

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
МІЖНАРОДНИЙ ГУМАНІТАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
ФАКУЛЬТЕТ МЕНЕДЖМЕНТУ, ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОЇ СПРАВИ ТА  
ТУРИЗМУ**

**STARTUP тренінг**

методичні вказівки до практичних занять

ОДЕСА  
2025 рік

Start Up - тренінг: методичні вказівки до практичних занять [Електронне видання] / О.В.Дишкантюк. Одеса : МГУ, 2025. 28с.

Матеріали підготовлено відповідно до методики викладання дисципліни «STARTUP-тренінг» для здобувачів другого (магістерського) рівня вищої освіти спеціальності 241 «Готельно-ресторанна справа» освітньої програми «Готельно-ресторанна справа»

Автор :

**Дишкантюк Оксана Володимирівна** – декан факультету менеджменту, готельно-ресторанної справи та туризму Міжнародного гуманітарного університету, кандидат технічних наук, доцент

## **ПРАКТИЧНІ ЗАНЯТТЯ**

|                                                                                                                            |           |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>1. ПРАКТИЧНЕ ЗАНЯТТЯ №1 ТЕМА: ВСТУП ДО СТАРТАПІВ: КОНЦЕПЦІЯ, ЕТАПИ РОЗВИТКУ ТА РОЛЬ У ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОМУ БІЗНЕСІ</b> | <b>4</b>  |
| <b>2. ПРАКТИЧНЕ ЗАНЯТТЯ №2 ТЕМА: ВИЗНАЧЕННЯ БІЗНЕС-ІДЕЇ ДЛЯ СТАРТАПУ</b>                                                   | <b>5</b>  |
| <b>3. ПРАКТИЧНЕ ЗАНЯТТЯ 3. СКЛАДАННЯ БІЗНЕС-МОДЕЛІ СТАРТАПУ (BUSINESS MODEL CANVAS)</b>                                    | <b>8</b>  |
| <b>4. ПРАКТИЧНЕ ЗАНЯТТЯ №4 ТЕМА: ЮРИДИЧНІ АСПЕКТИ СТВОРЕННЯ СТАРТАПУ</b>                                                   | <b>11</b> |
| <b>5. ПРАКТИЧНЕ ЗАНЯТТЯ №5 ТЕМА:<br/>ФІНАНСОВА МОДЕЛЬ СТАРТАПУ</b>                                                         | <b>14</b> |
| <b>6. ПРАКТИЧНЕ ЗАНЯТТЯ №6 ТЕМА: ЗАЛУЧЕННЯ ІНВЕСТИЦІЙ: ГРАНТИ, ВЕНЧУРНЕ ФІНАНСУВАННЯ, КРАУДФАНДИНГ</b>                     | <b>17</b> |
| <b>7. ПРАКТИЧНЕ ЗАНЯТТЯ №7 ТЕМА: УПРАВЛІННЯ ВИТРАТАМИ ТА ЦІНОУТВОРЕННЯ У ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОМУ СТАРТАПІ</b>                | <b>19</b> |
| <b>8. ПРАКТИЧНЕ ЗАНЯТТЯ №8 ТЕМА:<br/>МАРКЕТИНГ ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОГО СТАРТАПУ: СТРАТЕГІЯ ВИХОДУ НА РИНОК</b>               | <b>21</b> |
| <b>9. ПРАКТИЧНЕ ЗАНЯТТЯ №9 ТЕМА: ЕКОЛОГІЧНІ ТА СТІЙКІ СТАРТАПИ У ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОМУ БІЗНЕСІ</b>                         | <b>23</b> |
| <b>10. ПРАКТИЧНЕ ЗАНЯТТЯ №10 ТЕМА: СТРАТЕГІЇ МАСШТАБУВАННЯ ТА ВИХІД ІЗ СТАРТАПУ</b>                                        | <b>25</b> |
| <b>РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА</b>                                                                                            | <b>28</b> |

# 1. ПРАКТИЧНЕ ЗАНЯТТЯ №1 ТЕМА: ВСТУП ДО СТАРТАПІВ: КОНЦЕПЦІЯ, ЕТАПИ РОЗВИТКУ ТА РОЛЬ У ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОМУ БІЗНЕСІ

## Мета заняття

Сформувати системне уявлення про сутність стартапів, їх роль у трансформації індустрії гостинності, етапи розвитку та взаємозв'язок із управлінням проектами й економічними показниками готельно-ресторанного підприємства.

## Завдання заняття

1. Визначити поняття “стартап” у контексті індустрії гостинності.
2. Розглянути життєвий цикл стартапу з позицій **проектного менеджменту**.
3. Оцінити економічну роль стартапів у формуванні конкурентного середовища.
4. Навчитися аналізувати бізнес-моделі стартапів HoReCa.

## Ключові поняття

Стартап, MVP (minimum viable product), бізнес-модель, Agile, Lean Startup, інноваційна екосистема, венчурний цикл, NPV, точка беззбитковості.

## Короткі теоретичні положення

1. **Сутність стартапу.**  
Стартап у сфері HoReCa — це інноваційний проєкт, спрямований на створення нового продукту, послуги або бізнес-моделі, що відповідає сучасним тенденціям гастрономічного та готельного ринку.  
Його відмінність — у високій динаміці розвитку, швидкому тестуванні ідей та орієнтації на масштабування.
2. **Етапи розвитку стартапу:**
  - **Idea stage** — виявлення проблеми на ринку, формулювання ціннісної пропозиції.
  - **Pre-seed / Seed stage** — створення MVP і перевірка життєздатності продукту.
  - **Growth stage** — формування команди, запуск продажів, управління ризиками.
  - **Scale-up** — розширення мережі, інвестування, вихід на нові ринки.
3. **Роль стартапів у готельно-ресторанній економіці:**  
Вони стимулюють розвиток нових форматів (dark kitchen, smart café, capsule hotels), створюють робочі місця, впроваджують digital-сервіси та підвищують ефективність операційних процесів.
4. **Інтеграція управління проектами:**  
Для управління стартапом у HoReCa застосовують методи:
  - **PMI (Project Management Institute)** – управління ресурсами, термінами, вартістю;
  - **Agile/SCRUM** – ітераційне тестування ідей;
  - **Lean Startup (Eric Ries)** – цикл “Build – Measure – Learn”;
  - **Risk Management Framework** – оцінка фінансових та операційних ризиків.

## 5. Економічна складова:

Стартап оцінюється через:

- **Unit Economics:** CAC (вартість залучення клієнта), LTV (довічна цінність клієнта), Payback.
- **Financial Metrics:** NPV, IRR, точка беззбитковості, ROI.
- **Economic Impact:** вплив на локальний туризм, зайнятість, економіку регіону.

## Практичні завдання

1. Провести **SWOT-аналіз** потенційного стартапу в готельно-ресторанному бізнесі.
2. Побудувати **Project Lifecycle Map** для ресторанного стартапу (з етапами від ідеї до масштабування).
3. Розрахувати базові економічні показники стартапу: **NPV, ROI, Break-even point**.
4. Порівняти моделі розвитку стартапів: **McDonald's innovation lab** vs **локальний український фуд-хаб**.
5. Визначити ключові ризики та підготувати **матрицю ризиків (Risk Matrix)** для проекту.

## Питання для самоперевірки

1. У чому полягає відмінність стартапу від традиційного бізнесу у сфері гостинності?
2. Які етапи життєвого циклу стартапу?
3. Як застосовується методологія Lean Startup у сфері HoReCa?
4. Які ключові економічні показники оцінюють ефективність стартапу?
5. Яку роль відіграє управління проектами у створенні та розвитку стартапів?

## 2.ПРАКТИЧНЕ ЗАНЯТТЯ №2 ТЕМА: ВИЗНАЧЕННЯ БІЗНЕС-ІДЕЇ ДЛЯ СТАРТАПУ

### Мета заняття

Сформувати у студентів розуміння сутності бізнес-ідеї стартапу в готельно-ресторанній сфері, навчити методам її пошуку, обґрунтування та первинного економічного аналізу, закласти основи для подальшого вивчення управління проектами.

### Завдання заняття

1. Пояснити логіку формування бізнес-ідеї в індустрії гостинності.
2. Ознайомити з методами генерування та відбору ідей.
3. Навчити аналізувати ринок і визначати потреби споживачів.
4. Показати, як перевірити ідею на економічну доцільність.

5. Навчити презентувати ідею у вигляді короткої концепції майбутнього стартапу.

### **Ключові поняття**

Бізнес-ідея, стартап, інновація, споживча цінність, концепція закладу, економічна доцільність, ринкова ніша, проєкт, учасники проєкту, ризик, прибутковість, точка беззбитковості.

### **Короткі теоретичні положення**

#### **1. Сутність бізнес-ідеї**

Бізнес-ідея — це базова думка або задум підприємницької діяльності, яка відображає спосіб створення нової споживчої цінності.

У готельно-ресторанній сфері бізнес-ідея повинна відповідати тенденціям:

- зміни споживацьких пріоритетів (здорове харчування, функціональні продукти, гастрономічні події);
- розвитку технологій (онлайн-замовлення, автоматизований сервіс, «розумні» меню);
- соціальної відповідальності (екологічні рішення, зменшення харчових відходів).

#### **2. Як народжується бізнес-ідея**

Виділяють кілька джерел її появи:

- **потреба на ринку** — що бракує гостям або клієнтам (аналіз ринку послуг, анкетування);
- **нові технології** — створення або адаптація інновацій у сфері гостинності;
- **досвід міжнародних мереж** — вивчення моделей успіху глобальних компаній (McDonald's, Accor, Starbucks) і їх локальна адаптація;
- **персональний досвід** — власні спостереження, ідеї студентів, які виникають у процесі навчання та практики.

#### **3. Методи пошуку бізнес-ідей**

1. **Метод “мозкового штурму”** — колективне генерування ідей у групі.
2. **Метод асоціацій і аналогій** — пошук нових рішень через порівняння з іншими галузями (наприклад, поєднання готелю та арт-простору).
3. **Метод “шість капелюхів” (Е. де Бono)** — аналіз ідей з різних позицій: фактів, емоцій, ризиків, вигод тощо.
4. **SWOT-аналіз ідей** — оцінка її сильних і слабких сторін, можливостей і загроз.
5. **Метод опитування споживачів** — виявлення потреб цільової аудиторії.

#### **4. Економічне обґрунтування бізнес-ідей**

Щоб зрозуміти, чи має ідея потенціал, її потрібно оцінити за трьома критеріями:

1. **Ринковий потенціал** — кількість потенційних клієнтів, попит, тенденції галузі.
2. **Фінансова реалістичність** — попередня оцінка витрат і доходів (який рівень інвестицій потрібен, коли ідея може почати приносити прибуток).

3. **Окупність** — розрахунок точки беззбитковості (момент, коли доходи дорівнюють витратам).

Для ресторану або готелю це означає:

- визначення середнього чеку, кількості гостей, днів завантаження;
- облік витрат на персонал, оренду, сировину;
- розрахунок планового прибутку.

## 5. Управління ідеєю як перший крок до управління проектом

Кожна бізнес-ідея може стати основою проекту, якщо вона:

- має **мету** (що саме ви хочете створити — кафе, мобільний додаток, кейтеринг-сервіс);
- має **команду** (учасників, які виконують різні ролі — менеджер, маркетолог, технолог);
- має **терміни** (етапи реалізації ідеї: розробка, тестування, запуск);
- має **очікуваний результат** (який ефект ви хочете отримати — прибуток, імідж, зростання клієнтів).

Це перше знайомство студентів із логікою **проектного мислення** — вміння мислити не просто “ідеєю”, а системою дій, ресурсів і цілей.

## Міжнародний досвід

- **Pret A Manger (Велика Британія)** — ідея швидкого, але якісного харчування без консервантів переросла у світову мережу.
- **IKEA Café (Швеція)** — інтеграція ресторанного формату в роздрібну торгівлю як спосіб підвищення лояльності клієнтів.
- **Eataly (Італія)** — об’єднання ресторану, кулінарної школи та маркету як крос-функціонального стартапу.

## Практичні завдання

### 1. Генерація ідей:

У групах запропонуйте 3 бізнес-ідеї для стартапів у готельно-ресторанній сфері.

Для кожної ідеї коротко опишіть:

- яку проблему клієнта вона вирішує;
- у чому полягає інноваційність;
- яку користь отримує споживач.

### 2. SWOT-аналіз ідеї:

Оберіть одну ідею та оцініть її сильні сторони, слабкі місця, можливості та ризики.

### 3. Попередня економічна оцінка:

Для обраної ідеї:

- розрахуйте приблизну вартість запуску (обладнання, сировина, персонал);
- визначте, якою має бути кількість гостей або замовлень на день, щоб покрити витрати.

#### 4. **Міні-дослідження:**

Проведіть опитування серед знайомих або онлайн (не менше 10 відповідей) — чи зацікавила б їх ваша ідея?

Підготуйте короткі висновки.

#### 5. **Презентація:**

Створіть коротку “паспорт-ідеї” (1 сторінка):

- назва стартапу;
- ціннісна пропозиція (що робить його особливим);
- цільова аудиторія;
- ключові ресурси;
- очікуваний економічний ефект.

### **Питання для самоперевірки**

1. Що таке бізнес-ідея і які її ключові ознаки?
2. Які існують методи пошуку бізнес-ідей?
3. Як оцінити економічну доцільність бізнес-ідеї?
4. Які чинники впливають на успішність реалізації ідеї?
5. Як бізнес-ідея перетворюється у проєкт?

## **3. ПРАКТИЧНЕ ЗАНЯТТЯ 3. СКЛАДАННЯ БІЗНЕС-МОДЕЛІ СТАРТАПУ (BUSINESS MODEL CANVAS)**

### **Мета заняття**

Сформувати у студентів практичне розуміння структури бізнес-моделі стартапу в індустрії гостинності, навчити застосовувати інструмент *Business Model Canvas* для опису, аналізу й оцінки економічної ефективності майбутнього проєкту.

### **Завдання заняття**

1. Ознайомити студентів зі структурою бізнес-моделі та її складовими.
2. Навчити визначати основні елементи моделі: споживачів, ціннісну пропозицію, ресурси, партнерів, доходи й витрати.
3. Показати взаємозв'язок між бізнес-моделлю та управлінням проєктом.
4. Навчити проводити економічну оцінку життєздатності бізнес-моделі.
5. Розвинути навички створення власного *Canvas* для стартапу у сфері HoReCa.

### **Ключові поняття**

Бізнес-модель, ціннісна пропозиція, клієнтський сегмент, канали збуту, відносини з клієнтами, ключові ресурси, партнери, структура витрат, джерела доходів, життєвий цикл проєкту, економічна стійкість.

### **Короткі теоретичні положення**

### 1. Сутність бізнес-моделі стартапу

Бізнес-модель — це логічна схема, яка показує, **як підприємство створює, доставляє і отримує цінність.**

Для готельно-ресторанного бізнесу це відповідає на питання:

- Хто наш гість (клієнт)?
- Яку цінність ми йому пропонуємо?
- Як ми доставляємо цю цінність?
- Як ми на цьому заробляємо?

Іншими словами, бізнес-модель — це «карта» діяльності майбутнього закладу, де поєднуються **економіка, маркетинг, управління та операції.**

### 2. Структура Business Model Canvas (модель О. Остервальдера і І. Піньє)

Бізнес-модель стартапу у готельно-ресторанній сфері складається з **9 взаємопов'язаних блоків:**

| № | Елемент моделі                     | Короткий зміст                                                                                                     |
|---|------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1 | <b>Цільові клієнти</b>             | Хто є основними споживачами продукту або послуги? (наприклад, студенти, туристи, бізнес-клієнти)                   |
| 2 | <b>Ціннісна пропозиція</b>         | Яку користь отримує клієнт? (наприклад, швидке здорове харчування, безконтактне обслуговування, авторські десерти) |
| 3 | <b>Канали збуту</b>                | Як клієнти дізнаються про продукт і отримують його (сайт, соціальні мережі, доставка, партнерства)?                |
| 4 | <b>Взаємовідносини з клієнтами</b> | Яким чином підтримуються контакти (програми лояльності, чат-бот, персональні знижки)?                              |
| 5 | <b>Джерела доходів</b>             | За що і як платить клієнт? (основний чек, додаткові послуги, підписка, франшиза)                                   |
| 6 | <b>Ключові ресурси</b>             | Що потрібно для реалізації цінності (команда, обладнання, технології, рецептури, бренд)?                           |
| 7 | <b>Ключові види діяльності</b>     | Основні процеси (виробництво, обслуговування, реклама, управління).                                                |
| 8 | <b>Ключові партнери</b>            | Постачальники, ІТ-компанії, логістичні служби, маркетингові агенції.                                               |
| 9 | <b>Структура витрат</b>            | Основні витрати (оренда, персонал, сировина, маркетинг, комунальні послуги).                                       |

### 3. Бізнес-модель як інструмент управління проектом

Під час розробки бізнес-моделі формується основа для **плану управління проектом:**

- визначаються ролі учасників (ініціатор, інвестор, менеджер, виконавець);
- створюється структура ресурсів і відповідальностей;
- задаються часові межі реалізації (етапи запуску);
- формується орієнтовний бюджет.

Таким чином, бізнес-модель стає “паспортом стартапу”, що поєднує економічну, організаційну та управлінську логіку.

#### 4. Економічний аспект бізнес-моделі

Ключова мета — **збалансувати витрати й доходи**, забезпечивши сталу прибутковість. Студенти повинні вміти:

- аналізувати **структуру витрат** (постійні, змінні, інвестиційні);
- розраховувати **доходи за каналами збуту** (середній чек × кількість клієнтів);
- визначати **точку безбитковості** та **маржу прибутку**;
- враховувати **економію від масштабування** та **ефект синергії** (наприклад, об'єднання кухні доставки і ресторану).

#### 5. Міжнародні приклади бізнес-моделей

- **Starbucks** — фокусується на створенні емоційного досвіду (“третє місце між домом і роботою”).
- **Domino's Pizza** — орієнтація на швидкість і технологічну ефективність (“30 хвилин або безкоштовно”).
- **Hilton Hotels** — комбінує готельні й конференц-послуги, отримуючи синергетичний прибуток.
- **Local Green (Україна)** — ресторан зі зниженим енергоспоживанням і zero-waste концепцією.

#### Методологічна база

- Business Model Canvas (Osterwalder & Pigneur, 2010);
- ISO 56002:2019 “Система управління інноваціями”;
- Основи управління проектами (PMI);
- Методи економічного аналізу ефективності інвестиційних рішень.

#### Практичні завдання

1. **Розробка бізнес-моделі:**  
Для обраної бізнес-ідеї скласти *Business Model Canvas*.  
Для кожного з 9 блоків коротко заповнити ключові дані.
2. **Оцінка економічної збалансованості:**  
Визначити основні джерела доходів і статті витрат.  
Розрахувати попередню структуру бюджету (у відсотках).
3. **Побудова “ланцюга створення цінності”:**  
Зобразити у вигляді схеми шлях клієнта — від першого контакту до повторного візиту (Customer Journey Map).
4. **Групова робота:**  
Порівняти бізнес-моделі двох міжнародних мереж (наприклад, Starbucks і Domino's Pizza).  
Визначити, які елементи можуть бути адаптовані до українського ринку.
5. **Самостійне дослідження:**  
Підготувати короткий звіт (1 сторінка): як ваша бізнес-модель сприяє підвищенню економічної ефективності стартапу.

## **Питання для самоперевірки**

1. Яка структура бізнес-моделі стартапу?
2. У чому полягає значення ціннісної пропозиції?
3. Як бізнес-модель пов'язана з управлінням проєктом?
4. Які показники визначають економічну ефективність бізнес-моделі?
5. Які міжнародні моделі можуть бути прикладом для готельно-ресторанних стартапів в Україні?

## **ПРАКТИЧНЕ ЗАНЯТТЯ №4 ТЕМА: ЮРИДИЧНІ АСПЕКТИ СТВОРЕННЯ СТАРТАПУ**

### **Мета заняття**

Сформувані у студентів розуміння правового поля функціонування готельно-ресторанних стартапів в Україні, навчити визначати оптимальну правову форму ведення бізнесу, орієнтуватися у вимогах до відкриття та ліцензування закладів HoReCa, а також оцінювати правові ризики та способи їх мінімізації.

### **Завдання заняття**

1. Ознайомити з правовими етапами створення стартапу у сфері гостинності.
2. Розкрити вимоги до організації закладів HoReCa відповідно до законодавства України.
3. Навчити визначати оптимальну форму ведення бізнесу (ФОП, ТОВ, франчайзинг).
4. Показати структуру дозвільної та ліцензійної документації.
5. Ознайомити з основами управління правовими та економічними ризиками.

### **Ключові поняття**

Суб'єкт господарювання, ФОП, ТОВ, ліцензування, дозвільні документи, оренда, НАССР, санітарні вимоги, трудові відносини, договір, франчайзинг, відповідальність, ризик-менеджмент.

### **Короткі теоретичні положення**

#### *1. Правове поле створення стартапу у сфері гостинності*

Готельно-ресторанна діяльність регулюється:

- Законом України “Про основні засади державного нагляду (контролю) у сфері господарської діяльності”;
- Законом України “Про захист прав споживачів”;
- Законом України “Про безпечність та якість харчових продуктів”;
- Податковим кодексом України;
- Ліцензійними умовами провадження господарської діяльності з виробництва та продажу алкогольних напоїв.

Ресторанний стартап може функціонувати лише після виконання **санітарних, пожежних, трудових, екологічних і податкових** вимог.

## 2. Вибір організаційно-правової форми

У готельно-ресторанному бізнесі найпоширеніші форми:

| Форма                                                | Переваги                                                                         | Обмеження                                                               |
|------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------|
| <b>ФОП (фізична особа-підприємець)</b>               | Простота реєстрації, спрощена система оподаткування (2 група), мінімум звітності | Обмеження щодо видів діяльності, персональної відповідальності власника |
| <b>ТОВ (товариство з обмеженою відповідальністю)</b> | Можливість залучення партнерів, інвестицій, більша довіра контрагентів           | Складніша бухгалтерія, вищі витрати на адміністрування                  |
| <b>Франчайзинг</b>                                   | Використання відомого бренду, бізнес-моделі, навчання від франчайзера            | Роялті, залежність від політики франчайзера                             |

Для малого ресторанного або кейтерингового стартапу на початковому етапі найчастіше обирають **ФОП 2 групи**, а при масштабуванні — перехід до **ТОВ**.

## 3. Ліцензування, дозвільні документи та сертифікація

Для функціонування закладу HoReCa необхідно:

- **Повідомлення про початок господарської діяльності** до Держпродспоживслужби.
- **Реєстрація потужностей оператора ринку харчових продуктів.**
- **Впровадження системи НАССР** (аналіз небезпечних факторів і контроль критичних точок).
- **Отримання ліцензії** у разі реалізації алкогольних напоїв або тютюнових виробів.
- **Дозвіл на розміщення зовнішньої реклами** (від місцевих органів влади).
- **Договір оренди приміщення**, акт прийому-передачі, санітарний паспорт.

При створенні готельного стартапу додатково:

- свідоцтво про категорію готелю (за бажанням);
- декларація відповідності матеріально-технічної бази вимогам пожежної безпеки.

## 4. Санітарно-гігієнічні та трудові вимоги

У ресторанах і кейтерингових компаніях обов'язковими є:

- **санітарні книжки** для всіх працівників, пов'язаних з приготуванням і реалізацією їжі;
- дотримання норм **Державних санітарних правил і норм для закладів харчування**;
- ведення журналів контролю температури, вологого прибирання, санітарної обробки, здоров'я персоналу;
- укладання трудових договорів відповідно до КЗпП України.

## 5. Договірні відносини та оренда

При оренді приміщень важливо:

- укласти **договір оренди нежитлового фонду** із зазначенням прав користування, комунальних платежів, ремонту, доступу до комунікацій;
- уникати суборенди без погодження з власником;
- перевірити документи на право власності приміщення.

## 6. Управління правовими ризиками

Основні ризики стартапів HoReCa:

- **санітарно-епідеміологічні** (порушення НАССР, штрафи Держпродспоживслужби);
- **податкові** (неправильна звітність, порушення касової дисципліни);
- **орендні** (розірвання договору, зміна орендної ставки);
- **трудові** (нелегальна праця, відсутність інструктажу з охорони праці);
- **репутаційні** (скарги клієнтів, інформаційні ризики в соцмережах).

Способи мінімізації:

- консультації з юристом або бухгалтером перед запуском;
- внутрішні інструкції персоналу;
- страхування відповідальності;
- перевірка контрагентів через відкриті реєстри (YouControl, Opendatabot).

## Практичні завдання

1. **Визначення правової форми:**  
Оберіть свою бізнес-ідею і визначте, яка форма реєстрації (ФОП, ТОВ чи франчайзинг) є доцільнішою. Обґрунтуйте вибір.
2. **Карта дозвільних документів:**  
Складіть перелік документів, які потрібно отримати для відкриття ресторану/кейтерингу, з визначенням органів, що їх видають.
3. **Кейс “Перевірка від Держпродспоживслужби”:**  
Сформуйте алгоритм дій адміністратора під час позапланової перевірки (які документи показати, як реагувати).
4. **Договірна практика:**  
Проаналізуйте зразок договору оренди. Визначте, які умови є критичними для ресторанного стартапу.
5. **Розробка карти ризиків:**  
Складіть таблицю можливих ризиків вашого стартапу, їх імовірність, наслідки та заходи мінімізації.

## Питання для самоперевірки

1. Які нормативні акти регулюють діяльність закладів HoReCa?
2. Які переваги та недоліки ФОП і ТОВ для стартапу?
3. Які документи потрібні для відкриття ресторану чи кейтерингу?
4. Що таке НАССР і чому він є обов’язковим?
5. Які основні ризики має стартап у готельно-ресторанній сфері та як їх мінімізувати?

## ПРАКТИЧНЕ ЗАНЯТТЯ №5 ТЕМА: ФІНАНСОВА МОДЕЛЬ СТАРТАПУ

### Мета заняття

Сформувати у студентів компетентність у розробленні фінансової моделі стартапу готельно-ресторанного бізнесу, навчити прогнозувати витрати, доходи, визначати фінансові показники ефективності проєкту та аналізувати його економічну життєздатність.

### Завдання заняття

1. Ознайомити з принципами побудови фінансової моделі стартапу.
2. Навчити структурувати доходи й витрати відповідно до бізнес-моделі.
3. Розвинути навички розрахунку базових економічних показників (собівартість, точка беззбитковості, рентабельність).
4. Показати, як фінансова модель інтегрується у систему управління проєктом.
5. Ознайомити з прикладами фінансових стратегій міжнародних готельних і ресторанних корпорацій.

### Ключові поняття

Фінансова модель, інвестиційні витрати, операційні витрати, структура доходів, грошовий потік (cash flow), точка беззбитковості (BEP), чиста приведена вартість (NPV), внутрішня норма прибутковості (IRR), окупність (Payback Period), бюджетування.

### Короткі теоретичні положення

#### *1. Сутність фінансової моделі стартапу*

Фінансова модель — це інструмент, що описує **економічну логіку проєкту**, дозволяє оцінити його ефективність і стійкість у часі.

Для стартапів у сфері HoReCa вона є основою прийняття управлінських рішень, оскільки показує:

- скільки коштів потрібно для старту;
- як швидко стартап стане прибутковим;
- який потенціал має бізнес до масштабування.

#### *2. Структура фінансової моделі стартапу*

Фінансова модель HoReCa-проєкту зазвичай включає такі блоки:

1. **Інвестиційні витрати (CAPEX):**
  - ремонт, дизайн, облаштування залу;

- закупівля обладнання;
  - IT-інфраструктура (POS, CRM);
  - стартові запаси сировини;
  - маркетингова кампанія відкриття.
2. **Операційні витрати (ОРЕХ):**
- заробітна плата персоналу;
  - закупівля сировини;
  - оренда приміщення;
  - комунальні послуги;
  - податки, амортизація, реклама.
3. **Доходи:**
- реалізація страв і напоїв;
  - додаткові сервіси (доставка, кейтеринг, події);
  - партнерські програми або франчайзинг.
4. **Грошові потоки (Cash Flow):**
- план надходжень і витрат по місяцях (перший рік — найдетальніше).
5. **Фінансові показники:**
- точка беззбитковості (BEP);
  - маржа валового прибутку;
  - рентабельність інвестицій (ROI);
  - чиста приведена вартість (NPV);
  - період окупності.

### 3. Основні показники фінансової ефективності

#### 1. Точка беззбитковості (BEP):

рівень виручки, при якому витрати = доходи.

$$BEP = \frac{\text{Постійні витрати}}{1 - (\text{Змінні витрати} / \text{Дохід})}$$

#### 2. Рентабельність продажів (ROS):

$$ROS = \frac{\text{Чистий прибуток}}{\text{Дохід}} \times 100\%$$

#### 3. Рентабельність інвестицій (ROI):

$$ROI = \frac{\text{Прибуток}}{\text{Інвестиції}} \times 100\%$$

#### 4. Чиста приведена вартість (NPV):

$$NPV = \sum \frac{CF_t}{(1 + r)^t} - I_0$$

де  $CF_t$  — грошовий потік у період  $t$ ,  $r$  — ставка дисконту,  $I_0$  — початкові інвестиції.

### 4. Інтеграція фінансової моделі в управління проектом

Фінансова модель у системі управління стартапом виконує функції:

- планування (формування бюджету проекту);

- моніторингу (контроль виконання);
- прийняття рішень (залучення інвесторів, зміна стратегії);
- оцінки ризиків (розрахунок сценаріїв оптимістичного й песимістичного розвитку).

Управління здійснюється за допомогою **проектного бюджету**, який складається з базового плану витрат і контрольних точок (“міток фінансування”).

## 5. Економіка HoReCa як основа фінансової моделі

Особливості:

- **Висока частка змінних витрат** (до 60% структури собівартості);
- **Висока чутливість до обсягів реалізації** (особливо у перший рік);
- **Залежність від сезонності** (туризм, студентський трафік, святкові події);
- **Вплив інфляційних і логістичних факторів.**

## 6. Міжнародний досвід фінансового планування в HoReCa

- **McDonald’s** — використовує стандартизовані моделі ROI для франчайзингу, окупність — 3–5 років.
- **Marriott International** — аналізує NPV кожного нового готелю, враховуючи мультиплікатори ринку.
- **Pret a Manger (Велика Британія)** — застосовує “lean accounting” — щоденний моніторинг витрат і продажів у реальному часі.
- **Reikartz Group (Україна)** — модель «оптимізації енергозатрат + підвищення операційної ефективності».

## Методологічна база

- Project Management Body of Knowledge (PMBOK, 7th Edition);
- ISO 21500:2012 «Project management — Guidance on concepts and processes»;
- Фінансовий менеджмент у HoReCa (UNWTO Guidelines, 2021);
- Державний стандарт України ДСТУ 4281:2004 «Заклади ресторанного господарства. Терміни та визначення».

## Практичні завдання

1. **Створення базового бюджету:**  
Для власної бізнес-ідеї сформууйте таблицю інвестиційних і операційних витрат.
2. **Розрахунок точки беззбитковості:**  
Визначте мінімальний місячний дохід, за якого проєкт виходить “у нуль”.
3. **Побудова моделі Cash Flow:**  
Розпишіть прогноз грошових потоків на 6 місяців із розподілом по статтях (надходження / витрати).
4. **Оцінка ефективності:**  
Розрахуйте ROI і термін окупності для власного стартапу.

5. **Груповий аналіз:**

Порівняйте фінансові стратегії міжнародних мереж (наприклад, McDonald's vs. KFC) — які методи контролю ефективності вони застосовують?

**Питання для самоперевірки**

1. Яка структура фінансової моделі стартапу?
2. У чому полягає різниця між CAPEX і OPEX?
3. Як розрахувати точку беззбитковості?
4. Які фінансові показники характеризують інвестиційну привабливість?
5. Як інтегрувати фінансову модель у систему управління проектом?

**ПРАКТИЧНЕ ЗАНЯТТЯ №6 ТЕМА: ЗАЛУЧЕННЯ ІНВЕСТИЦІЙ: ГРАНТИ, ВЕНЧУРНЕ ФІНАНСУВАННЯ, КРАУДФАНДИНГ**

**Мета заняття:**

Ознайомити студентів із сучасними можливостями залучення інвестицій у стартапи готельно-ресторанної сфери, навчити підбирати відповідні фінансові інструменти, готувати короткі грантові заявки та формувати презентацію для потенційних інвесторів.

**Очікувані результати навчання:**

Після заняття студенти повинні:

- знати основні види фінансування проєктів (гранти, венчур, краудфандинг, бізнес-ангели);
- уміти визначати джерела фінансування для власного проєкту;
- вміти аргументовано представити свій проєкт інвестору;
- розуміти критерії, за якими інвестори оцінюють проєкти у сфері HoReCa.

**Хід заняття**

*1. Вступна частина*

- Коротке обговорення: чому гроші — не головна, але критично важлива складова стартапу.
- Огляд типів фінансування:
  - **Гранти** — безповоротна фінансова допомога від держави, ЄС або приватних фондів (наприклад, *EU4Business*, *House of Europe*, *Український фонд стартапів*).
  - **Венчурне фінансування** — вкладення приватних інвесторів у перспективні стартапи з метою отримання частки прибутку.
  - **Краудфандинг** — колективне фінансування через онлайн-платформи (*Kickstarter*, *Indiegogo*, *Спільнокоши*).

## 2. Практична частина

### Завдання 1. Огляд можливих джерел фінансування

Студенти аналізують актуальні джерела фінансування стартапів у сфері гостинності (в Україні та ЄС).

Завдання виконують у групах, створюючи коротку таблицю:

| Тип фінансування | Назва програми / платформи | Хто може податися                         | Основна перевага                   | Максимальна сума підтримки |
|------------------|----------------------------|-------------------------------------------|------------------------------------|----------------------------|
| Грант            | EU4Business                | МСП, стартапи, які впроваджують інновації | Безповоротна допомога              | до 50 000 євро             |
| Венчур           | Horizon Europe             | Інноваційні компанії                      | Менторство + фінансування          | до 250 000 євро            |
| Краудфандинг     | Kickstarter                | Усі інноваційні проекти                   | Швидкий старт, підтримка спільноти | без обмежень               |

### Завдання 2. Підготовка короткої грантової заявки або опису краудфандингової кампанії

Кожен студент (або група) готує **1-сторінковий документ**, який має містити:

1. Назву стартапу.
2. Короткий опис ідеї (3–4 речення).
3. Мету грантової / краудфандингової кампанії.
4. Очікувані результати.
5. Обсяг фінансування, який необхідний.
6. Як буде використано кошти (короткий бюджет).

#### Приклад:

Стартап “ZeroWaste Café” — екологічне кафе, що використовує переробну упаковку та компостує органічні відходи.

Мета — залучити 10 000 євро на закупівлю обладнання для переробки.

Очікуваний результат — зменшення відходів на 80% у перший рік роботи.

### Завдання 3. Аргументація привабливості стартапу для інвесторів

Студенти готують короткий **пітч (усну міні-презентацію, 1–2 хв)**, де мають довести, що їхній стартап є інвестиційно привабливим.

Виступ має включати:

- цінність ідеї (яку проблему вирішує);
- ринковий потенціал;
- унікальність продукту;
- команду та компетенції;
- прогноз прибутковості або соціальний ефект.

## Обговорення та рефлексія

1. Які джерела фінансування є найбільш доступними для стартапів у HoReCa?
2. Чому інвестори звертають увагу на команду не менше, ніж на ідею?
3. У чому відмінність між грантом і венчурним фінансуванням?
4. Як сформувати довіру до стартапу на краудфіндинговій платформі?
5. Які помилки найчастіше роблять стартапери, готуючи заявки на фінансування?

## Домашнє завдання

1. Доопрацювати власну **грантову заявку або опис краудфіндингової кампанії** (до 2 сторінок).
2. Додати короткий фінансовий план використання залучених коштів.
3. Підготувати 3-хвилинну **усну презентацію проєкту для інвестора** (з основними цифрами та перевагами).

## ПРАКТИЧНЕ ЗАНЯТТЯ №7 ТЕМА: УПРАВЛІННЯ ВИТРАТАМИ ТА ЦІНОУТВОРЕННЯ У ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОМУ СТАРТАПІ

### Мета заняття:

Навчити студентів визначати основні статті витрат у стартапі, формувати структуру собівартості послуг і страв, обґрунтовувати методи ціноутворення та розробляти конкурентну цінову стратегію.

### Очікувані результати навчання:

Після заняття студенти повинні:

- розуміти структуру витрат готельно-ресторанного стартапу;
- уміти визначати складові собівартості продукції та послуг;
- володіти навичками формування ціни з урахуванням ринкових і внутрішніх чинників;
- уміти аналізувати ціни конкурентів і обґрунтовувати власну цінову політику.

## Хід заняття

### 1. Вступна частина

- Обговорення: як правильно визначена ціна впливає на успіх стартапу.
- Короткий огляд основних типів витрат:
  - **Постійні витрати:** оренда, зарплата, реклама, страхування.
  - **Змінні витрати:** продукти, електроенергія, доставка, пакування.
  - **Одноразові витрати:** ремонт, обладнання, меблі.
- Визначення ключових методів ціноутворення:
  - *Cost-based pricing* (на основі собівартості),
  - *Value-based pricing* (на основі цінності для клієнта),
  - *Competition-based pricing* (орієнтація на ринок).

## 2. Практична частина

### Завдання 1. Визначення основних статей витрат старту

Кожна група складає таблицю витрат, характерних для свого стартапу у сфері HoReCa.

| Категорія                             | Приклад витрат                        | Орієнтовна сума (грн) |
|---------------------------------------|---------------------------------------|-----------------------|
| Приміщення оренда, комунальні послуги |                                       |                       |
| Обладнання                            | холодильники, печі, меблі             |                       |
| Персонал                              | зарплата кухаря, офіціанта            |                       |
| Продукти                              | інгредієнти для меню                  |                       |
| Маркетинг                             | реклама, поліграфія, соціальні мережі |                       |
| Інше                                  | ліцензії, сертифікація, страхівка     |                       |

Результат: визначити загальний обсяг щомісячних витрат.

### Завдання 2. Розробка схеми формування ціни

На основі витрат студенти визначають **собівартість одиниці продукції/послуги**. Потім додають націнку (markup), що забезпечує прибуток, за формулою:

$$\text{Ціна} = \text{Собівартість} + (\text{Собівартість} \times \text{Націнка} \%)$$

#### Приклад:

Собівартість порції пасти — 80 грн, націнка — 100%.

$$\text{Ціна продажу} = 80 + (80 \times 1,0) = 160 \text{ грн.}$$

Далі створюється **схема ціноутворення** — короткий опис, які фактори впливають на формування ціни (якість, унікальність, сезонність, попит, локація).

### Завдання 3. Аналіз конкурентних цін

Студенти проводять **польове або онлайн-дослідження** 3–5 конкурентів у своїй ніші:

- визначають ціну аналогічних продуктів/послуг;
- оцінюють середню ринкову ціну;
- порівнюють із власною запропонованою ціною.

| Конкурент  | Продукт/послуга | Ціна, грн | Коментар                            |
|------------|-----------------|-----------|-------------------------------------|
| Café Aroma | Капучино 300 мл | 85        | преміум-локація                     |
| Lex Café   | Капучино 300 мл | 70        | середня ціна, студентська аудиторія |
| Green Bean | Капучино 300 мл | 60        | демократичний формат                |

Результат: сформулювати **цінову стратегію**:  
наприклад — *penetration pricing* (низька ціна для залучення клієнтів) або *premium pricing* (висока ціна — ознака якості).

### Обговорення та рефлексія

1. Які фактори найсильніше впливають на формування цін у HoReCa?
2. Чи завжди нижча ціна означає більшу конкурентоспроможність?
3. Як визначити оптимальну націнку у стартапі?
4. Яку роль у прибутковості відіграють фіксовані витрати?
5. Як адаптувати цінову політику під сезонність чи нові ринкові умови?

### Домашнє завдання

1. Розробити **цінову політику власного стартапу**, вказавши тип стратегії (penetration, value, competition, premium).
2. Підготувати короткий **прайс-лист (мінімум 5 позицій)** з поясненням логіки формування цін.
3. Проаналізувати, як зміна націнки на 10% вплине на загальний прибуток стартапу.

## ПРАКТИЧНЕ ЗАНЯТТЯ №8 ТЕМА: МАРКЕТИНГ ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОГО СТАРТАПУ: СТРАТЕГІЯ ВИХОДУ НА РИНОК

### Мета заняття:

Сформувати у студентів практичні навички визначення цільової аудиторії, створення маркетингової стратегії для стартапу в сфері гостинності, розробки ефективних комунікаційних меседжів і візуальних матеріалів для просування.

### Очікувані результати навчання:

Після заняття студенти повинні:

- знати структуру маркетингової стратегії для готельно-ресторанного бізнесу;
- уміти визначати та описувати цільову аудиторію (Customer Persona);
- володіти базовими інструментами SMM і цифрового маркетингу;
- уміти розробляти рекламні слогани та візуальні елементи бренду стартапу.

### Хід заняття

#### 1. Вступна частина

- Обговорення: “Чому навіть чудовий продукт не продається без правильного маркетингу?”
- Короткий огляд компонентів маркетингової стратегії для стартапу:
  1. Визначення цільової аудиторії

2. Аналіз конкурентів
3. Унікальна торгова пропозиція
4. Канали комунікації
5. Контент-стратегія (соціальні мережі, реклама, PR)

## 2. Практична частина

### Завдання 1. Визначення цільової аудиторії стартапу

Студенти створюють **Customer Persona** — узагальнений портрет ідеального клієнта свого закладу.

| Параметр               | Приклад                                                   |
|------------------------|-----------------------------------------------------------|
| Ім'я                   | Анна, 22 роки                                             |
| Професія / статус      | Студентка, любить каву та атмосферні місця                |
| Мотиви                 | Затишок, якісна їжа, фото для Instagram                   |
| Проблеми               | Обмежений бюджет, брак часу                               |
| Як ми можемо допомогти | Доступне меню + швидке обслуговування + стильна атмосфера |

Результат: сформований опис 1–2 основних сегментів клієнтів.

### Завдання 2. Розробка короткої маркетингової стратегії

Кожна група готує короткий документ (до 1 сторінки), який включає:

1. **Цілі маркетингової кампанії** (наприклад, збільшення відвідуваності на 30% за 3 місяці).
2. **Ключові меседжі** (що саме ми хочемо донести до аудиторії).
3. **Канали комунікації**: Instagram, TikTok, Google Maps, колаборації, PR у медіа.
4. **Період просування та бюджет (орієнтовно).**

#### Приклад:

Стартап: «Lex Student Café»

Мета: залучення 200 нових клієнтів за перший місяць відкриття.

Ключові меседжі: «Твоя кава — твій кампус», «Швидко, смачно, для своїх».

Канали: Instagram Stories, Telegram, банери в університеті, партнерство з факультетами.

### Завдання 3. Розробка рекламного слогану і візуального матеріалу

Студенти створюють короткий **реklamний слоган** (до 7 слів), який передає унікальність стартапу, та готують ескіз або концепцію **візуального матеріалу** (банер, пост, сторіс, відеотизер).

#### Приклади:

- «Смак, який навчає бути кращим»
- «Відчуй атмосферу твого кампусу у кожній чашці»
- «ZeroWaste Café — екологічно, сучасно, свідомо»

### Обговорення та рефлексія

1. Як визначення цільової аудиторії допомагає оптимізувати бюджет на рекламу?
2. Які канали комунікації найбільш ефективні для молодіжної аудиторії?
3. Чому важливо мати єдиний стиль бренду (кольори, тон, візуали)?
4. Які приклади успішного маркетингу в HoReCa ви знаєте в Одесі чи Україні?
5. Як оцінити ефективність SMM-кампанії стартапу?

### Домашнє завдання

1. Доопрацювати **Customer Persona** (мінімум 2 типи клієнтів).
2. Підготувати **контент-план на 1 тиждень** для Instagram або TikTok (3–4 пости / сторіс із коротким описом).
3. Створити **візуальну концепцію бренду** (кольори, шрифти, логотип або приклади стилю).

## ПРАКТИЧНЕ ЗАНЯТТЯ №9 ТЕМА: ЕКОЛОГІЧНІ ТА СТІЙКІ СТАРТАПИ У ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОМУ БІЗНЕСІ

### Мета заняття:

Сформувати у студентів розуміння принципів сталого розвитку та екологічної відповідальності у сфері гостинності, розвинути навички застосування екологічних інновацій у стартапах та розробки корпоративної соціальної відповідальності (КСВ).

### Очікувані результати навчання:

Після заняття студенти повинні:

- розуміти сутність концепцій «sustainability» і «green business»;
- знати приклади екологічних стартапів у готельно-ресторанній сфері;
- уміти пропонувати екологічно орієнтовані рішення для власних проєктів;
- створювати базові елементи політики корпоративної соціальної відповідальності.

### Хід заняття

#### 1. Вступна частина

- Коротке обговорення: чому сталий розвиток став конкурентною перевагою в HoReCa.
- Основні напрямки екологізації готельно-ресторанного бізнесу:
  - енергоефективність і скорочення викидів;
  - зменшення харчових відходів (food waste management);

- використання біорозкладної упаковки;
- підтримка локальних виробників;
- корпоративна культура відповідального споживання.

## 2. Практична частина

### Завдання 1. Аналіз прикладів екологічних стартапів

Студенти аналізують 2–3 **успішні кейси екологічних стартапів** у сфері гостинності (українських або міжнародних).

| Назва стартапу   | Країна    | Суть інновації                                             | Результат                           |
|------------------|-----------|------------------------------------------------------------|-------------------------------------|
| Too Good To Go   | Данія     | Продаж страв із залишків ресторану через мобільний додаток | Зменшення food waste на 60%         |
| Green Key Hotels | ЄС        | Програма еко-сертифікації готелів                          | 3 200 сертифікованих закладів       |
| ReCup            | Німеччина | Система повернення багаторазових стаканів                  | 10 млн повторних використань щороку |

Результат: кожна група коротко презентує 1 кейс, пояснюючи, чому він успішний.

### Завдання 2. Розробка власних екологічних ініціатив

Студенти пропонують **2–3 практичні рішення** для підвищення екологічності свого стартапу (кафе, готелю, кейтерингу тощо).

Можливі приклади:

- заміна одноразового пластику на біо-упаковку;
- компостування органічних відходів;
- впровадження системи сортування сміття;
- використання енергоефективних ламп і техніки;
- партнерство з локальними фермерами.

Результат: короткий опис кожної ідеї (до 3 речень) з аргументацією користі для бізнесу та довкілля.

### Завдання 3. Складання короткого плану корпоративної соціальної відповідальності (КСВ)

Студенти формують базову **структуру КСВ-плану** для свого стартапу.

#### Приклад структури:

1. **Місія компанії:** створення комфортного простору з повагою до довкілля.
2. **Соціальні ініціативи:** співпраця з благодійними фондами, передача залишків їжі.
3. **Екологічні ініціативи:** переробка, енергозбереження, екологічне пакування.

4. **Етичні принципи роботи:** чесність, рівність, недискримінація.
5. **Очікувані результати:** зниження відходів, позитивний імідж бренду.

Результат: оформлений короткий документ (до 1 сторінки).

### Обговорення та рефлексія

1. Які екологічні практики можуть підвищити прибутковість бізнесу?
2. Як клієнти реагують на екологічні ініціативи у сфері гостинності?
3. Які перешкоди заважають стартапам стати більш «зеленими»?
4. Як можна перетворити екологічну відповідальність на маркетингову перевагу?
5. Які партнерства можуть посилити екологічний вплив вашого бізнесу?

### Домашнє завдання

1. Доопрацювати власний **план корпоративної соціальної відповідальності**.
2. Підготувати коротку **презентацію (3 слайди)** на тему:  
“Sustainability strategy of my startup in the HoReCa sector”.
3. Зібрати приклади екологічних практик у закладах Одеси або області (фото / посилання).

## ПРАКТИЧНЕ ЗАНЯТТЯ №10 ТЕМА: СТРАТЕГІЇ МАСШТАБУВАННЯ ТА ВИХІД ІЗ СТАРТАПУ

### Мета заняття:

Навчити студентів визначати можливості зростання та розвитку стартапу у сфері гостинності, формувати стратегію масштабування бізнесу, розглядати сценарії виходу з проєкту та презентувати свій стартап перед потенційними інвесторами.

### Очікувані результати навчання:

Після заняття студенти повинні:

- розуміти сутність і цілі масштабування стартапу;
- уміти обґрунтовувати вибір стратегії зростання бізнесу;
- знати варіанти виходу з проєкту (exit strategies);
- володіти навичками інвестиційної презентації.

### Хід заняття

#### 1. Вступна частина

- Коротке обговорення: “Коли стартап перестає бути стартапом і стає бізнесом?”
- Основні напрямки масштабування у готельно-ресторанній сфері:
  - **Вихід на нові ринки** (відкриття філій у нових містах, співпраця з партнерами);
  - **Франчайзинг** (створення мережі під одним брендом);
  - **Розширення асортименту послуг або меню**;

- **Диверсифікація бізнесу** (додавання суміжних напрямів — доставка, кейтеринг, мерч).

## 2. Практична частина

### Завдання 1. Розробка стратегії масштабування

Студенти обирають одну або кілька стратегій розвитку для свого стартапу.

| Напрямок масштабування | Приклад реалізації                             | Очікувані результати             |
|------------------------|------------------------------------------------|----------------------------------|
| Географічне            | Відкриття кав'ярні в іншому університеті міста | +40% клієнтів                    |
| Продуктове             | Додавання власної лінії десертів               | Збільшення середнього чеку       |
| Франчайзинг            | Розробка пакету для партнерів                  | Поширення бренду на інші міста   |
| Онлайн                 | Запуск доставки або мобільного додатку         | Доступність для ширшої аудиторії |

Результат: короткий документ із обґрунтуванням вибраної стратегії (до 1 сторінки).

### Завдання 2. Визначення сценаріїв виходу із стартапу

Студенти аналізують можливі **exit strategies** — способи завершення або передачі бізнесу іншим сторонам.

| Сценарій                 | Суть                                      | Коли доцільно застосовувати            |
|--------------------------|-------------------------------------------|----------------------------------------|
| Продаж бізнесу (M&A)     | Передача прав іншій компанії чи інвестору | Якщо є вигідна пропозиція              |
| Франшиза / партнерство   | Передача моделі під брендом               | Коли бізнес стабільний і масштабований |
| Злиття з іншим стартапом | Об'єднання для посилення позицій          | Для спільного розвитку                 |
| Вихід інвестора          | Викуп частки або IPO                      | При досягненні фінансової стійкості    |

Результат: визначити, який сценарій найкраще підходить для власного стартапу і чому.

### Завдання 3. Фінальна презентація стартапу перед “інвесторами”

Кожна команда проводить короткий **пітч (5–7 хв)** свого стартапу перед аудиторією (роль інвесторів виконують викладач і студенти).

Презентація має включати:

1. Ідею стартапу (what & why);
2. Цільову аудиторію;

3. Бізнес-модель (джерела доходів);
4. Елементи інноваційності;
5. Стратегію масштабування;
6. Очікувані фінансові результати;
7. Пропозицію для інвестора.

#### **Критерії для виступу:**

- Чіткість і логіка подачі;
- Аргументованість фінансових розрахунків;
- Візуальна складова (слайди, банери, відео);
- Креативність та переконливість команди.

#### **Обговорення та рефлексія**

1. Які стратегії масштабування є найбільш ефективними у HoReCa?
2. Чому важливо планувати стратегію виходу ще на етапі запуску?
3. Як залучення інвесторів може змінити динаміку розвитку стартапу?
4. Які фактори можуть обмежити масштабування бізнесу?
5. Як оцінити готовність команди до зростання проєкту?

#### **Домашнє завдання**

1. Доопрацювати **презентацію стартапу** з урахуванням отриманих коментарів.
2. Підготувати короткий підсумковий **звіт “Lessons Learned”** (1 стор.) — що було найціннішим під час проходження курсу “Стартап-тренінг”.
3. За бажанням — подати стартап до участі у реальних студентських конкурсах чи грантових програмах.

### **РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА**

#### **Основна**

1. Аппело Ю. Стартап, скейлап, скрюап. 42 інструменти для прискорення Lean- та Agile-розвитку бізнесу. Фабула, 2021. 240 с.
2. Дишкантюк О.В. Місце України в глобальній екосистемі стартапів // Причорноморські економічні студії. 2024. № 90. С7-12
3. Дишкантюк О.В. Стартапи в ресторанному бізнесі як стратегічний інструмент розвитку національного господарства// «Науковий погляд: економіка та управління» №4(88). 2024. С135-142
4. Траут Дж. *Диференціюйся або вмирай! Виживання в епоху вбивчої конкуренції.* – Київ: Наш Формат, 2020. – 256 с.

#### **Допоміжна**

1. Белські С. Плутанина посередині. Від стартапу – до успіху, як не схибити посеред шляху. ArtHuss, 2020. 416 с.
2. Вікі Т., Тома Д., Гонс Е. Корпоративний стартап. Альпіна Паблішер, 2021. 288 с.

3. Голомб В. Прискорений стартап. Саміт-книга, 2020. 376 с.
4. Еннс Б. Книга Успіх без пітчингу. Маніфест. ArtHuss, 2021. 128 с.
5. Харенко Д.О, Дишкантюк О.В, Марковська А.В, Коваленко Л.М. Проектування та оптимізація процесів управління харчовими відходами ресторанів //Інновації та технології в сфері послуг і харчування. 2024. №1(11). С.16-20