру та функціональність сторінки або додатка. Вони показують розташування основних елементів, таких як кнопки, меню та поля для введення даних, але не містять графічних деталей або стилістичних елементів. Wireframes допомагають командам зрозуміти основну логіку взаємодії користувача з продуктом та визначити, як найлегше реалізувати функціональність.

4. Canva, Miro, Figma (Цифрові інструменти для створення прототипів і презентацій). Ці цифрові інструменти значно полегшують процес візуалізації та створення прототипів.

- **Canva** — популярний інструмент для створення презентацій, графіки, інфографіки та маркетингових матеріалів. Вона дозволяє користувачам швидко створювати візуальні концепти, навіть без досвіду в дизайні.

- **Miro** — це онлайн-дошка для спільної роботи, де можна створювати карти думок, ментальні карти, планувати проєкти та організовувати ідеї. Вона дозволяє команді співпрацювати в реальному часі, обмінюючись ідеями та отримуючи зворотний зв'язок.

- **Figma** — потужний інструмент для дизайну інтерфейсів та прототипів, що дозволяє створювати інтерактивні макети продуктів. Figma підтримує колективну роботу в реальному часі, що є великою перевагою для команд, що працюють над розробкою інтерфейсів або цифрових продуктів.

Застосування цих інструментів дозволяє значно покращити процес візуалізації ідей, зробити його більш організованим та ефективним. Правильна візуалізація допомагає не лише зекономити час на комунікацію між учасниками команди, а й забезпечити більш швидкий і точний процес тестування ідей. Вона є важливим кроком на шляху до створення якісного та зручного продукту.

Тестування концепцій є критичним етапом у розробці продуктів або послуг. На цьому етапі перевіряється життєздатність ідей або прототипів за допомогою зворотного зв'язку від реальних користувачів. Це дозволяє не лише виявити слабкі місця продукту, але й налаштувати його відповідно до потреб цільової аудиторії, забезпечуючи тим самим кращий користувацький досвід та успішність на ринку.

Основні методи тестування концепцій [1, 2, 6]:

1. **Інтерв'ю з користувачами.** Інтерв'ю є потужним методом збору інформації від потенційних користувачів. Під час таких розмов можна дізнатися більше про потреби, побоювання та очікування клієнтів. Це дає можливість отримати глибоке розуміння того, як користувачі сприймають продукт або послугу, а також які функції для них важливі, а які можуть бути поліпшені або змінені.

2. **Спостереження.** Спостереження дозволяє безпосередньо вивчити поведінку користувачів під час взаємодії з продуктом або послугою. Це може бути корисно, коли користувачі не можуть або не хочуть точно пояснити, як вони використовують продукт, або коли існує потреба в аналізі реальних дій, а не лише висловлених думок. Спостереження дає змогу виявити непередбачувані проблеми та точки болю, які не завжди можна зафіксувати через інтерв'ю.

3. **Тестування в реальних умовах.** Це тестування передбачає перевірку продукту або послуги у реальному середовищі, де користувачі взаємодіють з продуктом у природних умовах, що наближаються до їхнього щоденного використання. Такий підхід дозволяє виявити проблеми, які не завжди проявляються в умовах лабораторного тестування або в контексті, наближеному до ідеальних.

Етапи тестування концепцій [2]:

1. **Підготовка сценарію тестування.** На цьому етапі визначаються цілі тестування, питання, на які необхідно отримати відповіді, а також сценарії, які потрібно протестувати. Це забезпечує структурований підхід і дозволяє спрямувати тестування на перевірку конкретних аспектів продукту чи послуги.

2. **Проведення тестування.** На цьому етапі зібрані користувачі взаємодіють з продуктом або прототипом, виконуючи поставлені завдання в умовах, що передбачають реальні сценарії використання.

3. **Аналіз отриманих результатів.** Після тестування важливо ретельно проаналізувати всі отримані дані та виявити основні тренди, проблеми або позитивні відгуки, які дозволяють вдосконалити концепцію продукту.

4. Внесення змін до концепції. На основі аналізу зворотного зв'язку тестування вносяться коригування в продукт чи концепцію, що дозволяє поліпшити його функціональність, зручність або задоволення потреб користувачів.

Тестування концепцій є одним з ключових етапів процесу дизайн мислення, оскільки дозволяє перевірити гіпотези та зробити впевненість у тому, що продукт або послуга відповідають потребам користувачів. Прототипування та тестування допомагають швидко і дешево випробувати нові ідеї, а також отримати зворотний зв'язок, необхідний для вдосконалення концепції. Використовуючи методи тестування, команди можуть швидко адаптувати свої рішення, щоб знизити ризики та підвищити шанси на успіх продукту на ринку.

ПИТАННЯ ДО ПРАКТИЧНОГО ЗАНЯТТЯ

1. Генерація ідей у дизайн мисленні.
2. Методи мозкового штурму.
3. Оцінка ідей у процесі дизайн мислення.
4. Пріоритизація ідей у дизайн мисленні.
5. Прототипування в дизайн мисленні.
6. Інструменти для візуалізації ідей.
7. Тестування концепцій у дизайн мисленні.
8. Використання методів мозкового штурму у пошуку ідей.
9. Роль прототипування у виборі ідей.
10. Вплив інструментів візуалізації на процес вибору ідей.

ЗАВДАННЯ ДЛЯ САМОСТІЙНОЇ РОБОТИ:

Кейс 1. Розробка нового мобільного додатку для здорового харчування.

Ситуація: команда стартапу планує створити мобільний додаток, який допомагає користувачам вибирати здорові рецепти на основі їхніх уподобань та наявних інгредієнтів. Однак під час обговорення виникає проблема: яким саме має бути функціонал додатку і як зробити його максимально корисним для цільової аудиторії?

Завдання:

1. Використовуючи методи генерації ідей, запропонуйте щонайменше три ключові функції, які має містити додаток.
2. Проведіть мозковий штурм, щоб знайти інноваційні способи залучення користувачів до додатку.
3. Оцініть запропоновані ідеї за критеріями корисності, простоти реалізації та привабливості для користувачів.
4. Створіть базовий прототип додатку (можна у вигляді схеми або ескізу).
5. Запропонуйте план тестування концепції на потенційних користувачах.

Кейс 2. Переосмислення простору бібліотеки в університеті.

Ситуація: університетська бібліотека хоче стати більш сучасним та інтерактивним простором для студентів. Адміністрація вирішила провести редизайн приміщення, але не має чіткої концепції щодо того, які нові функції слід додати, щоб бібліотека стала привабливішою для молоді.

Завдання:

1. Проведіть сесію з генерації ідей щодо того, як можна перетворити бібліотеку на багатофункціональний простір.
2. Використайте метод мозкового штурму для збору ідей від різних груп користувачів (студенти, викладачі, адміністрація).

3. Оцініть зібрані ідеї за критеріями вартості реалізації та впливу на відвідуваність бібліотеки.
4. Створіть прототип нового дизайну бібліотеки у вигляді схеми приміщення.
5. Запропонуйте план тестування концепції серед студентів і викладачів.

Кейс 3. Підвищення залученості співробітників у компанії.

Ситуація: у компанії знизився рівень залученості співробітників. Керівництво хоче впровадити нові ініціативи для підвищення мотивації та задоволеності працівників. Перед вами стоїть завдання розробити ідеї для підвищення залученості та перевірити їх ефективність.

Завдання:

1. Проведіть генерацію ідей для покращення умов праці та корпоративної культури.
2. Використайте метод мозкового штурму для збору пропозицій від різних департаментів компанії.
3. Створіть список із п'яти пріоритетних ідей і обґрунтуйте свій вибір.
4. Розробіть прототип однієї з ідей (наприклад, нової системи бонусів чи організації спільних заходів).
5. Запропонуйте методику тестування ідеї серед працівників.

Кейс 4. Створення концепції нового продукту для екологічної упаковки.

Ситуація: виробник упаковки планує створити новий продукт — багаторазову та екологічно чисту упаковку для їжі. Проте є проблема: ринок вже переповнений різними варіантами. Команда шукає унікальну ідею, яка виділить їхній продукт серед конкурентів.

Завдання:

1. Використовуючи метод генерації ідей, запропонуйте кілька інноваційних рішень для екологічної упаковки.
2. Проведіть мозковий штурм для пошуку способів зробити продукт зручним і привабливим для користувачів.
3. Оцініть ідеї за критеріями екологічності, зручності та вартості виробництва.
4. Створіть прототип упаковки у вигляді ескізу.
5. Запропонуйте план тестування концепції на цільовій аудиторії.

Кейс 5. Розробка навчального онлайн-курсу з дизайн мислення.

Ситуація: освітня платформа хоче запустити новий онлайн-курс з дизайн мислення. Важливо зробити курс максимально практичним та цікавим для різних аудиторій — від студентів до підприємців. Ваше завдання — розробити концепцію курсу.

Завдання:

1. Проведіть генерацію ідей щодо структури курсу та його основних модулів.
2. Використайте метод мозкового штурму для створення інтерактивних завдань та кейсів для учасників курсу.
3. Оцініть ідеї за критеріями практичності та інноваційності.
4. Створіть прототип навчального модуля.
5. Запропонуйте методику тестування курсу на пілотній групі.

Питання для самоконтролю:

1. Що таке генерація ідей і чому вона важлива у процесі дизайн мислення?
2. Які методи використовуються для ефективної генерації ідей?
3. Що таке мозковий штурм і які його основні правила?
4. Як організувати сесію мозкового штурму для отримання кращих результатів?
5. Які техніки допомагають уникнути блоків під час мозкового штурму?
6. Як оцінювати ідеї після їх генерації?

7. Які критерії використовуються для пріоритизації ідей?
8. Що таке прототипування і як воно застосовується у дизайн мисленні?
9. Які типи прототипів можна створювати у процесі дизайн мислення?
10. Які інструменти використовуються для візуалізації ідей?
11. Як створення візуалізацій допомагає у комунікації ідей?
12. Які методики тестування концепцій є найефективнішими?
13. Як зворотний зв'язок від користувачів впливає на вдосконалення прототипів?
14. Які етапи включає процес тестування концепцій?
15. Як аналіз результатів тестування допомагає покращити кінцевий продукт?

ТЕМИ ПРЕЗЕНТАЦІЙ ТА ПОВІДОМЛЕНЬ:

1. Процес генерації ідей у дизайн мисленні.
2. Ефективні методи мозкового штурму.
3. Оцінка та відбір ідей у дизайн мисленні.
4. Пріоритизація ідей у контексті дизайн мислення.
5. Створення прототипів для візуалізації ідей.
6. Інструменти та техніки для візуалізації ідей.
7. Процес тестування концепцій у дизайн мисленні.
8. Вплив прототипування на вибір ідей.
9. Використання інструментів мозкового штурму для генерації ідей.
10. Інтеграція візуальних інструментів у процес пошуку ідей.
11. Техніки ефективного тестування концепцій.
12. Аналіз успішних кейсів із застосуванням дизайн мислення.
13. Використання дизайн мислення для інноваційних рішень.
14. Вплив культурних факторів на процес вибору ідей.
15. Стратегії впровадження нових ідей у бізнесі через дизайн мислення.

Література:

1. Гавриш О. А., Бояринова К. О., Копішинська К. О. Розробка стартап-проектів: Конспект лекцій [Електронний ресурс]: навч. посіб. для студ. спеціальностей 151 – «Автоматизація та комп'ютерно-інтегровані технології» та 152 – «Метрологія та інформаційно-вимірювальна техніка». Електронні текстові дані (1 файл: X,XX Мбайт). Київ: КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2019. 188 с.
2. Гавриш О. А., Дергачова В. В., Кравченко М. О. та ін. Менеджмент стартап проектів : підручник для студентів технічних спеціальностей другого (магістерського) рівня вищої освіти; Київ: КПІ ім. Ігоря Сікорського, Видавництво «Політехніка», 2019. 337 с.
3. Інноваційний менеджмент: Конспект лекцій [Електронний ресурс]: навч. посіб. студентів для спеціальності «Прикладна математика» освітньо-професійної програми «Наука про дані та математичне моделювання». КПІ ім. Ігоря Сікорського; укладачі: С.О. Пермінова, Т.В. Лазоренко. Електронні текстові дані (1 файл: 335 КБ). Київ: КПІ ім. Ігоря Сікорського. 2021.125 с.
4. Кібік О.М., Редіна Є.В., Хаймінова Ю.В., Скрипник М.О. Менеджмент організацій. Проектний менеджмент: навч.-метод. посібн. Одеса. 2020. 143 с.
5. Кібік О.М., Хаймінова Ю.В., Котлубай В.О., Редіна Є.В., Белоус К.В. Стратегічне управління. Антикризове управління: навч. посібн. Одеса. 2019. 208 с.
6. Котлубай В.О., Отливанська Г.А. Інноваційне підприємництво та управління стартап проектами. Economic evaluation of innovative solution: практикум. Одеса. 2021. 131 с.

ТЕМА 5. ВАЛІДАЦІЯ ІДЕЇ СТАРТАПУ

Лекційні питання:

Мета вивчення/роботи: ознайомлення з процесами створення мінімально життєздатного продукту (MVP), збору зворотного зв'язку від користувачів, тестування на ринку, аналізу даних, підтвердження ринкового попиту та використання пілотних запусків для перевірки ідеї стартапу.

1. Створення MVP (Мінімально життєздатного продукту).
2. Зворотний зв'язок від користувачів.
3. Тестування на ринку.
4. Аналіз даних.
5. Підтвердження ринкового попиту.
6. Використання пілотних запусків.

Зміст лекції

Валідація ідеї стартапу — це процес, що дозволяє перевірити, чи відповідає задуманий продукт або послуга реальним потребам ринку та чи готові потенційні користувачі за нього платити. Це важливий крок для кожного стартапу, оскільки дозволяє на ранніх етапах виявити проблеми, коригувати стратегію та уникнути значних фінансових втрат через неправильно орієнтовані продукти [2, 6].

Правильна валідація допомагає також зрозуміти, чи є попит на продукт, які функції є найбільш важливими для споживачів і які аспекти потрібно вдосконалити перед масовим запуском. Вона дозволяє знизити ризики та збільшити шанси на успішний запуск стартапу.

MVP — це мінімально життєздатний продукт, який містить лише основні функції, необхідні для розв'язання ключової проблеми користувачів. Основною метою MVP є створення прототипу, який дозволяє отримати реальний зворотний зв'язок від користувачів на ранніх етапах, не витрачаючи значних ресурсів на розробку.

Переваги MVP [1, 2]:

1. **Швидкий зворотний зв'язок від ринку.** MVP дозволяє швидко зібрати інформацію від користувачів і зрозуміти, чи є продукт затребуваним.
2. **Мінімізація витрат.** Створення базової версії продукту дозволяє значно скоротити витрати на розробку на початкових етапах.
3. **Пріоритизація функцій.** За допомогою MVP можна визначити, які функції продукту є найбільш важливими для користувачів і зосередитися на їхньому розвитку.

Етапи створення MVP:

1. **Визначення основної проблеми.** На першому етапі необхідно чітко зрозуміти, яку проблему має вирішити продукт. Це допомагає зосередити увагу на ключових функціях та аспектах.
2. **Виділення ключових функцій.** На основі визначеної проблеми необхідно вибрати мінімум функцій, які будуть достатні для вирішення цієї проблеми. Важливо зосередитися лише на тих можливостях, які є критично важливими для користувачів.
3. **Розробка прототипу або базової версії продукту.** Створення простого продукту, який має лише базовий набір функцій, дозволяє перевірити концепцію на практиці без зайвих витрат.
4. **Запуск продукту для тестування на реальних користувачах.** Після розробки MVP його слід запустити для тестування на реальних користувачах. Це дозволяє отримати зворотний зв'язок, виявити слабкі місця і вдосконалити продукт до повного запуску.

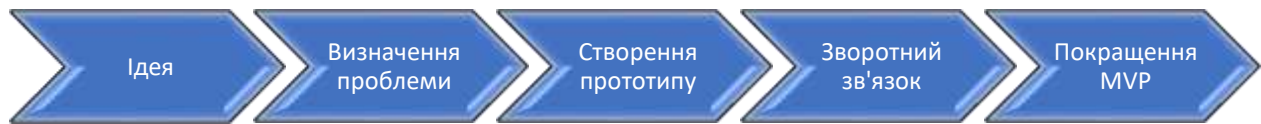


Рис. 5.1. Схема процесу створення MVP

Валідація і створення MVP є невід'ємними етапами у процесі запуску стартапу. Вони допомагають мінімізувати ризики, отримати ранній зворотний зв'язок від користувачів і зрозуміти, чи має продукт шанс на успіх на ринку. Це дозволяє стартапам значно покращити свою стратегію, скоротити витрати на розробку та швидше досягти успіху.

Зворотний зв'язок є одним із найважливіших етапів валідації ідеї стартапу. Він дозволяє стартаперам зрозуміти, як користувачі взаємодіють із продуктом, чи вирішує він їхні проблеми, а також які зміни необхідно внести для поліпшення продукту. Без регулярного зворотного зв'язку продукт може не відповідати реальним потребам користувачів, що суттєво знижує шанси на його успіх.

Зворотний зв'язок дозволяє не тільки коригувати стратегію розробки, але й покращувати користувацький досвід, що є критично важливим для створення довіри та лояльності до продукту [1].

Існує кілька способів отримання зворотного зв'язку від користувачів, кожен з яких може дати унікальну інформацію про взаємодію з продуктом:

1. **Опитування та анкети.** Це зручний спосіб збору кількісних і якісних даних. Питання можуть стосуватися задоволеності користувачів, їхнього досвіду та загальних вражень від продукту. Анкети можна розсилати через електронну пошту, використовувати в додатках або на вебсайтах.

2. **Інтерв'ю з користувачами.** Особисті або відео-інтерв'ю дозволяють отримати більш глибоке розуміння потреб і переживань користувачів. Це дозволяє безпосередньо запитувати, що сподобалося або не сподобалося, а також отримати рекомендації щодо покращень.

3. **Відстеження поведінки користувачів за допомогою аналітики.** Інструменти аналітики, як-от Google Analytics або інші платформи для відстеження взаємодії з продуктом, допомагають зрозуміти, як користувачі взаємодіють з вебсайтом або додатком, які функції вони використовують найбільше, і де вони стикаються з проблемами.

Приклад питання для зворотного зв'язку [2, 5]:

1. **Які проблеми ви вирішили за допомогою нашого продукту?** Це питання дозволяє зрозуміти, чи відповідає продукт на основні потреби користувачів.

2. **Що вас найбільше розчарувало у використанні продукту?** Це питання допомагає визначити слабкі місця та аспекти продукту, які потребують поліпшення.

Отриманий зворотний зв'язок є неоціненним ресурсом для покращення продукту. Він дозволяє зрозуміти не тільки слабкі місця, але й ті функції, які найбільше цінуються користувачами. Це допомагає вдосконалити продукт на кожному етапі його розвитку та зробити його більш конкурентоспроможним на ринку. Регулярне отримання зворотного зв'язку також сприяє більш глибокому розумінню потреб цільової аудиторії, що є ключем до успіху стартапу.

Тестування на ринку є важливим етапом у процесі запуску нового продукту, оскільки воно дозволяє не лише оцінити потенційний попит, а й зрозуміти готовність ринку прийняти інноваційне рішення. Головною метою тестування є визначити, чи дійсно існує потреба в продукті та знайти перших клієнтів, які готові за нього платити.

Цей етап дозволяє стартапам мінімізувати ризики, отримати цінний зворотний зв'язок і навіть змінити курс розвитку продукту ще до його повного запуску.

Методи тестування на ринку [1-3]:

1. **Лендінг-сторінки з описом продукту.** Лендінг-пейдж — це односторінковий сайт, що презентує основні характеристики продукту, його переваги та особливості. Створення лендінг-сторінки є швидким та ефективним способом тестування попиту. У ньому також

можуть бути включені форми для реєстрації, попередніх замовлень або отримання додаткової інформації.

2. Попередні замовлення (pre-orders). Метод, що дозволяє зібрати замовлення до того, як продукт буде офіційно запущено на ринок. Це чудовий спосіб перевірити реальний інтерес до продукту, а також допомагає в отриманні стартового капіталу для подальшого розвитку.

3. Реклама в соціальних мережах із заклик до дії. Використання соціальних мереж для просування лендінг-сторінки або попередніх замовлень може швидко залучити увагу потенційних клієнтів. Реклама з ясным і переконливим заклик до дії стимулює відвідувачів проявити інтерес до продукту.

Приклад тестування: уявімо ситуацію, коли компанія розробила додаток для організації робочого часу. Для тестування ідеї створюється лендінг-сторінка, на якій описуються функції додатка, переваги та цільова аудиторія. На сторінці також розміщується форма для реєстрації, щоб потенційні користувачі могли залишити свої контактні дані для отримання доступу до додатка.

Після запуску рекламної кампанії в соціальних мережах компанія отримує 30% реєстрацій серед усіх відвідувачів лендінгу. Це вказує на значний інтерес до продукту та підтверджує, що ідея має потенціал для подальшого розвитку. Такий результат свідчить про те, що ринок готовий прийняти продукт, і це дає змогу планувати наступні етапи розробки та маркетингу.

Тестування на ринку — це важливий крок для підтвердження життєздатності продукту. Оцінка попиту та реакція потенційних клієнтів дозволяє уточнити стратегію запуску та заздалегідь виявити сильні і слабкі сторони продукту. Таким чином, тестування на ринку є незамінним інструментом для мінімізації ризиків і забезпечення успішного виходу продукту на ринок.

Аналіз даних є критично важливим етапом у процесі розробки та тестування продуктів. Він дозволяє не лише оцінити ефективність продукту, а й допомагає приймати обґрунтовані рішення, які сприяють поліпшенню продукту та оптимізації стратегії. Завдяки аналізу даних стартапи можуть зрозуміти, як їхній продукт використовується, які аспекти потребують покращення і де є потенціал для росту [1].

Основні показники для аналізу:

1. Кількість користувачів, які взаємодіють із продуктом. Цей показник допомагає оцінити, скільки користувачів зацікавлені у продукті та активно ним користуються. Він може варіюватися від загальної кількості відвідувачів сайту або програми до більш глибоких вимірів, як-от активні користувачі за певний період.

2. Рівень конверсії (відвідувачі → користувачі). Це співвідношення між відвідувачами та користувачами, які фактично зареєструвались або здійснили купівлю після взаємодії з продуктом. Високий рівень конверсії вказує на те, що продукт добре задовольняє потреби ринку, а маркетингові стратегії ефективні.

3. Час, проведений користувачами у продукті. Цей показник дозволяє зрозуміти, наскільки користувачі залучені до продукту. Якщо користувачі проводять багато часу в додатку чи на веб-сайті, це свідчить про високу зацікавленість та корисність продукту.

4. Коефіцієнт утримання клієнтів. Це показник того, скільки користувачів повертаються до продукту після першого використання. Високий коефіцієнт утримання свідчить про те, що продукт надає довгострокову цінність і задовольняє потреби клієнтів [1-3, 6].

Для ефективного збору та аналізу даних існує безліч інструментів, які дозволяють глибше зрозуміти поведінку користувачів та отримати аналітичну інформацію для ухвалення рішень.

1. Google Analytics. Один із найбільш популярних інструментів для веб-аналітики. Він надає глибокі дані про відвідувачів сайту, їхню поведінку, джерела трафіку та багато іншого.

2. **Hotjar.** Інструмент для збору даних щодо поведінки користувачів, який дозволяє бачити теплові карти, записувати сесії користувачів та проводити опитування для збору зворотного зв'язку.

3. **Mixpanel.** Цей інструмент спеціалізується на зборі і аналізі даних про поведінку користувачів, зокрема щодо взаємодії з конкретними функціями продукту. Він дозволяє відстежувати важливі події та визначати шляхи конверсії.

4. **Tableau.** Потужний інструмент для візуалізації даних, який дозволяє створювати інтерактивні діаграми та звіти на основі зібраних даних. Tableau допомагає спростити складні аналітичні процеси та приймати швидкі та інформовані рішення.

Аналіз даних є основою для прийняття обґрунтованих рішень у процесі розвитку продукту. Використання основних показників та інструментів для збору й обробки даних дозволяє стартапам швидко адаптуватися до потреб користувачів і підвищити ефективність продукту. Це також допомагає заощаджувати ресурси, знижуючи ймовірність прийняття неправильних рішень та мінімізуючи ризики на шляху до успіху.

Підтвердження ринкового попиту є критичним етапом у життєвому циклі будь-якого стартапу, оскільки допомагає оцінити, чи має продукт реальні шанси на успіх на ринку. Підтвердження попиту дозволяє розробникам і підприємцям зрозуміти, чи готові потенційні користувачі платити за продукт, а також чи є наявним інтерес до його розробки. Це важливий крок перед масштабуванням, оскільки допомагає уникнути витрат на створення продукту, який не буде мати попит.

Способи підтвердження попиту [1, 5]:

1. **Продажі або попередні замовлення.** Один із найнадійніших способів перевірки попиту — це безпосередній продаж продукту чи прийняття попередніх замовлень. Якщо люди готові оплатити продукт до його офіційного випуску, це свідчить про реальний інтерес до нього. Попередні замовлення дають змогу не лише перевірити попит, але й забезпечити початковий фінансовий потік для подальшої розробки продукту.

2. **Підписка на оновлення продукту.** Збір підписок на оновлення або новини про продукт може бути індикатором попиту. Якщо користувачі записуються для отримання новин або повідомлень про випуск продукту, це свідчить про їхній інтерес. Підписка — це спосіб виміряти зацікавленість і оцінити потенційний ринок ще до запуску.

3. **Активність користувачів у соцмережах та коментарі.** Аналіз активності в соціальних мережах — це важливий спосіб підтвердження попиту. Якщо потенційні користувачі активно обговорюють продукт, ставлять запитання або залишають коментарі, це свідчить про їхній інтерес. Часто стартапи створюють спеціальні групи або сторінки в соціальних мережах для оцінки попиту і збору зворотного зв'язку.

Приклад підтвердження попиту: припустимо, компанія розробляє додаток для організації особистого часу. На етапі створення MVP компанія пропонує потенційним користувачам доступ до бета-версії програми за попереднім замовленням. Якщо після запуску цього процесу компанія отримує значну кількість попередніх замовлень і кілька коментарів з позитивним зворотним зв'язком від користувачів, це підтверджує, що на продукт є попит. Готовність користувачів заплатити за доступ до базової версії продукту є важливим сигналом того, що ринок готовий до його запуску.

Підтвердження ринкового попиту є важливою частиною стратегії стартапу. Використовуючи методи, як-от попередні продажі, підписки та моніторинг активності в соціальних мережах, підприємці можуть отримати точне уявлення про готовність ринку до продукту. Успішне підтвердження попиту дозволяє знизити ризики при масштабуванні бізнесу і забезпечити його подальший розвиток на основі фактичного попиту, а не припущень [1].

Пілотний запуск — це важливий етап в процесі розробки продукту, коли він стає доступним лише для обмеженої кількості користувачів з метою тестування ідеї та перевірки її життєздатності. Це дозволяє не тільки отримати перші враження від реальних

користувачів, але й виявити можливі проблеми та вдосконалити продукт до того, як він буде представлений на широкому ринку.

Переваги пілотного запуску [2, 6]:

- **Мінімізація ризиків.** Оскільки продукт тестується на обмеженій аудиторії, це дозволяє виявити потенційні недоліки та проблеми на ранніх етапах, що знижує ризик невдачі при масштабуванні.

- **Отримання реального зворотного зв'язку.** Пілотний запуск дозволяє безпосередньо взаємодіяти з кінцевими користувачами і отримати їхні відгуки про продукт, що дає можливість швидко коригувати його функціональність та інтерфейс.

- **Можливість швидкого внесення змін у продукт.** На етапі пілотного запуску можна виявити слабкі місця продукту і оперативно внести необхідні зміни, щоб покращити його для широкого використання.

Етапи пілотного запуску:

1. **Визначення цільової аудиторії.** На цьому етапі важливо чітко визначити, хто є потенційними користувачами продукту і хто складе групу тестувальників. Це може бути певний сегмент ринку, наприклад, активні користувачі подібних продуктів або люди, які можуть найбільше скористатися запропонованим рішенням.

2. **Запуск продукту для обмеженої групи користувачів.** Після того, як цільова аудиторія визначена, продукт запускається для цієї групи користувачів. Це дозволяє протестувати продукт в реальних умовах, але з меншими витратами та з мінімальним ризиком.

3. **Збір та аналіз зворотного зв'язку.** Під час пілотного запуску важливо ретельно збирати відгуки користувачів через анкети, інтерв'ю або автоматизовані системи збору даних. Аналіз цих відгуків дозволяє виявити, що працює, а що потребує доопрацювання.

4. **Покращення продукту на основі отриманих даних.** На основі отриманого зворотного зв'язку команда може внести необхідні корективи в продукт, щоб він відповідав вимогам і очікуванням кінцевих користувачів. Цей етап дозволяє мінімізувати ризики перед більш масштабним запуском продукту.

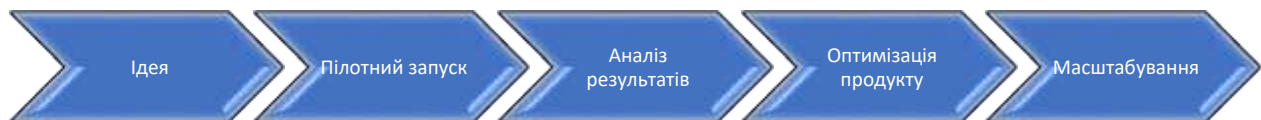


Рис. 5.2. Схема пілотного запуску

Пілотний запуск є ефективним інструментом для тестування продукту в реальних умовах, надаючи можливість компанії не лише виявити проблеми, але й досягти більшої впевненості у життєздатності продукту на ринку.

ПИТАННЯ ДО ПРАКТИЧНОГО ЗАНЯТТЯ

1. Створення мінімально життєздатного продукту (MVP).
2. Збір зворотного зв'язку від користувачів.
3. Процес тестування стартапу на ринку.
4. Аналіз зібраних даних.
5. Методи підтвердження ринкового попиту.
6. Використання пілотних запусків для тестування.
7. Валідація продукту через зворотній зв'язок.
8. Техніки аналізу ринкового попиту.
9. Роль MVP у валідації стартапу.
10. Ефективність пілотних запусків у стартапах.

ЗАВДАННЯ ДЛЯ САМОСТІЙНОЇ РОБОТИ:

Кейс 1. Розробка мобільного додатку для фітнесу.

Ситуація: команда розробників планує створити мобільний додаток, який допомагає користувачам відстежувати свій прогрес у фітнесі та отримувати персоналізовані рекомендації щодо тренувань і харчування. Основна ідея додатка — зручний інтерфейс та інтеграція з фітнес-трекерами.

Завдання:

1. Визначте, яке MVP можна створити для цього додатку, щоб швидко протестувати ідею на ринку.
2. Запропонуйте методи збору зворотного зв'язку від користувачів після запуску MVP.
3. Оцініть, які метрики будуть важливі для аналізу даних під час тестування додатка на ринку.
4. Сформулюйте гіпотези для підтвердження ринкового попиту на додаток.

Кейс 2. Онлайн-платформа для навчання ремеслу.

Ситуація: стартап пропонує створити онлайн-платформу для навчання різних ремесел (гончарство, різьблення по дереву, шиття тощо) з доступом до відеоуроків і персональних консультацій майстрів.

Завдання:

1. Опишіть, як можна побудувати MVP для даної платформи.
2. Якими способами можна залучити перших користувачів для тестування MVP?
3. Розробіть план збору та аналізу зворотного зв'язку від користувачів.
4. Підготуйте список запитань, які необхідно поставити користувачам під час пілотного запуску платформи.

Кейс 3. Сервіс доставки їжі з рестораних залишків.

Ситуація: стартап пропонує створити сервіс доставки їжі з ресторанів, які готові продавати залишки їжі наприкінці дня за зниженою ціною.

Завдання:

1. Опишіть, як виглядатиме MVP цього сервісу.
2. Які ризики можуть виникнути під час тестування на ринку?
3. Розробіть план отримання зворотного зв'язку від ресторанів та кінцевих споживачів.
4. Сформулюйте критерії, які підтвердять ринковий попит на цей сервіс.

Кейс 4. Платформа для оренди домашніх тварин на вихідні.

Ситуація: ідея стартапу полягає у створенні платформи, яка дозволяє людям брати домашніх тварин в оренду на вихідні, щоб вони могли відчувати досвід догляду за твариною перед тим, як завести власного улюбленця.

Завдання:

1. Створіть опис MVP для цієї платформи.
2. Визначте, які категорії користувачів є основними цільовими сегментами.
3. Запропонуйте методи валідації ідеї за допомогою пілотного запуску.
4. Оцініть можливі ризики та способи їх мінімізації під час тестування.

Кейс 5. Екологічний стартап зі створення багаторазових упаковок.

Ситуація: компанія хоче запустити стартап, який пропонує багаторазові упаковки для доставки продуктів із супермаркетів. Ідея передбачає, що упаковки можна буде повернути та повторно використовувати.

Завдання:

1. Опишіть, як виглядатиме MVP цього стартапу.
2. Як стартап може отримати зворотний зв'язок від супермаркетів і кінцевих користувачів?
3. Які дані необхідно зібрати під час тестування на ринку?
4. Сформулюйте метрики успіху для підтвердження ринкового попиту.

Кейс 6. Додаток для управління часом для студентів.

Ситуація: ідея стартапу — мобільний додаток, який допомагає студентам ефективно планувати свій час, враховуючи навчання, особисті справи та відпочинок.

Завдання:

1. Опишіть, як виглядатиме перша версія MVP цього додатку.
2. Запропонуйте методи збору зворотного зв'язку після запуску MVP.
3. Які ключові функції необхідно протестувати під час пілотного запуску?
4. Розробіть план тестування концепції на групі студентів.

Кейс 7. Онлайн-магазин для локальних виробників.

Ситуація: стартап планує створити онлайн-магазин, який об'єднає місцевих виробників продуктів харчування та ремесел, допомагаючи їм знаходити клієнтів.

Завдання:

1. Розробіть концепцію MVP для цього магазину.
2. Запропонуйте методи тестування ринкового попиту.
3. Які канали комунікації використовуватимуться для збору зворотного зв'язку?
4. Сформулюйте критерії успішного підтвердження ринкового попиту.

Кейс 8. Сервіс для пошуку напарників для подорожей.

Ситуація: стартап пропонує створити платформу, яка допомагає людям знаходити напарників для спільних подорожей на основі спільних інтересів і маршрутів.

Завдання:

1. Опишіть MVP для цього сервісу.
2. Як можна протестувати ідею перед повноцінним запуском?
3. Розробіть план аналізу зібраних даних.
4. Сформулюйте ключові запитання для зворотного зв'язку від перших користувачів.

Питання для самоконтролю:

1. Що таке мінімально життєздатний продукт (MVP) і яка його мета?
2. Які кроки необхідно виконати для створення MVP?
3. Як отримувати корисний зворотний зв'язок від користувачів MVP?
4. Які методи використовуються для тестування MVP на ринку?
5. Яка роль аналізу даних у процесі валідації ідеї стартапу?
6. Як визначити ключові метрики для оцінки успішності MVP?
7. Що таке підтвердження ринкового попиту і як його досягти?
8. Які методи використовуються для збору даних про ринковий попит?
9. Що таке пілотний запуск і яка його мета?
10. Які кроки необхідні для проведення успішного пілотного запуску?
11. Як інтегрувати результати пілотних запусків у подальший розвиток продукту?
12. Яка роль користувачів у процесі валідації ідеї стартапу?
13. Як використання пілотних запусків допомагає мінімізувати ризики?
14. Які виклики можуть виникати під час валідації ідеї стартапу?

15. Як адаптувати стратегію валідації у відповідь на зворотний зв'язок і результати тестування?

ТЕМИ ПРЕЗЕНТАЦІЙ ТА ПОВІДОМЛЕНЬ:

1. Створення MVP (мінімально життєздатного продукту) для стартапу.
2. Методи збору зворотного зв'язку від користувачів.
3. Стратегії тестування стартапу на ринку.
4. Аналіз даних для валідації ідеї стартапу.
5. Підтвердження ринкового попиту на продукт.
6. Використання пілотних запусків для валідації ідеї.
7. Вплив зворотного зв'язку на розробку продукту.
8. Техніки підтвердження попиту на ринку.
9. Роль MVP у процесі валідації стартапу.
10. Аналіз успішних кейсів пілотних запусків.
11. Методи валідації продукту на різних етапах розвитку стартапу.
12. Вплив тестування на ринку на остаточний продукт.
13. Використання даних для покращення MVP.
14. Ефективність пілотних запусків у різних галузях.
15. Інструменти для аналізу ринкового попиту в стартапах.

Література:

1. Гавриш О. А., Бояринова К. О., Копішинська К. О. Розробка стартап-проектів: Конспект лекцій [Електронний ресурс]: навч. посіб. для студ. спеціальностей 151 – «Автоматизація та комп'ютерно-інтегровані технології» та 152 – «Метрологія та інформаційно-вимірвальна техніка». Електронні текстові дані (1 файл: X,XX Мбайт). Київ: КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2019. 188 с.
2. Гавриш О. А., Дергачова В. В., Кравченко М. О. та ін. Менеджмент стартап проектів : підручник для студентів технічних спеціальностей другого (магістерського) рівня вищої освіти; Київ: КПІ ім. Ігоря Сікорського, Видавництво «Політехніка», 2019. 337 с.
3. Інноваційний менеджмент: Конспект лекцій [Електронний ресурс]: навч. посіб. студентів для спеціальності «Прикладна математика» освітньо-професійної програми «Наука про дані та математичне моделювання». КПІ ім. Ігоря Сікорського; укладачі: С.О. Пермінова, Т.В. Лазоренко. Електронні текстові дані (1 файл: 335 КБ). Київ: КПІ ім. Ігоря Сікорського. 2021.125 с.
4. Кібік О.М., Редіна Є.В., Хаймінова Ю.В., Скрипник М.О. Менеджмент організацій. Проектний менеджмент: навч.-метод. посібн. Одеса. 2020. 143 с.
5. Кібік О.М., Хаймінова Ю.В., Котлубай В.О., Редіна Є.В., Белоус К.В. Стратегічне управління. Антикризове управління: навч. посібн. Одеса. 2019. 208 с.
6. Котлубай В.О., Отливанська Г.А. Інноваційне підприємництво та управління стартап проектами. Economic evaluation of innovative solution: практикум. Одеса. 2021. 131 с.

ТЕМА 6. КАНВА БІЗНЕС МОДЕЛІ. ВСТУП, ПРОБЛЕМА ТА РІШЕННЯ

Лекційні питання:

Мета вивчення/ роботи: ознайомлення з основами канви бізнес-моделі, визначенні ключових проблем, проведенні аналізу ринку та цільової аудиторії, розробці ефективних рішень, прототипуванні та тестуванні рішень, а також їх інтеграції в бізнес-модель.

1. Основи канви бізнес-моделі.
2. Визначення проблеми.
3. Аналіз ринку та цільової аудиторії.
4. Розробка рішення.
5. Прототипування та тестування рішення.
6. Інтеграція рішень в бізнес-модель.

Зміст лекції

Канва бізнес-моделі (Business Model Canvas) — це ефективний інструмент для візуалізації, розробки та аналізу бізнес-моделі стартапу або існуючого підприємства. Він допомагає структурувати ключові аспекти бізнесу, зосередитися на створенні цінності для клієнтів та знайти оптимальний шлях до реалізації бізнес-ідеї [2].

Канва складається з дев'яти блоків, що охоплюють ключові елементи бізнесу: клієнтські сегменти, ціннісні пропозиції, канали збуту, взаємовідносини з клієнтами, джерела доходів, ключові ресурси, ключові активності, партнерські відносини та структура витрат. У даній темі ми розглянемо основи побудови канви бізнес-моделі, визначення проблеми та пошук ефективного рішення.

Канва бізнес-моделі — це інструмент, що дозволяє зрозуміти, як бізнес створює, доставляє та отримує цінність. Структура канви представлена у вигляді таблиці з дев'яти основних блоків, які допомагають підприємцям детально опрацювати бізнес-ідею та візуалізувати основні аспекти бізнесу.

Основні блоки канви [2, 3]:

1. **Клієнтські сегменти** — визначення груп клієнтів, на яких спрямований продукт чи послуга.
2. **Ціннісні пропозиції** — унікальна цінність, яку компанія пропонує своїм клієнтам.
3. **Канали збуту** — способи, якими компанія доставляє цінність клієнтам.
4. **Взаємовідносини з клієнтами** — встановлення та підтримка взаємодії з клієнтами.
5. **Джерела доходів** — способи, якими компанія отримує дохід.
6. **Ключові ресурси** — ресурси, необхідні для функціонування бізнесу.
7. **Ключові активності** — основні дії, які здійснює компанія для створення цінності.
8. **Партнерські відносини** — зовнішні партнери та постачальники.
9. **Структура витрат** — основні витрати, пов'язані з діяльністю компанії.

Для успішного створення бізнес-моделі першочерговим завданням є точне визначення проблеми, яку вирішує ваш продукт або послуга. Це допомагає не лише зрозуміти потреби цільової аудиторії, а й сформуванню конкурентну перевагу, що виділить ваш бізнес на ринку.

Як визначити проблему [3, 6, 7]:

1. **Дослідження ринку та аудиторії.** Вивчіть основні тренди у вашій галузі, аналізуйте поведінку потенційних клієнтів, проводьте опитування та інтерв'ю. Це дозволяє глибше зрозуміти контекст і потреби користувачів.

2. Аналіз болей та потреб. Визначте найбільші виклики, з якими стикається ваша аудиторія. Це можуть бути труднощі у виконанні певних завдань, надмірні витрати часу або ресурсу, відсутність зручних інструментів тощо.

3. Оцінка поточних рішень. Розгляньте, як ці проблеми вирішуються сьогодні, та виявіть прогалини або недоліки в існуючих продуктах. Наприклад, вони можуть бути занадто складними, дорогими чи недостатньо функціональними.

Приклад: компанія досліджує сегмент малого бізнесу і виявляє, що більшість власників стикається з труднощами у веденні фінансової звітності через складність існуючих рішень або брак часу на їх освоєння. Ця проблема може бути вирішена шляхом створення простого та доступного програмного забезпечення, яке автоматизує рутинні процеси обліку та надає зрозумілі фінансові звіти.

Детальне визначення проблеми — це основа для розробки ціннісної пропозиції, яка має на меті не лише задовольнити потреби клієнтів, але й створити рішення, що стане оптимальним вибором у порівнянні з конкурентами. Це також є ключовим чинником для визначення подальших етапів розробки продукту, його функціоналу та підходів до взаємодії з ринком.

Аналіз ринку дає змогу виявити ключові потреби клієнтів, зрозуміти динаміку галузі та оцінити конкурентне середовище. Це процес, який допомагає сформулювати ефективну стратегію розвитку продукту або послуги, орієнтуючись на реальні потреби споживачів.

Основні етапи аналізу ринку [3, 5, 6]:

1. Збір даних про ринок. Збирайте інформацію про поточний стан галузі, основні тренди, обсяг ринку та його зростання. Використовуйте статистику, звіти дослідницьких компаній і відкриті джерела.

2. Аналіз конкурентів. Досліджуйте продукти конкурентів: їх переваги, недоліки, цінову політику, стратегії маркетингу. Це допоможе зрозуміти, як виділити свій продукт на ринку.

3. Сегментація цільової аудиторії. Розділіть клієнтів на групи за віком, доходом, поведінкою чи іншими характеристиками. Це дозволить налаштувати продукт відповідно до потреб кожного сегмента.

4. Виявлення болів та потреб клієнтів. Визначте, з якими труднощами стикаються споживачі, які їхні очікування та пріоритети.

Інструменти для аналізу:

- **Опитування та анкетування.** Проведіть дослідження серед потенційних клієнтів, щоб отримати прямі відповіді на питання щодо їхніх потреб і очікувань.

- **Інтерв'ю з клієнтами.** Глибокі інтерв'ю допомагають краще зрозуміти мотивацію споживачів і специфіку їхньої поведінки.

- **Аналіз соціальних мереж та відгуків.** Вивчайте коментарі, рейтинги, обговорення та реакції користувачів на конкурентні продукти [3].

Приклад: компанія, яка планує запустити новий фітнес-додаток, проводить аналіз ринку. За допомогою анкетування вона виявляє, що більшість потенційних клієнтів шукають недорогий, але функціональний інструмент з персональними тренувальними програмами. Аналіз конкурентів показує, що багато аналогів мають складний інтерфейс. На основі отриманих даних компанія вирішує створити простий і доступний додаток із фокусом на зручність використання.

Такий підхід до аналізу ринку допомагає не лише знайти свою нішу, але й створити продукт, який відповідає реальним потребам клієнтів, забезпечуючи довгостроковий успіх.

Рішення має бути чітко орієнтоване на вирішення конкретної проблеми клієнтів і забезпечувати максимально зручний та ефективний спосіб задовольнити їхні потреби. Важливо, щоб продукт чи послуга відрізнялися унікальністю та пропонували переваги, які виділяють його серед конкурентів.

Основні принципи розробки рішення [2, 5, 6]:

1. **Фокус на потребах клієнта.** Головна мета рішення — допомогти користувачам ефективно вирішити їхню проблему. Це вимагає глибокого розуміння їхніх очікувань, болів і пріоритетів.

2. **Створення прототипу продукту.** Прототипування дозволяє візуалізувати ідею, перевірити її на практиці та виявити потенційні недоліки ще до повномасштабного запуску.

3. **Врахування зворотного зв'язку від клієнтів.** Регулярне тестування прототипу на цільовій аудиторії допомагає зрозуміти, чи відповідає рішення їхнім очікуванням, і за потреби внести необхідні покращення.

Ключові фактори успішного рішення:

- **Простота використання.** Продукт має бути інтуїтивно зрозумілим для користувачів.

- **Ефективність.** Рішення повинно демонструвати високу продуктивність у вирішенні поставлених завдань.

- **Унікальність.** Важливо створити продукт, який запропонує клієнтам щось нове або краще, ніж існуючі аналоги.

Приклад: проблема: малий бізнес стикається зі складнощами в управлінні фінансами через відсутність доступного та зрозумілого інструменту для обліку. Рішення: мобільний додаток із простим інтерфейсом, який дозволяє користувачам відстежувати витрати, доходи, генерувати звіти та отримувати нагадування про платежі. Крім того, додаток пропонує можливість інтеграції з банківськими рахунками, що спрощує фінансовий контроль.

Такий підхід забезпечує не лише вирішення конкретної проблеми, а й створення цінності для клієнта, що підвищує шанси продукту на успіх.

Прототипування є важливим процесом створення спрощеної версії продукту, що допомагає перевірити його концепцію на практиці, зібрати зворотний зв'язок від користувачів та вдосконалити ідею до фінальної реалізації. Завдяки цьому методу можна зменшити ризики невідповідності очікуванням клієнтів і забезпечити ефективну підготовку до виходу на ринок [2, 3].

Основні цілі прототипування:

- Візуалізувати ідею та зробити її зрозумілою для команди й користувачів.
- Швидко виявити можливі слабкі сторони або недоліки концепції.
- Перевірити, чи відповідає продукт реальним потребам цільової аудиторії.

Етапи прототипування:

1. **Створення базового прототипу.** Початковий етап включає розробку простої моделі продукту, яка зосереджується на його ключових функціях. Це може бути як паперовий начерк, так і цифровий інтерактивний макет.

2. **Тестування прототипу на цільовій аудиторії.** Прототип представляють групі користувачів, які належать до визначеної цільової аудиторії. На цьому етапі важливо отримати відгуки про функціональність, зручність використання та відповідність очікуванням.

3. **Внесення змін на основі отриманого зворотного зв'язку.** Аналіз отриманих даних дозволяє вдосконалити прототип, усуваючи виявлені проблеми та враховуючи пропозиції користувачів. Це може бути ітеративний процес, що повторюється кілька разів для досягнення оптимального результату.

Переваги прототипування [2-4]:

- Економія часу та ресурсів завдяки ранньому виявленню проблем.
- Поліпшення користувацького досвіду через урахування реальних відгуків.
- Зменшення ризиків при запуску продукту на ринок.

Приклад: для мобільного додатку, спрямованого на організацію завдань, базовий прототип може включати лише створення списків і нагадувань. Після тестування аудиторія

може запропонувати додати функцію пріоритетів або інтеграцію з календарем, що допоможе зробити продукт максимально зручним.

Після розробки та успішного тестування рішення важливо інтегрувати його у загальну бізнес-модель, що дозволить оптимізувати операційні процеси, ефективно використовувати ресурси та забезпечити довгострокову стійкість продукту. Інтеграція включає адаптацію існуючої структури бізнесу до нового рішення та створення умов для його ефективного функціонування.

Ключові кроки інтеграції:

1. **Оновлення канви бізнес-моделі.** Внесення змін до блоків, які стосуються ціннісної пропозиції, клієнтських сегментів, каналів збуту, потоків доходу та ключових партнерів. Це дозволяє забезпечити відповідність рішення загальній стратегії бізнесу.

2. **Визначення нових ключових активностей та ресурсів.** Необхідно чітко окреслити, які процеси потрібно запровадити для підтримки нового рішення, які ресурси знадобляться (технічні, людські чи фінансові), а також які партнерства можуть забезпечити його реалізацію.

3. **Оптимізація взаємовідносин із клієнтами та каналів збуту.** Важливо розробити ефективну стратегію комунікації з клієнтами, визначити оптимальні канали збуту та забезпечити підтримку клієнтів для підвищення їхньої лояльності. [1-4]

Приклад інтеграції: компанія розробила додаток для управління фінансами малого бізнесу. Для інтеграції продукту в бізнес-модель були визначені такі елементи:

- **Джерела доходу:** підписки на використання додатку.
- **Канали збуту:** реклама в соціальних мережах та партнерські програми з банками.
- **Підтримка клієнтів:** створення служби технічної підтримки та FAQ для швидкого вирішення запитів.

Роль канви бізнес-моделі: цей інструмент допомагає чітко структурувати всі елементи бізнесу, від ціннісної пропозиції до ключових ресурсів. Завдяки цьому команда може швидко адаптуватися до змін і створити стратегію, яка забезпечить успішну інтеграцію продукту [2, 7].



Рис.6.1. Канва бізнес-моделі [3]

Переваги інтеграції:

- Забезпечення узгодженості всіх процесів.
- Створення додаткової цінності для клієнтів.
- Підвищення конкурентоспроможності продукту на ринку.

Таким чином, інтеграція рішення в бізнес-модель є основою для успішного запуску та подальшого розвитку продукту.

ПИТАННЯ ДО ПРАКТИЧНОГО ЗАНЯТТЯ

1. Основи канви бізнес-моделі.
2. Процес визначення проблеми в бізнес моделі.
3. Аналіз ринку для бізнес моделі.
4. Цільова аудиторія в бізнес моделі.
5. Розробка рішення для бізнес моделі.
6. Прототипування рішення у бізнес моделі.
7. Тестування рішення у бізнес моделі.
8. Інтеграція рішень в бізнес модель.
9. Використання канви бізнес моделі для вирішення проблем.

ЗАВДАННЯ ДЛЯ САМОСТІЙНОЇ РОБОТИ:

Кейс 1. Створення стартапу для вирішення проблеми екології міста.

Ситуація: команда молодих підприємців вирішила створити стартап, який зменшить рівень забруднення повітря в їхньому місті. Вони хочуть використати інноваційні підходи для залучення жителів до розв'язання екологічної проблеми.

Завдання:

1. Використовуючи канву бізнес-моделі, визначте ключові сегменти клієнтів для цього стартапу.
2. Опишіть основну проблему, яку вирішує ваш стартап.
3. Запропонуйте конкретне рішення проблеми та поясніть, як воно інтегрується у бізнес-модель.
4. Створіть прототип послуги або продукту.

Кейс 2. Онлайн-платформа для підтримки малого бізнесу.

Ситуація: під час пандемії багато малих бізнесів зазнали збитків. Ви вирішили створити онлайн-платформу, яка допоможе підприємцям знаходити нових клієнтів та підтримувати продажі в умовах кризи.

Завдання:

1. Визначте основну проблему, з якою стикаються малі бізнеси.
2. Сформулюйте ціннісну пропозицію вашої платформи.
3. Запропонуйте ключові канали комунікації з клієнтами.
4. Проведіть аналіз ринкового попиту та запропонуйте способи тестування вашого рішення.

Кейс 3. Сервіс доставки здорової їжі.

Ситуація: ви плануєте запустити сервіс доставки здорової їжі для людей, які мають обмежений час для приготування страв. Основна ідея — запропонувати клієнтам швидке та корисне харчування.

Завдання:

1. Опишіть цільову аудиторію для вашого сервісу.
2. Визначте проблему, яку вирішує ваш сервіс.
3. Запропонуйте рішення, яке буде частиною вашої бізнес-моделі.
4. Розробіть базовий прототип мобільного додатку для замовлення їжі.

Кейс 4. Платформа для пошуку фріланс-працівників у творчих сферах.

Ситуація: клієнти часто стикаються з проблемою пошуку якісних фріланс-працівників у творчих сферах (дизайнери, копірайтери, фотографи). Ви вирішили створити платформу, яка полегшить цей процес.

Завдання:

1. Визначте основні проблеми, з якими стикаються клієнти при пошуку фріланс-працівників.
2. Опишіть, як ваша платформа допоможе вирішити ці проблеми.
3. Використайте канву бізнес-моделі для структурування бізнес-процесів.
4. Запропонуйте методи тестування та вдосконалення платформи на основі зворотного зв'язку від користувачів.

Кейс 5. Мобільний додаток для управління сімейними фінансами.

Ситуація: багато сімей стикаються з труднощами у веденні домашнього бюджету. Ви хочете створити мобільний додаток, який допоможе відстежувати витрати та оптимізувати фінансові ресурси.

Завдання:

1. Визначте ключові сегменти користувачів вашого додатка.
2. Опишіть основну проблему, яку вирішує додаток.
3. Сформулюйте рішення та опишіть його інтеграцію у бізнес-модель.
4. Створіть план пілотного запуску додатка та способи збору зворотного зв'язку.

Кейс 6. Створення навчальної платформи для школярів.

Ситуація: з огляду на сучасні виклики освіти, з'явилась ідея створити платформу для онлайн-навчання школярів з інтерактивними завданнями та можливістю отримання зворотного зв'язку від вчителів.

Завдання:

1. Визначте проблему в сучасній системі освіти, яку вирішує ваша платформа.
2. Опишіть ключові елементи канви бізнес-моделі для цього проєкту.
3. Запропонуйте інструменти візуалізації ідей та способи прототипування.
4. Розробіть карту шляху користувача на вашій платформі.

Питання для самоконтролю:

1. Що таке канва бізнес-моделі і яка її структура?
2. Які ключові компоненти канви бізнес-моделі?
3. Як визначити проблему, яка потребує вирішення?
4. Які методи використовуються для аналізу ринку?
5. Що таке цільова аудиторія і як її визначити?
6. Як проводити сегментацію цільової аудиторії?
7. Які кроки необхідні для розробки ефективного рішення?
8. Що таке прототипування і яка його мета?
9. Які методи використовуються для тестування рішень?
10. Як збирати та аналізувати зворотний зв'язок від користувачів?
11. Які інструменти можна використовувати для створення прототипів?
12. Як інтегрувати розроблені рішення в бізнес-модель?
13. Яка роль ітераційного процесу у розробці бізнес-моделі?
14. Як оцінювати успішність інтегрованих рішень?
15. Які приклади успішного використання канви бізнес-моделі у реальних проєктах?

ТЕМИ ПРЕЗЕНТАЦІЙ ТА ПОВІДОМЛЕНЬ:

1. Історія та еволюція канви бізнес-моделі.
2. Основи та структура канви бізнес-моделі.
3. Визначення ключових елементів бізнес-моделі.
4. Аналіз проблем та викликів при створенні бізнес-моделі.
5. Методи дослідження ринку для успішної бізнес-моделі.
6. Стратегії визначення цільової аудиторії.
7. Визначення проблеми та формулювання цілей бізнес-моделі.
8. Розробка інноваційних рішень для бізнес-моделі.
9. Прототипування як важливий етап у створенні бізнес-моделі.
10. Тестування рішень: метрики та методи.
11. Інтеграція рішень у загальну стратегію бізнесу.
12. Приклади успішних бізнес-моделей та їхній аналіз.
13. Вплив технологій на розробку бізнес-моделей.
14. Канва бізнес-моделі як інструмент для стартапів.
15. Майбутнє бізнес-моделей: тренди та прогнози.

Література:

1. Буняк Н.М. Інноваційний менеджмент: конспект лекцій. Луцьк: Волинський національний університет імені Лесі Українки, 2022. 132 с.
2. Гавриш О. А., Бояринова К. О., Копішинська К. О. Розробка стартап-проектів: Конспект лекцій [Електронний ресурс]: навч. посіб. для студ. спеціальностей 151 – «Автоматизація та комп'ютерно-інтегровані технології» та 152 – «Метрологія та інформаційно-вимірювальна техніка». Електронні текстові дані (1 файл: X,XX Мбайт). Київ: КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2019. 188 с.
3. Гавриш О. А., Дергачова В. В., Кравченко М. О. та ін. Менеджмент стартап проектів : підручник для студентів технічних спеціальностей другого (магістерського) рівня вищої освіти; Київ: КПІ ім. Ігоря Сікорського, Видавництво «Політехніка», 2019. 337 с.
4. Інноваційний менеджмент: Конспект лекцій [Електронний ресурс]: навч. посіб. студентів для спеціальності «Прикладна математика» освітньо-професійної програми «Наука про дані та математичне моделювання». КПІ ім. Ігоря Сікорського; укладачі: С.О. Пермінова, Т.В. Лазоренко. Електронні текстові дані (1 файл: 335 КБ). Київ: КПІ ім. Ігоря Сікорського. 2021.125 с.
5. Кібік О.М., Редіна Є.В., Хаймінова Ю.В., Скрипник М.О. Менеджмент організацій. Проектний менеджмент: навч.-метод. посібн. Одеса. 2020. 143 с.
6. Кібік О.М., Хаймінова Ю.В., Котлубай В.О., Редіна Є.В., Белоус К.В. Стратегічне управління. Антикризове управління: навч. посібн. Одеса. 2019. 208 с.
7. Котлубай В.О., Отливанська Г.А. Інноваційне підприємництво та управління стартап проектами. Economic evaluation of innovative solution: практикум. Одеса. 2021. 131 с.

ТЕМА 7.

КАНВА БІЗНЕС МОДЕЛІ. ПОРТРЕТ КЛІЄНТА, ЦІННІСНА ПРОПОЗИЦІЯ

Лекційні питання:

Мета вивчення/ роботи: ознайомлення з методиками визначення портрета клієнта, сегментацією ринку, розробкою ціннісної пропозиції, аналізом конкурентів, маркетинговими стратегіями та ефективною комунікацією з клієнтами.

1. Визначення портрета клієнта.
2. Сегментація ринку.
3. Розробка ціннісної пропозиції.
4. Аналіз конкурентів.
5. Маркетингові стратегії.
6. Комунікація з клієнтом.

Зміст лекції

Портрет клієнта — це інструмент, що допомагає глибше зрозуміти цільову аудиторію, адаптувати продукт або послугу до її потреб і створити ефективні стратегії маркетингу. Він включає детальний опис демографічних, поведінкових та психографічних характеристик потенційних споживачів, а також аналіз їхніх потреб та бажань [1, 2].

Ключові компоненти портрета клієнта:

1. **Демографічні дані:** ці характеристики дають базове уявлення про споживача. Вони включають:

- Вік: допомагає зрозуміти життєвий етап клієнта.
- Стать: впливає на уподобання та стиль комунікації.
- Місце проживання: міські чи сільські райони, країна, клімат.
- Рівень доходу: визначає купівельну спроможність.
- Освіта: впливає на обізнаність і потреби клієнта.

2. Поведінкові характеристики:

- **Звички:** як часто клієнти користуються продуктами вашої категорії.
- **Способи прийняття рішень:** що впливає на вибір, наприклад, ціна, якість чи рекомендації.
- **Уподобання:** які канали комунікації клієнти віддають перевагу (соцмережі, електронна пошта тощо).

3. Психографічні дані:

- **Інтереси та хобі:** що клієнти роблять у вільний час.
- **Цінності:** на чому акцентують увагу — екологія, сім'я, кар'єра тощо.
- **Мотивації:** що спонукає до купівлі — бажання заощадити час, вирішити проблему або отримати статус.

4. **Потреби та болі клієнта:** це найважливіший аспект портрета клієнта, адже саме від потреб та бажань залежить, наскільки релевантною буде ваша ціннісна пропозиція.

- **Основні труднощі:** наприклад, складність вибору, відсутність доступу до якісного сервісу чи висока ціна аналогів.
- **Проблеми, які клієнт хоче вирішити:** наприклад, економія часу або поліпшення якості життя.

Таблиця 7.1

Приклад портрета клієнта

Характеристика	Опис
Вік	25-40 років
Стать	Чоловіки та жінки
Місце проживання	Міста з населенням 100 тис.+
Основні потреби	Зручність, економія часу, якісне обслуговування

Створення портрета клієнта дозволяє вам розробити продукт або послугу, які максимально задовольнять потреби вашої аудиторії, та підвищити шанси на успішну взаємодію з ринком [2-4].

Сегментація ринку — це стратегічний інструмент, який дозволяє компаніям ділити клієнтів на окремі групи, враховуючи їхні потреби, уподобання та поведінкові характеристики. Цей процес допомагає ефективніше розподіляти ресурси, налаштовувати маркетингові стратегії та створювати персоналізовані пропозиції для кожної групи споживачів.

Ключові критерії сегментації ринку [1, 4]:

1. **Демографічна сегментація:** цей тип сегментації враховує такі показники, як:
 - **Вік:** молодь, люди середнього віку або старші споживачі можуть мати різні потреби та стиль споживання.
 - **Стать:** жінки та чоловіки часто віддають перевагу різним продуктам або послугам.
 - **Дохід:** впливає на вибір між бюджетними, середніми та преміальними продуктами.
 - **Освіта:** може визначати рівень обізнаності та вимоги до продукту.
2. **Географічна сегментація:** розподіл клієнтів за місцем проживання дозволяє адаптувати продукт до особливостей регіону. Наприклад:
 - **Регіон:** кліматичні умови можуть впливати на попит.
 - **Країна чи місто:** у великих містах і невеликих населених пунктах потреби та купівельна поведінка можуть відрізнятися.
3. **Поведінкова сегментація:** враховує, як споживачі взаємодіють із продуктами чи послугами:
 - **Звички покупок:** наприклад, регулярні покупки або сезонні.
 - **Лояльність:** постійні клієнти можуть отримувати спеціальні пропозиції.
 - **Частота покупок:** визначає інтенсивність споживання.
4. **Психографічна сегментація:** фокусує увагу на особистих характеристиках клієнтів:
 - **Інтереси:** хобі, професійна діяльність, сфера захоплень.
 - **Стиль життя:** активний, сімейний, діловий тощо.
 - **Цінності:** наприклад, екологічність, економія, інновації.

Сегментація ринку дозволяє ефективніше задовольняти потреби кожної групи клієнтів, підвищувати лояльність до бренду та збільшувати прибуток завдяки точному позиціонуванню продукту чи послуги [3].

Таблиці 7.2

Приклад сегментації

Сегмент	Основні характеристики
Молоді професіонали	Вік 25-35 років, середній дохід, активне соціальне життя
Сімейні клієнти	Вік 35-50 років, наявність дітей, стабільний дохід

Ціннісна пропозиція є ключовим компонентом бізнес-моделі, який визначає унікальність продукту або послуги та пояснює, чому клієнти обирають саме вас. Вона

повинна бути зрозумілою, лаконічною і водночас переконливою, акцентуючи увагу на вирішенні конкретних проблем клієнтів і створенні для них додаткової цінності.

Основні елементи ціннісної пропозиції [2-4]:

1. **Проблема клієнта:** зосереджує увагу на головних болях або викликах, з якими стикається ваша цільова аудиторія.

- Наприклад, малий бізнес може мати складнощі з веденням бухгалтерії через відсутність простих у використанні інструментів.

2. **Переваги продукту:** чітке пояснення, що саме отримує клієнт від використання вашого продукту або послуги.

- Наприклад, економія часу, зниження витрат, підвищення зручності чи продуктивності.

3. **Унікальна торгова пропозиція (УТП):** виділяє продукт серед конкурентів, підкреслюючи його особливості.

- Наприклад, екологічність, інноваційний дизайн, доступність або винятковий сервіс.

Як сформулювати ціннісну пропозицію:

Для створення ефективної пропозиції використовується універсальний шаблон: **«Наш продукт допомагає [сегмент клієнтів] вирішити [конкретна проблема] за допомогою [рішення], що забезпечує [ключова перевага].»**[3]

Приклади ціннісних пропозицій:

1. **Apple:** «Ми допомагаємо користувачам підвищувати продуктивність і зберігати дані завдяки інноваційним пристроям та програмному забезпеченню, що забезпечують безперебійне спілкування та доступ до інформації.»

2. **Netflix:** «Ми пропонуємо унікальну бібліотеку фільмів і серіалів, доступних у будь-який час і на будь-якому пристрої, що забезпечує максимальний комфорт для кіноманів.»

3. **Tesla:** «Наші електромобілі поєднують екологічність і передові технології, забезпечуючи економію енергії та винятковий досвід водіння.»

Ціннісна пропозиція повинна постійно адаптуватися до змін потреб клієнтів і ринкових умов. Її ефективність визначається рівнем задоволення клієнтів і їхньою готовністю обирати саме ваш продукт або послугу.

Аналіз конкурентів є важливим інструментом для визначення власної стратегії розвитку бізнесу. Ретельне дослідження діяльності інших компаній дозволяє краще зрозуміти ринок, знайти недоліки конкурентів і виявити можливості для створення унікальної ціннісної пропозиції.

Основні етапи аналізу конкурентів [4, 5]:

1. **Визначення конкурентів:** розподіліть компанії на прямі (ті, що пропонують аналогічні продукти чи послуги) та непрямі конкуренти (ті, що задовольняють ті самі потреби, але іншими способами).

- Наприклад, для компанії, що продає онлайн-курси, прямими конкурентами будуть інші освітні платформи, а непрямыми — YouTube або книги з подібною тематикою.

2. **Оцінка продуктів і послуг:** проаналізуйте асортимент, якість, ціноутворення, функціонал та інноваційність пропозицій конкурентів.

- Які переваги та недоліки їхніх продуктів? Чи задовольняють вони потреби клієнтів повністю?

3. **Аналіз стратегій продажів та маркетингу:** вивчіть, як конкуренти привертають клієнтів, які канали реклами використовують, які акції чи програми лояльності пропонують.

- Наприклад, чи застосовують вони соціальні мережі, SEO або партнерські програми для просування?

4. **Визначення прогалин на ринку:** виявлення незадоволених потреб клієнтів або областей, які конкуренти ігнорують, створює можливості для вашого бізнесу.

- Наприклад, якщо конкуренти не пропонують підтримку в реальному часі, це може стати вашою перевагою.

Інструменти для аналізу конкурентів [2]:

- **SWOT-аналіз** для визначення сильних і слабких сторін, можливостей і загроз.
- **Платформи аналізу ринку** (Semrush, SimilarWeb, Ahrefs) для збору даних про трафік і активність конкурентів.
- **Моніторинг соціальних мереж** для аналізу відгуків клієнтів і репутації брендів.

Таблиця 7.3

Приклад аналізу конкурентів

Конкурент	Продукт	Переваги	Недоліки
Компанія А	Мобільний додаток	Зручний інтерфейс	Висока ціна
Компанія В	Веб-сервіс	Широкий функціонал	Низька швидкість

Аналіз конкурентів допомагає розробити більш ефективну бізнес-стратегію, адаптуватися до змін у ринкових умовах та виділитися серед інших гравців на ринку.

Маркетингова стратегія — це комплексний план, який визначає шляхи досягнення бізнес-цілей через ефективне просування продукту та взаємодію з клієнтами. Вона допомагає сформулювати чітке бачення, як привернути увагу аудиторії, утримати клієнтів і забезпечити конкурентні переваги.

Основні елементи маркетингової стратегії [1, 6]:

1. **Цільова аудиторія:** визначення групи людей, які зацікавлені у продукті, дозволяє створити точні та персоналізовані маркетингові повідомлення.

- Наприклад, для мобільного додатка для управління фінансами цільовою аудиторією можуть бути молоді підприємці чи фрілансери.

- Вивчення демографічних, поведінкових та психографічних характеристик аудиторії допомагає зрозуміти їхні потреби та мотиви.

2. **Канали просування:** ефективна стратегія базується на використанні тих каналів, де найактивніше взаємодіє ваша аудиторія.

- **Соціальні мережі** (Facebook, Instagram, LinkedIn) для залучення молодшої аудиторії та професіоналів.

- **Контент-маркетинг:** блог, статті, відео чи подкасти, які вирішують проблеми клієнтів.

- **Реклама:** контекстна (Google Ads), таргетингова або офлайн (телебачення, радіо, події).

- **Email-маркетинг:** персоналізовані пропозиції, що сприяють побудові довіри та лояльності.

3. **Позиціонування:** позиціонування визначає, як клієнти сприймають ваш продукт у порівнянні з конкурентами. Воно має підкреслювати унікальні переваги та створювати асоціації, які вирізняють продукт.

- Наприклад, акцент на екологічності, інноваціях або зручності використання.

Приклад реалізації маркетингової стратегії:

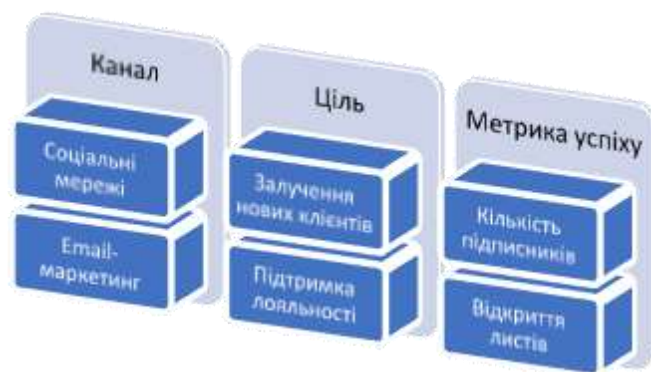


Рис. 7.1. Приклад маркетингової стратегії [6]

Компанія, що запускає новий додаток для навчання, може зосередитися на молоді, яка прагне здобути додаткові знання. Вона створює освітній контент у TikTok і Instagram, запускає партнерства з популярними блогерами та пропонує безкоштовний пробний період для залучення користувачів.

Грамотна маркетингова стратегія забезпечує послідовний розвиток бізнесу, підвищення впізнаваності бренду та довгострокову лояльність клієнтів.

Комунікація з клієнтом — це процес взаємодії між компанією та споживачами на різних етапах купівлі продукту. Вона охоплює всі аспекти спілкування, починаючи від першого контакту і закінчуючи післяпродажним обслуговуванням. Ефективна комунікація допомагає формувати довіру, підвищувати рівень задоволеності клієнтів та стимулювати повторні покупки.

Основні принципи ефективної комунікації [1-3]:

1. **Персоналізація:** використання імені клієнта та персональних повідомлень для підвищення залученості.

2. **Відповідність контенту:** повідомлення повинні відповідати потребам і очікуванням клієнта на кожному етапі взаємодії.

3. **Зворотній зв'язок:** надання можливості клієнтам висловлювати свої думки, пропозиції та отримувати відповіді на запити.

4. **Своєчасність:** оперативне надання інформації, що дозволяє клієнтам швидко отримати відповіді на свої запитання.

5. **Чесність та відкритість:** прозорість у спілкуванні, що допомагає уникнути непорозумінь та зміцнює довіру.

Інструменти комунікації:

- **Чат-боти:** автоматизовані системи, що дозволяють швидко реагувати на запити клієнтів у режимі 24/7.

- **Соціальні мережі:** ефективний канал для взаємодії з аудиторією, публікації новин та отримання зворотного зв'язку.

- **Email-розсилки:** персоналізовані листи з пропозиціями, акціями та корисною інформацією.

- **Телефонні дзвінки:** індивідуальні консультації та вирішення складних питань у режимі реального часу.

- **Мобільні додатки:** дозволяють компаніям бути завжди поруч із клієнтом, надаючи швидкий доступ до інформації.

Канва бізнес-моделі дозволяє створити комплексне уявлення про бізнес, розуміючи потреби клієнтів та створюючи для них унікальні ціннісні пропозиції. Основними кроками є [2]:

1. **Визначення портрета клієнта:** розуміння особливостей цільової аудиторії.

2. **Сегментація ринку:** виділення основних груп споживачів для ефективної роботи з ними.

3. **Розробка рішень:** формування пропозицій, що відповідають потребам клієнтів.

4. **Аналіз конкурентів:** оцінка сильних та слабких сторін ринку.

5. **Ефективна комунікація з аудиторією:** побудова довгострокових відносин із клієнтами через різні канали взаємодії.

Ретельно продумана стратегія комунікації дозволяє компанії покращити взаємодію з клієнтами, підвищити їхню лояльність та забезпечити сталий розвиток бізнесу.

ПИТАННЯ ДО ПРАКТИЧНОГО ЗАНЯТТЯ

1. Основні методи визначення портрета клієнта.
2. Важливість сегментації ринку у бізнес-моделі.
3. Етапи розробки ціннісної пропозиції.
4. Методи аналізу конкурентів.

5. Ефективні маркетингові стратегії.
6. Способи комунікації з клієнтом.
7. Вплив ціннісної пропозиції на лояльність клієнтів.
8. Основні помилки при визначенні портрета клієнта.
9. Використання аналітичних інструментів для сегментації ринку.

ЗАВДАННЯ ДЛЯ САМОСТІЙНОЇ РОБОТИ:

Кейс 1. Мобільний додаток для здорового способу життя.

Ситуація: компанія планує запустити мобільний додаток, який допомагає користувачам підтримувати здоровий спосіб життя: скласти раціон, відстежувати фізичну активність і отримувати поради від експертів.

Завдання:

1. Визначте портрет клієнта для цього додатка (вік, інтереси, спосіб життя).
2. Проведіть сегментацію ринку та визначте, які групи користувачів можуть бути зацікавлені.
3. Сформуйте ціннісну пропозицію для основних сегментів клієнтів.
4. Проаналізуйте конкурентів на ринку мобільних додатків для здорового способу життя.
5. Розробіть маркетингову стратегію просування додатка.
6. Запропонуйте канали комунікації з клієнтами.

Кейс 2. Еко-магазин товарів для дому.

Ситуація: магазин планує розширити свою діяльність, пропонуючи екологічні товари для дому: багаторазові пакети, бамбукові щітки, засоби для прибирання без хімікатів.

Завдання:

1. Опишіть портрет ідеального клієнта для еко-магазину.
2. Виконайте сегментацію ринку за віком, доходом та екологічною свідомістю.
3. Розробіть ціннісну пропозицію для різних сегментів клієнтів.
4. Проаналізуйте конкурентів у сфері еко-товарів.
5. Запропонуйте маркетингові стратегії для залучення нових клієнтів.
6. Опишіть, як магазин може комунікувати зі своїми клієнтами через соціальні мережі та інші канали.

Кейс 3. Курси з програмування для початківців.

Ситуація: навчальний центр розробив онлайн-курси з програмування для людей без попереднього досвіду в ІТ. Курси орієнтовані на швидке освоєння базових навичок.

Завдання:

1. Визначте портрет клієнта для онлайн-курсів.
2. Поділіть клієнтів на сегменти (наприклад, студенти, люди, які змінюють професію, фрілансери).
3. Розробіть ціннісну пропозицію для кожного сегмента.
4. Проаналізуйте конкурентів на ринку онлайн-освіти.
5. Сформулюйте маркетингову стратегію залучення клієнтів.
6. Визначте основні канали комунікації з клієнтами.

Кейс 4. Сервіс доставки готових обідів.

Ситуація: стартап створює сервіс доставки готових обідів для зайнятих людей, які хочуть харчуватися здорово і збалансовано.

Завдання:

1. Опишіть портрет клієнта для сервісу доставки обідів.

2. Виконайте сегментацію ринку (наприклад, офісні працівники, студенти, сім'ї з дітьми).
3. Сформууйте ціннісну пропозицію для основних груп клієнтів.
4. Проаналізуйте конкурентів на ринку доставки їжі.
5. Запропонуйте маркетингові стратегії просування сервісу.
6. Окресліть план комунікації з клієнтами.

Кейс 5. Сервіс онлайн-консультацій з психологами.

Ситуація: платформа пропонує онлайн-консультації з психологами для людей, які потребують психологічної підтримки.

Завдання:

1. Визначте портрет клієнта, який може скористатися послугами платформи.
2. Проведіть сегментацію ринку за віком, професією та проблемами клієнтів.
3. Розробіть ціннісну пропозицію для різних груп користувачів.
4. Проаналізуйте конкурентів на ринку онлайн-консультацій.
5. Сформулюйте маркетингову стратегію залучення нових клієнтів.
6. Визначте основні канали комунікації та методи підтримки клієнтів.

Кейс 6. Коворкінг-простір для фрілансерів та стартапів.

Ситуація: компанія відкриває коворкінг-простір у центрі міста для фрілансерів, стартапів та малого бізнесу.

Завдання:

1. Опишіть портрет клієнта для коворкінг-простору.
2. Поділіть клієнтів на сегменти за професією та потребами.
3. Розробіть ціннісну пропозицію для кожного сегмента.
4. Проаналізуйте конкурентів у вашому регіоні.
5. Запропонуйте маркетингові стратегії для залучення клієнтів.
6. Сформулюйте план комунікації з клієнтами через соціальні мережі та інші канали.

Питання для самоконтролю:

1. Що таке портрет клієнта і яка його роль у бізнес моделі?
2. Які методи використовуються для визначення портрета клієнта?
3. Що таке сегментація ринку і чому вона важлива?
4. Які підходи використовуються для сегментації ринку?
5. Що таке ціннісна пропозиція і як її розробити?
6. Які основні компоненти ціннісної пропозиції?
7. Як аналіз конкурентів допомагає у створенні ціннісної пропозиції?
8. Які методи використовуються для аналізу конкурентів?
9. Які маркетингові стратегії є найбільш ефективними для залучення клієнтів?
10. Як визначити найбільш підходящу маркетингову стратегію для вашого бізнесу?
11. Що таке комунікація з клієнтом і чому вона важлива?
12. Які методи комунікації з клієнтами є найефективнішими?
13. Як збирати зворотний зв'язок від клієнтів і використовувати його для покращення продукту або послуги?
14. Як інтегрувати ціннісну пропозицію в маркетингові стратегії?
15. Які приклади успішного використання канви бізнес моделі у реальних проєктах?

ТЕМИ ПРЕЗЕНТАЦІЙ ТА ПОВІДОМЛЕНЬ:

1. Аналіз поведінки клієнтів для визначення їхнього портрета.
2. Стратегії сегментації ринку для різних галузей.
3. Розробка ефективних ціннісних пропозицій для нових продуктів.
4. Методи аналізу конкурентів для створення унікальних ціннісних пропозицій.
5. Вплив маркетингових стратегій на сприйняття клієнтів.
6. Комунікаційні стратегії для підтримки довіри та лояльності клієнтів.
7. Використання демографічних даних для сегментації ринку.
8. Психографічний аналіз клієнтів: підходи та методи.
9. Розробка персоналізованих ціннісних пропозицій на основі клієнтських даних.
10. Вплив ціннісної пропозиції на конкурентоспроможність компанії.
11. Інструменти та методи визначення потреб клієнтів.
12. Важливість комунікації з клієнтом у процесі розробки продукту.
13. Аналіз змін у портреті клієнта в залежності від ринкових тенденцій.
14. Вплив культурних факторів на портрет клієнта та ціннісну пропозицію.
15. Роль зворотного зв'язку клієнтів у вдосконаленні ціннісної пропозиції.

Література:

1. Буняк Н.М. Інноваційний менеджмент: конспект лекцій. Луцьк: Волинський національний університет імені Лесі Українки, 2022. 132 с.
2. Гавриш О. А., Бояринова К. О., Копішинська К. О. Розробка стартап-проектів: Конспект лекцій [Електронний ресурс]: навч. посіб. для студ. спеціальностей 151 – «Автоматизація та комп'ютерно-інтегровані технології» та 152 – «Метрологія та інформаційно-вимірювальна техніка». Електронні текстові дані (1 файл: X,XX Мбайт). Київ: КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2019. 188 с.
3. Гавриш О. А., Дергачова В. В., Кравченко М. О. та ін. Менеджмент стартап проектів : підручник для студентів технічних спеціальностей другого (магістерського) рівня вищої освіти; Київ: КПІ ім. Ігоря Сікорського, Видавництво «Політехніка», 2019. 337 с.
4. Інноваційний менеджмент: Конспект лекцій [Електронний ресурс]: навч. посіб. студентів для спеціальності «Прикладна математика» освітньо-професійної програми «Наука про дані та математичне моделювання». КПІ ім. Ігоря Сікорського; укладачі: С.О. Пермінова, Т.В. Лазоренко. Електронні текстові дані (1 файл: 335 КБ). Київ: КПІ ім. Ігоря Сікорського. 2021.125 с.
5. Кібік О.М., Редіна Є.В., Хаймінова Ю.В., Скрипник М.О. Менеджмент організацій. Проектний менеджмент: навч.-метод. посібн. Одеса. 2020. 143 с.
6. Котлубай В.О., Отливанська Г.А. Інноваційне підприємництво та управління стартап проектами. Economic evaluation of innovative solution: практикум. Одеса. 2021. 131 с.
7. Юринець З.В., Гнилянська Л.Й., Юринець Р.В. Управління інноваційним розвитком : навч. посібн. Львів: СПОЛОМ, 2021. 132 с.

ТЕМА 8. ДОСЛІДЖЕННЯ КЛІЄНТІВ. ПОПЕРЕДНЄ ДОСЛІДЖЕННЯ РИНКУ. ВАЛІДАЦІЯ КЛЮЧОВИХ ГІПОТЕЗ

Лекційні питання:

Мета вивчення/ роботи: ознайомлення з методами дослідження клієнтів, аналізом ринку, визначенням ключових гіпотез, методиками збору даних, валідацією гіпотез та інтерпретацією результатів досліджень.

1. Методи дослідження клієнтів.
2. Аналіз ринку.
3. Визначення ключових гіпотез.
4. Методики збору даних.
5. Валідація гіпотез.
6. Інтерпретація результатів досліджень.

Зміст лекції

Дослідження клієнтів — це процес збору інформації про потреби, поведінку та очікування споживачів, що дозволяє бізнесу краще розуміти свою аудиторію та адаптувати продукти або послуги відповідно до їх потреб. Глибоке розуміння клієнтів допомагає приймати обґрунтовані рішення та підвищувати конкурентоспроможність компанії [1].

Основні методи дослідження клієнтів:

1. **Опитування** — формальні запитання, які допомагають отримати відповіді від цільової аудиторії. Вони можуть бути онлайн або офлайн та дозволяють збирати кількісні дані.
2. **Інтерв'ю** — особисті або телефонні розмови з клієнтами для глибшого розуміння їх потреб та очікувань.
3. **Спостереження** — аналіз поведінки клієнтів у природних умовах, що дозволяє визначити їхні реальні звички та уподобання.
4. **Фокус-групи** — дискусії з невеликими групами клієнтів для збору думок про продукт або послугу, отримання якісного зворотного зв'язку.
5. **Аналіз даних** — використання аналітичних інструментів для вивчення поведінки клієнтів на основі великих обсягів даних, таких як веб-аналітика та CRM-системи.
6. **Тестування продуктів** — пробне використання продукту клієнтами з метою отримання відгуків про його функціональність та зручність.

Переваги дослідження клієнтів [2]:

- **Покращення продуктів і послуг** шляхом адаптації їх до потреб ринку.
- **Зниження ризиків запуску нового продукту**, завдяки попередньому аналізу потреб споживачів.
- **Зміцнення відносин із клієнтами**, підвищення їхньої лояльності та задоволеності.
- **Виявлення нових ринкових можливостей** на основі отриманих даних.
- **Оптимізація маркетингових стратегій**, що дозволяє ефективніше використовувати бюджет.

Регулярне проведення досліджень клієнтів дозволяє бізнесу залишатися гнучким та оперативно реагувати на зміни в споживчих уподобаннях.

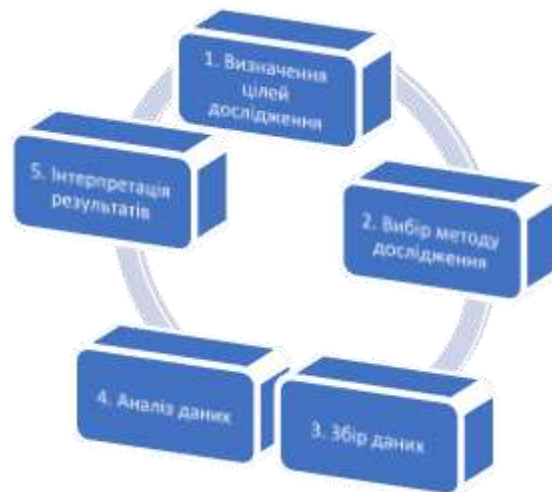


Рис. 8.1. Процес дослідження клієнтів [1]

Аналіз ринку — це процес оцінки поточного стану ринку, на якому працює бізнес, з метою визначення його перспектив і можливостей. Він дозволяє зрозуміти ключові фактори, що впливають на ринок, виявити сильні та слабкі сторони компанії, а також розробити ефективну стратегію розвитку.

Основні етапи аналізу ринку:

1. **Вивчення конкурентів** — аналіз основних гравців на ринку, їхніх сильних і слабких сторін, оцінка їхніх продуктів, цінової політики, маркетингових стратегій та частки ринку.

2. **Сегментація ринку** — поділ ринку на групи споживачів із подібними характеристиками, такими як вік, стать, рівень доходу, географічне розташування та споживчі уподобання.

3. **Оцінка попиту** — визначення рівня зацікавленості клієнтів у продукті чи послуді, аналіз факторів, що впливають на попит, таких як сезонність, ціни, інноваційність та доступність.

4. **Аналіз трендів** — дослідження змін у поведінці споживачів, нових технологій та загальних тенденцій на ринку, що можуть вплинути на бізнес у майбутньому.

5. **SWOT-аналіз** — оцінка сильних і слабких сторін компанії, а також можливостей і загроз зовнішнього середовища.

6. **Оцінка ринкових ризиків** — ідентифікація можливих ризиків, таких як економічні зміни, коливання попиту та дії конкурентів.

7. **Визначення цільової аудиторії** — ідентифікація основних груп клієнтів, їхніх потреб та очікувань. [1-3]

Переваги аналізу ринку:

- Розуміння конкурентного середовища та виявлення унікальних можливостей для зростання.

- Зниження ризиків при прийнятті стратегічних рішень.

- Підвищення ефективності маркетингових кампаній шляхом точного таргетування.

- Виявлення нових ринкових ніш та точок зростання.

Регулярний аналіз ринку допомагає бізнесу залишатися конкурентоспроможним та вчасно адаптуватися до змін у зовнішньому середовищі.



Рис. 8.2. Аналіз ринку [1, 2]

Ключова гіпотеза — це припущення про поведінку клієнтів або ринку, яке необхідно перевірити для підтвердження життєздатності бізнес-ідеї. Вона допомагає компанії зрозуміти, чи відповідає продукт або послуга очікуванням споживачів, а також мінімізувати ризики перед виходом на ринок.

Приклади ключових гіпотез:

1. **Клієнти готові платити за продукт певну ціну.** Це дозволяє визначити прийнятний рівень цінової політики.

2. **Продукт вирішує конкретну проблему клієнта.** Гіпотеза допомагає оцінити відповідність рішення потребам споживачів.

3. **Маркетинговий канал ефективно залучає клієнтів.** Дає змогу визначити найбільш результативні способи комунікації з аудиторією.

4. **Клієнти надають перевагу зручності використання продукту.** Дозволяє зрозуміти важливість UX/UI для користувачів.

5. **Попит на продукт стабільний протягом року.** Допомагає передбачити сезонні коливання та планувати ресурси.

Як розробити ключові гіпотези [1, 4, 6]:

- Гіпотеза повинна бути конкретною, вимірюваною та перевіреною.
- Вона має ґрунтуватися на реальних даних, дослідженнях або експертних оцінках.
- Важливо чітко визначити критерії успіху та метрики для оцінки результатів.

Основні методики збору даних допомагають бізнесу отримати цінну інформацію про клієнтів, їхні потреби та поведінку, що сприяє ухваленню обґрунтованих рішень і покращенню продуктів або послуг [2]

Основні методики збору даних:

1. **Анкетування** — збір відповідей через опитувальники, що можуть бути розповсюджені онлайн або офлайн. Анкети дозволяють отримати структуровану інформацію від великої кількості респондентів і визначити основні тенденції та уподобання споживачів.

2. **Інтерв'ю** — індивідуальні розмови з клієнтами, які дозволяють глибше зрозуміти їхні потреби, очікування та досвід користування продуктом. Інтерв'ю можуть бути особистими, телефонними або онлайн.

3. **Спостереження** — аналіз поведінки клієнтів у реальних умовах, який дозволяє отримати об'єктивні дані про взаємодію споживачів із продуктом або послугою. Методика часто використовується в роздрібній торгівлі та UX-дослідженнях.

4. **Аналіз цифрових даних** — використання веб-аналітики, соціальних мереж та інших цифрових платформ для збору інформації про клієнтів. Такі інструменти, як Google Analytics, Facebook Insights, дозволяють відстежувати поведінку користувачів та оцінювати ефективність маркетингових кампаній.

5. **Фокус-групи** — обговорення в невеликих групах потенційних або поточних клієнтів, яке допомагає отримати якісні відгуки та виявити сприйняття продукту або послуги.

6. **Експерименти та А/В тестування** — методи, що допомагають порівняти різні варіанти продукту, маркетингових повідомлень або функціональності для визначення найбільш ефективного рішення.



Рис. 8.3. Джерела збору даних [4]

Переваги збору даних:

- Отримання достовірної інформації для ухвалення стратегічних рішень.
- Виявлення потреб клієнтів та покращення взаємодії з ними.
- Оптимізація маркетингових і бізнес-процесів на основі отриманих даних.

Збір даних є важливим інструментом для розвитку бізнесу та підвищення конкурентоспроможності на ринку.

Валідація — це процес підтвердження правильності висунутих гіпотез шляхом збору та аналізу даних. Вона допоможе бізнесу, стартапам та науковим дослідженням уникнути помилок, зекономити ресурси та ухвалити обґрунтовані рішення. Завдяки валідації можна перевірити, чи відповідає ідея реальним потребам користувачів і чи варто вкладати час і гроші в її подальший розвиток [2].

Етапи валідації гіпотез:

1. **Формулювання гіпотези.** На цьому етапі необхідно чітко розробити проблему, яка потрібна проблема, та винести припущення щодо способу її рішення. Важливо, щоб гіпотеза була конкретною, вимірюваною та підвищуваною перевіркою. Наприклад, у сфері електронної комерції гіпотеза може звучати так: «Якщо ми пропонуємо безкоштовну доставку для нових клієнтів, рівень повторних покупок зростає на 15%».

2. **Збір даних для перевірки гіпотези.** На цьому етапі дослідження, яке може включати опитування, анкетування, також аналіз поведінки користувачів на сайті, тестування продукту або сервісу, а також вивчення конкурентного середовища.

3. **Аналіз результатів.** Отримані дані необхідно остаточно проаналізувати, щоб зрозуміти, чи підтверджують вони висунуту гіпотезу. На цьому етапі використовують різні методи аналізу, зокрема статистичні тести, порівняльний аналіз тощо.

Прийняття рішення щодо гіпотези. Після аналізу даних прийняти рішення про те, чи варто впроваджувати ідею в життя, доопрацьовувати її або ж повністю відмовитися від неї. Якщо гіпотеза підтверджена, її можна масштабувати, якщо ж ні — констатує до першого його етапу формулювання нової або уточненої гіпотези. Часто процес перевірки є ітераційним, і команда може кілька разів переглянути свої припущення, допрацьовуючи їх на основі нових даних. Це дозволяє наблизитися до найбільш ефективного рішення. [4-6]

Інструменти для валідації: Для перевірки ефективності гіпотези існує безліч методів та інструментів, які допомагають отримати достовірні результати:

- **MVP (мінімально життєздатний продукт).** Це базова версія продукту, що має ключові функції, необхідні для перевірки запиту серед користувачів. MVP дозволяє швидко вийти на ринок із мінімальними витратами та зібрати зворотний зв'язок з аудиторією. Наприклад, для мобільного застосування MVP можна включити лише основний функціонал без додаткових елементів.

- **Опитування та інтерв'ю.** Спілкування з потенційними клієнтами погодити їх очікування, потреби та проблеми. Опитування може бути як онлайн, так і офлайн, а інтерв'ю — глибоким, що дозволяє отримати більш детальну інформацію про думки та мотивацію користувачів.

- **A/B-тестування.** Цей метод, при якому порівнюються дві або більше версій одного елемента (наприклад, веб-сторінки, рекламне оголошення, розсилки електронної пошти), щоб застосувати, який варіант працює краще. A/B-тести допомагають приймати рішення на основі реальних даних про поведінку користувачів.

- **Прототипування.** Перед запуском продукту можна створити інтерактивний прототип, який дозволить перевірити гіпотезу про зручність використання, дизайн або функціональність. Індивідуальні прототипи допомагають виникнути проблеми на ранніх стадіях розробки.

- **Аналіз ринку та конкурентів.** Вивчення дозволяє оцінити поточні тренди, потреби користувачів і конкурентні переваги, які можуть допомогти у формулюванні та перевірці гіпотез.

Розширені помилки під час перевірки [1-3]:

1. **Нечітке формулювання гіпотези.** Якщо гіпотеза сформульована неточно, її важко отримати та отримати об'єктивні перевірені результати.

2. **Використання недостатньої кількості даних.** Щоб зробити правильний висновок, необхідно зібрати репрезентативні дані, які відображають реальну тривалість.

3. **Ігнорування зворотного зв'язку від користувачів.** Багато компаній зосереджуються лише на аналітичних показниках, забезпечуючи якісний аналіз відгуків користувачів.

4. **Занадто ранній висновок.** Варто дати достатньо часу для збору інформації, щоб уникнути помилкових рішень.

Отже, валідація гіпотез — це важливий етап у розробці будь-якого продукту чи послуги. Грамотно проведена валідація після мінімізації ризиків, оптимізації витрат та підвищення шансів на успішний вихід на ринок.

Інтерпретація результатів — це процес аналізу отриманих даних із формування обґрунтованих висновків про поведінку клієнтів, їхні потреби, уподобання та деякі дії в майбутньому. Грамотна інтерпретація швидкого бізнесу ухвалювати стратегічні рішення, оптимізувати процеси та розробляти ефективні маркетингові стратегії.

Основні етапи інтерпретації [2]:

1. **Порівняння отриманих даних із гіпотезами.** На цьому етапі результати аналізу співвідносяться з висунутими раніше гіпотезами, для розробки яких підтверджуються вони реальними даними. Наприклад, якщо бізнес припускав, що впровадження програми лояльності збільшить повторні покупки, необхідно перевірити, чи дійсно ваш показник повторних замовлень.

2. Визначення відхилень та пояснення причин. Якщо отримані результати відрізняються від очікуваних, необхідно використовувати можливості з причин таких відмов. Це може бути вплив зовнішніх факторів, зміни в поведінці клієнтів або недостатня ефективність впроваджених заходів. Важливо визначити, які фактори включені в підсумкові та як їх можна коригувати.

3. Формування рекомендацій для бізнесу. Після аналізу та виявлення закономірностей формуються конкретні рекомендації щодо подальших дій. Наприклад, якщо виявлено, що користувачі не користуються певною функцією продукту, можна запропонувати її покращення або заміну. Рекомендації є практичними, обґрунтованими та орієнтованими на досягнення бізнес-цілей.

Інструменти для інтерпретації результатів [2]:

Для проведення якісної інтерпретації використовують різні методи та інструменти:

- **Статистичний аналіз.** Дає можливість оцінити значущість отриманих результатів і побачити загальні тенденції.
- **Візуалізація даних.** Діаграми, графіки та теплові карти допомагають краще розуміти інформацію та прийняти рішення.
- **Аналіз поведінки користувачів.** Інструменти аналітики (наприклад, Google Analytics) можуть відстежити дії клієнтів на веб-сайті чи в мобільному додатку.
- **SWOT-аналіз.** Допомагає оцінити сильні та слабкі сторони бізнесу на основі отриманих даних.



Рис. 8.4. Інтерпретація даних [2]

Таким чином, інтерпретація результатів є більшим процесом, що дозволяє зберегти «сирі» дані на цінну інформацію для прийняття ефективних бізнес-рішень.

ПИТАННЯ ДО ПРАКТИЧНОГО ЗАНЯТТЯ

1. Основні методи дослідження клієнтів.
2. Етапи попереднього дослідження ринку.
3. Значення визначення ключових гіпотез у дослідженнях.
4. Методики збору даних для аналізу ринку.
5. Підходи до валідації гіпотез.
6. Методи інтерпретації результатів досліджень.
7. Використання аналітичних інструментів у дослідженнях клієнтів.
8. Роль попереднього дослідження ринку у створенні продуктів.
9. Основні виклики при валідації ключових гіпотез.
10. Вплив результатів досліджень на бізнес-стратегію.

ЗАВДАННЯ ДЛЯ САМОСТІЙНОЇ РОБОТИ:

Кейс 1. Визначення потреб клієнтів для онлайн-платформи з навчання.

Ситуація: компанія планує запустити онлайн-платформу для навчання, орієнтовану на молодих спеціалістів у сфері ІТ. Перед запуском платформи необхідно провести дослідження клієнтів, щоб визначити, які саме курси будуть найбільш затребуваними, та перевірити ключову гіпотезу: «Молоді спеціалісти готові платити за короткі інтенсивні курси з сертифікатами».

Завдання:

1. Складіть опитувальник для потенційних користувачів платформи.
2. Визначте ключові параметри цільової аудиторії.
3. Запропонуйте методи збору даних для підтвердження гіпотези.
4. Розробіть план інтерв'ю з 5 потенційними клієнтами.
5. Зробіть висновки щодо валідності гіпотези.

Кейс 2. Аналіз ринку для запуску нового додатку з доставки їжі.

Ситуація: стартап планує запустити додаток з доставки їжі в невеликому місті з населенням 200 000 осіб. Існує припущення, що більшість мешканців міста вже користуються аналогічними сервісами, але команда стартапу хоче запропонувати послугу швидшої доставки з місцевих кафе та ресторанів.

Завдання:

1. Проведіть попередній аналіз ринку доставки їжі у вибраному місті.
2. Визначте основних конкурентів та їхні слабкі місця.
3. Сформулюйте гіпотезу про потребу в швидкій доставці.
4. Запропонуйте методи збору даних для перевірки гіпотези (опитування, фокус-групи тощо).
5. Підготуйте аналітичний звіт з рекомендаціями.

Кейс 3. Валідація гіпотези для туристичного сервісу.

Ситуація: компанія розглядає запуск туристичного сервісу, який дозволяє користувачам бронювати нестандартні тури та екскурсії. Основна гіпотеза: «Люди шукають унікальні подорожі та готові платити за ексклюзивні тури».

Завдання:

1. Визначте цільову аудиторію для цього сервісу.
2. Сформулюйте ключові питання для інтерв'ю з потенційними клієнтами.
3. Проведіть сегментацію клієнтів за віком, доходом та інтересами.
4. Запропонуйте методику тестування гіпотези (А/В тестування, опитування тощо).
5. Підготуйте рекомендації для покращення сервісу.

Кейс 4. Розробка продукту для фітнес-спільноти.

Ситуація: стартап планує створити мобільний додаток для фітнес-спільнот, який допоможе користувачам знаходити партнерів для тренувань у своєму районі. Основна гіпотеза: «Люди відчувають більше мотивації займатися спортом у компанії».

Завдання:

1. Проведіть аналіз ринку фітнес-додатків.
2. Запропонуйте методи збору даних для вивчення потреб користувачів.
3. Складіть портрет клієнта для цього додатку.
4. Розробіть план проведення пілотного тестування додатку.
5. Зробіть висновки про доцільність запуску продукту.

Кейс 5. Тестування гіпотез для маркетплейсу ручних виробів.

Ситуація: стартап планує створити маркетплейс для продажу ручних виробів (handmade). Основна гіпотеза: «Майстри ручних виробів шукають зручний та доступний майданчик для продажу своїх товарів онлайн».

Завдання:

1. Визначте основні потреби майстрів ручних виробів.
2. Розробіть опитувальник для майстрів.
3. Запропонуйте методику збору даних (онлайн-опитування, інтерв'ю тощо).
4. Проведіть попередній аналіз конкурентів.
5. Підготуйте звіт про результати тестування гіпотези.

Кейс 6. Валідація гіпотези для сервісу оренди електросамокатів.

Ситуація: компанія планує запустити сервіс оренди електросамокатів у спальному районі великого міста. Основна гіпотеза: «Мешканці районів з обмеженим доступом до громадського транспорту будуть активно користуватися електросамокатами».

Завдання:

1. Проведіть аналіз потреб мешканців району.
2. Визначте, хто є цільовою аудиторією.
3. Запропонуйте методи збору зворотного зв'язку від користувачів.
4. Сформулюйте питання для інтерв'ю з потенційними клієнтами.
5. Підготуйте рекомендації щодо подальших кроків компанії.

Питання для самоконтролю:

1. Які основні методи використовуються для дослідження клієнтів?
2. Що таке аналіз ринку і чому він важливий?
3. Як визначити ключові гіпотези для вашого бізнесу?
4. Які методики збору даних є найефективнішими для валідації гіпотез?
5. Як провести сегментацію ринку для вашого продукту чи послуги?
6. Які фактори слід враховувати при виборі методів дослідження клієнтів?
7. Що таке валідація гіпотез і які її основні етапи?
8. Як збирати та аналізувати зворотний зв'язок від клієнтів?
9. Які типи даних необхідно збирати для аналізу ринку?
10. Як інтерпретувати результати досліджень ринку?
11. Які інструменти використовуються для валідації гіпотез?
12. Як проводити глибинні інтерв'ю з клієнтами?
13. Що таке опитування і як його правильно скласти?
14. Як аналіз конкурентів може допомогти у валідації гіпотез?
15. Які кроки слід виконати після інтерпретації результатів досліджень?

ТЕМИ ПРЕЗЕНТАЦІЙ ТА ПОВІДОМЛЕНЬ:

1. Огляд методів дослідження клієнтів в різних галузях.
2. Стратегії попереднього дослідження ринку для стартапів.
3. Визначення та формулювання ключових гіпотез в бізнесі.
4. Використання опитувань та інтерв'ю для збору даних.
5. Аналітичні інструменти для валідації гіпотез.
6. Прогнозування ринкових тенденцій на основі досліджень.
7. Інтерпретація результатів досліджень та їхнє застосування в бізнесі.
8. Вплив даних досліджень на розробку нових продуктів.
9. Використання великих даних у попередньому дослідженні ринку.
10. Підходи до аналізу клієнтських потреб та поведінки.

11. Валідація ключових гіпотез за допомогою А/В тестування.
12. Стратегії зниження ризиків у процесі валідації гіпотез.
13. Роль якісних та кількісних методів досліджень у бізнесі.
14. Використання соціальних медіа для збору даних про клієнтів.
15. Оцінка ефективності проведених досліджень та їхній вплив на бізнес-стратегію.

Література:

1. Гавриш О. А., Бояринова К. О., Копішинська К. О. Розробка стартап-проектів: Конспект лекцій [Електронний ресурс]: навч. посіб. для студ. спеціальностей 151 – «Автоматизація та комп'ютерно-інтегровані технології» та 152 – «Метрологія та інформаційно-вимірювальна техніка». Електронні текстові дані (1 файл: X,XX Мбайт). Київ: КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2019. 188 с.
2. Гавриш О. А., Дергачова В. В., Кравченко М. О. та ін. Менеджмент стартап проектів : підручник для студентів технічних спеціальностей другого (магістерського) рівня вищої освіти; Київ: КПІ ім. Ігоря Сікорського, Видавництво «Політехніка», 2019. 337 с.
3. Інноваційний менеджмент: Конспект лекцій [Електронний ресурс]: навч. посіб. студентів для спеціальності «Прикладна математика» освітньо-професійної програми «Наука про дані та математичне моделювання». КПІ ім. Ігоря Сікорського; укладачі: С.О. Пермінова, Т.В. Лазоренко. Електронні текстові дані (1 файл: 335 КБ). Київ: КПІ ім. Ігоря Сікорського. 2021.125 с.
4. Кібік О.М., Редіна Є.В., Хаймінова Ю.В., Скрипник М.О. Менеджмент організацій. Проектний менеджмент: навч.-метод. посібн. Одеса. 2020. 143 с.
5. Кібік О.М., Хаймінова Ю.В., Котлубай В.О., Редіна Є.В., Белоус К.В. Стратегічне управління. Антикризове управління: навч. посібн. Одеса. 2019. 208 с.
6. Котлубай В.О., Отливанська Г.А. Інноваційне підприємництво та управління стартап проектами. Economic evaluation of innovative solution: практикум. Одеса. 2021. 131 с.

ТЕМА 9. ПРЕЗЕНТАЦІЇ ІДЕЙ СТАРТАПІВ

Лекційні питання:

Мета вивчення/ роботи: ознайомлення з основами створення ефективних презентацій для стартапів, вивченні технік виступу, візуального дизайну презентації, роботі з аудиторією, підготовці до питань та відповідей, а також використанні мультимедійних засобів для покращення презентацій.

1. Структура презентації.
2. Візуальний дизайн презентації.
3. Техніки ефективного виступу.
4. Робота з аудиторією.
5. Підготовка до питань та відповідей.
6. Використання мультимедійних засобів.

Зміст лекції

Презентація ідей стартапів — це ключовий елемент успіху для засновників, адже саме завдяки вдалому представленню можна привернути увагу інвесторів, знайти партнерів чи переконати клієнтів у необхідності вашого продукту чи послуги. Успішна презентація повинна бути структурованою, лаконічною та переконливою. Основна мета — донести до аудиторії цінність вашої ідеї та отримати її підтримку [1].

Основні елементи структури презентації:

1. **Вступ.** Почніть із короткого представлення себе, вашої команди та самої ідеї. Це допоможе встановити контакт із аудиторією та зацікавити її з перших секунд.
2. **Проблема.** Окресліть проблему, яку вирішує ваш стартап. Використовуйте актуальні дані, статистику та конкретні приклади, щоб переконати слухачів у тому, що ця проблема дійсно важлива.
3. **Рішення.** Чітко покажіть, як ваш продукт або послуга вирішує вказану проблему. Надайте реальні приклади чи демонстрацію.
4. **Ціннісна пропозиція.** Поясніть, у чому унікальність вашого рішення. Чому клієнти оберуть саме вас, а не конкурентів? Це може бути технологія, ціна, зручність або інші переваги.
5. **Ринок.** Описуйте цільову аудиторію та ринковий потенціал. Покажіть, що ваш стартап має перспективи для масштабування.
6. **Бізнес-модель.** Вкажіть, як саме стартап планує заробляти гроші: продаж продукту, підписка, ліцензування чи інша модель.
7. **Конкуренти.** Проведіть аналіз конкурентів, вкажіть їхні слабкі сторони та поясніть, у чому ваша перевага.
8. **Фінансовий прогноз.** Розкажіть про плановані доходи, витрати та потенційний розвиток. Чіткі цифри допоможуть викликати довіру.
9. **Команда.** Покажіть, що ваша команда має досвід та знання, необхідні для реалізації ідеї.
10. **Заклик до дії.** Завершіть презентацію чітким проханням про інвестиції, партнерство або іншу необхідну підтримку [2].

Ключ до успіху презентації — це не тільки зміст, а й подача. Використовуйте якісні візуальні матеріали, уникайте перевантаження текстом і будьте впевненими. Не забувайте репетирувати свій виступ, щоб виглядати професійно та впевнено. Хороша презентація здатна стати потужним поштовхом для розвитку вашого стартапу.

Візуальний дизайн відіграє ключову роль у створенні якісної презентації, адже саме він формує перше враження та полегшує сприйняття інформації. Гарно оформлена

презентація допомагає аудиторії краще зрозуміти ідею, підкреслює професіоналізм доповідача та утримує увагу протягом усього виступу.

Основні принципи візуального дизайну [1, 6]:

1. **Мінімалізм.** Уникайте надмірного використання тексту. Кожен слайд має містити лише ключові тези, які доповідач пояснює усно. Чіткість і простота дозволяють аудиторії легше сприймати інформацію.

2. **Єдина стилістика.** Використовуйте однакові шрифти, кольорову гаму та стилі оформлення на всіх слайдах. Гармонійний і послідовний дизайн робить презентацію візуально привабливою та професійною.

3. **Інфографіка.** Для ілюстрації складної інформації застосовуйте графіки, діаграми, таблиці та піктограми. Інфографіка дозволяє подати дані наочно й ефективно.

4. **Контраст.** Забезпечте чіткий контраст між текстом і фоном. Наприклад, темний текст на світлому фоні (або навпаки) сприяє легкому читанню.

5. **Анімація.** Використовуйте анімаційні ефекти обережно. Вони можуть привернути увагу до важливих деталей, але надмірне використання відволікає та дратує аудиторію.

Поради для покращення дизайну:

- Використовуйте правила композиції, наприклад «правило третин», щоб розташувати об'єкти гармонійно.

- Уникайте надмірної кількості кольорів — оптимально використовувати 2-3 основні відтінки.

- Залишайте достатньо простору між елементами, щоб уникнути ефекту «перевантаження».

Якісний візуальний дизайн підкреслює зміст презентації, допомагаючи аудиторії краще зрозуміти вашу ідею та залишити позитивне враження про вас і ваш проєкт.

Навіть найкраще оформлена презентація не буде успішною без ефективного виступу. Саме подача матеріалу, харизма спікера та вміння взаємодіяти з аудиторією створюють атмосферу, що дозволяє донести ключові ідеї. Гарна презентація — це поєднання професійного дизайну, якісного змісту та переконливого виступу [2].

Поради для ефективного виступу:

1. **Підготовка.** Підготуйте текст виступу, підкресліть основні тези та ретельно репетируйте. Тренуйтеся перед дзеркалом або записуйте себе на відео, щоб побачити, як виглядає ваша міміка, жести та рухи.

2. **Контакт із аудиторією.** Зоровий контакт — це ключ до встановлення довіри. Дивіться на слухачів, а не в слайди чи текст. Уявіть, що ви розмовляєте з кожним особисто.

3. **Інтонація та емоційність.** Використовуйте зміну тону, паузи та наголоси, щоб привертати увагу. Монотонність здатна швидко втомити аудиторію.

4. **Мова жестів.** Руки можуть підкреслити ваші слова, але вони повинні бути природними. Уникайте хаотичних жестів, які можуть відволікати.

5. **Темп мовлення.** Говоріть чітко та в міру швидко. Якщо аудиторія не встигає за вами, вона втратить інтерес. Додайте паузи для роздумів і кращого засвоєння інформації.

Методи роботи з аудиторією [1-3]:

- **Залучення слухачів.** Починайте з питань або попросіть слухачів поділитися власним досвідом. Це допоможе створити живий діалог.

- **Активне слухання.** Під час питань або обговорень демонструйте зацікавленість у відповіді аудиторії. Кивайте, посміхайтесь, задавайте уточнюючі запитання.

- **Відповіді на запитання.** Уникайте паніки, навіть якщо ви не знаєте відповіді. Відповідайте чесно, чітко й по суті. Якщо щось невідомо, скажіть, що готові з'ясувати та повідомити пізніше.

Ефективний виступ — це не монолог, а інтерактивний процес. Ваша мета — зробити аудиторію активним учасником обговорення, а не просто слухачем. Умілий виступ здатен не лише донести інформацію, але й надихнути, переконати та залишити позитивне враження про вас і ваш проєкт.

Сесія питань і відповідей є завершальним, але не менш важливим етапом презентації, що дозволяє налагодити діалог із аудиторією, уточнити важливі моменти та довести, що ви добре розумієте тему. Це шанс глибше переконати слухачів у вашій компетентності та готовності до співпраці.

Поради щодо підготовки до сесії питань і відповідей [2]:

1. **Передбачення запитань.** Завчасно обміркуйте, які запитання можуть виникнути у слухачів. Розділіть їх на кілька категорій: щодо продукту, бізнес-моделі, конкуренції, ринку або технічних деталей. Продумайте відповіді, особливо на найскладніші чи найкритичніші питання.

2. **Практика відповідей.** Репетируйте відповіді на можливі запитання з колегами або друзями. Це допоможе сформулювати чіткі та переконливі відповіді.

3. **Чіткість і стислість.** Відповідайте коротко, але змістовно, щоб не перевантажувати аудиторію зайвими деталями. Якщо потрібно, додайте короткий контекст, щоб відповідь була зрозумілою.

4. **Зберігайте спокій.** Якщо ви не знаєте відповіді на запитання, визнайте це чесно, але покажіть готовність знайти відповідь. Наприклад, скажіть: *«Це цікаве питання. Дозвольте уточнити інформацію і повернутися до вас пізніше.»* Це свідчить про вашу щирість і професіоналізм.

5. **Відкритість до критики.** Якщо слухачі висловлюють сумніви або критику, сприймайте це як можливість пояснити чи доопрацювати свою ідею. Уникайте оборонної позиції та демонструйте готовність до конструктивного діалогу.

6. **Дотримуйтесь етикету.** Дякуйте за кожне запитання, навіть якщо воно виглядає провокаційним. Це допоможе створити позитивну атмосферу та розташувати аудиторію до себе.

Додаткові поради [1, 5]:

- Завжди дивіться в очі тому, хто ставить запитання, навіть якщо відповідаєте для всієї аудиторії.
- Якщо питання незрозуміле, не соромтеся попросити уточнити або повторити його.
- Завершуйте відповіді позитивним підсумком, що підкреслює сильні сторони вашої ідеї чи проекту.

Сесія питань і відповідей — це можливість не лише уточнити деталі, а й залишити яскраве враження про себе. Головне — зберігати впевненість, відкритість і готовність до діалогу.

Мультимедійні засоби — це потужний інструмент, який допомагає зробити презентацію динамічною, захоплюючою та візуально привабливою. Їхнє правильне використання здатне не лише привернути увагу аудиторії, а й підкреслити ключові ідеї вашої презентації. Головне — пам'ятати, що мультимедіа має підсилювати ваші слова, а не відволікати від основного змісту.

Приклади мультимедійних засобів:

1. **Відео.** Демонстрація коротких роликів, наприклад, презентації продукту, інструкцій із його використання або відгуків клієнтів, дозволяє візуалізувати ідеї. Відео може також розповідати історію бренду або показувати процес створення продукту.

2. **Анімації.** Інтерактивні графіки, анімовані схеми чи діаграми допомагають пояснити складну інформацію просто та наочно. Наприклад, можна використати анімацію для демонстрації того, як ваш продукт вирішує конкретну проблему.

3. **Звукові ефекти.** Помірне використання звукових сигналів, наприклад, для підсилення акцентів на ключових моментах, робить презентацію більш живою. Наприклад, використовуйте звуки для переходів між розділами або під час демонстрації функцій продукту [1].

Рекомендації щодо використання мультимедіа:

- **Підсилення змісту.** Застосовуйте мультимедійні елементи лише тоді, коли вони підкреслюють вашу ідею. Надмірне використання мультимедіа може відволікати слухачів або перевантажувати презентацію.

- **Якість матеріалів.** Уникайте використання низькоякісних відео, зображень чи звуків, оскільки це може створити враження непрофесійності.

- **Технічна підготовка.** Перед виступом перевірте обладнання: проєктор, колонки, програмне забезпечення. Переконайтеся, що всі файли відкриваються та працюють без проблем.

- **Час.** Відео чи анімації не повинні бути надто довгими. Вони мають доповнювати вашу розповідь, а не замінювати її. [1-3]

Переваги використання мультимедіа:

- Полегшує сприйняття складної інформації.
- Робить презентацію динамічнішою, що допомагає утримувати увагу слухачів.
- Створює емоційний зв'язок із аудиторією, підвищуючи ймовірність запам'ятовування ключових моментів.

Ефективна презентація стартапу — це поєднання чіткого змісту, впевненої подачі, якісного візуального дизайну та мультимедійних засобів. Вони не лише привертають увагу, а й підвищують шанси на успішне донесення вашої ідеї та залучення підтримки інвесторів чи партнерів.

ПИТАННЯ ДО ПРАКТИЧНОГО ЗАНЯТТЯ

1. Основні елементи структури презентації.
2. Роль візуального дизайну у презентації ідей стартапів.
3. Ключові техніки ефективного виступу.
4. Підходи до роботи з аудиторією.
5. Стратегії підготовки до питань та відповідей.
6. Використання мультимедійних засобів у презентації.
7. Вплив візуальних елементів на сприйняття презентації.
8. Особливості підготовки до презентації стартапу.
9. Важливість зворотного зв'язку від аудиторії.
10. Використання історій успіху у презентаціях стартапів.

ЗАВДАННЯ ДЛЯ САМОСТІЙНОЇ РОБОТИ:

Кейс 1. Презентація інвесторам.

Ситуація: команда розробила стартап з доставки продуктів безпосередньо від фермерів до споживачів. Вони планують представити свій проєкт інвесторам на конференції. Презентація має тривати 7 хвилин і включати ключові аспекти бізнес-моделі.

Завдання:

1. Підготуйте структуру презентації (вступ, проблема, рішення, бізнес-модель, фінансові прогнози, заклик до дії).
2. Складіть короткий текст виступу для кожного слайду.
3. Запропонуйте два варіанти завершення презентації, щоб зацікавити інвесторів.

Кейс 2. Візуальний дизайн презентації.

Ситуація: ваш стартап розробив мобільний додаток для організації особистих фінансів. Презентація готова, але дизайн слайдів виглядає надто простим і нудним.

Завдання:

1. Розробіть рекомендації щодо покращення візуального дизайну презентації.

2. Створіть зразок одного слайду, використовуючи принципи мінімалізму та зручності сприйняття.

3. Запропонуйте, як інтегрувати графіки та діаграми для підсилення основних аргументів.

Кейс 3. Робота з аудиторією.

Ситуація: під час презентації стартапу на конференції аудиторія виглядає незацікавленою. Спікер помічає, що слухачі відволікаються.

Завдання:

1. Запропонуйте три техніки залучення уваги аудиторії.
2. Напишіть сценарій інтерактивної частини презентації, що включає запитання до слухачів.
3. Складіть короткий чекліст для спікера про те, як підтримувати контакт з аудиторією.

Кейс 4. Підготовка до складних запитань.

Ситуація: після презентації стартапу потенційні інвестори ставлять питання про ризики бізнесу та шляхи їх мінімізації. Спікер виглядає розгубленим і не готовим до таких питань.

Завдання:

1. Підготуйте список із 5 потенційно складних запитань, які можуть виникнути під час презентації.
2. Напишіть детальні відповіді на ці запитання.
3. Запропонуйте техніки роботи зі складними запитаннями під час презентації.

Кейс 5. Техніки ефективного виступу.

Ситуація: новий спікер готується до свого першого публічного виступу. Він хвилюється, що не зможе чітко донести основні ідеї стартапу.

Завдання:

1. Запропонуйте три техніки подолання хвилювання перед виступом.
2. Складіть план підготовки до презентації, включаючи репетиції.
3. Розробіть рекомендації щодо жестів, мови тіла та інтонації для ефективного виступу.

Кейс 6. Використання мультимедійних засобів.

Ситуація: ваш стартап хоче зробити презентацію інтерактивною, використовуючи мультимедійні засоби (відео, анімацію, інтерактивні опитування).

Завдання:

1. Запропонуйте, які мультимедійні елементи можна додати до презентації.
2. Створіть сценарій використання відео або анімації в презентації.
3. Розробіть опитування або вікторину, яку можна провести під час презентації для залучення аудиторії.

Кейс 7. Адаптація презентації для різних аудиторій.

Ситуація: стартап планує представити свою ідею двом різним аудиторіям: інвесторам та потенційним клієнтам. Вони розуміють, що презентація має відрізнятися для кожної аудиторії.

Завдання:

1. Опишіть, як змінити структуру та акценти презентації для інвесторів і клієнтів.
2. Підготуйте приклад двох слайдів, адаптованих для різних аудиторій.
3. Запропонуйте методи збору зворотного зв'язку від кожної групи слухачів після презентації.

Питання для самоконтролю:

1. Яка основна структура ефективної презентації для стартапу?
2. Які елементи повинні бути включені у презентацію для залучення інвесторів?
3. Що таке візуальний дизайн презентації і чому він важливий?
4. Які принципи потрібно враховувати при створенні візуального дизайну презентації?
5. Які техніки ефективного виступу використовуються для презентації стартапу?
6. Як підготуватися до презентації перед аудиторією?
7. Які методи допомагають взаємодіяти з аудиторією під час виступу?
8. Як підготуватися до запитань та відповідей після презентації?
9. Які типові запитання можуть бути задані інвесторами після презентації?
10. Як використовувати мультимедійні засоби для покращення презентації?
11. Які інструменти можуть допомогти в створенні ефективних слайдів?
12. Як зробити презентацію більш інтерактивною?
13. Як адаптувати стиль презентації до різних типів аудиторії?
14. Які помилки слід уникати під час проведення презентації?
15. Як оцінити успішність презентації та отримати зворотний зв'язок?

ТЕМИ ПРЕЗЕНТАЦІЙ ТА ПОВІДОМЛЕНЬ:

1. Важливість структури презентації для стартапів.
2. Психологія сприйняття візуального дизайну презентацій.
3. Ефективні техніки виступу для представлення стартапу.
4. Стратегії взаємодії з аудиторією під час презентації.
5. Підготовка до питань та відповідей у процесі презентації.
6. Використання мультимедіа для підвищення ефективності презентації.
7. Історії успіху стартапів: приклади та аналіз.
8. Роль емоційного інтелекту в презентаціях стартапів.
9. Використання даних та статистики у презентації стартапу.
10. Підготовка презентації для різних цільових аудиторій.
11. Стратегії адаптації презентацій для міжнародних ринків.
12. Вплив культурних особливостей на презентацію стартапів.
13. Роль зворотного зв'язку в удосконаленні презентації.
14. Підготовка до несподіваних ситуацій під час презентації.
15. Аналіз успішних та невдалих презентацій стартапів.

Література:

1. Гавриш О. А., Бояринова К. О., Копішинська К. О. Розробка стартап-проектів: Конспект лекцій [Електронний ресурс]: навч. посіб. для студ. спеціальностей 151 – «Автоматизація та комп'ютерно-інтегровані технології» та 152 – «Метрологія та інформаційно-вимірвальна техніка». Електронні текстові дані (1 файл: X,XX Мбайт). Київ: КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2019. 188 с.
2. Гавриш О. А., Дергачова В. В., Кравченко М. О. та ін. Менеджмент стартап проектів : підручник для студентів технічних спеціальностей другого (магістерського) рівня вищої освіти; Київ: КПІ ім. Ігоря Сікорського, Видавництво «Політехніка», 2019. 337 с.
3. Інноваційний менеджмент: Конспект лекцій [Електронний ресурс]: навч. посіб. студентів для спеціальності «Прикладна математика» освітньо-професійної програми «Наука про дані та математичне моделювання». КПІ ім. Ігоря Сікорського; укладачі: С.О.

Пермінова, Т.В. Лазоренко. Електронні текстові дані (1 файл: 335 КБ). Київ: КПІ ім. Ігоря Сікорського. 2021. 125 с.

4. Кібік О.М., Редіна Є.В., Хаймінова Ю.В., Скрипник М.О. Менеджмент організацій. Проектний менеджмент: навч.-метод. посібн. Одеса. 2020. 143 с.

5. Котлубай В.О., Отливанська Г.А. Інноваційне підприємництво та управління стартап проектами. Economic evaluation of innovative solution: практикум. Одеса. 2021. 131 с.

ТЕМА 10. ДИНАМІКА КОМАНДИ

Лекційні питання:

Мета вивчення/ роботи: ознайомлення з фазами розвитку команди, розвитком навичок ефективної командної комунікації, методами управління конфліктами, способами мотивації членів команди, розподілом ролей та обов'язків, а також організацією тимбілдинг активностей для підвищення згуртованості команди.

1. Фази розвитку команди.
2. Командна комунікація.
3. Управління конфліктами.
4. Мотивація членів команди.
5. Розподіл ролей та обов'язків.
6. Тімбілдинг активності.

Зміст лекції

Динаміка команди — це фундаментальний аспект роботи будь-якої групи, яка прагне досягти спільної мети. Вона включає процеси комунікації, взаємодії, розподілу ролей і вирішення конфліктів, що впливають на продуктивність і здатність команди досягати поставлених завдань. Злагоджена динаміка сприяє формуванню ефективного середовища для співпраці, у якому кожен член команди може реалізувати свій потенціал.

Основні фази розвитку команди за Брюсом Такманом [1]:

1. **Формування (Forming).** На цьому етапі учасники знайомляться, адаптуються до нового середовища, вивчають свої ролі й завдання. Відчувається невизначеність, тому важливим є підтримка лідера, який допомагає визначити цілі та напрямки роботи.
2. **Штормінг (Storming).** Це фаза, коли виникають конфлікти через різні точки зору, підходи до роботи чи особисті амбіції. Важливо, щоб команда навчилася управляти конфліктами, розвивала емпатію та розуміння.
3. **Нормінг (Norming).** Поступово команда знаходить спільну мову, встановлює правила та домовляється про способи взаємодії. Це етап згуртованості, коли починає формуватися спільна культура.
4. **Виконання (Performing).** Найпродуктивніша фаза, на якій команда повністю зосереджується на досягненні цілей. Ролі чітко визначені, процеси налагоджені, а взаємодія стає ефективною.
5. **Закриття (Adjourning).** Завершальний етап, коли команда підбиває підсумки виконаної роботи, оцінює досягнення та розпускається. Це також момент рефлексії та подяки.

Принципи командної роботи [2]:

- **Відкрита комунікація.** Чітке обговорення завдань, обміну думками та вирішення проблем забезпечує продуктивність.
- **Розподіл ролей.** Визначення обов'язків кожного члена команди сприяє уникненню плутанини.
- **Мотивація.** Важливо підтримувати учасників через визнання їхніх зусиль та забезпечення комфортного середовища для роботи.

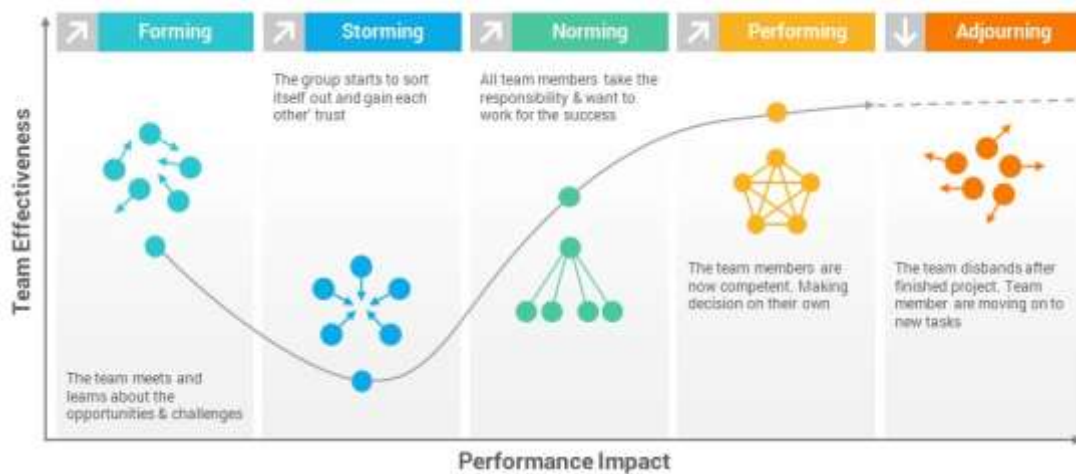


Рис. 10.1. Фази розвитку команди за моделлю Такмана [2]

Комунікація — це основа успішної взаємодії в команді, яка визначає, наскільки ефективно учасники обмінюються інформацією, розуміють один одного та працюють разом для досягнення спільних цілей. Без правильно налагодженої комунікації навіть найталановитіша команда може зіткнутися з непорозуміннями та втратити ефективність.

Види комунікації [1, 2]:

1. **Вербальна комунікація.** Це обмін інформацією через слова: усні чи письмові. Вона включає зустрічі, переговори, електронні листи, повідомлення в чатах та інші способи передачі інформації через мову.

2. **Невербальна комунікація.** Передача інформації за допомогою міміки, жестів, поглядів, інтонації чи пози тіла. Вона допомагає зрозуміти справжні емоції та наміри співрозмовника, навіть якщо це не висловлюється словами.

3. **Формальна комунікація.** Це офіційні обговорення, які включають наради, звіти, стратегічні плани та інші структуровані заходи, спрямовані на вирішення професійних завдань.

4. **Неформальна комунікація.** Спонтанні, невимушені розмови, які не тільки створюють дружню атмосферу в команді, але й сприяють встановленню довіри та зміцненню зв'язків між учасниками.

Принципи ефективної комунікації:

1. **Чітке формулювання думок.** Висловлюйте свої ідеї та пропозиції зрозуміло й конкретно, уникаючи двозначностей. Чіткість допомагає уникнути непорозуміння.

2. **Активне слухання.** Слухайте співрозмовника з увагою, уникайте перебивання та уточнюйте, якщо щось незрозуміло. Це дозволяє глибше зрозуміти точку зору іншої сторони.

3. **Зворотний зв'язок.** Завжди надавайте відгук на отриману інформацію. Це може бути підтвердження, запитання чи пропозиція. Зворотний зв'язок допомагає зрозуміти, чи правильно була сприйнята інформація.

4. **Повага до думки інших.** Вислуховуйте різні точки зору з повагою, навіть якщо ви з ними не згодні. Це сприяє створенню атмосфери довіри та відкритості в команді. [3]

Чому комунікація важлива?

Ефективна комунікація дозволяє уникнути конфліктів, швидко вирішувати завдання, мотивувати членів команди та створювати продуктивну атмосферу. Крім того, вона допомагає краще координувати дії, розподіляти ролі та знаходити оптимальні рішення навіть у складних ситуаціях.

Пам'ятайте, що комунікація — це не лише слова, а й вміння слухати, розуміти та працювати з різними думками. Розвиваючи ці навички, ви зможете значно покращити роботу вашої команди.

Конфлікти в команді — це природний елемент взаємодії людей із різними поглядами, інтересами та досвідом. Вони не завжди є негативним явищем: правильно керовані конфлікти можуть стати джерелом нових ідей, мотивації та зростання команди. Головне — навчитися ефективно їх вирішувати, забезпечуючи збереження довіри та продуктивної атмосфери [1].

Основні типи конфліктів [3]:

1. **Конфлікти цілей.** Виникають через різницю в розумінні кінцевого результату або шляхів його досягнення. Наприклад, один член команди зосереджений на якості продукту, тоді як інший — на швидкості виконання завдання.

2. **Рольові конфлікти.** Трапляються, коли обов'язки не розподілені чітко, або ж кілька осіб претендують на виконання однієї ролі. Це створює плутанину та напруженість у взаємодії.

3. **Міжособистісні конфлікти.** Пов'язані з особистими розбіжностями, наприклад, різними стилями роботи, цінностями чи характерами. Такі конфлікти особливо важливі для швидкого вирішення, оскільки вони можуть вплинути на атмосферу в команді.

Методи управління конфліктами [3]:

1. **Переговори.** Пошук компромісу через відкритий діалог. Обговорення дозволяє почути всі сторони, виявити суть проблеми та знайти прийнятне для всіх рішення.

2. **Посередництво.** Залучення нейтральної третьої сторони, яка допомагає спрямувати розмову в конструктивне русло та знайти баланс інтересів.

3. **Компроміс.** Кожна сторона відмовляється від частини своїх вимог, аби знайти спільну точку згоди. Це швидкий, але не завжди ідеальний спосіб вирішення.

4. **Спільне вирішення проблем.** Найефективніший метод, коли всі сторони активно працюють разом над пошуком взаємовигідного рішення, орієнтованого на довгостроковий результат.

Поради для управління конфліктами:

- **Активно слухайте.** Прагніть зрозуміти точку зору кожного учасника конфлікту, уникаючи оцінювальних суджень.

- **Зберігайте спокій.** Емоційна реакція може лише загострити ситуацію. Залишайтеся нейтральними та зосередженими на вирішенні проблеми.

- **Фокусуйтеся на інтересах, а не на позиціях.** Обговорюйте реальні потреби, а не лише заявлені вимоги.

Конфлікти — це не лише виклик, але й можливість для зростання команди. Вони допомагають виявити приховані проблеми, покращити взаємодію та підвищити ефективність. Головне — створити культуру відкритості, де кожен зможе висловити свою думку та працювати над спільним вирішенням проблем [1-3].

Мотивація — це ключовий елемент у забезпеченні ефективної роботи команди. Вона сприяє тому, що учасники команди не лише виконують свої обов'язки, але й прагнуть досягти високих результатів, проявляючи ініціативу, креативність і залученість. Мотивація може бути як внутрішньою (задоволення від роботи, бажання самореалізації), так і зовнішньою (фінансові винагороди, визнання).

Основні мотиваційні фактори:

1. **Визнання та підтримка.** Люди цінують, коли їхні зусилля помічають і хвалять. Своєчасне визнання досягнень та емоційна підтримка стимулюють членів команди докладати більше зусиль.

2. **Можливість кар'єрного зростання.** Перспективи професійного розвитку, участь у нових проєктах та навчальних програмах є сильними мотиваторами для працівників.

3. **Спільне святкування досягнень.** Відзначення важливих успіхів, наприклад, завершення проєкту, підвищує командний дух і згуртованість.

4. **Винагороди та бонуси.** Матеріальне заохочення, премії, гнучкий графік чи додаткові вихідні є дієвими способами стимулювання.

Мотиваційні теорії [3]:

1. **Теорія Маслоу (піраміда потреб).** Відповідно до цієї моделі, мотивація людей залежить від задоволення їхніх базових потреб: фізіологічних, безпеки, соціальних зв'язків, поваги та самореалізації. Для ефективної роботи в команді важливо створювати умови, які дозволяють задовольнити ці потреби.

2. **Теорія Герцберга (мотиваційно-гігієнічна теорія).** Ця теорія розділяє фактори на дві групи: «гігієнічні» (зарплата, умови праці) та «мотиваційні» (можливість досягнень, визнання). Для підвищення мотивації важливо працювати над другою групою.

3. **Теорія МакГрегора (теорія X і Y).** Відповідно до цієї теорії, існують два типи співробітників: ті, кого потрібно контролювати (теорія X), і ті, хто мотивований самостійно (теорія Y). Для кожного типу працівників варто застосовувати різні підходи.

Поради для покращення мотивації:

- Підтримуйте прозору комунікацію, щоб члени команди розуміли свої завдання та їхню цінність.
- Ставте досяжні, але водночас амбітні цілі, щоб стимулювати розвиток.
- Заохочуйте ініціативу та дозволяйте експериментувати, створюючи атмосферу довіри.
- Надавайте можливість для професійного зростання та навчання.

Мотивація є основою продуктивності та гармонійної роботи команди. Інвестуючи час і зусилля у створення мотиваційного середовища, ви зможете досягти кращих результатів і створити згуртовану команду.

Ефективний розподіл ролей і обов'язків у команді — це фундаментальний принцип, що дозволяє уникнути плутанини, підвищити продуктивність і забезпечити злагоджену роботу. Коли кожен член команди розуміє свою роль і відповідальність, це сприяє досягненню спільних цілей у більш стислі терміни та з кращими результатами.

Основні ролі в команді за Белбіним [1]:

Методологія Мередіта Белбіна визначає ключові ролі, які відіграють учасники у процесі спільної роботи. Важливо розуміти, що одна людина може виконувати кілька ролей залежно від ситуації та потреб команди.

1. **Лідер (координатор).** Ця роль передбачає управління командою, розподіл завдань, мотивацію учасників та контроль за виконанням. Лідер підтримує гармонію в команді та спрямовує її зусилля на досягнення цілей.

2. **Аналітик (спостерігач).** Людина, яка аналізує ситуації, оцінює ризики та допомагає ухвалювати обґрунтовані рішення. Аналітик орієнтований на логіку та точність.

3. **Інноватор.** Креативний учасник, що генерує нові ідеї, пропонує нестандартні рішення проблем і бачить перспективи розвитку. Це джерело натхнення для всієї команди.

4. **Організатор (виконавець).** Відповідає за перетворення ідей у практичні дії. Організатор створює плани, структурує процеси та стежить за їх дотриманням.

5. **Фінішер.** Учасник, який зосереджений на деталях, перевіряє якість виконаної роботи, доводить проєкти до кінця та усуває недоліки. Це відповідальний і скрупульозний член команди.

6. **Дипломат (груповий працівник).** Забезпечує гармонію в колективі, вирішує конфлікти та підтримує позитивний клімат. Дипломат сприяє об'єднанню зусиль і підсилює командний дух.

Переваги чіткого розподілу ролей:

- **Уникнення дублювання завдань.** Коли кожен розуміє свою відповідальність, це дозволяє уникнути хаосу та дублювання зусиль.
- **Підвищення продуктивності.** Завдяки спеціалізації кожен може зосередитися на своїх сильних сторонах.
- **Згуртованість команди.** Розуміння ролей сприяє кращій взаємодії та уникненню конфліктів.
- **Підтримка балансу.** Наявність різних ролей гарантує, що команда охоплює всі аспекти роботи — від ідей до їхнього успішного впровадження.

Як розподілити ролі [1, 2]:

1. **Оцінка навичок.** Визначте сильні та слабкі сторони кожного учасника.
2. **Залучення команди.** Обговоріть ролі разом, щоб кожен відчував свою значимість.
3. **Гнучкість.** Будьте готові до змін ролей залежно від обставин.

Чіткий розподіл ролей робить команду більш організованою, дозволяє використовувати потенціал кожного учасника та забезпечує ефективну взаємодію. Це один із ключових чинників успіху будь-якого проєкту.

Тімбілдинг — це процес створення ефективної та згуртованої команди через активності, спрямовані на розвиток довіри, взаєморозуміння та покращення взаємодії між учасниками. Основна мета тімбілдингу — підвищення продуктивності, покращення атмосфери в колективі та мотивація кожного члена команди. Він допомагає не лише вирішувати поточні завдання, але й створює фундамент для довгострокової співпраці.

Основні типи тімбілдинг активностей:

1. **Командні ігри.** Інтерактивні заходи, які сприяють розвитку довіри, згуртованості та комунікації. Наприклад, це можуть бути спортивні ігри, логічні задачі чи рольові сценарії.
2. **Спільні проєкти.** Реалізація невеликих проєктів, у яких кожен учасник має свою роль. Це вчить розподіляти завдання, працювати разом і досягати спільної мети.
3. **Тренінги з розвитку навичок.** Навчальні сесії, спрямовані на розвиток як професійних, так і м'яких навичок: комунікації, управління часом, лідерства чи вирішення конфліктів.
4. **Ретроспективи та обговорення.** Спільні обговорення успіхів, невдач і шляхів покращення роботи команди. Це зміцнює взаєморозуміння та допомагає розв'язувати приховані проблеми.

Приклади тімбілдинг активностей:

- **Квест-ігри.** Інтерактивні заходи, де команда шукає розгадку певної загадки чи проходить складні випробування. Це розвиває логіку, стратегічне мислення та спільну роботу.
- **Воркшопи з вирішення проблем.** Практичні заняття, де учасники разом розв'язують реальні або моделюють вигадані проблеми. Це зміцнює співпрацю та креативність.
- **Тематичні вечірки.** Неофіційні зустрічі, які допомагають членам команди краще пізнати одне одного та створюють комфортну атмосферу для спілкування. [2]

Значення тімбілдингу:

Тімбілдинг має великий вплив на **динаміку команди**, адже він сприяє зміцненню відносин між учасниками, підвищує довіру та формує почуття єдності. Учасники вчаться краще розуміти одне одного, враховувати сильні та слабкі сторони кожного члена команди.

Ефективне управління командою включає не лише чіткий розподіл ролей і налагодження комунікації, а й організацію заходів, які допомагають розвивати командний дух. **Тімбілдинг** дозволяє створити сильний фундамент для спільної роботи, підвищити продуктивність та досягати поставлених цілей у гармонійній атмосфері.

ПИТАННЯ ДО ПРАКТИЧНОГО ЗАНЯТТЯ

1. Основні фази розвитку команди.
2. Ефективні стратегії командної комунікації.
3. Методи управління конфліктами в команді.
4. Мотиваційні підходи для членів команди.
5. Розподіл ролей та обов'язків у команді.
6. Важливість тімбілдинг активностей для команди.
7. Вплив командної динаміки на продуктивність.
8. Інструменти для оцінки ефективності команди.

9. Підходи до розвитку лідерських навичок у команді.

ЗАВДАННЯ ДЛЯ САМОСТІЙНОЇ РОБОТИ:

Кейс 1. Від хаосу до злагодженої роботи.

Ситуація: компанія стартапу вирішила створити команду для розробки нового продукту. На старті в команді було 5 осіб, але ніхто не розумів своїх ролей та обов'язків. Через місяць роботи виявилось, що проєкт не рухається вперед, оскільки всі намагаються робити одне й те саме або взагалі не беруть ініціативу.

Завдання:

1. Проаналізуйте ситуацію та визначте, на якій фазі розвитку перебуває команда.
2. Запропонуйте кроки для розподілу ролей та обов'язків.
3. Розробіть план командної комунікації для запобігання майбутнім конфліктам.

Кейс 2. Конфлікт у команді.

Ситуація: під час розробки нового мобільного додатку виник конфлікт між двома членами команди. Один з них вважає, що додаток повинен мати простий та мінімалістичний дизайн, а інший наполягає на тому, що додаток має мати складні функції та інтеграції. Конфлікт заважає руху проєкту вперед.

Завдання:

1. Які причини конфлікту ви бачите в цій ситуації?
2. Запропонуйте методи управління конфліктом.
3. Створіть план дій для забезпечення конструктивного вирішення конфліктів у майбутньому.
- 4.

Кейс 3. Низька мотивація команди.

Ситуація: команда стартапу після кількох місяців роботи втомилася, мотивація знизилася, і з'явилося відчуття вигорання. Дедлайни наближаються, але продуктивність знизилася, а комунікація в команді погіршилася.

Завдання:

1. Які фактори могли спричинити вигорання команди?
2. Запропонуйте способи підвищення мотивації членів команди.
3. Створіть план тимбілдингу активностей для поліпшення командного духу.

Кейс 4. Новий член команди.

Ситуація: до вашої команди приєднався новий учасник, який не знайомий з поточними процесами роботи та культурою комунікації. Через це виникають проблеми з інтеграцією та адаптацією нового члена.

Завдання:

1. Як можна полегшити адаптацію нового члена команди?
2. Які активності або заходи можуть допомогти йому швидше інтегруватися в колектив?
3. Розробіть короткий чек-лист для онбордингу нових працівників у стартапі.

Кейс 5. Комунікаційний збій.

Ситуація: під час роботи над важливим проєктом частина команди не отримала інформацію про зміну дедлайнів та вимог замовника. У результаті роботу виконали неправильно, що призвело до втрати часу та фінансових ресурсів.

Завдання:

1. Визначте причини комунікаційного збою.
2. Запропонуйте заходи для покращення командної комунікації.

3. Створіть план регулярних зустрічей команди для обговорення прогресу та проблем.

Кейс 6. Розподіл ролей у команді.

Ситуація: команда з 7 осіб працює над розробкою нового продукту. Проте деякі учасники відчувають, що їхні обов'язки не відповідають їхнім навичкам та інтересам. Це призводить до зниження продуктивності.

Завдання:

1. Розробіть план перерозподілу ролей у команді.
2. Запропонуйте методи, які допоможуть визначити сильні сторони кожного учасника команди.
3. Створіть коротку інструкцію для лідера команди про ефективний розподіл обов'язків.

Кейс 7. Тімбілдинг для дистанційної команди.

Ситуація: ваша команда працює дистанційно, і через це виникають проблеми з довірою та взаєморозумінням між учасниками. Деякі члени команди починають відчувати себе ізольованими.

Завдання:

1. Запропонуйте тимбілдинг активності, які можна проводити онлайн.
2. Розробіть план для підтримки неформальної комунікації в дистанційній команді.
3. Створіть список інструментів, які допоможуть покращити взаємодію в дистанційній команді.

Питання для самоконтролю:

1. Які основні фази розвитку команди існують і які їхні характеристики?
2. Як розпізнати перехід команди від однієї фази до іншої?
3. Які ключові принципи ефективної командної комунікації?
4. Як покращити комунікацію між членами команди?
5. Що таке конфлікт у команді і які його причини?
6. Які стратегії управління конфліктами є найбільш ефективними?
7. Як мотивувати членів команди до досягнення спільних цілей?
8. Які фактори впливають на мотивацію членів команди?
9. Як розподіл ролей та обов'язків впливає на динаміку команди?
10. Які методи використовуються для ефективного розподілу обов'язків у команді?
11. Що таке тимбілдинг і які його основні цілі?
12. Які тимбілдинг активності є найбільш ефективними для згуртування команди?
13. Як оцінити ефективність тимбілдинг активностей?
14. Які показники свідчать про успішну динаміку команди?
15. Як забезпечити довготривалий успіх команди після проведення тимбілдинг активностей?

ТЕМИ ПРЕЗЕНТАЦІЙ ТА ПОВІДОМЛЕНЬ:

1. Етапи розвитку команди: від формування до перформінгу.
2. Стратегії ефективної командної комунікації.
3. Управління конфліктами в команді: підходи та методи.
4. Мотивація членів команди: теорії та практичні приклади.
5. Розподіл ролей та обов'язків у команді для підвищення продуктивності.
6. Важливість тимбілдинг активностей для зміцнення команди.
7. Вплив командної динаміки на успіх проєктів.
8. Інструменти для оцінки ефективності командної роботи.

9. Розвиток лідерських навичок у командному середовищі.
10. Вплив зворотного зв'язку на командну продуктивність.
11. Використання технологій для покращення командної роботи.
12. Психологічні аспекти динаміки команди.
13. Вирішення конфліктів у мультикультурних командах.
14. Роль емоційного інтелекту у командній динаміці.
15. Стратегії адаптації нових членів у команду.

Література:

1. Гавриш О. А., Бояринова К. О., Копішинська К. О. Розробка стартап-проектів: Конспект лекцій [Електронний ресурс]: навч. посіб. для студ. спеціальностей 151 – «Автоматизація та комп'ютерно-інтегровані технології» та 152 – «Метрологія та інформаційно-вимірвальна техніка». Електронні текстові дані (1 файл: X,XX Мбайт). Київ: КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2019. 188 с.
2. Гавриш О. А., Дергачова В. В., Кравченко М. О. та ін. Менеджмент стартап проектів : підручник для студентів технічних спеціальностей другого (магістерського) рівня вищої освіти; Київ: КПІ ім. Ігоря Сікорського, Видавництво «Політехніка», 2019. 337 с.
3. Кібік О.М., Редіна Є.В., Хаймінова Ю.В., Скрипник М.О. Менеджмент організацій. Проектний менеджмент: навч.-метод. посібн. Одеса. 2020. 143 с.
4. Котлубай В.О., Отливанська Г.А. Інноваційне підприємництво та управління стартап проектами. Economic evaluation of innovative solution: практикум. Одеса. 2021. 131 с.

ТЕМА 11. МІНІМАЛЬНО ЖИТТЄЗДАТНИЙ ПРОДУКТ (MVP)

Лекційні питання:

Мета вивчення/роботи: ознайомлення з концепцією MVP, процесами його розробки та запуску, збору зворотного зв'язку від користувачів, поліпшення продукту на основі фідбеку, тестування гіпотез з використанням MVP, а також релізу та маркетингу MVP.

1. Концепція MVP.
2. Розробка та запуск MVP.
3. Збір зворотного зв'язку.
4. Поліпшення продукту на основі фідбеку.
5. Тестування гіпотез з MVP.
6. Реліз та маркетинг MVP.

Зміст лекції

Мінімально життєздатний продукт (MVP) — це ключовий інструмент для стартапів, що дозволяє швидко перевірити життєздатність ідеї та зрозуміти, чи відповідає вона реальним потребам користувачів. Створення MVP допомагає мінімізувати ризики, оптимізувати витрати та забезпечити поступовий розвиток продукту, орієнтуючись на відгуки цільової аудиторії [1].

Основи концепції MVP:

Мінімально життєздатний продукт — це початкова версія продукту, яка має лише найважливіший набір функцій, необхідний для вирішення основної проблеми користувачів. Його мета — не ідеальний продукт, а зручний інструмент для тестування ідей, збирання відгуків і перевірки попиту.

Основні характеристики MVP:

1. **Мінімальний функціонал.** Продукт має вирішувати одну ключову проблему користувачів, уникаючи зайвих функцій.
2. **Швидкість розробки.** MVP створюється за максимально короткий час, щоб швидко протестувати ідею.
3. **Орієнтація на зворотний зв'язок.** Основний акцент робиться на отриманні відгуків від перших користувачів, щоб зрозуміти їхні потреби та очікування.

Переваги MVP:

1. **Економія ресурсів.** Ви інвестуєте лише в основний функціонал, а не у всебічну розробку.
2. **Швидка перевірка гіпотез.** MVP дозволяє швидко дізнатися, чи працює ваша бізнес-ідея, не витрачаючи роки на розробку.
3. **Можливість адаптації.** На основі відгуків користувачів можна швидко змінити або вдосконалити продукт, підлаштовуючи його під реальні потреби ринку.[2]



Рис. 11.1. Ітеративний цикл розробки продукту [2]

Розробка MVP (мінімально життєздатного продукту) — це процес, який дозволяє зосередитися на створенні базової версії продукту з мінімальним функціоналом для

перевірки ідеї на ринку. Мета цього процесу — протестувати ключові гіпотези, отримати відгуки від користувачів і мінімізувати витрати на розробку. Чітке дотримання етапів допоможе уникнути помилок і зробити процес максимально ефективним.

Етапи розробки MVP [2]:

1. **Визначення проблеми.** Початковий етап передбачає аналіз ринку та розуміння, яку конкретну проблему користувачів вирішуватиме ваш продукт. Сформулюйте проблему максимально чітко, звертаючи увагу на цільову аудиторію, її потреби та болі. Наприклад, якщо ви створюєте мобільний додаток для здорового харчування, уточніть, які аспекти викликають найбільше труднощів у користувачів (планування меню, підрахунок калорій тощо).

2. **Формування гіпотез.** На цьому етапі визначаються ключові припущення щодо того, як продукт вирішуватиме проблему. Наприклад, чи стане ваша платформа популярною серед цільової аудиторії, чи буде функція автоматичного підрахунку витрат корисною. Ці гіпотези потрібно перевірити під час тестування MVP.

3. **Визначення мінімального функціоналу.** Виділіть лише ті функції, які є найважливішими для вирішення основної проблеми. Зайві опції, що не впливають на цінність продукту, краще відкласти на наступні етапи розробки. Наприклад, для додатку з планування меню ключовими функціями можуть бути база рецептів та калькулятор калорій.

4. **Розробка MVP.** Створення продукту з базовим функціоналом має бути швидким і зосередженим на якості ключових функцій. Не потрібно прагнути до досконалості, адже головна мета цього етапу — підготувати основу для тестування.

5. **Запуск MVP на ринку.** Виберіть платформу для запуску (наприклад, вебсайт, мобільний додаток чи інші канали). На цьому етапі важливо правильно позиціонувати продукт і представити його цінність для цільової аудиторії. Супроводжуйте запуск інформаційною кампанією, щоб залучити перших користувачів.

Зворотний зв'язок від користувачів — це найцінніше джерело інформації для вдосконалення продукту. Саме на основі відгуків можна зрозуміти, чи відповідає продукт потребам цільової аудиторії, виявити слабкі місця та знайти нові можливості для розвитку. Постійний збір фідбеку є необхідним етапом у життєвому циклі продукту, особливо під час роботи з MVP.

Методи збору зворотного зв'язку [2]:

1. **Анкетування.** Анкети та опитування — це простий і ефективний спосіб отримати відгуки від великої кількості користувачів. Запитання в анкетах можуть бути як відкритими, так і закритими (наприклад, вибір варіантів відповіді або шкала оцінювання). Важливо, щоб анкети були короткими та зрозумілими, щоб користувачі легко могли їх заповнити.

2. **Інтерв'ю з користувачами.** Прямий діалог із користувачами дає можливість заглибитися у їхній досвід. Це найкращий метод для розуміння емоцій, очікувань і проблем, з якими вони стикаються. Інтерв'ю дозволяє уточнити деталі, поставити додаткові запитання та отримати якісний фідбек.

3. **Аналіз даних.** Використання аналітичних інструментів, таких як Google Analytics, Mixpanel або Hotjar, дозволяє відстежувати поведінку користувачів на платформі. Статистика показує, як люди взаємодіють із продуктом: які функції використовуються найчастіше, на яких етапах виникають труднощі або де користувачі залишають платформу [4].

Чому важливий зворотний зв'язок?

- **Виявлення проблем.** Користувачі допоможуть вам зрозуміти, які функції працюють недостатньо добре або які моменти викликають у них складнощі.

- **Покращення продукту.** На основі фідбеку ви можете вдосконалити існуючі функції або додати нові, які відповідають потребам аудиторії.

- **Зміцнення довіри.** Коли користувачі бачать, що їхні відгуки враховуються, це створює відчуття залученості й лояльності до продукту.

Рекомендації щодо збору фідбеку:

- Заохочуйте користувачів залишати відгуки, наприклад, пропонуючи бонуси чи доступ до додаткових функцій за їхні коментарі.
- Робіть фідбек зручним: інтегруйте форми зворотного зв'язку в продукт, щоб користувачі могли швидко залишати свої думки.
- Аналізуйте отримані дані, щоб знайти повторювані патерни та проблеми.

Зворотний зв'язок — це ключ до розуміння, як ваш продукт сприймається на ринку. Його систематичне використання дозволяє не тільки вдосконалювати продукт, але й будувати міцні відносини з вашою аудиторією.



Рис. 11.2. Цикл удосконалення продукту [1]

Зібраний зворотний зв'язок — це безцінний інструмент, який дозволяє розробникам оцінити, наскільки продукт відповідає очікуванням користувачів, виявити слабкі місця та вчасно внести необхідні покращення. Робота з фідбеком є циклічним процесом, що допомагає поступово удосконалювати MVP (мінімально життєздатний продукт) і підтверджувати ключові гіпотези.

Етапи поліпшення MVP [1, 4]:

1. **Аналіз отриманого фідбеку.** Зібраний зворотний зв'язок потрібно ретельно проаналізувати. Визначте найпоширеніші коментарі, скарги чи пропозиції. Зверніть увагу на моменти, які викликають найбільші складнощі у користувачів, і з'ясуйте, чи є вони критичними для подальшого успіху продукту.

2. **Пріоритизація змін.** Впровадження всіх змін одночасно може перевантажити команду розробників. Оберіть найважливіші аспекти, які потрібно доопрацювати насамперед. Використовуйте підходи, наприклад, матрицю впливу та зусиль (Impact-Effort Matrix), щоб визначити, які покращення принесуть найбільшу користь за мінімальних затрат.

3. **Внесення покращень.** Реалізуйте зміни, орієнтуючись на зібрані дані. Це можуть бути як технічні вдосконалення, так і покращення дизайну, зручності користування або функціональності.

4. **Тестування оновлень.** Після внесення змін повторно протестуйте продукт. Важливо отримати новий зворотний зв'язок, щоб оцінити, чи виправлені проблеми, і чи задоволені користувачі новими функціями.

Основні гіпотези, які перевіряє MVP [2]:

MVP слугує інструментом для перевірки ключових припущень щодо продукту, серед яких:

- **Чи готові користувачі платити за цей продукт?** Це найважливіша бізнес-гіпотеза, яка допомагає зрозуміти потенційну рентабельність продукту.
- **Чи вирішує продукт конкретну проблему?** Це визначає, наскільки ваш продукт відповідає потребам цільової аудиторії.
- **Які функції є найбільш затребуваними?** Завдяки MVP можна виявити, які опції користувачі вважають найціннішими, а які є менш важливими.

Чому важливо вносити зміни?

Постійне вдосконалення продукту дозволяє уникнути розриву між очікуваннями користувачів і його реальними можливостями. Гнучкий підхід до розробки допомагає швидко реагувати на запити ринку, адаптуватися до змін і зберігати конкурентоспроможність.

Робота над MVP — це безперервний процес покращення, який допомагає створити продукт, що не лише відповідає потребам аудиторії, а й перевершує їхні очікування.

Тестування гіпотез — це невід’ємний етап розробки MVP, який дозволяє перевірити, чи відповідає продукт потребам користувачів, і визначити найкращі шляхи для його вдосконалення. Ефективне тестування допомагає мінімізувати ризики, зекономити ресурси та знайти оптимальні рішення для розвитку продукту. Існує кілька популярних методів перевірки гіпотез, кожен з яких має свої переваги та специфіку. [2]

Методи тестування гіпотез:

1. **А/В-тестування.** Це метод, що дозволяє порівняти дві версії продукту чи окремого його елемента (наприклад, дизайну інтерфейсу, кнопок чи тексту). Одна група користувачів взаємодіє з версією «А», а інша — з версією «В». Аналіз результатів показує, яка версія краще працює, наприклад, має вищу конверсію чи викликає більше позитивних відгуків. А/В-тестування є простим і швидким способом перевірки змін перед їх масштабним впровадженням.

2. **Фокус-групи.** Це організовані зустрічі з невеликою групою представників цільової аудиторії, під час яких обговорюється продукт, його функціональність, дизайн чи інші аспекти. Учасники висловлюють свої думки, ідеї та критику, що дозволяє отримати якісний зворотний зв’язок. Цей метод добре підходить для розуміння емоційного сприйняття продукту та перевірки гіпотез щодо його цінності.

3. **Пілотні запуски.** Це обмежений запуск продукту на невеликій аудиторії або в окремому регіоні. Мета пілотного запуску — перевірити, як продукт функціонує у реальних умовах, як користувачі реагують на нього та чи виконує він поставлені завдання. На цьому етапі можна зібрати реальні дані щодо використання продукту, виявити технічні помилки або слабкі місця й отримати відгуки без ризику негативного впливу на репутацію бренду. [1, 2]

Переваги використання цих методів:

- **А/В-тестування:** допомагає зробити обґрунтований вибір між різними варіантами дизайну чи функціональності, підвищуючи ефективність продукту.
- **Фокус-групи:** забезпечують детальне розуміння очікувань користувачів і дозволяють глибше зануритися у їхній досвід.
- **Пілотні запуски:** дають змогу мінімізувати ризики перед масштабним запуском і скоригувати продукт за підсумками тестування.

Рекомендації для тестування:

- Чітко визначаєте гіпотези, які ви хочете перевірити.
- Обирайте методи тестування відповідно до ваших цілей та ресурсів.
- Аналізуйте результати тестувань, щоб зробити обґрунтовані висновки.

Тестування гіпотез є важливим кроком для розробки успішного продукту. Це дозволяє не лише підтвердити ідеї, але й знайти нові можливості для вдосконалення продукту на основі реальних даних.

Після вдосконалення MVP важливо не тільки забезпечити якість продукту, але й грамотно представити його на ринку, щоб привернути увагу потенційних клієнтів. Маркетингове просування MVP відіграє ключову роль у формуванні першого враження, зборі користувацьких даних і залученні аудиторії. Ефективна стратегія просування дозволяє швидше перевірити гіпотези, отримати перших клієнтів і закріпитися на ринку. [2]

Основні кроки маркетингового просування MVP:

1. **Позиціонування продукту.** Визначте унікальну ціннісну пропозицію (USP), яка показує, чому ваш продукт вирізняється серед конкурентів і яку проблему він вирішує. Наприклад, чи є ваш продукт більш доступним, швидким або зручним у використанні? Уявіть, як ви пояснили б переваги свого продукту клієнту за 30 секунд — це і буде основою вашого позиціонування.

2. **Використання каналів комунікації.** Виберіть платформи, які найбільше підходять для вашої цільової аудиторії. Це можуть бути:

- **Соціальні мережі (Facebook, Instagram, LinkedIn).** Ідеально підходять для створення ком'юніті та таргетованої реклами.

- **Електронна пошта.** Використовуйте email-маркетинг для інформування підписників про ваш продукт і його переваги.

- **Контекстна реклама (Google Ads).** Дозволяє охопити користувачів, які активно шукають подібні рішення.

3. **Створення рекламних матеріалів.** Підготуйте якісні промо-матеріали, які привернуть увагу потенційних користувачів:

- Відеоролики, що демонструють ключові функції продукту.

- Яскраві банери для реклами в інтернеті.

- Презентації, які пояснюють, як працює продукт, і підкреслюють його переваги.

4. **Залучення перших користувачів.** Щоб мотивувати людей спробувати продукт, скористайтеся такими методами:

- Запропонуйте **безкоштовну пробну версію** або обмежений функціонал для тестування.

- Організуйте акції, наприклад, знижки для перших клієнтів.

- Використовуйте реферальні програми, щоб заохотити користувачів рекомендувати продукт своїм знайомим. [2-3]

Додаткові рекомендації:

- **Робота з відгуками.** Після запуску MVP активно взаємодійте з користувачами, відповідайте на їхні коментарі та враховуйте побажання для подальшого вдосконалення.

- **Моніторинг метрик.** Відстежуйте показники, як-от конверсії, трафік, залученість користувачів, щоб оцінити ефективність маркетингових кампаній.

- **Гнучкість стратегії.** Якщо певні канали чи методи не приносять результатів, не бійтеся змінювати підхід.

Чому це важливо?

MVP — це не просто продукт, а інструмент для перевірки бізнес-ідей. Завдяки ефективному просуванню ви отримуєте змогу швидко зібрати дані про реакцію ринку, залучити клієнтів і забезпечити основу для масштабування.

ПИТАННЯ ДО ПРАКТИЧНОГО ЗАНЯТТЯ

1. Основні принципи концепції MVP.
2. Етапи розробки та запуску MVP.
3. Методи збору зворотнього зв'язку.
4. Стратегії поліпшення продукту на основі фідбеку.
5. Процеси тестування гіпотез з MVP.
6. Стратегії релізу та маркетингу MVP.
7. Важливість MVP для стартапів.
8. Інструменти та методи для розробки MVP.
9. Використання MVP для мінімізації ризиків.
10. Випадки успішних MVP на ринку.

ЗАВДАННЯ ДЛЯ САМОСТІЙНОЇ РОБОТИ:

Кейс 1. Розробка MVP для мобільного додатку фітнес-трекера.

Ситуація: команда стартапу вирішила створити мобільний додаток для фітнес-трекінгу, який допомагає користувачам планувати тренування та стежити за своїм прогресом. Проте запуск повноцінного продукту потребує значних ресурсів, і команда обирає шлях розробки MVP.

Завдання:

1. Опишіть, які основні функції слід включити в MVP фітнес-трекера.
2. Запропонуйте спосіб збору зворотного зв'язку від користувачів після запуску MVP.
3. Сформуйте план удосконалення додатку на основі отриманого фідбеку.

Кейс 2. MVP для інтернет-магазину екологічних товарів.

Ситуація: стартап планує створити інтернет-магазин, який продає екологічно чисті товари. Через обмежений бюджет вони вирішують запустити MVP, щоб перевірити попит на ринку.

Завдання:

1. Визначте, які категорії товарів необхідно включити в MVP.
2. Опишіть методи, які команда може використовувати для збору зворотного зв'язку.
3. Які показники слід аналізувати для прийняття рішення про розширення продукту?

Кейс 3. Створення MVP для освітньої платформи.

Ситуація: команда розробляє платформу для онлайн-курсів з різних тем. Замість запуску повного продукту вони вирішують розпочати з MVP, щоб протестувати інтерес користувачів.

Завдання:

1. Визначте, які основні функції платформи необхідно включити в MVP.
2. Як команда може залучити перших користувачів для тестування MVP?
3. Запропонуйте стратегію вдосконалення платформи після отримання відгуків.

Кейс 4. Тестування гіпотез за допомогою MVP.

Ситуація: стартап має кілька гіпотез щодо проблем, які можуть вирішити їхній продукт. Для перевірки гіпотез вони вирішують розробити MVP.

Завдання:

1. Виберіть одну гіпотезу та опишіть, як її можна перевірити за допомогою MVP.
2. Які метрики слід використовувати для оцінки результатів тестування гіпотези?
3. Як слід діяти, якщо гіпотеза не підтверджується?

Кейс 5. Маркетинг MVP.

Ситуація: після створення MVP команда стартапу хоче забезпечити реліз продукту та залучити перших користувачів. Проте бюджет на маркетинг обмежений.

Завдання:

1. Запропонуйте маркетингову стратегію для запуску MVP з обмеженим бюджетом.
2. Які канали комунікації слід використовувати для збору зворотного зв'язку?
3. Як команда може підготуватися до питань та пропозицій від користувачів після релізу?

Кейс 6. Поліпшення продукту після запуску MVP.

Ситуація: після запуску MVP стартап отримав численні відгуки від користувачів. Деякі функції працюють добре, але є кілька проблемних моментів, які потребують вдосконалення.

Завдання:

1. Опишіть процес аналізу отриманих відгуків та пріоритизації змін.
2. Які інструменти команда може використовувати для внесення покращень у продукт?
3. Як слід проводити повторне тестування після внесення змін?

Кейс 7. MVP для сервісу доставки продуктів.

Ситуація: стартап планує запустити сервіс доставки продуктів. Щоб знизити ризики та оптимізувати витрати, вони вирішують розпочати з MVP.

Завдання:

1. Визначте ключові функції, які необхідно включити в MVP сервісу доставки.
2. Як можна протестувати сервіс у невеликій групі користувачів перед масштабним запуском?
3. Як слід діяти, якщо користувачі вказують на критичні проблеми в роботі сервісу?

Питання для самоконтролю:

1. Що таке мінімально життєздатний продукт (MVP) і яка його мета?
2. Які кроки необхідно виконати для розробки MVP?
3. Як визначити основні функції, які повинні бути включені в MVP?
4. Що таке Lean методологія і як вона використовується при розробці MVP?
5. Як провести тестування MVP на ринку?
6. Які методи використовуються для збору зворотного зв'язку від користувачів MVP?
7. Як аналізувати зворотний зв'язок для поліпшення продукту?
8. Які є ключові метрики успішності MVP?
9. Як підтвердити або відхилити гіпотези за допомогою MVP?
10. Які інструменти можна використовувати для прототипування MVP?
11. Яка роль релізу у процесі розвитку MVP?
12. Як розробити ефективну маркетингову стратегію для MVP?
13. Які виклики можуть виникнути під час розробки та запуску MVP?
14. Як забезпечити успішний реліз MVP на ринку?
15. Які приклади успішного використання MVP у відомих стартапах?

ТЕМИ ПРЕЗЕНТАЦІЙ ТА ПОВІДОМЛЕНЬ:

1. Роль MVP у процесі розробки стартапів.
2. Стратегії створення ефективного MVP.
3. Методи збору зворотного зв'язку від користувачів MVP.
4. Приклади успішних MVP та їхній вплив на бізнес.
5. Вплив MVP на процес тестування гіпотез.
6. Переваги та недоліки використання MVP.
7. Інструменти та платформи для розробки MVP.
8. Вплив ринкових досліджень на створення MVP.
9. Поліпшення продукту на основі фідбеку з MVP.
10. Маркетингові стратегії для релізу MVP.
11. Використання A/B тестування у процесі розробки MVP.
12. Роль MVP у зниженні ризиків бізнесу.
13. Аналітичні підходи до аналізу результатів MVP.
14. Використання MVP у великих компаніях та корпораціях.
15. Етапи та процеси планування релізу MVP.

Література:

1. Гавриш О. А., Бояринова К. О., Копішинська К. О. Розробка стартап-проектів: Конспект лекцій [Електронний ресурс]: навч. посіб. для студ. спеціальностей 151 – «Автоматизація та комп'ютерно-інтегровані технології» та 152 – «Метрологія та інформаційно-вимірювальна техніка». Електронні текстові данні (1 файл: X,XX Мбайт). Київ: КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2019. 188 с.
2. Гавриш О. А., Дергачова В. В., Кравченко М. О. та ін. Менеджмент стартап проектів : підручник для студентів технічних спеціальностей другого (магістерського) рівня вищої освіти; Київ: КПІ ім. Ігоря Сікорського, Видавництво «Політехніка», 2019. 337 с.
3. Кібік О.М., Редіна Є.В., Хаймінова Ю.В., Скрипник М.О. Менеджмент організацій. Проектний менеджмент: навч.-метод. посібн. Одеса. 2020. 143 с.
4. Котлубай В.О., Отливанська Г.А. Інноваційне підприємництво та управління стартап проектами. Economic evaluation of innovative solution: практикум. Одеса. 2021. 131 с.

ТЕМА 12. ОЦІНКА РИНКУ. АНАЛІЗ КОНКУРЕНТІВ

Лекційні питання:

Мета вивчення/ роботи: ознайомлення з методами визначення розміру ринку, сегментації ринку, проведенні SWOT аналізу, аналізі конкурентів, визначенні унікальних торгових пропозицій та розробці ефективних ринкових стратегій.

1. Визначення розміру ринку.
2. Сегментація ринку.
3. SWOT аналіз.
4. Аналіз конкурентів.
5. Визначення унікальних торгових пропозицій..
6. Розробка ринкової стратегії.

Зміст лекції

Розмір ринку — це важливий показник, який відображає потенціал бізнесу, визначає його перспективи та допомагає розробити стратегію для виходу на ринок. Аналіз ринку дозволяє оцінити, чи варто інвестувати в проєкт, які ризики та можливості існують, а також зрозуміти, на які клієнти або сегменти потрібно орієнтуватися [1].

Методи визначення розміру ринку:

1. **Top-down підхід.** Цей метод розрахунку починається з глобальних або національних економічних даних. Спочатку оцінюється загальний розмір індустрії, а потім, через звуження, визначаються конкретні сегменти, які відповідають вашому продукту чи послугі. Наприклад, якщо ваш продукт пов'язаний із додатками для фітнесу, ви починаєте з оцінки всього ринку здоров'я та спорту, а потім деталізуєте сегмент цифрових технологій.

2. **Bottom-up підхід.** Цей підхід базується на конкретних показниках бізнесу. Ви починаєте з розрахунку кількості потенційних клієнтів у вашій цільовій аудиторії, множите на середній чек продажу або обсяг можливих транзакцій. Наприклад, якщо ваш продукт орієнтований на студентів, ви рахуєте кількість студентів у вашому регіоні та їхню здатність придбати ваш продукт.

Основні показники розміру ринку:

1. **TAM (Total Addressable Market).** Загальний обсяг ринку, який включає всіх можливих клієнтів, які можуть бути зацікавлені у вашому продукті чи послугі. Це максимально доступний ринок без урахування обмежень.

2. **SAM (Serviceable Available Market).** Частина TAM, яка відповідає сегменту, що може бути обслугований вашим бізнесом. Наприклад, якщо TAM включає весь світ, SAM може обмежуватися лише вашою країною чи регіоном. [2]

3. **SOM (Serviceable Obtainable Market).** Реально доступна частка ринку, яку ваш бізнес здатний охопити на початковому етапі. Вона залежить від ваших ресурсів, маркетингових можливостей та конкурентного середовища.

Чому це важливо?

- **Розуміння можливостей.** Визначення розміру ринку дає змогу оцінити, чи достатній попит на ваш продукт.

- **Розробка стратегії.** Показники TAM, SAM і SOM допомагають визначити, на які сегменти варто орієнтуватися і де ваш бізнес має найбільші шанси на успіх.

- **Переконання інвесторів.** Точні дані про розмір ринку допоможуть залучити інвесторів, демонструючи перспективність проєкту.

Аналіз ринку — це основа для прийняття стратегічних рішень у бізнесі. Правильне оцінювання розміру ринку дозволяє ефективно планувати розвиток компанії, розподіляти ресурси та досягати поставлених цілей.



Рис. 12.1. Модель оцінки обсягу ринку [2]

Сегментація ринку — це процес поділу великого ринку на менші групи споживачів, які мають схожі характеристики, потреби або поведінку. Такий підхід дозволяє бізнесу краще зрозуміти свою аудиторію, ефективніше адаптувати продукт або послугу під її запити та більш цілеспрямовано проводити маркетингові кампанії. Правильна сегментація підвищує рентабельність і конкурентоспроможність компанії.

Типи сегментації ринку:

1. **Демографічна сегментація.** Базується на соціально-економічних характеристиках споживачів: вік, стать, рівень доходу, освіта, професія тощо. *Приклад:* Розробка дитячих іграшок орієнтована на сім'ї з дітьми віком до 10 років.

2. **Географічна сегментація.** Враховує місцезнаходження клієнтів: країна, регіон, місто, кліматична зона. Цей тип сегментації особливо важливий для бізнесів, чутливих до місцевих потреб. *Приклад:* Сервіс доставки продуктів у мегаполісах має враховувати щільність населення та логістику.

3. **Поведінкова сегментація.** Охоплює аналіз поведінки клієнтів: частота покупок, лояльність до бренду, реакція на акції, готовність платити за додаткові функції. *Приклад:* Користувачі преміум-підписок на стримінгових сервісах потребують ексклюзивного контенту.

4. **Психографічна сегментація.** Орієнтується на стиль життя, цінності, інтереси та захоплення клієнтів. Вона враховує психологічні особливості, які впливають на споживчі звички. *Приклад:* Продукти для активного способу життя (фітнес-аксесуари, здорове харчування) орієнтовані на аудиторію, яка дбає про здоров'я. [2]

Приклад сегментації:

Для додатку з доставки їжі можна виділити такі сегменти:

- **Студенти:** цінують швидкість і низькі ціни, активно користуються акційними пропозиціями.
- **Сімейні пари:** шукають зручність і широкий вибір, цікавляться сімейними наборами.
- **Офісні працівники:** замовляють обіди для швидкого перекусу під час роботи, віддають перевагу бізнес-ланчам.

Чому сегментація ринку важлива?

- **Краще розуміння клієнтів.** Сегментація дозволяє створювати персоналізовані пропозиції.
- **Ефективні маркетингові стратегії.** Ви зможете цілеспрямовано рекламувати продукт, уникаючи зайвих витрат.
- **Підвищення конкурентоспроможності.** Розуміння унікальних потреб кожного сегмента дозволяє створювати рішення, які виділяють вас на фоні конкурентів.

Сегментація ринку допомагає зосередитися на цільовій аудиторії, покращуючи як сам продукт, так і стратегії його просування.

SWOT-аналіз — це простий, але ефективний інструмент стратегічного планування, який допомагає бізнесу оцінити свої сильні та слабкі сторони, а також виявити можливості й загрози. Завдяки цьому методу можна приймати обґрунтовані рішення щодо розвитку компанії, планування маркетингових кампаній або запуску нових продуктів. SWOT-аналіз забезпечує чітке розуміння внутрішніх і зовнішніх факторів, які впливають на бізнес. [3]

Компоненти SWOT-аналізу:

1. **S (Strengths) — Сильні сторони.** Це внутрішні чинники, які дають вашому бізнесу перевагу над конкурентами. *Приклади:*

- Унікальний продукт, який вирішує конкретну проблему.
- Висока кваліфікація команди.
- Лояльна база клієнтів.
- Ефективні процеси або доступ до унікальних ресурсів.

2. **W (Weaknesses) — Слабкі сторони.** Це внутрішні аспекти, які обмежують ваш бізнес або створюють труднощі. *Приклади:*

- Низький бюджет або обмежені фінансові ресурси.
- Відсутність досвіду в певній галузі.
- Слабка впізнаваність бренду.
- Проблеми з логістикою або технічними процесами.

3. **O (Opportunities) — Можливості.** Це зовнішні фактори, які можуть бути використані для зростання вашого бізнесу. *Приклади:*

- Розширення ринку або запуск продукту в нових регіонах.
- Зростаючий попит на ваші товари чи послуги.
- Можливість залучення стратегічних партнерів.
- Технологічні інновації, які допоможуть оптимізувати процеси.

4. **T (Threats) — Загрози.** Це зовнішні чинники, які можуть негативно вплинути на ваш бізнес. *Приклади:*

- Зростаюча конкуренція.
- Економічні кризи або нестабільність.
- Зміни в законодавстві, які можуть ускладнити роботу.
- Негативний вплив зовнішніх подій, таких як пандемія або інші форс-мажори. [3]

Як використовувати SWOT-аналіз?

• **Визначте стратегію розвитку.** Використовуйте сильні сторони для того, щоб реалізувати можливості, та працюйте над усуненням слабких сторін, щоб зменшити ризики.

• **Приймайте обґрунтовані рішення.** SWOT-аналіз допомагає оцінити ризики перед запуском нового продукту чи виходом на новий ринок.

• **Розробляйте конкурентні переваги.** Зосередьтеся на тих аспектах, які дозволяють вашому бізнесу виділятися серед конкурентів.

Приклад:

Для стартапу з доставки їжі SWOT-аналіз може виглядати так:

- **S (сильні сторони):** швидка доставка, зручний мобільний додаток.
- **W (слабкі сторони):** обмежене меню, недостатній маркетинг.
- **O (можливості):** зростання попиту на доставку їжі, партнерства з ресторанами.
- **T (загрози):** сильні конкуренти, зміни у законодавстві, підвищення цін на продукти.

SWOT-аналіз — це інструмент, який забезпечує чітке бачення ситуації та дозволяє будувати ефективну стратегію для досягнення бізнес-цілей.

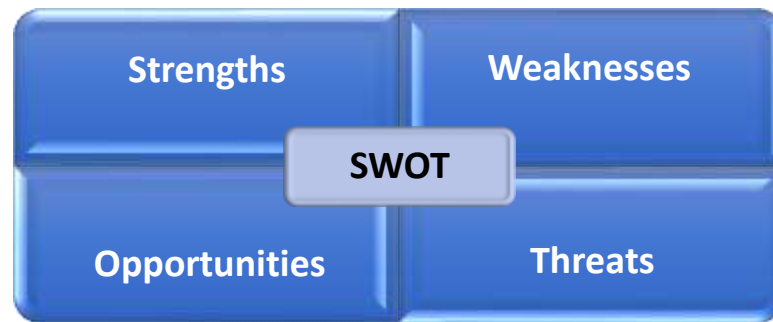


Рис. 12.2. SWOT аналіз [3]

Аналіз конкурентів — це важливий елемент стратегічного планування, який допомагає зрозуміти ринкову ситуацію, позиціонування конкурентів та їхні стратегії. Завдяки цьому аналізу можна знайти нові можливості для розвитку, виявити сильні сторони свого продукту й усунути слабкі, щоб забезпечити конкурентну перевагу.

Етапи аналізу конкурентів [3, 4]:

1. **Визначення прямих і непрямих конкурентів.** Прямі конкуренти пропонують схожі продукти чи послуги для тієї ж цільової аудиторії, а непрямі задовольняють схожі потреби, але іншим способом. Наприклад, у сфері доставки їжі прямими конкурентами будуть інші додатки з доставки, а непрямыми — ресторани з власною доставкою.

2. **Оцінка продуктів і послуг конкурентів.** Досліджуйте, які функції, переваги та особливості пропонують конкуренти. Наприклад, чи мають вони унікальні опції, як-от доставка за 15 хвилин, або знижки для постійних клієнтів. Аналізуйте, наскільки продукти відповідають потребам аудиторії.

3. **Дослідження цінової політики конкурентів.** Порівняйте ціни на товари чи послуги, акції, знижки та програми лояльності. Це допоможе зрозуміти, як ваша цінова пропозиція співвідноситься з конкурентами й чи є вона привабливою для клієнтів.

4. **Аналіз маркетингових стратегій.** Вивчіть, як конкуренти привертають увагу аудиторії: через соціальні мережі, контент-маркетинг, рекламу, партнерства тощо. Зрозумійте, які канали й повідомлення працюють найкраще у вашій ніші.

Інструменти для аналізу конкурентів:

1. **PESTLE Analysis.** Аналізує зовнішні фактори, які можуть вплинути на вашу галузь або конкурентів: політичні, економічні, соціальні, технологічні, правові та екологічні аспекти.

2. **Porter's Five Forces.** Допомогає оцінити рівень конкуренції у вашій ніші, аналізуючи п'ять сил: конкурентів у галузі, загрозу нових гравців, загрозу заміників, силу постачальників і покупців. [2]

Приклад аналізу:

На ринку доставки їжі можна порівняти додатки-конкуренти за такими критеріями:

- **Ціна:** чи пропонують конкуренти нижчу вартість доставки або акції.
- **Швидкість доставки:** яка середня тривалість доставки замовлення.
- **Якість обслуговування:** наявність позитивних відгуків, підтримка клієнтів, доступність мобільного додатку.

Чому аналіз конкурентів важливий?

- **Виявлення можливостей.** Ви можете знайти прогалини, які ще не заповнені конкурентами, і запропонувати унікальні рішення.
- **Удосконалення продукту.** Аналізуючи сильні сторони конкурентів, ви зможете інтегрувати нові ідеї у свій продукт.
- **Побудова стратегії.** Розуміння слабких сторін конкурентів дозволяє правильно позиціонувати свій продукт.

Аналіз конкурентів є критично важливим для будь-якого бізнесу, адже він дає змогу зосередити ресурси на найбільш перспективних напрямках і забезпечити стабільне зростання.

Унікальна торгова пропозиція (УТП) — це ключовий елемент успішної маркетингової стратегії, що чітко окреслює, чому ваш продукт або послуга є унікальними та чому клієнти повинні обрати саме вас. УТП виділяє ваш бізнес серед конкурентів, підкреслюючи його сильні сторони та вирішення конкретних потреб клієнтів. [2, 3]

Як визначити УТП:

1. Проаналізувати потреби клієнтів. Визначте, які проблеми та запити є найважливішими для вашої цільової аудиторії. Досліджуйте, що вони цінують найбільше: швидкість, якість, зручність чи, можливо, унікальний досвід. *Приклад:* Клієнти сервісу доставки їжі можуть цінувати швидкість, великий вибір меню чи акції.

2. Оцінити сильні сторони вашого продукту. Зосередьтеся на перевагах вашого продукту або послуги. Що робить його особливим? Можливо, це інноваційна технологія, винятковий сервіс чи унікальний дизайн. *Приклад:* Додаток для фітнесу може виділятися завдяки функції персоналізованих тренувань.

3. Порівняти з конкурентами. Проведіть аналіз конкурентів, щоб зрозуміти, які УТП вже існують на ринку, і знайти свою нішу. Уникайте повторення пропозицій конкурентів — ваша УТП має бути унікальною. *Приклад:* Якщо більшість платформ для вивчення мов пропонують стандартні відеоуроки, зробіть акцент на інтерактивних заняттях з носіями мови.

4. Сформулювати просте та зрозуміле повідомлення. Ваша УТП повинна бути короткою, ясною та легко запам'ятовуватися. Уникайте складних формулювань і маркетингових кліше. Орієнтуйтеся на переваги, які мають значення для клієнтів. *Приклад:* «Швидка доставка за 15 хвилин у будь-яку точку міста» або «Онлайн-уроки математики з найкращими репетиторами країни». [1, 2]

Приклад УТП:

Для онлайн-платформи з вивчення мов можна сформулювати таку УТП: *«Персоналізовані уроки з носіями мови в зручний для вас час — навчання, яке адаптується до вашого графіка»*. Це пропозиція, яка виділяється серед стандартних курсів, підкреслюючи гнучкість і персоналізацію.

Чому УТП важлива?

- **Залучення клієнтів.** Чітке повідомлення допомагає швидше привернути увагу аудиторії.
- **Формування довіри.** УТП демонструє вашу експертність та унікальність.
- **Підвищення конкурентоспроможності.** Ви відокремлюєтеся від конкурентів, пропонуючи клієнтам щось нове та цінне.

Розробка сильної УТП — це процес, що базується на розумінні потреб аудиторії, аналізі конкурентів та виділенні власних переваг. Правильна УТП може стати основою вашого бренду та ключем до успіху.

Ринкова стратегія — це комплексний план, який визначає, як компанія буде позиціонувати свій продукт, залучати клієнтів і досягати бізнес-цілей. Успішна ринкова стратегія враховує особливості цільової аудиторії, конкурентне середовище та поточні ринкові тенденції. Вона допомагає збільшити впізнаваність бренду, залучити клієнтів і створити конкурентні переваги. [3]

Компоненти ринкової стратегії [3]:

1. Позиціонування продукту. Це визначення місця вашого продукту на ринку. Позиціонування має показувати, чим ваш продукт відрізняється від конкурентів і яку цінність він приносить клієнтам. Наприклад, позиціонування преміум-продукту може базуватися на високій якості та інноваційності.

2. Маркетингові канали. Включають засоби комунікації, через які ви будете взаємодіяти з клієнтами. Це можуть бути соціальні мережі, контекстна реклама, SEO, e-mail маркетинг, офлайн-канали тощо. Вибір залежить від специфіки вашої цільової аудиторії.

3. Цінова політика. Ринкова стратегія включає визначення ціни, яка відповідає очікуванням клієнтів і забезпечує конкурентоспроможність. Наприклад, ви можете обрати стратегію «низької ціни» для охоплення масового ринку або «преміум-ціни» для створення елітного іміджу.

4. Промо-кампанії.

Це активності, спрямовані на залучення клієнтів, зокрема знижки, реферальні програми, безкоштовні пробні версії, акції та партнерства. Важливо створити яскраві та запам'ятовувані кампанії, які виділять ваш бренд.

Етапи розробки ринкової стратегії [3]:

1. Аналіз ринку та конкурентів. Досліджуйте ринок, оцініть розмір, тренди й поведінку клієнтів. Проаналізуйте конкурентів, їхні сильні й слабкі сторони, щоб знайти свою нішу.

2. Визначення цільової аудиторії. Чітке розуміння аудиторії дозволяє створити персоналізовані пропозиції та підібрати відповідні канали комунікації.

3. Розробка маркетингових повідомлень. Визначте ключові меседжі, які підкреслюють унікальність вашого продукту й викликають інтерес у клієнтів.

4. Вибір каналів просування. Використовуйте ті платформи, де знаходиться ваша аудиторія. Для молоді це можуть бути Instagram чи TikTok, для професіоналів — LinkedIn.

Чому це важливо?

- **Оцінка ринку й конкурентів.** Ви зможете краще зрозуміти, де перебуваєте, і знайти можливості для зростання.

- **SWOT-аналіз і УТП.** Використовуючи ці інструменти, ви створите стратегію, яка підкреслює ваші сильні сторони й допомагає уникнути ризиків.

- **Оптимізація витрат.** Ефективна стратегія дозволяє сфокусувати ресурси на найприбутковіших сегментах ринку. [1-3]

Ринкова стратегія — це фундамент для розвитку бізнесу та виходу на ринок. Вона допомагає компаніям орієнтуватися на клієнта, залишатися конкурентоспроможними й забезпечувати стійке зростання.

ПИТАННЯ ДО ПРАКТИЧНОГО ЗАНЯТТЯ

1. Методи визначення розміру ринку.
2. Стратегії сегментації ринку.
3. Елементи SWOT аналізу.
4. Підходи до аналізу конкурентів.
5. Визначення унікальних торгових пропозицій.
6. Етапи розробки ринкової стратегії.
7. Вплив аналізу конкурентів на бізнес-стратегію.
8. Використання аналітичних інструментів у SWOT аналізі.
9. Підходи до визначення ринкових можливостей та загроз.
10. Стратегії підвищення конкурентоспроможності компанії.

ЗАВДАННЯ ДЛЯ САМОСТІЙНОЇ РОБОТИ:

Кейс 1. Запуск онлайн-платформи для фітнес-тренувань.

Ситуація: команда стартапу планує запуснути онлайн-платформу для фітнес-тренувань на основі передплати. Перед запуском необхідно оцінити розмір ринку та визначити, як можна виділитися серед конкурентів.

Завдання:

1. Оцініть загальний розмір ринку фітнес-послуг у вашому регіоні (TAM, SAM, SOM).
2. Проведіть сегментацію потенційних користувачів платформи.
3. Виконайте SWOT-аналіз проєкту.
4. Знайдіть основних конкурентів і визначте їх сильні та слабкі сторони.
5. Запропонуйте унікальну торгову пропозицію, яка виділить вашу платформу на ринку.

Кейс 2. Вихід на ринок з продуктом у сфері здорового харчування.

Ситуація: компанія планує вивести на ринок новий продукт — готові здорові обіди. Для цього потрібно зрозуміти, який сегмент клієнтів найкраще підходить та як правильно позиціонувати продукт.

Завдання:

1. Проведіть сегментацію ринку за критеріями: вік, рівень доходу, стиль життя.
2. Виконайте SWOT-аналіз продукту.
3. Зберіть дані про основних конкурентів у сфері готового харчування.
4. Визначте унікальні ринкові можливості для просування вашого продукту.
5. Розробіть ринкову стратегію запуску продукту на перші 6 місяців.

Кейс 3. Створення мобільного додатка для бронювання послуг салонів краси.

Ситуація: стартап планує створити мобільний додаток для бронювання послуг салонів краси. Щоб зрозуміти потенційний успіх додатка, потрібно проаналізувати ринок та конкурентів.

Завдання:

1. Оцініть розмір ринку послуг краси у вашому регіоні.
2. Визначте ключові сегменти клієнтів для вашого додатка.
3. Проаналізуйте конкурентів: які сервіси вже існують і чим вони відрізняються.
4. Визначте, які проблеми клієнтів залишаються нерозв'язаними конкурентами.
5. Запропонуйте унікальну торгову пропозицію та стратегію виходу на ринок.

Кейс 4. Аналіз конкурентів для інтернет-магазину електроніки.

Ситуація: компанія планує відкрити інтернет-магазин з продажу електроніки. Щоб уникнути прямих зіткнень із великими конкурентами, потрібно знайти нішу, яка поки що недостатньо покрита.

Завдання:

1. Визначте розмір ринку електроніки у вашому регіоні.
2. Проведіть сегментацію клієнтів за типами продуктів (смартфони, ноутбуки, аксесуари).
3. Знайдіть трьох основних конкурентів і проаналізуйте їх бізнес-моделі.
4. Визначте, чим ваш магазин може відрізнятися від конкурентів.
5. Запропонуйте маркетингову стратегію для залучення перших клієнтів.

Кейс 5. Запуск сервісу доставки продуктів.

Ситуація: стартап хоче запустити сервіс доставки продуктів із супермаркетів. Потрібно оцінити ринок та створити план із виділення серед конкурентів.

Завдання:

1. Визначте загальний розмір ринку доставки продуктів у вашому регіоні.
2. Проведіть сегментацію клієнтів за критеріями: сімейний стан, частота покупок, сума витрат.
3. Проаналізуйте основних конкурентів на ринку доставки продуктів.
4. Запропонуйте унікальну торгову пропозицію для вашого сервісу.
5. Розробіть план просування сервісу на перший рік роботи.

Кейс 6. Вихід на міжнародний ринок з мобільним додатком для подорожей.

Ситуація: стартап розробив мобільний додаток для планування подорожей та бронювання готелів. Команда хоче вийти на міжнародний ринок і потребує оцінки конкурентного середовища.

Завдання:

1. Проведіть аналіз цільових ринків (країни, де додаток має найбільший потенціал).
2. Зробіть SWOT-аналіз додатка.
3. Визначте основних конкурентів на міжнародному ринку та їхні ключові переваги.
4. Сформулюйте унікальну торгову пропозицію для виходу на нові ринки.
5. Розробіть ринкову стратегію для запуску додатка за кордоном.

Питання для самоконтролю:

1. Що таке розмір ринку і як його визначити?
2. Які методи використовуються для оцінки розміру ринку?
3. Що таке сегментація ринку і чому вона важлива?
4. Як проводити сегментацію ринку?
5. Що таке SWOT аналіз і яка його мета?
6. Які компоненти включає SWOT аналіз?
7. Як провести SWOT аналіз для вашого бізнесу?
8. Що таке аналіз конкурентів і які його основні етапи?
9. Які методи використовуються для збору інформації про конкурентів?
10. Що таке унікальна торгова пропозиція (USP) і як її визначити?
11. Як створити ефективну унікальну торгову пропозицію для вашого продукту чи послуги?
12. Які фактори слід враховувати при розробці ринкової стратегії?
13. Як адаптувати ринкову стратегію до змін у ринкових умовах?
14. Які інструменти використовуються для моніторингу ефективності ринкових стратегій?
15. Які приклади успішного аналізу ринку та конкурентів у відомих компаніях?

ТЕМИ ПРЕЗЕНТАЦІЙ ТА ПОВІДОМЛЕНЬ:

1. Методи визначення розміру ринку: підходи та приклади.
2. Вплив сегментації ринку на бізнес-стратегію.
3. SWOT аналіз: теорія та практичне застосування.
4. Підходи до аналізу конкурентів у різних галузях.
5. Визначення та формулювання унікальних торгових пропозицій.
6. Використання аналітичних інструментів для оцінки ринку.
7. Стратегії визначення ринкових можливостей та загроз.
8. Роль конкурентного аналізу у розробці маркетингових стратегій.
9. Методи оцінки конкурентоспроможності компанії.
10. Використання великих даних для аналізу ринку та конкурентів.
11. Вплив інновацій на конкурентоспроможність компанії.
12. Стратегії адаптації до змін на ринку.
13. Використання споживчих даних для сегментації ринку.
14. Роль технологій у сучасному аналізі конкурентів.
15. Приклади успішних ринкових стратегій на основі конкурентного аналізу.

Література:

1. Гавриш О. А., Бояринова К. О., Копішинська К. О. Розробка стартап-проектів: Конспект лекцій [Електронний ресурс]: навч. посіб. для студ. спеціальностей 151 – «Автоматизація та комп'ютерно-інтегровані технології» та 152 – «Метрологія та інформаційно-вимірювальна техніка». Електронні текстові данні (1 файл: X,XX Мбайт). Київ: КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2019. 188 с.
2. Гавриш О. А., Дергачова В. В., Кравченко М. О. та ін. Менеджмент стартап проектів : підручник для студентів технічних спеціальностей другого (магістерського) рівня вищої освіти; Київ: КПІ ім. Ігоря Сікорського, Видавництво «Політехніка», 2019. 337 с.
3. Кібік О.М., Редіна Є.В., Хаймінова Ю.В., Скрипник М.О. Менеджмент організацій. Проектний менеджмент: навч.-метод. посібн. Одеса. 2020. 143 с.
4. Кібік О.М., Хаймінова Ю.В., Котлубай В.О., Редіна Є.В., Белоус К.В. Стратегічне управління. Антикризове управління: навч. посібн. Одеса. 2019. 208 с.
5. Котлубай В.О., Отливанська Г.А. Інноваційне підприємництво та управління стартап проектами. Economic evaluation of innovative solution: практикум. Одеса. 2021. 131 с.

ТЕМА 13. ОСНОВИ МАРКЕТИНГУ ДЛЯ СТАРТАПІВ

Лекційні питання:

Мета вивчення/ роботи: ознайомлення з базовими принципами маркетингової стратегії, вивченні стратегій цифрового маркетингу, визначенні цільової аудиторії, створенні ефективного контенту, використанні соціальних медіа для просування та вимірюванні ефективності маркетингових кампаній.

1. Основи маркетингової стратегії.
2. Стратегії цифрового маркетингу.
3. Визначення цільової аудиторії.
4. Створення контенту.
5. Використання соціальних медіа.
6. Вимірювання ефективності маркетингових кампаній.

КОРОТКИЙ ОСНОВНИЙ ЗМІСТ

Маркетингова стратегія — це комплексний план, який допомагає стартапу досягти бізнес-цілей, ефективно взаємодіяти з цільовою аудиторією та забезпечувати конкурентоспроможність. Вона включає аналіз ринку, розробку унікальної ціннісної пропозиції (УЦП), визначення способів залучення та утримання клієнтів, а також інструменти для оцінки ефективності. [3, 4]

Основна мета маркетингової стратегії:

Головним завданням є створення продукту чи послуги, які чітко відповідають потребам клієнтів, вирішують їхні проблеми та створюють унікальну цінність. Водночас стратегія допомагає забезпечити впізнаваність бренду, збільшити продажі та лояльність клієнтів.

Основні етапи розробки маркетингової стратегії:

1. **Аналіз ринку та конкурентів.** Проведіть дослідження ринку, щоб зрозуміти його обсяги, тренди та запити споживачів. Аналіз конкурентів допоможе виявити їхні сильні й слабкі сторони, знайти прогалини на ринку та визначити, як ви можете виділитися.

2. **Визначення цільової аудиторії.** Сегментуйте ринок, щоб зрозуміти, хто є вашими ідеальними клієнтами. Визначте їхні демографічні, географічні, поведінкові та психографічні характеристики. *Приклад:* Якщо ваш продукт — мобільний додаток для навчання, ваша аудиторія може складатися зі студентів, які прагнуть зручності й доступності.

3. **Формування ціннісної пропозиції.** Розробіть унікальну пропозицію, яка підкреслює, чому ваш продукт кращий за конкурентів. Це повинно чітко відображати, яку проблему вирішує ваш продукт і яку вигоду отримає клієнт. *Приклад:* «Наша платформа забезпечує персоналізовані уроки англійської мови у зручний для вас час із носіями мови».

4. **Вибір каналів просування.** Оберіть платформи для комунікації з аудиторією залежно від її переваг. Це можуть бути соціальні мережі (Instagram, TikTok), контекстна реклама (Google Ads), e-mail маркетинг, SEO або партнерства з іншими брендами. *Приклад:* Для молодіжної аудиторії важливо активно використовувати TikTok або Instagram, створюючи візуально привабливий контент.

5. **Вимірювання ефективності маркетингових заходів.** Використовуйте ключові показники ефективності (KPI), як-от конверсії, кількість залучених клієнтів, вартість ліда (CPL), показники ROI, щоб оцінити, чи досягає стратегія поставлених цілей. Вносьте корективи залежно від отриманих результатів. [1-3]

Гнучкість маркетингової стратегії:

Маркетингова стратегія повинна залишатися адаптивною до змін у поведінці клієнтів, економічних умовах чи конкурентному середовищі. Постійний моніторинг ринку та

регулярне оновлення стратегії допоможуть бізнесу залишатися актуальним і конкурентоспроможним.

Чому це важливо?

Ефективна маркетингова стратегія дозволяє:

- Залучити потрібну аудиторію.
- Відповісти на реальні потреби клієнтів.
- Ефективно використовувати ресурси.
- Зміцнити позиції бренду на ринку.

Створення маркетингової стратегії є важливим кроком для стартапу, оскільки саме вона визначає, як компанія буде розвиватися та досягати успіху.

Цифровий маркетинг — це комплекс стратегій, що використовує інтернет-канали для просування продуктів, залучення клієнтів та підвищення впізнаваності бренду. Для стартапів цифровий маркетинг є ефективним інструментом, який дозволяє швидко масштабувати бізнес, оптимізувати витрати та досягати цільової аудиторії. [2-4]

Основні стратегії цифрового маркетингу для стартапів:

1. **SEO (оптимізація для пошукових систем).** Мета SEO — покращити видимість вебсайту у пошукових системах, таких як Google. Це досягається за допомогою оптимізації ключових слів, створення якісного контенту, поліпшення швидкості завантаження сайту та мобільної адаптації. SEO допомагає залучати органічний трафік без додаткових витрат на рекламу.

2. **Контент-маркетинг.** Ця стратегія спрямована на створення та поширення корисного контенту: статей, відео, блогів, інфографік чи подкастів. Контент має вирішувати проблеми аудиторії, бути цікавим і релевантним, щоб залучати клієнтів і формувати довіру до бренду.

3. **Email-маркетинг.** Електронна пошта залишається одним із найефективніших інструментів взаємодії з клієнтами. Використовуйте персоналізовані листи для надсилення спеціальних пропозицій, оновлень чи новин. Наприклад, автоматизовані серії вітальних листів або нагадувань можуть збільшити конверсії.

4. **SMM (маркетинг у соціальних медіа).** Соціальні мережі, такі як Facebook, Instagram, TikTok чи LinkedIn, дозволяють взаємодіяти з аудиторією, створювати лояльність до бренду та швидко поширювати інформацію. Використовуйте таргетовану рекламу, щоб залучати потрібних клієнтів, і створюйте цікавий візуальний контент, який привертає увагу.

5. **PPC-реклама (контекстна реклама).** Оплата за клік (Pay-Per-Click) дозволяє швидко отримати трафік на сайт. Наприклад, за допомогою Google Ads або Facebook Ads ви можете рекламувати свій продукт серед чітко визначеної аудиторії. Це ефективний спосіб швидкого тестування попиту чи запуску нових продуктів. [2]

Чому цифровий маркетинг важливий для стартапів?

- **Мінімальні витрати.** Багато інструментів цифрового маркетингу, таких як SEO чи органічний контент, вимагають менше фінансових ресурсів у порівнянні з традиційними методами.

- **Аналіз результатів.** Ви можете відстежувати ефективність кампаній у реальному часі за допомогою аналітичних платформ (Google Analytics, HubSpot).

- **Швидке охоплення.** Цифровий маркетинг дозволяє досягати цільової аудиторії швидше, ніж традиційні канали.

Як вибрати стратегію?

Для початку важливо зрозуміти цільову аудиторію та визначити, на яких платформах вона проводить найбільше часу. Стартапи можуть поєднувати кілька стратегій, таких як SEO, SMM і контент-маркетинг, для максимального охоплення.

Цифровий маркетинг — це інструмент, який дозволяє стартапам ефективно заявити про себе, масштабувати бізнес і досягати успіху в умовах сучасного конкурентного ринку.



Рис. 13.3. Процес побудови стратегії цифрового маркетингу [2]

Цільова аудиторія — це група людей, які мають спільні характеристики, інтереси чи потреби, і можуть бути зацікавлені у вашому продукті чи послугі. Для стартапу правильне визначення цільової аудиторії є критично важливим, адже від цього залежить успіх продукту, вибір маркетингових стратегій і раціональне використання ресурсів. [3]

Чому важливо правильно визначити цільову аудиторію?

1. **Створення релевантного продукту.** Розуміння, хто ваші клієнти, дозволяє створити продукт, який вирішує їхні конкретні проблеми й задовольняє потреби.

2. **Підбір ефективних маркетингових каналів.** Визначення, де ваша аудиторія проводить час (соціальні мережі, форуми, офлайн-заходи), допомагає оптимально використовувати канали комунікації.

3. **Зниження витрат на рекламу.** Орієнтація на цільову аудиторію зменшує кількість марних показів реклами та підвищує конверсії.

Кроки визначення цільової аудиторії:

1. **Проведіть дослідження ринку.** Вивчіть ринок, на якому ви плануєте працювати: які продукти вже існують, хто ваші конкуренти, і які тенденції переважають. Використовуйте дані про попит, споживчі тренди та демографію.

2. **Створіть портрет клієнта (персону).** Опишіть вашого ідеального клієнта: його вік, стать, місцезнаходження, рівень доходу, освіту, професію тощо. Це допоможе персоналізувати маркетингові повідомлення. *Приклад:* Для мобільного додатку з планування бюджету ваша цільова аудиторія може бути молодь 20–30 років із середнім доходом, яка прагне ефективніше управляти своїми фінансами.

3. **Визначте потреби та проблеми клієнтів.** Проаналізуйте, з якими труднощами стикається ваша аудиторія, і як ваш продукт може їх вирішити. Розуміння болючих точок клієнтів допоможе створити унікальну ціннісну пропозицію.

4. **Оцініть поведінкові характеристики.** Вивчіть, як ваші клієнти ухвалюють рішення про покупку, які канали вони використовують для пошуку інформації та що для них є важливим (ціна, якість, відгуки, швидкість доставки тощо). [3]

Приклад:

Якщо ваш стартап — це платформа для доставки їжі, цільовою аудиторією можуть бути:

- **Студенти** — цінують доступність і швидкість доставки.
- **Офісні працівники** — шукають зручні рішення для обіду в офісі.
- **Сім'ї** — потребують великих замовлень для всієї родини.

Чітке визначення цільової аудиторії дозволяє зосередити зусилля на найбільш перспективних клієнтах, забезпечити їхню задоволеність і ефективно розвивати ваш бізнес.

Контент-маркетинг — це один із найефективніших інструментів залучення аудиторії та формування лояльності клієнтів. Його суть полягає у створенні та розповсюдженні корисного, цінного та релевантного контенту, який допомагає вирішувати проблеми клієнтів, відповідає їхнім запитам і водночас просуває бренд чи продукт.

Основні типи контенту:

1. **Статті та блоги.** Написання якісних текстів на теми, які цікавлять вашу аудиторію. Це можуть бути інструкції, поради, новини галузі або глибокі аналітичні матеріали. *Приклад:* Блог про фінансову грамотність на сайті банку.

2. **Відео.** Відеоконтент набирає популярності завдяки своїй зручності та візуальній привабливості. Це можуть бути огляди продуктів, навчальні ролики, інтерв'ю чи лайфхаки. *Приклад:* Серія коротких відеороликів про використання вашого продукту.

3. Подкасти.

Формат аудіоконтенту, який дозволяє ділитися корисною інформацією у зручній для слухачів формі. Це підходить для бізнесів, які хочуть глибше взаємодіяти з аудиторією. *Приклад:* Подкаст про нові технології чи бізнес-інсайти.

4. **Інфографіки.** Це графічне представлення інформації, яке допомагає легко і швидко сприймати дані чи статистику. *Приклад:* Інфографіка про переваги використання вашого продукту.

5. **Кейси та дослідження.** Демонстрація успішного використання вашого продукту клієнтами. Це підвищує довіру до бренду, показуючи реальні приклади його ефективності. *Приклад:* Кейси з результатами клієнтів після впровадження вашого програмного забезпечення. [2, 3]

Як зробити контент ефективним:

1. **Інформативність.** Контент повинен приносити реальну користь аудиторії: давати відповіді на запитання, вирішувати проблеми чи надавати нові знання.

2. **Релевантність.** Важливо розуміти, чим цікавиться ваша цільова аудиторія, і створювати контент, який відповідає її потребам та очікуванням.

3. **Оригінальність.** Уникайте копіювання чужих матеріалів. Унікальний підхід до теми допоможе виділитися серед конкурентів.

4. **Оптимізація для пошукових систем (SEO).** Використовуйте ключові слова, мета-теги та інші інструменти, щоб ваш контент займав високі позиції в пошукових системах.

Переваги контент-маркетингу:

- Залучення цільової аудиторії без прямого нав'язування продукту.
- Формування довіри та лояльності до бренду.
- Збільшення органічного трафіку на сайт.
- Підвищення конверсій через надання корисної інформації.

Контент-маркетинг працює на довгострокову перспективу, створюючи постійну цінність для клієнтів та забезпечуючи стійке зростання бренду. [1-3]

Соціальні медіа стали важливим інструментом для просування стартапів, оскільки вони дозволяють швидко й ефективно донести інформацію до цільової аудиторії. Завдяки їхній популярності соціальні мережі відкривають широкі можливості для побудови бренду, залучення клієнтів і створення лояльної спільноти навколо вашого продукту чи послуги.

Основні платформи для стартапів:

1. **Facebook.** Найбільш універсальна платформа для бізнесу, яка дозволяє створювати сторінки, публікувати пости, запускати таргетовану рекламу й взаємодіяти з аудиторією через групи та події.

2. **Instagram.** Підходить для візуально орієнтованих брендів. Використовуйте фотографії, відео та сторіс для презентації продуктів, показу «закулісся» компанії чи демонстрації способів використання ваших товарів.

3. **LinkedIn.** Орієнтована на професійну аудиторію платформа, ідеальна для B2B-бізнесів, побудови партнерств і розвитку особистого бренду засновників стартапу.

4. **Twitter.** Платформа для швидкого поширення новин, оновлень та взаємодії з аудиторією через короткі повідомлення.

5. **YouTube.** Відмінний канал для публікації відеооглядів, навчальних роликів чи інтерв'ю. Це чудовий спосіб розширити охоплення аудиторії за допомогою відеоконтенту. [2]

Переваги використання соціальних медіа:

- **Прямий контакт з клієнтами.** Соціальні мережі дозволяють спілкуватися з вашою аудиторією через коментарі, повідомлення чи опитування.
- **Швидке поширення інформації.** Новини про ваш продукт чи послугу можуть швидко стати вірусними, якщо контент зацікавить користувачів.
- **Залучення нової аудиторії.** Таргетована реклама допомагає знайти нових клієнтів, які зацікавлені у вашій пропозиції.

Кроки роботи з соціальними медіа:

1. **Виберіть відповідні платформи.** Оберіть ті соцмережі, де найбільше представлена ваша цільова аудиторія. Наприклад, для молодіжної аудиторії підходять Instagram і TikTok, а для професіоналів — LinkedIn.

2. **Розробіть контент-план.** Плануйте публікації заздалегідь. Контент має бути цікавим, корисним і відповідати вашим цілям. Включайте текстові пости, відео, опитування, сторіс та інтерактивний контент.

3. **Аналізуйте взаємодію з аудиторією.** Відстежуйте лайки, коментарі, поширення та кліки, щоб зрозуміти, який контент працює найкраще. Використовуйте інструменти аналітики, такі як Meta Business Suite, Google Analytics або Hootsuite.

4. **Вносьте корективи на основі результатів.** Якщо певний тип контенту не викликає зацікавлення, змінюйте підхід. Експериментуйте з різними форматами та стилями, щоб знайти найефективніші.

Соціальні медіа — це потужний інструмент, який допомагає стартапам залучати аудиторію, підвищувати впізнаваність бренду та досягати своїх бізнес-цілей. Систематичний підхід до роботи з соцмережами дає змогу розвивати ваш стартап навіть із мінімальним бюджетом.

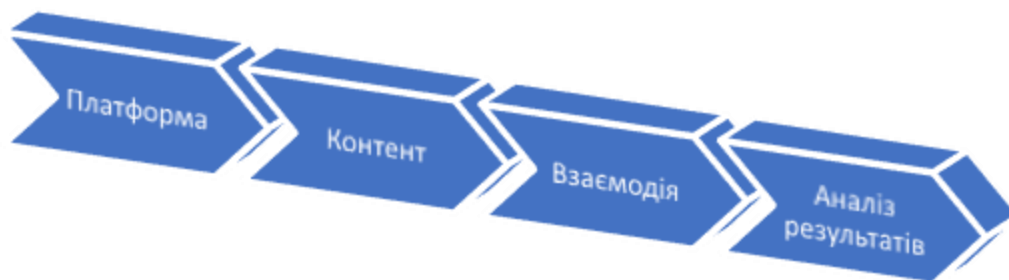


Рис. 13.2. Цикл взаємодії з контентом [2]

Оцінка ефективності маркетингових кампаній — це ключ до успішного управління стратегією просування. Регулярний аналіз результатів допомагає визначити, які дії приносять найбільший ефект, і зосередитися на оптимальних каналах та методах взаємодії з аудиторією. Це дозволяє зменшити витрати, підвищити конверсію та максимізувати прибуток.

Основні метрики для оцінки:

1. **CPA (вартість залучення клієнта).** Визначає, скільки коштує залучити одного клієнта через певну маркетингову кампанію. *Формула:* CPA = загальні витрати на рекламу / кількість залучених клієнтів.

2. **CTR (клікабельність).** Вимірює відсоток користувачів, які натиснули на вашу рекламу або посилання. Високий CTR свідчить про те, що ваша реклама привертає увагу. *Формула:* $CTR = (\text{кількість кліків} / \text{кількість показів}) \times 100\%$.

3. **Conversion Rate (коефіцієнт конверсії).** Показує відсоток користувачів, які виконали цільову дію (наприклад, покупку, реєстрацію чи підписку). *Формула:* $Conversion Rate = (\text{кількість конверсій} / \text{загальна кількість відвідувачів}) \times 100\%$.

4. **ROI (прибутковість інвестицій).** Показує, наскільки вигідною була кампанія, враховуючи витрати та отриманий дохід. *Формула:* $ROI = [(\text{дохід} - \text{витрати}) / \text{витрати}] \times 100\%$.

Інструменти для вимірювання ефективності [3-5]:

1. **Google Analytics.** Дає змогу відстежувати поведінку користувачів на вашому сайті, джерела трафіку, конверсії та багато іншого. Це потужний інструмент для аналізу веб-кампаній.

2. **Social Media Insights.** Інструменти аналітики у соціальних мережах (Meta Business Suite, TikTok Analytics, LinkedIn Insights) допомагають відстежувати взаємодії, охоплення та залучення аудиторії.

3. **CRM-системи.** CRM (Customer Relationship Management) допомагає аналізувати, як взаємодія з клієнтами впливає на продажі. Вона об'єднує дані про клієнтів і дозволяє оцінювати результати кампаній у контексті продажів.

Переваги аналізу ефективності:

- **Оптимізація витрат.** Ви інвестуєте в найефективніші канали.
- **Підвищення рентабельності.** Використання результатів аналізу допомагає збільшити ROI.
- **Прийняття обґрунтованих рішень.** Дані дають змогу скорегувати маркетингову стратегію на основі реальних показників.

Як оптимізувати стратегію:

- Зосередьтеся на кампаніях із найвищим ROI.
- Проводьте А/В-тестування, щоб знайти найефективніші варіанти реклами.
- Вивчайте відгуки та поведінку клієнтів, щоб краще адаптувати ваші маркетингові повідомлення.

Регулярний аналіз ефективності маркетингових кампаній — це невід'ємна частина успішного просування вашого продукту чи послуги.



Рис.13.3. Цикл оптимізації маркетингової кампанії [3]

Основи маркетингу для стартапів допомагають підприємцям залучати клієнтів, розвивати продукт та збільшувати прибутковість бізнесу. Важливими етапами є розробка стратегії, визначення цільової аудиторії, створення контенту, використання соціальних медіа та вимірювання ефективності кампаній.

ПИТАННЯ ДО ПРАКТИЧНОГО ЗАНЯТТЯ

1. Основні принципи маркетингової стратегії.
2. Стратегії цифрового маркетингу для стартапів.
3. Визначення та аналіз цільової аудиторії.
4. Основні етапи створення контенту.
5. Використання соціальних медіа для просування стартапів.
6. Методи вимірювання ефективності маркетингових кампаній.

7. Вплив контент-маркетингу на залучення клієнтів.
8. Інструменти та платформи для цифрового маркетингу.
9. Стратегії управління брендом для стартапів.
10. Використання аналітики для покращення маркетингових стратегій.

ЗАВДАННЯ ДЛЯ САМОСТІЙНОЇ РОБОТИ:

Кейс 1. Маркетингова стратегія для стартапу з нульовим бюджетом.

Ситуація: стартап «EcoBag» пропонує багаторазові сумки для покупок із перероблених матеріалів. Команда має обмежений бюджет на маркетинг, але хоче просувати свій продукт серед екосвідомої аудиторії.

Завдання:

1. Розробіть базову маркетингову стратегію для стартапу з нульовим бюджетом.
2. Які цифрові канали можна використати для просування безкоштовно?
3. Як залучити перших клієнтів через соціальні мережі?

Кейс 2. Визначення цільової аудиторії.

Ситуація: стартап «FoodieApp» пропонує мобільний додаток для замовлення здорової їжі з ресторанів. Перший запуск показав низький рівень залучення користувачів, і команда хоче переглянути портрет цільової аудиторії.

Завдання:

1. Проаналізуйте, які сегменти користувачів можуть бути зацікавлені у використанні додатку.
2. Визначте основні болі та потреби цільової аудиторії.
3. Запропонуйте ефективний спосіб комунікації з потенційними клієнтами.

Кейс 3. Контент-маркетинг для стартапу.

Ситуація: стартап «GreenTech» розробляє екологічні технології для дому. Вони хочуть використовувати контент-маркетинг для залучення нових клієнтів через блог та соціальні мережі.

Завдання:

1. Запропонуйте теми для блогу, які будуть цікаві цільовій аудиторії.
2. Створіть контент-план на місяць для просування в соціальних мережах.
3. Як можна використовувати відеоконтент для підвищення впізнаваності бренду?

Кейс 4. Використання соціальних медіа для стартапу.

Ситуація: стартап «PetCare» пропонує послуги догляду за домашніми тваринами. Команда планує активно просувати свої послуги через Instagram та Facebook.

Завдання:

1. Розробіть контент-стратегію для Instagram та Facebook.
2. Як залучити підписників до взаємодії з контентом?
3. Які метрики потрібно відстежувати для оцінки ефективності маркетингових кампаній у соціальних мережах?

Кейс 5. Тестування ефективності маркетингової кампанії.

Ситуація: стартап «EduPlatform» запустив онлайн-курси з програмування та провів першу маркетингову кампанію. Після запуску команда хоче оцінити ефективність своїх дій.

Завдання:

1. Які ключові метрики потрібно проаналізувати для оцінки ефективності кампанії?
2. Як визначити рентабельність інвестицій у маркетинг?
3. Запропонуйте способи покращення наступної маркетингової кампанії.

Кейс 6. Визначення Унікальної торгової пропозиції (УТП).

Ситуація: стартап «HealthSnack» створює корисні перекуси без додавання цукру. На ринку вже є кілька схожих продуктів, тому важливо визначити УТП.

Завдання:

1. Проаналізуйте конкурентів та визначте, що можна запропонувати унікального.
2. Сформулюйте УТП для стартапу.
3. Як комунікувати УТП у рекламних матеріалах та соціальних мережах?

Кейс 7. Розробка маркетингової стратегії для локального ринку.

Ситуація: стартап «LocalFarm» співпрацює з місцевими фермерами та продає їхню продукцію через онлайн-платформу. Команда хоче збільшити впізнаваність бренду серед місцевих жителів.

Завдання:

1. Запропонуйте маркетингову стратегію для просування платформи на локальному ринку.
2. Як залучити місцеві ЗМІ та партнерів до просування?
3. Які акції та спеціальні пропозиції можна запропонувати клієнтам?

Кейс 8. Використання партнерських програм для залучення клієнтів.

Ситуація: стартап «TravelMate» пропонує послуги організації подорожей та планує запустити партнерську програму для збільшення кількості клієнтів.

Завдання:

1. Як побудувати ефективну партнерську програму?
2. Які винагороди можна запропонувати партнерам?
3. Як відстежувати ефективність партнерських програм?

Питання для самоконтролю:

1. Що таке маркетингова стратегія і які її основні компоненти?
2. Як створити ефективну маркетингову стратегію для стартапу?
3. Що таке цифровий маркетинг і які його основні інструменти?
4. Які стратегії цифрового маркетингу є найбільш ефективними для стартапів?
5. Як визначити цільову аудиторію для вашого продукту чи послуги?
6. Які методи використовуються для збору даних про цільову аудиторію?
7. Що таке контент-маркетинг і яка його роль у просуванні стартапу?
8. Як створити ефективний контент для вашої цільової аудиторії?
9. Які платформи соціальних медіа є найбільш ефективними для просування стартапу?
10. Як використовувати соціальні медіа для залучення клієнтів?
11. Які показники використовуються для вимірювання ефективності маркетингових кампаній?
12. Як аналізувати результати маркетингових кампаній і робити висновки?
13. Які інструменти можна використовувати для моніторингу ефективності маркетингових стратегій?
14. Як адаптувати маркетингові стратегії до змін у ринкових умовах?
15. Які приклади успішного маркетингу стартапів можна знайти в реальній практиці?

ТЕМИ ПРЕЗЕНТАЦІЙ ТА ПОВІДОМЛЕНЬ:

1. Основи розробки маркетингової стратегії для стартапів.
2. Використання соціальних медіа для просування стартапів.
3. Стратегії контент-маркетингу для залучення аудиторії.
4. Визначення та аналіз цільової аудиторії для стартапів.

5. Інструменти та платформи для цифрового маркетингу стартапів.
6. Ефективні методи вимірювання результатів маркетингових кампаній.
7. Підходи до створення бренду для стартапу.
8. Вплив контент-маркетингу на впізнаваність бренду.
9. Використання аналітики для оптимізації маркетингових стратегій.
10. Способи залучення клієнтів через соціальні мережі.
11. Маркетингові кампанії для різних етапів життєвого циклу стартапу.
12. Стратегії залучення інвесторів через маркетинг.
13. Використання відео-контенту в цифровому маркетингу.
14. Вплив SEO на залучення клієнтів для стартапу.
15. Роль впливових осіб у просуванні стартапів через цифрові платформи.

Література:

1. Гавриш О. А., Бояринова К. О., Копішинська К. О. Розробка стартап-проектів: Конспект лекцій [Електронний ресурс]: навч. посіб. для студ. спеціальностей 151 – «Автоматизація та комп'ютерно-інтегровані технології» та 152 – «Метрологія та інформаційно-вимірювальна техніка». Електронні текстові дані (1 файл: X,XX Мбайт). Київ: КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2019. 188 с.
2. Гавриш О. А., Дергачова В. В., Кравченко М. О. та ін. Менеджмент стартап проектів : підручник для студентів технічних спеціальностей другого (магістерського) рівня вищої освіти; Київ: КПІ ім. Ігоря Сікорського, Видавництво «Політехніка», 2019. 337 с.
3. Інноваційний менеджмент: Конспект лекцій [Електронний ресурс]: навч. посіб. студентів для спеціальності «Прикладна математика» освітньо-професійної програми «Наука про дані та математичне моделювання». КПІ ім. Ігоря Сікорського; укладачі: С.О. Пермінова, Т.В. Лазоренко. Електронні текстові дані (1 файл: 335 КБ). Київ: КПІ ім. Ігоря Сікорського. 2021.125 с.
4. Кібік О.М., Котлубай В.О., Хаймінова Ю.В., Нестерова К.С., Калмикова Н.Ю. Маркетинг: навч.-метод. посібн. Одеса, 2020. 68 с. URL: <http://dspace.onua.edu.ua/handle/11300/15545>.
5. Кібік О.М., Редіна Є.В., Хаймінова Ю.В., Скрипник М.О. Менеджмент організацій. Проектний менеджмент: навч.-метод. посібн. Одеса. 2020. 143 с.
6. Кібік О.М., Хаймінова Ю.В., Котлубай В.О., Редіна Є.В., Белоус К.В. Стратегічне управління. Антикризове управління: навч. посібн. Одеса. 2019. 208 с.
7. Котлубай В.О., Отливанська Г.А. Інноваційне підприємництво та управління стартап проектами. Economic evaluation of innovative solution: практикум. Одеса. 2021. 131 с.

ТЕМА 14. ОСНОВИ ПРО ІНВЕСТИЦІЇ, ФІНАНСИ ТА ЮРИДИЧНІ ОСОБЛИВОСТІ СТАРТАПІВ

Лекційні питання:

Мета вивчення/ роботи: ознайомлення з різними джерелами фінансування для стартапів, вивченні підготовки фінансових прогнозів, управлінні грошовими потоками, підготовці до переговорів з інвесторами, основами юридичного структурування та захистом інтелектуальної власності.

1. Джерела фінансування стартапу
2. Підготовка фінансових прогнозів
3. Управління грошовими потоками
4. Підготовка до переговорів з інвесторами
5. Основи юридичного структурування
6. Захист інтелектуальної власності

Зміст лекції

Успішний запуск стартапу залежить від багатьох факторів, серед яких ключову роль відіграють фінансування та управління юридичними аспектами. Для довгострокового розвитку бізнесу важливо мати чіткий план залучення інвестицій, ефективно розподіляти ресурси та враховувати можливі юридичні ризики. [1]

Основні джерела фінансування для стартапу:

1. **Власні кошти.** Засновники інвестують свої заощадження в проєкт. Це демонструє їхню впевненість у бізнес-ідеї та часто стає стартовою точкою для отримання зовнішніх інвестицій.

2. **Друзі та родина.** Один із найпоширеніших способів фінансування на початкових етапах. Інвестування від близького кола людей допомагає отримати кошти швидше, але вимагає прозорого управління, щоб уникнути конфліктів.

3. **Бізнес-ангели.** Це приватні інвестори, які вкладають кошти у стартапи на ранніх стадіях. Окрім фінансової підтримки, вони часто діляться своїм досвідом і корисними контактами.

4. **Венчурні фонди.** Венчурні інвестори спеціалізуються на фінансуванні перспективних стартапів із високим потенціалом зростання. Вони надають значні інвестиції, але вимагають частку в компанії та вплив на прийняття ключових рішень.

5. **Краудфандинг.** Цей метод дозволяє зібрати кошти від великої кількості людей через онлайн-платформи, такі як Kickstarter чи Indiegogo. Це ефективний спосіб перевірити попит на продукт і залучити початковий капітал.

6. **Кредити та гранти.** Державні програми, гранти для інноваційних проєктів або банківські кредити є додатковими джерелами фінансування. Гранти часто не потребують повернення, але їх отримання вимагає чіткої відповідності умовам. [2-4]

Управління фінансами:

1. **Фінансове планування.** Визначте, скільки коштів потрібно для запуску стартапу, розвитку продукту та виходу на ринок. Плануйте витрати та слідкуйте за рухом коштів.

2. **Бюджетування.** Поділіть фінансування на основні категорії: розробка продукту, маркетинг, операційні витрати. Встановіть пріоритети.

3. **Моніторинг і контроль.** Використовуйте фінансові інструменти або програми, такі як QuickBooks чи Xero, для відстеження витрат, доходів і прибутків.



Рис. 14.1. Джерела фінансування стартапу [2]

Фінансові прогнози — це важливий інструмент для оцінки перспектив стартапу, що допомагає залучати інвесторів, планувати розвиток бізнесу та приймати обґрунтовані рішення. Грамотно складений фінансовий прогноз демонструє потенціал проєкту та підкреслює його реалістичність і прибутковість.

Основні складові фінансового прогнозу:

1. **Прогноз доходів.** Визначення очікуваних продажів і доходів, що стартап може отримати в майбутньому. Для складання цього прогнозу необхідно врахувати:

- Обсяг ринку та цільову аудиторію.
- Цінову політику.

○ Потенційну кількість клієнтів і середній чек. *Приклад:* Якщо стартап планує продавати 500 одиниць продукту на місяць за середньою ціною 100 доларів, очікуваний місячний дохід становитиме 50 000 доларів.

2. **Прогноз витрат.** Оцінка всіх витрат, необхідних для запуску та розвитку стартапу. Це можуть бути:

- Операційні витрати (оренда, зарплати, постачання).
- Маркетингові витрати (реклама, просування).
- Капітальні витрати (обладнання, технології).

3. **Грошові потоки.** Аналіз надходжень і витрат на кожному етапі. Це дозволяє зрозуміти, чи достатньо коштів для підтримки діяльності, і визначити моменти можливого дефіциту. Розрахунок грошових потоків допомагає запобігти фінансовим труднощам. *Приклад:* У першому кварталі грошові витрати перевищують надходження через високі стартові витрати, але в другому кварталі доходи починають покривати витрати.

4. **Точка безбитковості.** Визначення обсягу продажів, за якого дохід покриває всі витрати. Це критичний показник, який допомагає оцінити, коли стартап почне приносити прибуток. *Формула:* Точка безбитковості = фіксовані витрати / (ціна за одиницю – змінні витрати на одиницю). [2-4]

Переваги фінансового прогнозу:

- **Залучення інвесторів.** Прогноз показує інвесторам, як і коли вони можуть отримати прибуток від вкладень.

- **Контроль фінансів.** Допомагає ефективно управляти витратами та уникати непередбачених фінансових труднощів.

- **Планування зростання.** Прогноз дозволяє визначити, скільки ресурсів потрібно для масштабування бізнесу.

Як створити реалістичний прогноз:

1. Використовуйте історичні дані (якщо вони є) або дані ринку.
2. Передбачайте можливі ризики та включайте їх у розрахунки.
3. Регулярно оновлюйте прогноз на основі фактичних результатів.

Фінансовий прогноз — це не лише документ для інвесторів, а й дорожня карта для розвитку стартапу, яка допомагає бачити цілі та шляхи їх досягнення.

Грошовий потік — це рух коштів у компанії, що включає надходження (вхідні потоки) та витрати (вихідні потоки). Ефективне управління грошовими потоками є критично важливим для забезпечення фінансової стабільності бізнесу, особливо для стартапів, які часто стикаються з нестачею ресурсів на ранніх етапах розвитку.

Чому важливо управляти грошовими потоками?

Контроль над грошовими потоками допомагає уникнути касових розривів, своєчасно покривати витрати, виконувати фінансові зобов'язання та планувати зростання. Це також дозволяє виявити, наскільки бізнес є прибутковим і стійким. [1-4]

Основні правила управління грошовими потоками:

1. **Плануйте надходження та витрати.** Розробляйте детальні фінансові плани, які включають очікувані надходження від продажів, інвестицій або інших джерел, а також передбачувані витрати. Це дозволяє бачити, скільки коштів доступно в конкретний період і уникати несподіваних витрат.

2. Контролюйте кредиторську та дебіторську заборгованість.

- Своєчасно сплачуєте рахунки постачальників, щоб уникнути штрафів і втрати довіри.
- Стежте за дебіторською заборгованістю: нагадуйте клієнтам про прострочені платежі, щоб мінімізувати ризик дефолту.

3. **Створюйте резервний фонд.** Формуйте фінансовий резерв для покриття непередбачуваних витрат або втрат. Резервний фонд забезпечує стабільність у разі кризових ситуацій, наприклад, під час падіння продажів чи економічних коливань.

4. **Залучайте додаткове фінансування за потреби.** Якщо бізнес стикається з тимчасовими труднощами, зверніться за додатковими коштами: інвестиціями, кредитами чи грантами. Це допоможе підтримати операційну діяльність і уникнути зупинки роботи.

Інструменти для управління грошовими потоками:

- **Фінансові програми:** використовуйте спеціалізовані програми, такі як QuickBooks, Xero або Wave, для автоматизації процесів контролю грошових потоків.
- **Фінансові звіти:** регулярно аналізуйте звіти про рух грошових коштів (Cash Flow Statement), щоб оцінити фінансове становище компанії.

Ефективне управління грошовими потоками дозволяє компанії працювати стабільно, уникати фінансових ризиків і будувати довгострокову стратегію зростання. Це один із ключових факторів успіху як для стартапів, так і для великих компаній.

Переговори з інвесторами — це важливий етап для стартапу, адже саме від них залежить залучення фінансування, яке допоможе розвивати проєкт. Успішні переговори потребують ретельної підготовки, чіткої стратегії та впевненого представлення вашого бізнесу. Інвестори очікують бачити не лише перспективну ідею, але й обґрунтовану стратегію її реалізації. [1-3]

Етапи підготовки до переговорів:

1. **Підготовка презентації стартапу.** Розробіть зрозумілий і привабливий **pitch deck**, який включає ключові аспекти вашого бізнесу:

- Проблему, яку вирішує ваш продукт.
- Унікальну ціннісну пропозицію (УЦП).
- Огляд ринку та цільової аудиторії.
- Конкурентний аналіз.
- Бізнес-модель.
- Фінансові показники та прогнози.
- Команду, яка стоїть за проєктом.

2. Оцінка вартості стартапу. Визначте справедливую вартість вашої компанії, яка буде зрозуміла інвесторам. Оцінка повинна базуватися на реальних даних: розмірі ринку, фінансових показниках, потенціалі зростання та стадії розвитку. Надмірно завищена або занижена вартість може відштовхнути інвесторів.

3. Визначення умов угоди. Чітко пропишіть, які інвестиції вам потрібні та на яких умовах ви готові їх прийняти:

- Сума фінансування.
- Частка, яку ви готові надати інвесторам.
- Можливість участі інвесторів у прийнятті рішень.

4. Розробка дорожньої карти розвитку. Інвестори хочуть бачити чіткий план дій на майбутнє: як будуть використовуватися залучені кошти, які етапи зростання плануються та як проєкт досягне фінансової стабільності. [1-3]

Що очікують інвестори:

1. Бізнес-план. Документ, який описує місію, стратегію, ринкові можливості, фінансові прогнози та ризики.

2. Фінансові показники. Дані про поточний дохід, витрати, прибуток, а також прогнозовані грошові потоки. Інвестори хочуть зрозуміти, коли проєкт вийде на прибутковість.

3. Стратегії виходу на ринок. Інвесторам важливо побачити, як ви плануєте завойовувати свою аудиторію, які канали просування будете використовувати та які результати очікуєте отримати.

Поради для успішних переговорів:

• **Будьте впевненими та гнучкими.** Впевнено презентуйте свою ідею, але будьте готовими до обговорення умов та змін у планах.

• **Слухайте інвесторів.** Розуміння їхніх очікувань допоможе знайти спільну мову.

• **Готуйте відповіді на запитання.** Інвестори можуть поставити складні запитання, наприклад, про ризики чи конкурентів, тому заздалегідь підготуйте відповіді.

Переговори з інвесторами — це можливість не лише отримати фінансування, але й знайти партнерів, які допоможуть у розвитку вашого бізнесу. Головне — підготуватися, бути прозорими й переконливими.

Юридичне структурування бізнесу — це перший крок до офіційного запуску компанії, який забезпечує її правову основу та впливає на подальший розвиток. Вибір правильної форми власності, реєстрація бізнесу та захист інтелектуальної власності є критичними для забезпечення юридичної безпеки та відповідності законодавству.

Основні форми реєстрації бізнесу:

1. Фізична особа-підприємець (ФОП). Ця форма підходить для малого бізнесу та індивідуальних підприємців. Основні переваги:

- Простота реєстрації та адміністрування.
- Мінімальні податкові зобов'язання.
- Можливість працювати за спрощеною системою оподаткування. Однак власник несе повну відповідальність своїм майном.

2. Товариство з обмеженою відповідальністю (ТОВ). Це найпопулярніша форма для стартапів завдяки її гнучкості та обмеженій відповідальності. Переваги:

- Учасники відповідають лише у межах своїх внесків до статутного капіталу.
- Можливість залучення інвесторів через передачу часток у компанії.
- Гнучкість у структурі управління. ТОВ підходить для бізнесів, які планують масштабування та залучення зовнішнього фінансування.

3. Акціонерне товариство (АТ). Ця форма реєстрації використовується для великих компаній, які планують залучати капітал через випуск акцій. Переваги:

- Можливість залучення значних інвестицій.
- Публічність і прозорість (особливо для публічних АТ). Однак реєстрація та адміністрування АТ потребують значних фінансових і часових витрат. [2-4]

Юридичне структурування включає також:

1. **Підготовку договорів.** Розробка договорів із партнерами, постачальниками, клієнтами та інвесторами. Це допомагає уникнути конфліктів і чітко прописує права й обов'язки сторін.

2. **Захист інтелектуальної власності.** Якщо стартап працює з унікальними ідеями, брендом або технологіями, їх необхідно захистити:

- Реєстрація торгових марок.
- Оформлення патентів на інновації.
- Захист авторських прав на контент чи програмне забезпечення.

Чому юридичне структурування важливе:

• **Захист активів.** Правильно обрана форма власності допомагає обмежити фінансові ризики.

• **Прозорість для інвесторів.** Чітка структура бізнесу приваблює інвесторів і полегшує залучення фінансування.

• **Дотримання законодавства.** Юридична основа забезпечує відповідність законодавчим вимогам і допомагає уникнути штрафів.

Юридичне структурування — це базовий етап, який визначає, як ваш бізнес працюватиме на юридичному рівні. Оберіть форму власності залежно від масштабів бізнесу та планів на майбутнє. Враховуйте юридичні нюанси, щоб забезпечити стабільність і довгостроковий успіх. [2]

Захист інтелектуальної власності (ІВ) — це важливий аспект для стартапів, які працюють з інноваціями, унікальними розробками чи творчим контентом. Забезпечення правового захисту ІВ дозволяє уникнути ризиків копіювання, незаконного використання ваших ідей чи технологій, а також підвищує інвестиційну привабливість проєкту.

Основні види інтелектуальної власності:

1. **Патенти.** Захищають унікальні технології, винаходи чи рішення. Патент дає ексклюзивне право на використання винаходу протягом визначеного часу (зазвичай 20 років). *Приклад:* Стартап створив нову технологію очищення води та отримав патент, щоб уникнути її копіювання конкурентами.

2. **Авторські права.** Захищають творчі розробки, такі як програмне забезпечення, тексти, дизайни, музика, відео тощо. Авторське право автоматично виникає в момент створення об'єкта, але реєстрація додає додатковий рівень захисту. *Приклад:* Розробка мобільного додатку захищена авторським правом на його код і дизайн.

3. **Товарні знаки.** Захищають логотипи, назви брендів, слогани чи унікальні символи, які ідентифікують ваш продукт або послугу. Товарний знак допомагає уникнути плутанини серед споживачів і зберегти впізнаваність бренду. [2-4] *Приклад:* Логотип і назва вашого стартапу зареєстровані як товарний знак, щоб інші компанії не могли використовувати їх.

Як захистити інтелектуальну власність:

1. **Реєстрація патентів та товарних знаків.** Вчасна реєстрація гарантує, що ваші розробки чи бренд захищені законодавчо. Це також додає цінність компанії в очах інвесторів.

2. **Укладання договорів про конфіденційність (NDA).** При співпраці з партнерами, співробітниками чи інвесторами обов'язково підписуйте NDA, щоб уникнути витоку важливої інформації.

3. **Захист даних та баз клієнтів.** Впроваджуйте надійні системи безпеки для захисту клієнтської інформації та важливих корпоративних даних. Використовуйте шифрування та багаторівневу автентифікацію.

Чому захист ІВ важливий для стартапу:

• **Запобігання копіюванню.** Ваша унікальна ідея чи розробка буде захищена від конкурентів, які можуть спробувати скористатися нею.

• **Залучення інвесторів.** Інвестори звертають увагу на наявність захищених прав ІВ, адже це підвищує вартість бізнесу.

• **Конкурентні переваги.** Захист ІВ допомагає закріпити позицію стартапу на ринку та забезпечити унікальність його пропозиції. [2-4]

Захист інтелектуальної власності — це не лише правовий обов'язок, а й стратегічний крок, який забезпечує довгостроковий успіх стартапу. Разом із грамотним управлінням фінансами та чітким юридичним структуруванням це дозволяє знизити ризики, залучити інвестиції й ефективно реалізувати бізнес-ідею.

ПИТАННЯ ДО ПРАКТИЧНОГО ЗАНЯТТЯ

1. Основні джерела фінансування стартапу.
2. Етапи підготовки фінансових прогнозів.
3. Стратегії управління грошовими потоками.
4. Підходи до підготовки переговорів з інвесторами.
5. Основи юридичного структурування стартапу.
6. Методи захисту інтелектуальної власності.
7. Важливість фінансового планування для стартапів.
8. Використання венчурного капіталу для фінансування стартапів.
9. Роль юридичної консультації у процесі структурування стартапу.
10. Підготовка стартапу до залучення зовнішніх інвестицій.

ЗАВДАННЯ ДЛЯ САМОСТІЙНОЇ РОБОТИ:

Кейс 1. Вибір джерела фінансування стартапу.

Ситуація: стартап у сфері розробки екологічних упаковок для харчових продуктів шукає додаткове фінансування для масштабування виробництва. Команда має кілька варіантів залучення коштів: грант від держави, венчурний капітал або краудфандингова кампанія.

Завдання:

1. Проаналізуйте кожне з доступних джерел фінансування, враховуючи переваги та ризики.
2. Виберіть найбільш доцільний варіант для стартапу та обґрунтуйте свій вибір.
3. Розробіть план залучення коштів, враховуючи обраний метод фінансування.

Кейс 2. Підготовка фінансового прогнозу.

Ситуація: стартап з розробки мобільного додатку для персональних фінансів планує залучити інвестиції у розмірі \$200 000. Інвестори вимагають фінансовий прогноз на три роки, який демонструє дохід, витрати та прибуток стартапу.

Завдання:

1. Розробіть фінансовий прогноз на три роки з урахуванням ключових показників (дохід, витрати, прибуток).
2. Визначте основні ризики, які можуть вплинути на фінансові результати.
3. Підготуйте презентацію з фінансовим прогнозом для потенційних інвесторів.

Кейс 3. Управління грошовими потоками.

Ситуація: компанія з доставки органічних продуктів стикається з проблемою нерівномірних грошових потоків. Багато клієнтів оплачують замовлення з затримкою, що призводить до дефіциту обігових коштів.

Завдання:

1. Проаналізуйте причини проблем з грошовими потоками.
2. Запропонуйте три способи поліпшення управління грошовими потоками.
3. Розробіть план дій для підтримки стабільного фінансового стану компанії.

Кейс 4. Підготовка до переговорів з інвесторами.

Ситуація: стартап із розробки платформи для онлайн-освіти планує залучити стратегічного інвестора. Для цього необхідно підготувати презентацію та план переговорів.

Завдання:

1. Підготуйте короткий бізнес-план, який включає основні показники та перспективи зростання.
2. Сформууйте перелік можливих запитань від інвестора та підготуйте відповіді на них.
3. Розробіть стратегію ведення переговорів з урахуванням можливих заперечень та ризиків.

Кейс 5. Юридичне структурування стартапу.

Ситуація: команда стартапу планує зареєструвати компанію. Перед ними стоїть вибір між формою ФОП, ТОВ або акціонерним товариством. Потрібно вибрати оптимальний варіант для поточної стадії розвитку стартапу.

Завдання:

1. Проаналізуйте переваги та недоліки кожної юридичної форми ведення бізнесу.
2. Виберіть найкращу форму для стартапу та поясніть свій вибір.
3. Складіть список документів, необхідних для реєстрації компанії.

Кейс 6. Захист інтелектуальної власності.

Ситуація: стартап розробив інноваційний програмний алгоритм для автоматизації бізнес-процесів. Проте з'явилася інформація, що конкурент намагається скопіювати цю технологію та використати її у власному продукті.

Завдання:

1. Опишіть заходи, які має здійснити команда для захисту інтелектуальної власності.
2. Розробіть план дій для реєстрації патенту на алгоритм.
3. Сформууйте алгоритм дій у випадку виявлення порушення прав на інтелектуальну власність.

Кейс 7. Визначення унікальної торгової пропозиції (УТП).

Ситуація: стартап у сфері виготовлення еко-дружніх пляшок для води зіткнувся з високою конкуренцією на ринку. Команді необхідно знайти спосіб виділити свій продукт серед конкурентів.

Завдання:

1. Проаналізуйте ринок та визначте основних конкурентів.
2. Розробіть унікальну торгову пропозицію, яка виділятиме продукт стартапу.
3. Підготуйте коротку презентацію, яка демонструє переваги продукту для потенційних клієнтів та інвесторів.

Питання для самоконтролю:

1. Які основні джерела фінансування стартапу існують?
2. Які переваги та недоліки різних джерел фінансування?
3. Як підготувати фінансові прогнози для стартапу?
4. Які ключові компоненти включає фінансовий прогноз?
5. Що таке грошовий потік і як ним ефективно управляти?
6. Які інструменти можна використовувати для управління грошовими потоками?
7. Як підготуватися до переговорів з інвесторами?
8. Які питання зазвичай задають інвестори під час переговорів?
9. Що таке юридичне структурування стартапу і які його основні етапи?
10. Які види юридичних структур підходять для стартапів?

11. Як забезпечити захист інтелектуальної власності стартапу?
12. Які типи інтелектуальної власності існують і як їх захистити?
13. Що таке патент і яка процедура його отримання?
14. Яка роль юридичного консультування у розвитку стартапу?
15. Які основні юридичні ризики можуть виникнути у стартапів і як їх уникнути?

ТЕМИ ПРЕЗЕНТАЦІЙ ТА ПОВІДОМЛЕНЬ:

1. Порівняльний аналіз джерел фінансування стартапів.
2. Методи підготовки фінансових прогнозів для стартапів.
3. Управління грошовими потоками в умовах невизначеності.
4. Підготовка до переговорів з інвесторами: стратегії та підходи.
5. Основи юридичного структурування стартапів.
6. Захист інтелектуальної власності: виклики та стратегії.
7. Використання венчурного капіталу для розвитку стартапів.
8. Вплив фінансового планування на успіх стартапів.
9. Аналіз ризиків у процесі залучення інвестицій.
10. Стратегії залучення бізнес-ангелів.
11. Роль юридичної консультації у розвитку стартапів.
12. Порівняння різних типів інвестицій для стартапів.
13. Важливість патентування інноваційних рішень для стартапів.
14. Вплив інтелектуальної власності на конкурентоспроможність стартапів.
15. Юридичні аспекти захисту авторських прав для стартапів.

Література:

1. Буняк Н.М. Інноваційний менеджмент: конспект лекцій. Луцьк: Волинський національний університет імені Лесі Українки, 2022. 132 с.
2. Гавриш О. А., Бояринова К. О., Копішинська К. О. Розробка стартап-проектів: Конспект лекцій [Електронний ресурс]: навч. посіб. для студ. спеціальностей 151 – «Автоматизація та комп'ютерно-інтегровані технології» та 152 – «Метрологія та інформаційно-вимірювальна техніка». Електронні текстові дані (1 файл: X,XX Мбайт). Київ: КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2019. 188 с.
3. Гавриш О. А., Дергачова В. В., Кравченко М. О. та ін. Менеджмент стартап проектів : підручник для студентів технічних спеціальностей другого (магістерського) рівня вищої освіти; Київ: КПІ ім. Ігоря Сікорського, Видавництво «Політехніка», 2019. 337 с.
4. Кібік О.М., Редіна Є.В., Хаймінова Ю.В., Скрипник М.О. Менеджмент організацій. Проектний менеджмент: навч.-метод. посібн. Одеса. 2020. 143 с.
5. Кібік О.М., Хаймінова Ю.В., Котлубай В.О., Редіна Є.В., Белоус К.В. Стратегічне управління. Антикризове управління: навч. посібн. Одеса. 2019. 208 с.
6. Котлубай В.О., Отливанська Г.А. Інноваційне підприємництво та управління стартап проектами. Economic evaluation of innovative solution: практикум. Одеса. 2021. 131 с.
7. Юринець З.В., Гнилянська Л.Й., Юринець Р.В. Управління інноваційним розвитком : навч. посібн. Львів: СПОЛОМ, 2021. 132 с.
8. Як венчурні фонди обирають стартапи і що відбувається після інвестицій? URL: https://www.youtube.com/watch?v=c_XmG3U_0j4.

ТЕМА 15. ПРЕЗЕНТАЦІЯ СТАРТАПУ. ПІТЧ-ДЕК

Лекційні питання:

Мета вивчення/роботи: ознайомлення з процесом створення пітч-дека, визначенням ключових елементів презентації, навичками візуалізації даних, техніками ефективного пітчінгу, підготовкою до інвесторських зустрічей та використанням зворотного зв'язку для вдосконалення пітч-дека.

1. Створення пітч-дека.
2. Ключові елементи пітч-дека.
3. Візуалізація даних.
4. Техніки ефективного пітчінгу.
5. Підготовка до інвесторських зустрічей.
6. Використання зворотного зв'язку для вдосконалення пітч-дека.

Зміст лекції

Пітч-дек (pitch deck) — це візуальний інструмент, який допомагає презентувати стартап у зрозумілій, лаконічній та привабливій формі. Він слугує першою точкою контакту з інвесторами, партнерами чи клієнтами, тому якісно складений пітч-дек має велике значення для успіху. Його головна мета — зацікавити аудиторію, пояснити сутність проєкту, показати перспективи та підкреслити, чому ваш стартап заслуговує на увагу. [1]

Основна мета пітч-дека:

- Чітке пояснення бізнес-ідеї.
- Демонстрація унікальної ціннісної пропозиції (УЦП).
- Підкреслення ринкових можливостей.
- Представлення команди та планів розвитку.

Основні етапи створення пітч-дека [1-3]:

1. **Визначення ключового меседжу.** Сформулюйте головну ідею вашого стартапу в одному-двох реченнях. Це має бути ясне, переконливе повідомлення, яке підкреслює, яку проблему ви вирішуєте та чому це важливо. *Приклад:* «Наша платформа допомагає малому бізнесу автоматизувати фінансовий облік, заощаджуючи до 40% часу щомісяця».

2. **Структурування інформації.** Пітч-дек має бути логічно структурованим. Рекомендований набір слайдів:

- Тема: назва стартапу та слоган.
- Проблема: чітке визначення, яку проблему вирішує ваш продукт.
- Рішення: опис вашого продукту чи послуги.
- Ринок: обсяг і перспективи ринку (TAM, SAM, SOM).
- Бізнес-модель: як ваш стартап зароблятиме.
- Конкуренти: порівняння з конкурентами, переваги вашого рішення.
- Фінансові показники: прогнози доходів і витрат.
- Команда: представлення ключових членів команди.
- План розвитку: дорожня карта з чіткими етапами.

3. **Вибір інструментів для створення презентації.** Використовуйте зручні інструменти, які дозволяють створювати стильні та професійні слайди. Найпопулярніші серед них:

- **PowerPoint:** класичний вибір із широкими можливостями.
 - **Canva:** інтуїтивний інструмент із готовими шаблонами.
 - **Google Slides:** зручний для спільної роботи.
4. **Візуальне оформлення та оптимізація слайдів.**
- Використовуйте мінімалістичний дизайн: один слайд — одна ідея.
 - Додайте графіки, інфографіку та зображення для візуалізації даних.

○ Використовуйте читабельні шрифти та контрастні кольори для зручності перегляду.

Поради для успішного пітч-дека [1-3]:

- Зробіть презентацію короткою: 10–12 слайдів — оптимальна кількість.
- Підкресліть унікальність вашого продукту.
- Використовуйте реальні дані та конкретні приклади.
- Будьте готові відповісти на запитання, які можуть виникнути під час презентації.

Пітч-дек — це ваш шанс зацікавити аудиторію та відкрити двері до фінансування чи партнерства. Якісно підготовлений пітч може стати ключем до успішного розвитку вашого стартапу.

Пітч-дек — це важливий інструмент для презентації стартапу, який має переконати інвесторів або партнерів у перспективності проєкту. Його ефективність залежить від того, наскільки структуровано, зрозуміло та переконливо представлена інформація. Кожен слайд пітч-дека виконує конкретну роль у формуванні загальної картини стартапу.

Ключові слайди пітч-дека:

1. **Вступ.** Представте ваш стартап: назва, місія та бачення. Коротко сформулюйте, чому ваш проєкт вартий уваги. Це має зацікавити аудиторію з перших секунд. *Приклад:* «EcoFood — платформа для замовлення органічних продуктів. Наша місія — зробити здорове харчування доступним для всіх».

2. **Проблема.** Охарактеризуйте ринкову проблему, яку вирішує ваш стартап. Використовуйте статистику, реальні приклади чи історії для підтвердження актуальності. *Приклад:* «75% людей у містах стикаються з проблемою відсутності доступу до свіжих органічних продуктів».

3. **Рішення.** Опишіть ваш продукт або послугу, яка усуває проблему. Підкресліть, як ваша пропозиція робить життя клієнтів легшим чи ефективнішим. *Приклад:* «Наша платформа дозволяє замовляти свіжі органічні продукти безпосередньо від фермерів у вашому регіоні».

4. **Ринок.** Продемонструйте розмір ринку, потенціал зростання та сегментацію цільової аудиторії. Це підтверджує масштабність можливостей вашого проєкту. *Приклад:* «Загальний обсяг ринку органічних продуктів оцінюється в \$200 млрд, а наша цільова аудиторія — міські жителі віком 25–45 років».

5. **Бізнес-модель.** Поясніть, як ваш стартап зароблятиме. Наприклад, підписка, продаж продуктів, комісії чи інші джерела доходу. *Приклад:* «Ми беремо 10% комісії з кожної транзакції між покупцем і фермером».

6. **Конкуренція.** Покажіть, хто ваші основні конкуренти, і підкресліть унікальні торгові пропозиції (УТП), які роблять вас кращими. Використовуйте таблиці чи графіки для порівняння. *Приклад:* «На відміну від конкурентів, ми забезпечуємо доставку за 12 годин і працюємо лише з локальними постачальниками».

7. **Команда.** Представте ключових учасників команди, їх досвід і ролі. Інвестори хочуть знати, що за проєктом стоять професіонали. *Приклад:* «Олександр Петров, СЕО — 10 років у сфері аграрного бізнесу. Марина Шевченко, СМО — експерт із цифрового маркетингу».

8. **Фінансові показники.** Продемонструйте прогнози доходів, витрат та рентабельності. Використовуйте таблиці чи діаграми для зручності сприйняття. *Приклад:* «Очікуваний дохід у 2025 році — \$1 млн, із прогнозованим прибутком у \$300 тис.»

9. **Інвестиційна пропозиція.** Озвучте суму, яку ви хочете залучити, та поясніть, як плануєте використовувати ці кошти (розробка, маркетинг, масштабування тощо). *Приклад:* «Ми шукаємо \$500 тис. інвестицій для розширення платформи та запуску маркетингових кампаній».

Поради:

- Робіть слайди зрозумілими та лаконічними: менше тексту, більше візуалізації.
- Використовуйте реальні дані для підтвердження вашої ідеї.

- Залиште місце для запитань, щоб взаємодіяти з аудиторією.

Пітч-дек — це ваша історія, яку потрібно розказати так, щоб у слухачів не залишилося сумнівів у потенціалі вашого стартапу. [2]

Ефективна презентація стартапу базується на вмілому використанні візуалізації, яка дозволяє чітко й переконливо донести основні ідеї до аудиторії. Правильно представлені дані допомагають утримувати увагу, спрощують сприйняття складної інформації та створюють позитивне враження про професійність команди.

Основні правила візуалізації даних [6, 7]:

1. **Простота.** Уникайте перевантаження слайдів текстом і надмірною кількістю елементів. Один слайд має передавати одну ключову ідею. Виділяйте лише найважливіше, щоб аудиторія могла швидко зрозуміти суть.

2. **Графіки та діаграми.** Використовуйте графіки (стовпчикові, кругові, лінійні) для демонстрації динаміки, співвідношень або результатів. Інфографіка допоможе пояснити складні процеси просто й доступно. *Приклад:* Кругова діаграма, яка показує розподіл ринку між конкурентами.

3. **Контрастні кольори.** Використовуйте кольори для виділення ключових елементів, наприклад, даних про зростання чи важливих цифр. Уникайте надмірного використання яскравих кольорів, щоб не відволікати увагу. *Приклад:* Важливі показники виділяйте зеленим, а проблемні аспекти — червоним.

4. **Шрифти.** Використовуйте читабельні шрифти без засічок (наприклад, Arial, Calibri) і достатній розмір тексту, щоб він був зрозумілим навіть для тих, хто сидить далеко від екрану.

5. **Зображення та іконки.** Додайте якісні фотографії, ілюстрації та іконки, які підкреслюють ваші меседжі. Зображення повинні бути релевантними до теми слайду та не відволікати увагу від основної інформації.

Приклади ефективної візуалізації [2-4]:

1. **Графік зростання ринку.** Використовуйте лінійний графік, щоб показати динаміку розширення ринку за останні роки. *Наприклад:* «Ринок доставки їжі зріс на 25% у 2022 році й досяг \$200 млрд».

2. **Інфографіка бізнес-моделі.** Поясніть, як ваш стартап генерує прибуток, за допомогою простих схем або блоків. *Наприклад:* Інфографіка, яка показує, як клієнти здійснюють покупку, а компанія отримує комісію.

Поради для покращення візуалізації:

- Використовуйте **одну тему дизайну** на всіх слайдах (однакові кольори, шрифти, стилі).
- Забезпечте **логічний порядок** подання інформації, щоб аудиторія легко могла стежити за вашою думкою.
- Перевіряйте, щоб візуалізації були **зрозумілими без додаткових пояснень**.

Візуалізація даних — це не просто додаток до вашої презентації, а важливий інструмент, який робить ідею вашого стартапу доступною та зрозумілою для будь-якої аудиторії.

Презентація пітч-дека — це не лише демонстрація слайдів, а й мистецтво переконання. Навички пітчінгу є критично важливими для того, щоб зацікавити інвесторів, партнерів чи клієнтів, показати потенціал стартапу й залишити позитивне враження. Грамотна подача інформації в поєднанні з якісною візуалізацією допоможе зробити вашу презентацію успішною.

Техніки, які допоможуть ефективно представити свій стартап [1-5]:

1. **Storytelling (розповідь історії).** Люди краще сприймають інформацію через історії. Почніть презентацію з цікавого прикладу, який ілюструє проблему, яку вирішує ваш продукт. Це може бути реальна історія користувача, статистика чи ситуація, знайома вашій аудиторії. *Приклад:* «Анна — молода мама, яка витрачає години на пошуки якісних

органічних продуктів. Наша платформа допомагає їй отримувати все необхідне прямо до дверей усього за кілька кліків».

2. Фокус на ціннісній пропозиції. Поясніть, яку користь ваш продукт приносить клієнтам, і зробіть це максимально чітко. Покажіть, як ваш стартап вирішує конкретну проблему або спрощує життя користувачів. *Приклад:* «Наш продукт дозволяє скоротити витрати на маркетинг на 30%, завдяки автоматизації процесів».

3. Підтримка зорового контакту. Під час виступу взаємодійте з аудиторією, дивіться на слухачів, а не лише на екран. Це створює відчуття довіри та демонструє вашу впевненість у проєкті.

4. Практика. Репетируйте презентацію перед виступом, щоб почуватися впевнено. Пропрацюйте інтонацію, темп мовлення та відповіді на потенційні запитання. Практика допоможе уникнути плутанини або незручних пауз.

5. Контроль часу. Чітко дотримуйтеся встановленого часу для презентації. Переконайтеся, що пітч-дек охоплює всі ключові аспекти, але не затягуйте виступ. Оптимальна тривалість пітчу — 5–10 хвилин.

6. Емоційна залученість. Покажіть, що ви захоплені своїм продуктом. Емоційність і впевненість у ваших словах допоможуть переконати аудиторію у важливості вашого стартапу.

7. Інтерактивність. Якщо це доречно, залучайте аудиторію до взаємодії. Наприклад, запитайте про їхній досвід, пов'язаний із вашою проблемою, або запропонуйте короткий приклад використання вашого продукту.

Презентація пітч-дека — це можливість показати ваш стартап із найкращого боку. Поєднання якісного контенту, візуально привабливих слайдів і впевненого виступу залишить у аудиторії позитивне враження та підвищить шанси на успіх.

Зустріч із потенційними інвесторами — це важливий етап для стартапу, адже саме вона може визначити долю вашого проєкту. Для успішної презентації необхідно продемонструвати впевненість, професіоналізм та ретельну підготовку. Щоб справити враження та досягти своєї мети, слід врахувати кілька ключових аспектів. [8]

Основні етапи підготовки до зустрічі з інвесторами:

1. Дослідження аудиторії. Дізнайтеся якомога більше про ваших потенційних інвесторів. Зрозумійте, в які галузі вони вже інвестували, які стартапи підтримували та які критерії є для них вирішальними. Це допоможе адаптувати вашу презентацію під їхні очікування та показати, що ви цінуєте їхній досвід. *Приклад:* Якщо інвестори спеціалізуються на технологічних проєктах, підкресліть інноваційність вашого продукту.

2. Прогнозування питань. Передбачте запитання, які можуть виникнути у інвесторів, і підготуйте на них чіткі й обґрунтовані відповіді. Це можуть бути питання про:

- Розмір ринку та конкурентів.
- Джерела доходу та фінансові прогнози.
- Команду та її досвід.
- Можливі ризики та ваш план їхнього подолання.

3. Технічна підготовка. Перевірте технічне обладнання, щоб уникнути форс-мажорів під час презентації.

- Переконайтеся, що пітч-дек відкривається на всіх пристроях.
- Перевірте проєктор, ноутбук чи інші технічні засоби, які будуть використовуватися.

- Підготуйте резервні варіанти (наприклад, збережіть файли у декількох форматах).

4. Тайм-менеджмент. Важливо дотримуватися встановленого часу для виступу. Розподіліть час так, щоб охопити всі ключові аспекти вашого стартапу та залишити кілька хвилин для відповідей на запитання. Оптимальна тривалість презентації — 10–15 хвилин. [6-8]

Додаткові рекомендації:

- **Практика.** Виступайте перед командою, друзями чи колегами, щоб отримати відгуки й відкоригувати виступ.

- **Підготуйте матеріали.** Окрім пітч-дека, підготуйте додаткові документи: фінансовий план, бізнес-модель, презентації продукту чи прототипи.

- **Демонструйте впевненість.** Говоріть чітко, з ентузіазмом, показуючи, що ви впевнені у своєму проєкті.

Чому підготовка важлива:

Грамотна підготовка до зустрічі допомагає уникнути непередбачених ситуацій, відповісти на всі запитання інвесторів і справити позитивне враження. Вона показує, що ви серйозно ставитеся до свого проєкту та готові до його реалізації.

Зворотний зв'язок після презентації є важливим інструментом для вдосконалення пітч-дека та ваших навичок пітчінгу. Інвестори та аудиторія часто надають цінні коментарі, які дозволяють побачити слабкі місця презентації, уточнити ключові аспекти бізнес-ідеї та підготуватися до майбутніх виступів.

Кроки для роботи зі зворотним зв'язком:

1. **Аналіз коментарів.** Прослухайте всі відгуки, навіть якщо вони критичні. Звертайте особливу увагу на конструктивну критику, яка стосується:

- Чіткості подачі інформації.
- Структури пітч-дека.
- Слабких місць у бізнес-моделі, фінансових прогнозах чи конкурентному аналізі.

Якщо кілька інвесторів звертають увагу на один і той самий момент, це сигнал, що його потрібно доопрацювати.

2. **Внесення змін.** Використайте зворотний зв'язок для покращення:

- **Слайдів.** Внесіть правки у візуалізацію, якщо графіки чи діаграми були складними для сприйняття.

- **Структури.** Якщо презентація була перевантаженою або затягнутою, зробіть її лаконічнішою.

- **Контенту.** Уточніть дані, які викликали запитання (наприклад, деталізуйте ринковий аналіз чи поясніть джерела доходів).

3. **Постійне вдосконалення.** Презентація має залишатися динамічною та адаптуватися до нових потреб аудиторії чи змін у вашому бізнесі.

- Після кожної презентації переглядайте її на предмет актуальності інформації.
- Регулярно оновлюйте фінансові показники, прогнози та дані про ринок.
- Тестуйте нові ідеї, щоб зробити пітч більш переконливим.

Чому це важливо:

- Зворотний зв'язок допомагає зрозуміти, як ваша ідея сприймається аудиторією.
- Внесення змін показує інвесторам вашу готовність до адаптації та професійний підхід.

- Постійне вдосконалення дозволяє підвищити шанси на успіх у наступних презентаціях.

Поради для подальшого розвитку:

- Після кожного виступу запитуйте, що саме сподобалося аудиторії та які аспекти можна покращити.

- Використовуйте платформи для збору анонімного зворотного зв'язку, якщо це доречно.

- Відвідуйте презентації інших стартапів, щоб побачити, як вони працюють із пітч-деком і взаємодіють із аудиторією. [2-4]

Пітч-дек — це не статичний документ, а живий інструмент, який розвивається разом із вашим стартапом. Робота зі зворотним зв'язком, покращення контенту та вдосконалення технік пітчінгу дозволяють створити переконливу презентацію, яка залишиться в пам'яті аудиторії та сприятиме залученню інвестицій.

ПИТАННЯ ДО ПРАКТИЧНОГО ЗАНЯТТЯ

1. Основні принципи створення пітч-дека.
2. Ключові елементи ефективного пітч-дека.
3. Стратегії візуалізації даних у пітч-деку.
4. Техніки ефективного пітчінгу для стартапів.
5. Підготовка до інвесторських зустрічей.
6. Вплив зворотного зв'язку на вдосконалення пітч-дека.
7. Методи підготовки пітч-дека до інвесторських презентацій.
8. Використання графіків та діаграм у пітч-деку.
9. Підходи до структурування інформації в пітч-деку.
10. Важливість репетицій перед інвесторськими зустрічами.

ЗАВДАННЯ ДЛЯ САМОСТІЙНОЇ РОБОТИ:

Кейс 1. Розробка пітч-дека для онлайн-магазину екологічних товарів.

Ситуація: команда стартапу розробила ідею онлайн-магазину екологічних товарів. Вони планують залучити фінансування на розвиток платформи. Необхідно підготувати пітч-дек для презентації інвесторам.

Завдання:

1. Створіть структуру пітч-дека з 10 слайдів, включаючи:
 - о проблему;
 - о рішення;
 - о огляд ринку;
 - о бізнес-модель;
 - о конкурентні переваги;
 - о фінансові прогнози.
2. Розробіть слайд з візуалізацією основних фінансових показників.
3. Підготуйте короткий текст виступу для презентації перед інвесторами.

Кейс 2. Покращення пітч-дека на основі зворотного зв'язку.

Ситуація: після першої презентації пітч-дек отримав відгуки від інвесторів, які вказали на недостатню деталізацію ринку та слабку візуалізацію даних. Команді потрібно вдосконалити свою презентацію.

Завдання:

1. Проаналізуйте основні зауваження від інвесторів.
2. Додайте до пітч-дека новий слайд з докладним аналізом ринку.
3. Внесіть зміни у слайд з фінансовими прогнозами, зробивши його більш інформативним та візуально привабливим.

Кейс 3. Практика ефективного пітчінгу.

Ситуація: команда стартапу отримала можливість виступити перед потенційними інвесторами на конференції. У них є лише 3 хвилини на пітч.

Завдання:

1. Складіть структуру короткого пітч-виступу.
2. Виділіть ключові меседжі, які потрібно донести аудиторії.
3. Напишіть відповіді на три можливі запитання від інвесторів.

Кейс 4. Аналіз конкурентів у пітч-деку.

Ситуація: стартап планує запуснути мобільний додаток для планування подорожей. Для переконання інвесторів важливо показати, як компанія виділяється серед конкурентів.

Завдання:

1. Додайте до пітч-дека слайд з аналізом конкурентів, включаючи порівняльну таблицю.
2. Підготуйте слайд з унікальними торговими пропозиціями (USP).
3. Візуалізуйте дані у вигляді графіка або інфографіки.

Кейс 5. Підготовка до зустрічі з інвесторами.

Ситуація: команда стартапу запрошена на закриту зустріч з групою інвесторів. Перед ними стоїть завдання переконати аудиторію в перспективності проєкту та отримати фінансування.

Завдання:

1. Розробіть детальний план презентації, виділивши ключові теми для кожного слайду.
2. Підготуйте відповіді на типові питання, які можуть виникнути під час зустрічі.
3. Напишіть рекомендації для команди щодо поведінки на зустрічі (як відповідати на критику, як утримувати увагу аудиторії).
- 4.

Кейс 6. Візуалізація даних у пітч-деку.

Ситуація: інвестори часто звертають увагу на візуалізацію даних у пітч-деку. Це допомагає їм швидко зрозуміти бізнес-показники.

Завдання:

1. Розробіть три приклади візуалізації даних для пітч-дека (графік, діаграма, інфографіка).
2. Поясніть, які дані найкраще подати у вигляді графіків, а які — у вигляді таблиць.
3. Опишіть, як правильно використовувати кольори та шрифти для покращення читабельності слайдів.

Кейс 7. Створення пітч-дека для соціального проєкту.

Ситуація: команда розробила проєкт соціального підприємництва, який спрямований на зниження рівня безробіття серед молоді. Вони шукають грантове фінансування.

Завдання:

1. Створіть структуру пітч-дека, орієнтовану на соціальний вплив проєкту.
2. Додайте слайд з історією успіху, щоб продемонструвати практичний ефект проєкту.
3. Підготуйте список потенційних донорів та способів комунікації з ними.

Питання для самоконтролю:

1. Що таке пітч-дек і чому він важливий для стартапу?
2. Які основні етапи створення пітч-дека?
3. Які ключові елементи повинні бути включені у пітч-дек?
4. Як правильно візуалізувати дані у пітч-деку?
5. Які інструменти можна використовувати для створення візуальних елементів презентації?
6. Що таке техніки ефективного пітчінгу?
7. Як підготуватися до пітчінгу перед інвесторами?
8. Які питання можуть задати інвестори під час пітчінгу?
9. Як відповідати на складні запитання від інвесторів?
10. Які підходи допомагають завоювати довіру інвесторів?
11. Як використовувати зворотний зв'язок для покращення пітч-дека?
12. Які помилки слід уникати при створенні та представленні пітч-дека?
13. Як адаптувати пітч-дек до різних аудиторій?

14. Яка роль історії успіху у пітч-деку?
15. Які приклади успішних пітч-деки відомих стартапів можна вивчити?

ТЕМИ ПРЕЗЕНТАЦІЙ ТА ПОВІДОМЛЕНЬ:

1. Історія та еволюція пітч-дека: від презентацій до інвесторів до сучасного стартапу.
2. Практичні кроки для створення ефективного пітч-дека.
3. Основні елементи пітч-дека: як вразити інвесторів.
4. Важливість візуалізації даних у пітч-деці.
5. Найкращі практики візуалізації даних для стартапів.
6. Психологія пітчінгу: як виграти прихильність інвесторів.
7. Техніки ефективного пітчінгу: від підготовки до виконання.
8. Роль історій та наративу у пітч-деці.
9. Підготовка до інвесторських зустрічей: що варто знати.
10. Використання зворотного зв'язку для вдосконалення пітч-дека.
11. Кейси успішних стартапів: аналіз пітч-деків, які змінили гру.
12. Використання технологій для створення інтерактивних пітч-деків.
13. Поширені помилки при створенні пітч-дека та як їх уникнути.
14. Вплив культурних відмінностей на пітчінг стартапів.
15. Вивчення конкурентних пітч-деків: аналіз сильних та слабких сторін.

Література:

1. Гавриш О. А., Бояринова К. О., Копішинська К. О. Розробка стартап-проектів: Конспект лекцій [Електронний ресурс]: навч. посіб. для студ. спеціальностей 151 – «Автоматизація та комп'ютерно-інтегровані технології» та 152 – «Метрологія та інформаційно-вимірювальна техніка». Електронні текстові дані (1 файл: X,XX Мбайт). Київ: КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2019. 188 с.
2. Гавриш О. А., Дергачова В. В., Кравченко М. О. та ін. Менеджмент стартап проектів : підручник для студентів технічних спеціальностей другого (магістерського) рівня вищої освіти; Київ: КПІ ім. Ігоря Сікорського, Видавництво «Політехніка», 2019. 337 с.
3. Котлубай В.О., Отливанська Г.А. Інноваційне підприємництво та управління стартап проектами. Economic evaluation of innovative solution: практикум. Одеса. 2021. 131 с.
4. 5 Pitch Mistakes Entrepreneurs Make, and How To Fix Them: URL: <https://www.youtube.com/watch?v=xr1PKaoflLo>.

КОМПЛЕКСНЕ ЗАВДАННЯ ДЛЯ РОБОТИ В КОМАНДІ

Мета завдання

Сформувати навички командної роботи, розробки стартап-проектів, аналітичного мислення та презентаційних навичок. Завдання охоплює кілька етапів розробки стартапу — від ідеї до створення MVP та презентації інвесторам.

Кроки виконання завдання

1. Написання есе.

Завдання: Напишіть есе (до 1800 знаків) про стартап, який вам подобається, та його взаємодію з елементами екосистеми (інвестори, користувачі, партнери тощо).

2. Підготовка короткого пітчу.

Завдання: Підготуйте короткий пітч тривалістю 30-60 секунд на основі таблиці 1. Ідей може бути кілька.

Таблиця 1

Поля для заповнення

1. Ідея для стартапу	
2. Яку проблему вирішує ця ідея	
3. Для кого вирішується проблема	
4. Як можна монетизувати ідею	
5. Які ресурси потрібні для запуску проекту	
6. Хто має бути в команді	
7. Персональні компетенції: лідерство, IT, маркетинг, дизайн, фінанси тощо	
8. Яку роль в команді займає/хочете займати	

3. Формування команди.

Завдання:

- Розподіл на команди. Оптимальна кількість — 3-4 людини.
- Заповніть таблицю 2 з інформацією про команду.

Таблиця 2

Члени команди

Ім'я та прізвище	Роль у команді	Факультет	Група	Email	Телефон

4. Визначення візії, місії та цінностей стартапу.

Завдання: Проведіть брейншторм у команді та визначте візію, місію та цінності проекту.

5. Розробка питань для дослідження (емпатії).

Завдання: Напишіть не менше 15 питань для проведення інтерв'ю з потенційними клієнтами.

Таблиця 3

Питання для інтерв'ю	
№	Питання
1	
2	
...	
15	

6. Опис проблеми та формулювання питань.

Завдання: Описати проблему, яка буде вирішена стартапом, та сформулювати питання за шаблоном «Як саме ми...».

Таблиця 4

Питання	
№	Питання «Як саме ми...»
1	
2	
...	
15	

7. Карта емпатії.

Завдання: Заповніть карту емпатії для вашого користувача.

Таблиця 5

Карта емпатії	
Питання	Відповідь
Що користувач бачить?	
Що користувач чує?	
Що користувач говорить і робить?	
Про що користувач думає?	

8. Оцінка стартап-ідей.

Завдання: Кожен член команди має відповісти на питання у таблиці 6 щодо мотивації працювати над ідеєю.

Таблиця 6

Мотивація			
№	Питання	Да	Нет
1	Я часто думаю про рішення для цієї проблеми - коли я на прогулянці, п'ю каву, в спортзалі і т.д.		
2	Я би працював/ла над вирішенням цієї проблеми, навіть якби я би мав/мала фул-тайм навантаження		
3	Мої 5 друзів думають, що мені варто взятися за вирішення цієї проблеми		
4	Я би з гордістю говорив/ла своїм друзям, що я працюю над рішенням цієї проблеми		
5	Я хочу витрати наступні 5 років на дослідження/розв'язання цієї проблеми.		
6	Я хочу стати професіоналом у цій галузі.		
7	Це моя найбільша проблема зараз		
8	Я маю достатньо досвіду, щоб вирішити цю проблему		

9. Генерація ідей та опис рішень.

Завдання: Напишіть 3 найкращі ідеї, які вдалося нагенерувати, та опишіть, як вони вирішують проблему.

Таблиця 7

Найкращі ідеї	
№	Ідея
1	
2	
3	

Таблиця 8

Опис рішень	
№	Як ідея вирішує проблему
1	
2	
3	

10. Презентація ідей.

Завдання: Кожна команда презентує свої ідеї (опис проблеми, рішення, команда, монетизація).

11. Аналіз альтернатив та конкурентів.

Завдання:

- Проаналізуйте альтернативи для вирішення проблеми.

Таблиця 6

Альтернативи		
Альтернатива	Переваги	Недоліки

- Здійсніть конкурентний аналіз.

Таблиця 7

Конкуренти					
Конкурент	Основна характеристика 1	Основна характеристика 2	Основна характеристика 3	Основна характеристика 4	Основна характеристика 5

12. Створення MVP та прототипу.

Завдання: Опишіть концепт MVP, створіть прототип та поясніть, як він вирішує проблему.

Таблиця 8

Концепт MVP	
Що має бути?	Чого не має бути?

13. Маркетингова стратегія.

Завдання: Визначте основні канали комунікації та заповніть таблицю 9.

Таблиця 9

7Р

Поле	Відповідь
Price	
Place	
Product	
Promotion	
People	
Process	
Physical Evidence	

14. Інвестиції та пітч.

Завдання:

1. Напишіть листа потенційному інвестору.
2. Підготуйте презентацію та пітч стартапу (4-5 хвилин).

Результати виконання завдання повинні бути представлені у вигляді заповненого worksheet та презентації на 12-18 слайдів.

Оцінювання здійснюється за повнотою та якістю виконання завдання.

ПИТАННЯ ДО ЕКЗАМЕНУ

1. Основні елементи стартап екосистеми.
2. Роль венчурного капіталу у стартап екосистемі.
3. Функції інкубаторів та акселераторів.
4. Вплив державної підтримки на розвиток стартапів.
5. Взаємодія стартапів з великими корпораціями.
6. Інфраструктура стартап екосистеми.
7. Етапи формування команди стартапу.
8. Ролі в команді стартапу.
9. Важливість різноманітності в команді стартапу.
10. Основні принципи побудови ефективної команди.
11. Методи оцінки ефективності команди.
12. Вплив лідерства на успішність стартапу.
13. Розподіл ролей та обов'язків у команді.
14. Основні принципи дизайн мислення.
15. Визначення проблем у процесі дизайн мислення.
16. Роль емпатії у дизайн мисленні.
17. Використання інтерв'ю та опитувань у дизайн мисленні.
18. Аналіз отриманих даних для визначення проблем.
19. Вплив емпатії на процес інновацій.
20. Методи генерації ідей у дизайн мисленні.
21. Підходи до оцінки ідей у дизайн мисленні.
22. Вибір найкращих ідей для реалізації.
23. Використання мозкових штурмів у процесі пошуку ідей.
24. Важливість креативності у генерації ідей.
25. Використання прототипування для тестування ідей.
26. Основні методи валідації ідеї стартапу.
27. Важливість валідації ідеї перед запуском.
28. Використання MVP для валідації ідеї.
29. Збір зворотного зв'язку від клієнтів для валідації.
30. Аналіз ринку для валідації ідеї.
31. Тестування гіпотез у процесі валідації.
32. Основи канви бізнес моделі.
33. Визначення проблеми у бізнес моделі.
34. Пошук рішень для вирішення бізнес проблеми.
35. Роль клієнтів у формуванні бізнес моделі.
36. Підходи до аналізу ринку та цільової аудиторії.
37. Розробка рішень для бізнес моделі.
38. Прототипування рішень у бізнес моделі.
39. Створення портрета клієнта у бізнес моделі.
40. Важливість сегментації ринку для бізнес моделі.
41. Розробка ціннісної пропозиції для клієнтів.
42. Методи визначення потреб клієнтів.
43. Вплив ціннісної пропозиції на конкурентоспроможність.
44. Аналіз конкурентів для визначення ціннісної пропозиції.
45. Основні методи дослідження клієнтів.
46. Стратегії попереднього дослідження ринку.
47. Визначення ключових гіпотез для стартапу.
48. Використання опитувань та інтерв'ю для досліджень.
49. Методи збору даних для аналізу ринку.
50. Підходи до валідації ключових гіпотез.

51. Використання А/В тестування у валідації гіпотез.
52. Основні елементи презентації стартапу.
53. Важливість структури презентації для стартапів.
54. Стратегії візуалізації даних у презентації.
55. Техніки ефективного виступу для стартапів.
56. Підготовка до питань та відповідей під час презентації.
57. Використання мультимедійних засобів у презентації.
58. Вплив дизайну презентації на сприйняття аудиторією.
59. Етапи розвитку команди у стартапі.
60. Методи управління командною комунікацією.
61. Стратегії управління конфліктами в команді.
62. Методи мотивації членів команди.
63. Розподіл ролей та обов'язків у команді.
64. Важливість тимбілдингу для команди стартапу.
65. Вплив командної динаміки на продуктивність.
66. Основні принципи концепції MVP.
67. Етапи розробки та запуску MVP.
68. Методи збору зворотного зв'язку для MVP.
69. Стратегії поліпшення MVP на основі фідбеку.
70. Тестування гіпотез за допомогою MVP.
71. Стратегії релізу та маркетингу MVP.
72. Вплив MVP на зниження ризиків стартапу.
73. Методи оцінки ринку.
74. Основні інструменти аналізу конкурентів.
75. Види нечесних конкурентних переваг.
76. Вплив ринкових тенденцій на стартап.
77. Аналіз сильних та слабких сторін конкурентів.
78. Визначення ринкових можливостей для стартапу.
79. Методи визначення ринкових загроз.
80. Маркетингова стратегія стартапу.
81. Визначення маркетингових цілей.
82. Методи дослідження ринку.
83. Продуктова політика стартапу.
84. Цінова політика стартапу.
85. Комунікаційна політика стартапу.
86. Канали розповсюдження продукту.
87. Види інвестицій для стартапів.
88. Основні фінансові показники стартапу.
89. Методи фінансового планування.
90. Джерела фінансування стартапів.
91. Основні етапи залучення інвестицій.
92. Юридичні аспекти заснування стартапу.
93. Види корпоративних структур для стартапів.
94. Основні компоненти пітч-дену.
95. Структура ефективної презентації стартапу.
96. Визначення ключових повідомлень для інвесторів.
97. Візуальні елементи презентації.
98. Сценарій презентації стартапу.
99. Техніки залучення уваги під час презентації.
100. Підготовка відповідей на питання інвесторів.

РЕКОМЕНДОВАНИЙ ПЕРЕЛІК ДЖЕРЕЛ

Основні джерела

1. Гавриш О. А., Бояринова К. О., Копішинська К. О. Розробка стартап-проектів: Конспект лекцій [Електронний ресурс]: навч. посіб. для студ. спеціальностей 151 – «Автоматизація та комп'ютерно-інтегровані технології» та 152 – «Метрологія та інформаційно-вимірвальна техніка». Електронні текстові дані (1 файл: X,XX Мбайт). Київ: КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2019. 188 с.
2. Гавриш О. А., Дергачова В. В., Кравченко М. О. та ін. Менеджмент стартап проектів : підручник для студентів технічних спеціальностей другого (магістерського) рівня вищої освіти; Київ: КПІ ім. Ігоря Сікорського, Видавництво «Політехніка», 2019. 337 с.
3. Кібік О.М., Редіна Є.В., Хаймінова Ю.В., Скрипник М.О. Менеджмент організацій. Проектний менеджмент: навч.-метод. посібн. Одеса. 2020. 143 с.
4. Кібік О.М., Хаймінова Ю.В., Котлубай В.О., Редіна Є.В., Белоус К.В. Стратегічне управління. Антикризове управління: навч. посібн. Одеса. 2019. 208 с.
5. Копитко М. І. Управління інноваціями: навчальний посібник для самостійного вивчення дисципліни у схемах і таблицях. Львів: ЛьвДУВС, 2019. 292 с.
6. Копитко М. І., Блага Н. В. Управління інноваціями та інвестиціями : навчальний посібник у схемах і таблицях. Вид. 2-ге, допов. і перероб. Львів : Львівський державний університет внутрішніх справ, 2022. 296 с.
7. Котлубай В.О., Отливанська Г.А. Інноваційне підприємництво та управління стартап проектами. Economic evaluation of innovative solution: практикум. Одеса. 2021. 131 с.
8. Шаповал В.А. Опорний конспект лекцій «Стартап міжнародних проектів» для студентів спеціальності «076 Підприємництво, торгівля та біржова діяльність». Дніпро: ДВНЗ «НГУ», 2017. 29 с.
9. Якименко І., Штефан Є., Лук'янихін В. Управління науковими проектами [Електронний ресурс]: навчальний посібник. К.: НУХТ, 2022. 139 с.

Допоміжні джерела

Додаткові джерела

1. Аналітичне дослідження ринку URL: https://proconsulting.ua/ua/services/analiticheskoe-issledovanie-rynka?utm_source=google&utm_medium=cpc&utm_campaign=yslyga_ukr&utm_content=analiz_runka&utm_term=%D0%B4%D0%BE%D1%81%D0%BB%D1%96%D0%B4%D0%B6%D0%B5%D0%BD%D0%BD%D1%8F%20%D1%80%D0%B8%D0%BD%D0%BA%D1%83&gclid=CjwKCAjwgISIBhBfEiwALE19SczNta-8FGYR1u5DMY16D7CWeNP7R8-8MVtFocodt2Jtkexuf6z1ihoCkicQAvD_BwE.
2. Більше про стартапи: Як розпочати стартап URL: https://courses.prometheus.org.ua/assets/courseware/ad0ad6b20704806b682ee9940ffcb6bf/c4x/Prometheus/Startup101/asset/%D0%9B%D0%B5%D0%BA%D1%86%D1%96%D1%8F_1.pdf
3. Буняк Н.М. Інноваційний менеджмент: конспект лекцій. Луцьк: Волинський національний університет імені Лесі Українки, 2022. 132 с.
4. Венчурні фонди: обираємо свій URL: <https://budyysvoe.com/ru/node/120544>
5. Глобальний рейтинг THE GLOBAL STARTUP ECOSYSTEM REPORT 2020 Global Startup Report. URL: <https://startupgenome.com/report/gser2020>.
6. Гуцалюк О.М., Гаврилова Н.В., Котлубай В.О. Сучасні особливості управління ризиками в контексті стратегічного розвитку підприємства. Вісник економічної науки України. 2021. № 1(40). С. 74-79.

7. Інноваційний менеджмент: Конспект лекцій [Електронний ресурс]: навч. посіб. студентів для спеціальності «Прикладна математика» освітньо-професійної програми «Наука про дані та математичне моделювання». КПІ ім. Ігоря Сікорського; укладачі: С.О. Пермінова, Т.В. Лазоренко. Електронні текстові дані (1 файл: 335 КБ). Київ: КПІ ім. Ігоря Сікорського. 2021. 125 с.
8. Кібік О., Котлубай В., Калмикова Н. Менеджмент: практикум [Електронне видання]; Нац. ун-т «Одеська юридична академія». Одеса: Фенікс, 2023. 123 с. URL: <https://hdl.handle.net/11300/25670>.
9. Кібік О.М., Котлубай В.О., Хаймінова Ю.В., Редіна Є.В. Основи економічної теорії. Економіка та врядування: навч. посібник. Одеса. 2019. 216 с.
10. Петруня Ю.Є., Літовченко Б. В., Пасічник Т. О. та ін. Прийняття управлінських рішень: навчальний посібник / за ред. Ю. Є. Петруні. [4-те вид., переробл. і доп.]. Дніпро: Університет митної справи та фінансів, 2020. 276 с.
11. Юринець З.В., Гнилянська Л.Й., Юринець Р.В. Управління інноваційним розвитком : навч. посібн. Львів: СПОЛОМ, 2021. 132 с.
12. Як венчурні фонди обирають стартапи і що відбувається після інвестицій? URL: https://www.youtube.com/watch?v=c_XmG3U_0j4.
13. Майбутнє університетів URL: <https://uifuture.org/publications/majbutnye-universitetiv/>.
14. Рубен Ньювенхаус. “Місто стартапів” Startup City Amsterdam URL: <https://drive.google.com/file/d/1eLZlEateQoaMApCvyE05MCVmcu2hWDwt/view>.
15. Стартап-екосистема України: Tech ecosystem guide URL: https://data.unit.city/tech-guide/Tech_Ecosystem_Guide_To_Ukraine_En-1.1.pdf.
16. Стів Бланк – Різниця між малим бізнесом та стартапом URL: <https://www.youtube.com/watch?v=CIA9ikESXYI>.
17. Український університет нового покоління URL: <https://readymag.com/u3729875872/1838490/>.
18. 5 Pitch Mistakes Entrepreneurs Make, and How To Fix Them: URL: <https://www.youtube.com/watch?v=xr1PKaoflLo>.
19. Ash Maurya. Running Lean, 2nd Edition URL: https://ziplaunchpad.sdsu.edu/_resources/files/Running_Lean_Second_Edition.pdf.
20. Best sales pitch ever -The wolf of wall street: URL: <https://www.youtube.com/watch?v=GNpuQHY2hDE>.
21. Bruce W. Tuckman, Mary Ann C. Jensen. Stages of Small-Group Development Revisited. URL: <https://webpace.science.uu.nl/~daeme101/Stages%20of%20Small-Group%20Development%20Revisted.pdf>.
22. Business model canvas: URL: <https://www.businessmodelsinc.com/about-bmi/tools/business-model-canvas/>
23. Canvanizer URL: <https://canvanizer.com/>.
24. Christian Müller-Roterberg. Handbook of DT: URL: https://www.researchgate.net/publication/329310644_Handbook_of_Design_Thinking.
25. Christian Müller-Roterberg. Handbook of DT: URL: https://www.researchgate.net/publication/329310644_Handbook_of_Design_Thinking.
26. Crossing The Chasm - Disruptive Innovation - Technology Adoption Life Cycle URL: <https://www.youtube.com/watch?v=Y-97AXOPzJo>.
27. Dave Gray. Gamestorming: A Playbook for Innovators, Rulebreakers, and Changemakers Paperback URL: <https://gamestorming.com/>.
28. Design thinking bootleg: Design Thinking Bootleg URL: https://static1.squarespace.com/static/57c6b79629687fde090a0fdd/t/5b19b2f2aa4a99e99b26b6b/1528410876119/dschool_bootleg_deck_2018_final_sm+%282%29.pdf.
29. Everett M. Rogers DIFFUSION OF INNOVATIONS Third Edition URL: <https://teddykw2.files.wordpress.com/2012/07/everett-m-rogers-diffusion-of-innovations.pdf>.

30. Ferguson L. A Business Model for Success – and for Good : Interview with Neil Blumenthal. Tufts Now. 2019. April, 4. URL: <https://now.tufts.edu/articles/business-model-success-and-good>
31. Geoffrey Moore Shares His Advice from 'Crossing the Chasm' and 'Zone to Win' at Lean Product Meetup URL: https://www.youtube.com/watch?v=Giyqalua_S8.
32. Henrik Kniberg. Lean from the Trenches. URL: <https://www.youtube.com/watch?v=X1L9r1DPyj4>.
33. How Might We. The four steps: [designkit.org/methods](https://www.designkit.org/methods) URL: <https://www.designkit.org/methods/3>.
34. How to Solve Problems in the “Design Thinking” Way?: URL: <https://medium.com/nyc-design/how-to-solve-problems-the-design-thinking-way-64edc64ba242>.
35. Kibik O., Slobodianiuk O., Kotlubai V., Nesterova K., Prymachenko I., Kornilova O. Financial Strategy of Economic Entities in the Conditions of Transforming Economic Systems. Economic Affairs, Vol. 68, No. 01s. 2023. Pp. 107-114.
36. Kotlubay V.O., Redina Y.V., Primachenko I.F. Strategic priorities in management of innovative component development of current business. Review of transport economics and management. Дніпро: Дніпровський національний університет залізничного транспорту ім. ак. В. Лазаряна. 2021. Вип. 5(21). С. 36-44.
37. Mikhno I., Koval V., Sedikova I., Kotlubai V. Digital Globalization in the International Development of Strategic Alliances. Economics. Ecology. Socium. 2022. Vol. 6. No 1. Pp. 11-21.
38. Mindtools. Team management. The Skills You Need to be a Great Boss: URL: https://www.mindtools.com/pages/main/newMN_TMM.htm.
39. Olivier Serrat. The Five Whys Technique: URL: <https://www.adb.org/sites/default/files/publication/27641/five-whys-technique.pdf>.
40. Pahwa A. What Is A Startup? Feedough. 2019. April, 30. URL: <https://www.feedough.com/what-is-startup>.
41. Prometheus: Дизайн-мислення для інновацій: URL: https://courses.prometheus.org.ua/courses/course-v1:Prometheus+DTI101+2017_T3/about.
42. Rob Fitzpatrick - How to Learn from Customers When Everyone is Lying to You URL: <https://www.youtube.com/watch?v=0LwbFZkyRKk>.
43. Six Degrees: The Science of a Connected Age URL: https://books.google.ru/books?id=QFIVVERTd-MC&printsec=frontcover&hl=ru&vq=%22Diffusion+of+Innovations,+4th+Edition%22&source=gbs_citations_module_r&cad=5#v=onepage&q=%22Diffusion%20of%20Innovations%2C%204th%20Edition%22&f=false.
44. Steve Blank Entrepreneurship and Innovation: URL: <https://steveblank.com>.
45. Strata 2014: Geoffrey Moore, «Crossing the Chasm: What's New, What's Not» URL: <https://www.youtube.com/watch?v=Zwh8ThUqeC8>.
46. Strategyzer: URL: <https://www.strategyzer.com/>.
47. The Airbnb Pitch Deck that raised \$500K in 2009: URL: <https://www.youtube.com/watch?v=uuxnzuH3XiM>.
48. The Business plan shop. TAM SAM SOM - what it means and why it matters. URL: <https://www.thebusinessplanshop.com>.
49. The winning pitch at MIT Global Startup Workshop: URL: <https://www.youtube.com/watch?v=UBNjH2rOOIi>.
50. Tools for taking action: URL: <https://dschool.stanford.edu/resources>.
51. ULP. How series A,B & C funding works for your startup: URL: <https://www.universitylabpartners.org/blog/series-a-b-c-funding-startup>.
52. Winner «Best Pitch» Competition - Willy Green (Party on Demand): URL: <https://www.youtube.com/watch?v=VCVRgpSPSVQ&t=179s>.

Ресурси відкритого доступу

1. База даних SCOPUS. URL: <https://www.scopus.com/>.
2. База даних Thomson Reuters Web of Science. URL: http://ipscience.thomsonreuters.com/product/web-of-science/?utm_source=Adwords&utm_medium=paid&utm_campaign=WoS&gclid=CJ21mL3jp80CFU07gQodB1sAMg&gclsrc=aw.ds.
3. Національний інститут стратегічних досліджень. URL: <http://www.niss.gov.ua>.
4. Національна бібліотека ім. В.І. Вернадського/ URL: <http://www.nbuv.gov.ua/>.
5. Репозитарій НУ «ОЮА». URL: <http://dspace.onua.edu.ua/>.

НАВЧАЛЬНЕ ВИДАННЯ

*Ольга Миколаївна КІБІК,
Вячеслав Олексійович КОТЛУБАЙ*

**ІННОВАЦІЙНЕ ПІДПРИЄМНИЦТВО
ТА УПРАВЛІННЯ СТАРТАПОМ**

Навчально-методичний посібник
для здобувачів першого (бакалаврського) рівня вищої освіти

Електронне видання

В авторській редакції

Ум-друк. арк. 8,22.
Зам. № 2509-06.

Видавець ПП «Фенікс»
(Свідоцтво суб'єкта видавничої справи ДК № 1044 від 17.09.02).
Україна, м. Одеса, 65009, вул. Зоопаркова, 25.
e-mail: fenix-izd@ukr.net