

ISBN 978-617-8744-10-6



9 786178 744106



9

Підприємництво

і фінансова грамотність

2026



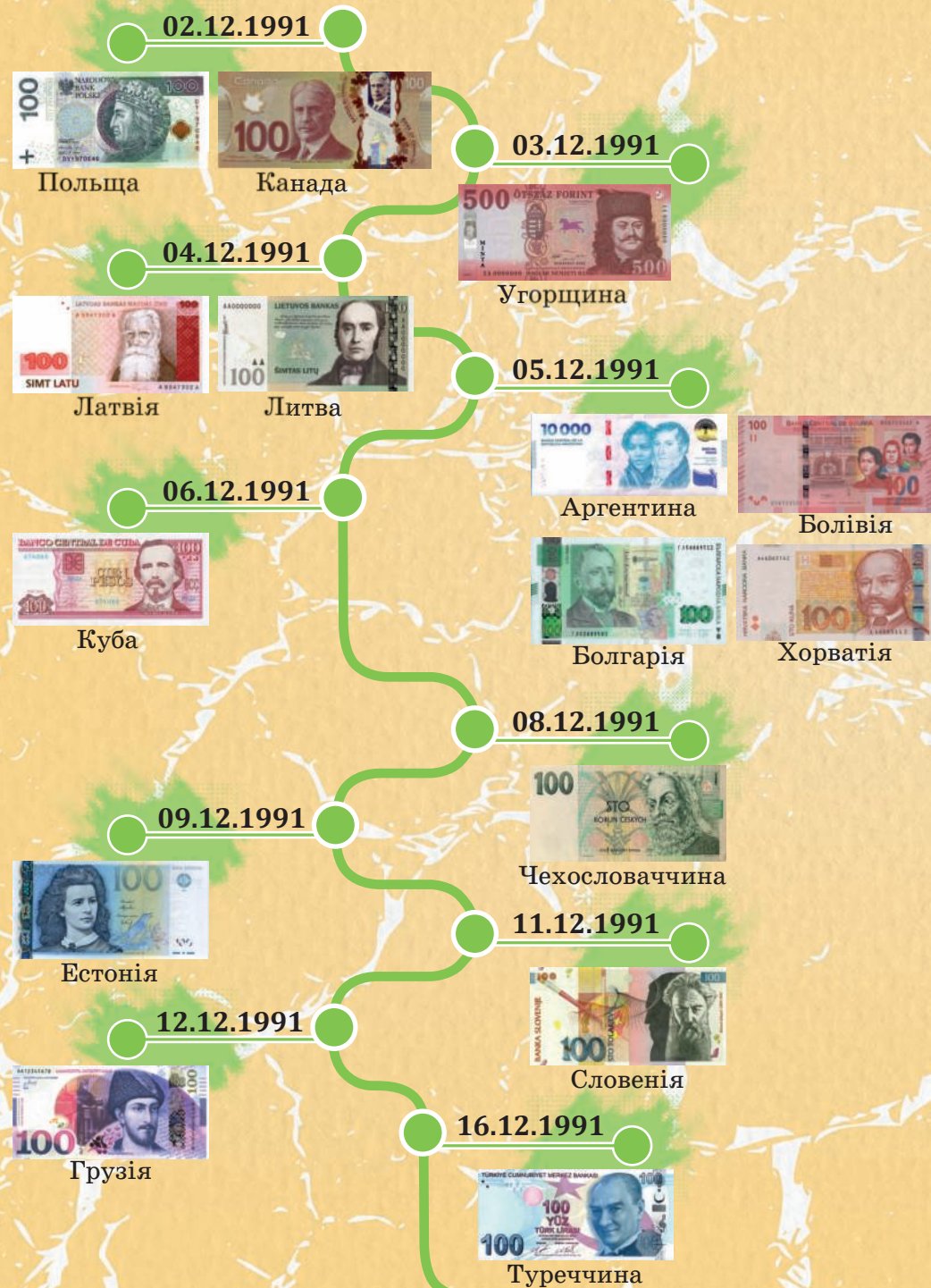
Підприємництво і фінансова грамотність

9

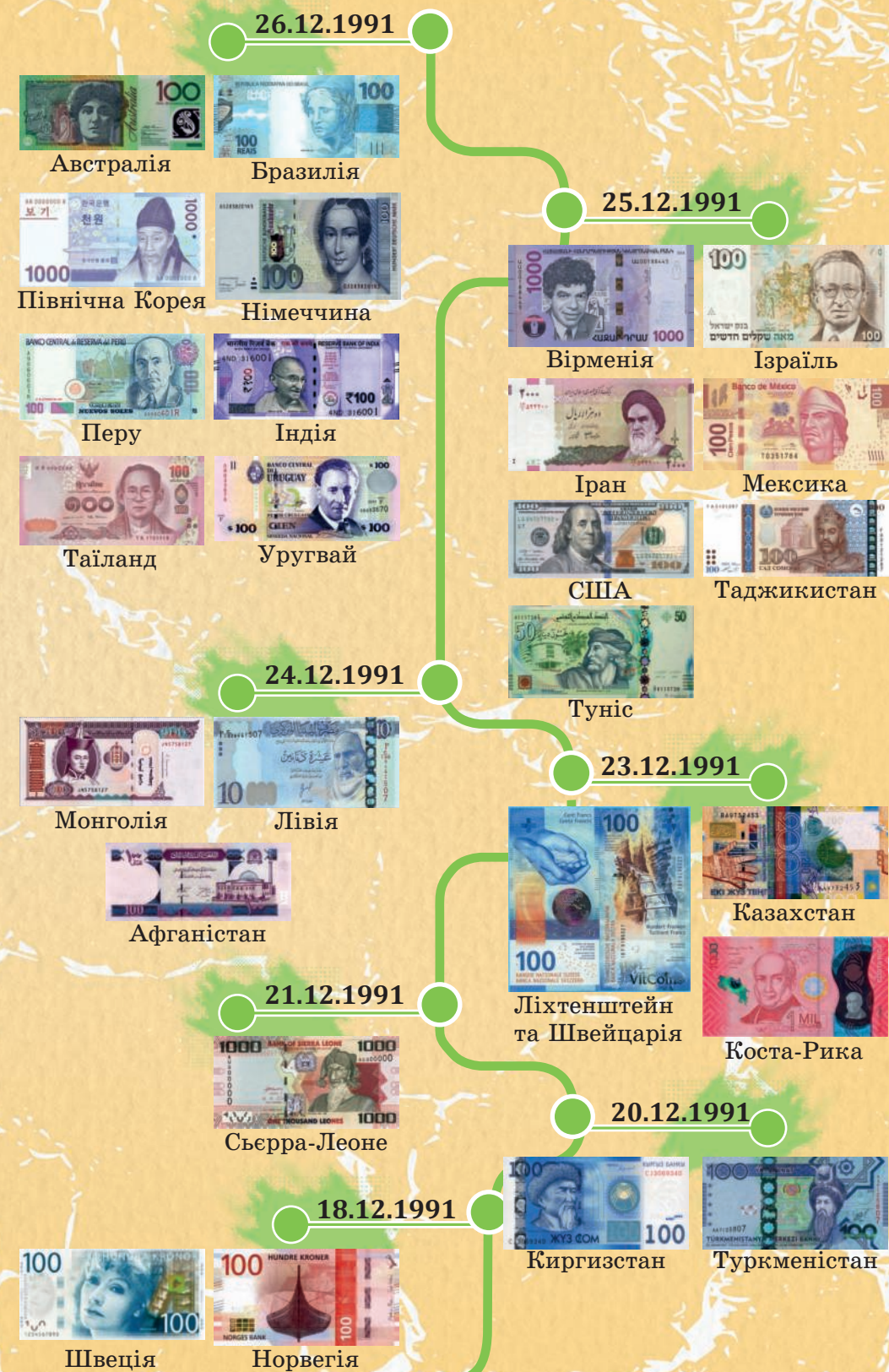


Валюти країн, які першими

Свою незалежність Україна здобула за винятково сприятливого збігу внутрішніх та зовнішніх обставин і була визнана всіма колишніми радянськими республіками, світовим співтовариством. Визнання незалежності України почалося з грудня 1991 року, коли було проведено референдум та обрано першого президента. Всього за період з грудня 1991 року до 27 вересня 2003 року Україну визнала 171 держава.



визнали незалежність України



Підприємництво і фінансова грамотність

Підручник для 9 класу
закладів загальної середньої освіти

*Рекомендовано
Міністерством освіти і науки України*

Тернопіль
Астон
2026

УДК 658:336(075.3)

ПЗ2

**Рекомендовано Міністерством освіти і науки України
(наказ Міністерства освіти і науки України від 27.01.2026 №110)**

**Видано за рахунок державних коштів.
Продаж заборонено**

Авторський колектив:

**Тетяна Гургула, Рената Буяк, Божена Куждеба,
Євгенія Сливка, Віра Сухінська**

За модельною навчальною програмою «Підприємництво і фінансова грамотність. 8–9 класи» (автори: Буяк Р. Р., Гнатишин О. М., Сливка Є. М., Сухінська В. О.)

**Наукове редагування Л. А. Янковської, доктора економічних наук,
професора, заслуженого працівника освіти України, академіка УАН**

Гургула Т. В. та ін.

ПЗ2 Підприємництво і фінансова грамотність :
підручник для 9 класу закладів загальної середньої
освіти / Т. В. Гургула, Р. Р. Буяк, Б. Ю. Куждеба,
Є. М. Сливка, В. О. Сухінська. — Тернопіль:
Астон, 2026. — 208 с.: іл.

ISBN 978-617-8744-10-6

У підручнику подано навчальний матеріал за
модельною навчальною програмою «Підприємни-
цтво і фінансова грамотність. 8–9 класи» (автори:
Буяк Р. Р., Гнатишин О. М., Сливка Є. М., Сухін-
ська В. О.).

УДК 658:336(075.3)

Інтерактивний електронний додаток можна переглянути
за QR-кодом або за покликанням <https://cutt.ly/QrGhfwTJ>



ISBN 978-617-8744-10-6

© Гургула Т. В., Буяк Р. Р.,
Куждеба Б. Ю., Сливка Є. М.,
Сухінська В. О., 2026
© ТзОВ «Видавництво Астон», 2026

Вступ.....	7
------------	---



Розділ І. Підприємництво як сучасна форма господарювання

Тема 1. Основи підприємницької діяльності.

§ 1. Підприємництво, його сутність, функції та організаційно-правові форми.....	9
§ 2. Історія розвитку підприємництва в Україні та світі.....	12
§ 3. Економічні передумови підприємництва.....	18
§ 4. Види підприємницької діяльності. Виробництво як один із видів підприємництва та закономірності поведінки виробника.....	20

Тема 2. Підприємець — ключова постать у ринковій економіці та закономірності його поведінки.

§ 5. Підприємець та його функції.....	22
§ 6. Підприємливість та інші риси сучасного підприємця.....	24
§ 7. Права, обов'язки та відповідальність підприємця.....	28
§ 8. ФОП (фізична особа-підприємець) — найбільш поширена форма малого підприємництва.....	31

Тема 3. Конкуренція, мотивація та ризики в підприємницькій діяльності.

§ 9. Рушійні сили розвитку підприємництва.....	33
§ 10. Економічний інтерес.....	34
§ 11. Підприємницький ризик, його види та ризик-менеджмент.....	36
§ 12. Конкуренція — рушійна сила підприємництва та її захист державою.....	38

Тема 4. Мале підприємництво.

§ 13. Суть малого підприємництва.....	40
§ 14. Функції малого підприємництва.....	42
§ 15. Сімейний та родинний бізнес.....	45
§ 16. Особливості розвитку малого підприємництва в Україні.....	47

Тема 5. Підприємництво та сталий розвиток.

§ 17. Екологічний бізнес та екологічно відповідальні компанії.....	49
§ 18. Екологічний туризм.....	52
§ 19. Принципи сталого розвитку в діяльності підприємств.....	54
§ 20. Аналіз бізнес-ідей, орієнтованих на екологію.....	56

Тема 6. Фермерське підприємництво.

§ 21. Суть фермерського підприємництва та його функції.....	59
§ 22. Особливості створення фермерського господарства.....	62
§ 23. Підтримка розвитку фермерського підприємництва державою....	64
§ 24. Особливості розвитку фермерського підприємництва в Україні та за кордоном.....	66

Тема 7. Міжнародне підприємництво.

§ 25. Суть міжнародного підприємництва та причини його виникнення.....	71
§ 26. Основні риси та форми міжнародного підприємництва.....	74
§ 27. Глобалізація міжнародного бізнесу: світ без кордонів для підприємців.....	77
§ 28. Вплив інтернету на міжнародне підприємництво.....	80



Розділ II. Від домогосподарства до власного бізнесу

Тема 1. Підприємство як суб'єкт економічної діяльності.

§ 29. Підприємство: суть та функції.....	83
§ 30. Статут підприємства, його значення та інші установчі документи.....	86
§ 31. Господарські товариства: форми співпраці в бізнесі.....	88
§ 32. Неприбуткові організації.....	91

Тема 2. Менеджмент та маркетинг у діяльності підприємства.

§ 33. Менеджмент у підприємстві.....	93
§ 34. Мистецтво лідерства в менеджменті.....	96
§ 35. Маркетинг та його значення для досягнення підприємницького успіху.....	98
§ 36. Реклама як ключовий інструмент маркетингу.....	100

Тема 3. Оподаткування діяльності підприємств.

§ 37. Податки та збори, їх види та функції.....	103
§ 38. Принципи податкової системи та системи оподаткування.....	108
§ 39. Бюджет, його види та функції.....	111
§ 40. Бюджетна система України.....	114

Тема 4. Етика підприємництва та соціальна відповідальність у бізнесі.

§ 41. Культура підприємництва та діловий етикет.....	116
§ 42. Складові підприємницької етики.....	118
§ 43. Імідж фірми, сутність та шляхи формування.....	120
§ 44. Соціальна та юридична відповідальність як складова сучасної моделі бізнесу.....	122



Розділ.III. Соціальне шкільне підприємництво

Тема 1. Сутність соціального підприємництва.

§ 45. Соціальне підприємництво, його суть та функції.....	125
§ 46. Концепція соціального підприємництва.....	126
§ 47. Організаційно-правові форми соціальних підприємств.....	127

§ 48. Історія соціального підприємництва.....	128
Тема 2. Сутність соціального шкільного підприємництва.	
§ 49. Соціальне шкільне підприємництво: мета, цілі та завдання.....	131
§ 50. Підприємливість як основна складова успішного соціального шкільного підприємництва.....	133
§ 51. Концепція та ключові кроки соціального шкільного підприємництва.....	135
§ 52. Соціальне шкільне підприємництво: досвід України та світу.....	137
Тема 3. Алгоритм створення шкільного підприємництва.	
§ 53. Передумови створення соціального шкільного підприємства (СШП).....	139
§ 54. Узгодження прав та обов'язків у діяльності соціального шкільного підприємства.....	143
§ 55. Фінансове планування соціального шкільного підприємства.....	147
§ 56. Реалізація та презентація соціального шкільного підприємства.....	151



Розділ IV. Проектна діяльність як шлях до успіху для підприємливих та фінансово грамотних

Тема 1. Підприємство: етапи створення.

§ 57. Підприємницька ідея як передумова створення власного бізнесу.....	155
§ 58. Обмеження у підприємницькій діяльності.....	158
§ 59. Визначення своєї позиції на ринку.....	161
§ 60. Основні етапи – реєстрації підприємства.....	164

Тема 2. Діяльність підприємства та її припинення.

§ 61. Фінансове забезпечення управлінських рішень.....	168
§ 62. Аналіз діяльності підприємства.....	171
§ 63. Основи фінансової звітності.....	174
§ 64. Припинення підприємницької діяльності.....	177

Тема 3. Бізнес-планування.

§ 65. Бізнес-планування, його суть та значення.....	179
§ 66. Структура бізнес-плану.....	182
§ 67. Як і для чого складають бізнес-план?.....	184
§ 68. Помилки при складанні бізнес-плану.....	185

Тема 4. Проект як сучасна форма досягнення цілі та залучення коштів.

§ 69. Інноваційні бізнес-моделі, в тому числі start-up.....	187
§ 70. Фандрайзинг як основна форма залучення коштів.....	190
§ 71. Етапи реалізації проекту.....	192
§ 72. Інструменти координації та моніторингу.....	194
Додатки.....	196
Скарбниця термінів (глосарій).....	203

Привіт, любий дев'ятикласнику! Привіт, люба дев'ятикласнице!

Уяви: ти створюєш власний стартап або допомагаєш батькам вести бізнес. Минулого року ти вже здобув / здобула цінні знання з фінансової грамотності: навчився / навчилася ставити цілі, заощаджувати та розуміти інфляцію. Ці навички — твій фундамент.

Цьогоріч ми відкриваємо новий, захопливий розділ — світ підприємництва. Сучасний світ, сповнений новітніх технологій і змін, вимагає від тебе не лише знань, а й умінь мислити як підприємець. Це твій шанс перетворити ідеї в реальність.

Що дасть тобі вивчення підприємництва?

- **Ти станеш ініціативним / ініціативною і відповідальним / відповідальною.** Навчишся не просто мріяти, а втілювати свої задуми в життя, беручи відповідальність за свої рішення.

- **Розвинеш креативність.** Ти зможеш шукати унікальні рішення проблем і створювати щось цінне, що виділить тебе в будь-якій сфері.

- **Навчишся бачити можливості.** Перешкоди перетворюються на потенціал для зростання. Ти зможеш помічати потреби суспільства і перетворювати їх на успішні проекти.

- **Покращиш лідерські якості.** Підприємництво — це вміння керувати командою, мотивувати людей і вести їх до спільної мети.

- **Отримаєш перевагу в майбутньому.** Навички підприємництва — одні з найзатребуваніших на ринку праці. Ці знання зроблять тебе цінним фахівцем / фахівчиною, готовим / готовою до будь-яких викликів.

Бажання діяти, ризикувати та отримувати дохід — це чудово, але без знань можна зазнати невдачі. Цей підручник стане твоїм надійним гідом, який допоможе уникнути помилок і впевнено крокувати до успіху. Тут ти знайдеш багато цікавих кейсів та порад від успішних підприємців.

Готовий / готова до змін і успіху? Тоді вперед! Пам'ятай: твоє майбутнє — у твоїх руках.

Бажаємо успіхів у вивченні підприємництва!



Ти дізнаєшся



Поміркуй!



Запитання для обговорення



Історична довідка



Розв'яжи задачу!



Пригадай!



Підсумок теми



Цікаво знати!



Дізнайся більше!



Створи проєкт!



Перевір себе!



Обговори з батьками / близькими / дорослими!

Вступ

Підручник «Підприємництво і фінансова грамотність» є запрошенням у захопливий світ ідей, інновацій та можливостей, що відкриває підприємництво. У сучасному світі вміння мислити як підприємець — бачити проблеми як виклики, перетворювати ідеї на реальність і брати відповідальність за власний успіх — стає однією з найважливіших навичок. Це не лише про створення власної справи, а й про формування сильної особистості, яка вміє приймати рішення, керувати фінансами та змінювати світ на краще.

Цей підручник є продовженням вивченого у 8-му класі, розроблений авторським колективом для тих, хто прагне бути не просто споживачем, а творцем і рушієм змін. Метою авторів було зробити матеріал максимально доступним та цікавим, адже підприємництво — це жива практика. Підручник є пропедевтичним, скерованим на розвиток базових економічних знань в учнів, що закладає фундамент для подальшого глибокого вивчення фінансових і підприємницьких аспектів.

Особливістю цього підручника є інтеграція сучасних технологій. Для його написання застосовувалися новітні навчальні технології, зокрема ресурси Штучного Інтелекту (ШІ), що дозволило ефективно опрацювати інформацію та зробити текст чітким і актуальним. Представлена інформація базується на актуальних законодавчих та нормативних актах України, що регулюють підприємницьку діяльність, показуючи їх на практиці. Для поглиблення знань включено покликання на актуальні інтернет-ресурси та довідкові матеріали. Підручник містить приклади та ситуації з реального підприємницького життя в Україні та світі, що робить матеріал живим та зрозумілим. Читачі дізнаються про успіхи молодих стартаперів та виклики, з якими стикаються підприємці сьогодні.

Підручник «Підприємництво і фінансова грамотність» стане незамінним помічником не лише для учнів 9-х класів, а й для батьків, які прагнуть краще розуміти економічний світ та підтримати своїх дітей. Він буде корисним для всіх, хто зацікавлений у розвитку власних фінансових та бізнесових навичок, незалежно від віку.

Підручник є справді інтерактивним: у ньому використані QR-коди, які дають можливість застосовувати сучасні гаджети для доступу до додаткового матеріалу (відео, анімації, симуляції). Рубрики для самоперевірки знань з миттєвим зворотним зв'язком дозволяють одразу перевірити засвоєння матеріалу. Також включено різноманітні рубрики, які дозволяють поглибити знання або використати матеріал для підготовки реферату чи презентації. Деякі завдання спеціально залучають батьків до участі у вивченні підприємництва, пропонуючи їм проаналізувати власний досвід або поділитися сімейними історіями.

Цей підручник — це перший крок до того, щоб стати успішним, відповідальним та фінансово грамотним громадянином.

Розділ І. Підприємництво як сучасна форма господарювання



Тема 1. Основи підприємницької діяльності.
Тема 2. Підприємець — ключова постать у ринковій економіці та закономірності його поведінки.

Тема 3. Конкуренція, мотивація та ризики в підприємницькій діяльності.

Тема 4. Мале підприємництво.

Тема 5. Підприємництво та сталий розвиток.

Тема 6. Фермерське підприємництво.

Тема 7. Міжнародне підприємництво.





Основи підприємницької діяльності

Тема 1

§ 1.

Підприємництво, його сутність, функції та організаційно-правові форми



У цьому параграфі ти дізнаєшся:

- ✓ що таке підприємництво та що є його рушійною силою;
- ✓ основні функції підприємництва;
- ✓ організаційно-правові форми підприємництва в Україні.

Уяви давні часи: люди жили невеликими родинами або громадами. Кожен вирощував їжу, шив одяг, будував житло — робив усе, що було потрібне для власного споживання. Мета була проста: задовольнити свої потреби. Такий вид виробництва називають **натуральним виробництвом**. При натуральному виробництві не було обміну чи продажу. Ніхто нічого не продавав і не купував. А якщо немає обміну, то немає й потреби в ринку, а значить, і місця для підприємництва.

З часом люди почали розуміти, що хтось краще вирощує зерно, а хтось краще ліпить горщики. Виникла ідея **спеціалізації**: кожен робить те, що вміє найкраще. І тоді результат своєї праці він вже не тільки споживає сам, а й пропонує іншим для обміну або продажу. Так виникає **ринок** — місце, де відбувається обмін товарами за гроші. Такий вид виробництва називають **товарним виробництвом**, і ось тут з'являється поле для підприємництва, адже саме в умовах товарного виробництва з'являється і розвивається підприємництво.

Суть підприємництва в тому, що це діяльність, спрямована на виробництво товарів або надання послуг для продажу, з метою отримання прибутку. При цьому воно характеризується ініціативною, новаторством та ризиком.

Щоб перейти від минулого до сьогодення, уяви, що ти любиш випікати торти. Тобі це добре вдається, і люди в захваті від твоєї випічки.



Цікаво знати!

Найстаріший бізнес у світі. Японська будівельна компанія Kongō Gumi працювала безперервно протягом 1428 років (з 578 по 2006 рік) як сімейне підприємство. Це приклад неймовірної сталості організаційної форми, яка передавалася від батька до сина протягом 40 поколінь.



Пригадай!

Що таке ринок та які види ринків ти знаєш?

Ти вирішуєш зробити кілька тортів і продати їх друзям або сусідам. Їм подобається, і вони готові платити гроші. Ти починаєш регулярно пекти торти, заробляєш на цьому і, можливо, навіть наймаєш помічника чи помічницю. Це і є підприємництво — діяльність, спрямована на задоволення потреб інших людей через створення та продаж товарів (тортів) з метою отримання прибутку.



Поміркуй! Як розпочати власний бізнес з тортами?



Пригадай! Які функції домогосподарства ти пам'ятаєш?



Рис. 1. Функції підприємництва

Функції підприємництва — це те, що робить підприємництво, яку користь воно приносить суспільству та економіці країни.

Коли починаєш пекти торти на продаж, перестаєш бути просто любителем випічки. Ти стаєш **підприємцем** і починаєш виконувати певні **функції**, які рухають твою справу вперед, а саме:

 ти не просто чекаєш, доки хтось попросить торт, ти придумуєш **нові смаки** або оригінальне оформлення. Це твоя **ініціатива** та **новаторство**. Для розвитку підприємництва завжди потрібно шукати нові можливості, створювати щось унікальне або вдосконалювати існуюче, і це є **ініціативна (новаторська) функція підприємництва**;

 ти не просто печеш торт, а організовуєш весь процес: купуєш інгредієнти, плануєш час випічки, вирішуєш, як і кому продавати, як доставити. А коли наймаєш помічника — ти ще й керуєш ним, розподіляєш завдання. У підприємстві необхідно збирати всі необхідні ресурси (людей, матеріали, гроші) й організувати роботу для досягнення мети — це **організаційна функція**;

 для випічки тортів потрібні інгредієнти, духовка, посуд. Потрібно вкласти свої гроші (або заощадження), щоб придбати все необхідне. Ти шукаєш, де купити якісні продукти за вигідною ціною. Це і є **ресурсна функція** — знайти й ефективно використати різні ресурси: фінансові (гроші), матеріальні (сировина, обладнання) та людські (працівники);

 **ризикова функція**. Ти береш на себе ризик. А що, якщо торти не сподобаються? Або ти витратиш гроші на інгредієнти, а продажів не буде? Коли ти наймаєш помічника, це теж ризик, адже ти платиш

йому зарплату, але чи принесе він стільки ж прибутку? Ти не маєш гарантії успіху. Підприємництво завжди існує в умовах невизначеності, сподіваючись на прибуток;

 **соціальна функція.** Ти не тільки заробляєш гроші. Ти створюєш благо для інших людей, бо вони отримують смачні торти до свят або просто для задоволення. А коли ти наймаєш помічника, ти створюєш робоче місце. Підприємництво задовольняє потреби суспільства, створює робочі місця, сплачує податки, сприяє розвитку економіки;

 **загальноекономічна функція.** Твій бізнес з тортами виробляє товари / послуги, задовольняє потреби, ефективно використовує ресурси та генерує економічну цінність.

Отже, приклад з тортами чудово ілюструє, як на практиці проявляються всі функції підприємництва.

В Україні, коли людина вирішує займатися підприємницькою діяльністю, їй потрібно обрати певну **організаційно-правову форму**. Цей вибір визначає, як буде функціонувати бізнес, які будуть податки, яка відповідальність за зобов'язаннями та багато іншого.

Форми підприємництва визначаються Законом України «Про особливості регулювання діяльності юридичних осіб окремих організаційно-правових форм у перехідний період та об'єднань юридичних осіб». Їх можна умовно поділити на дві великі категорії: **фізичні особи-підприємці (ФОП)** та **юридичні особи**.

I. Фізична особа-підприємець (ФОП). Це фізична особа (тобто ти сам як людина), яка зареєстрована як суб'єкт підприємницької діяльності. Кількість засновників: 1 особа. Нариклад, фрілансер (дизайнер, програміст, копірайтер), репетитор, майстер манікюру, перукар, власник невеликого кіоску або кав'ярні, самозайняті особи, які надають послуги (*наприклад*, сантехнік, електрик).

II. Юридичні особи. Це окремі суб'єкти права, які створюють для здійснення підприємницької діяльності. Вони мають своє найменування, відокремлене майно і відповідають за своїми зобов'язаннями цим майном.

Вибір організаційно-правової форми є одним з перших і найважливіших рішень для майбутнього підприємця, адже він впливає на податки, відповідальність, можливості розвитку та інші аспекти ведення бізнесу.



Дізнайся більше!
Закон України
«Про особливості
регулювання
діяльності юри-
дичних осіб окре-
мих організацій-
но-правових форм
у перехідний період та об'єд-
нань юридичних осіб».
Перейди за покликанням
<https://cutt.ly/etkt5MGf>
або QR-кодом.





Запитання для обговорення:

1. Чому підприємництво важливе?
2. Яка роль підприємництва в економіці країни?



У цьому параграфі ти дізнаєшся:

- ✓ який вплив розвиток підприємництва мав на розвиток цивілізації;
- ✓ про основні тенденції економічних напрямків (шкіл), які були мотивовані розвитком підприємництва;
- ✓ як змінювалося підприємництво у світі та в Україні.

Історія розвитку підприємництва у світі — це історія розвитку людської цивілізації. Від первісних обмінів до сучасних технологічних стартапів, підприємницький дух завжди був рушійною силою прогресу.

Занурмося в епоху обміну та ранніх цивілізацій (до 1500 року). Тоді панував **натуральний обмін (натуральне виробництво)**.

Ще в доісторичні часи, до появи грошей, люди обмінювалися надлишками своїх товарів, які виготовляли для забезпечення своїх потреб, **наприклад**, мисливці могли обміняти хутро на знаряддя праці, виготовлені майстром. Це були перші прояви підприємницького мислення — розпізнавання потреби та створення цінності для обміну.

Потім, з появою осілого способу життя, виникли **спеціалізація та товарне виробництво**.

Люди почали вирощувати конкретні культури, виготовляти певні речі (кераміку, знаряддя), а потім обмінюватися ними. Це були перші «фахівці» — ранні підприємці, які виробляли для ринку.

Великий вплив на розвиток та поширення підприємництва мали **торговельні шляхи**. Розвиток великих цивілізацій (Месопотамія, Єгипет, Римська імперія, Китай) спричинив появу складних торговельних шляхів (**наприклад**, Шовковий шлях), що з'єднали різні регіони та культури. Купці та торговці були ключовими підприємцями цього періоду, ризикуючи життям заради прибутку.



Пригадай!

Що ти пам'ятаєш про натуральне виробництво?



Поміркуй!

Яке значення мало товарне виробництво для появи підприємництва?



Річард Кантільйон
Richard Cantillon
1680 – 1734

Ірландський економіст Річард Кантільйон у XVIII столітті одним із перших сформулював поняття «підприємець» (entrepreneur) як того, хто бере на себе ризик і невизначеність, купуючи товари за відомою ціною та продаючи їх за невідомою.

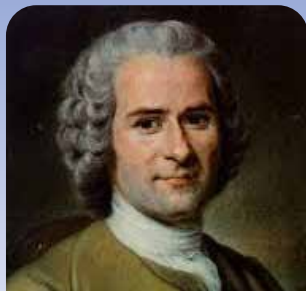
Поява грошей значно спростила обмін і сприяла подальшому розвитку торгівлі та підприємництва.

У Середньовічній Європі розвиток міст призвів до появи цехів ремісників. Вони регулювали якість, ціни та кількість виробництва, захищаючи своїх членів. Хоча й обмежували конкуренцію, вони сприяли організації виробничої діяльності.

Далі прийшла епоха **меркантилізму** та **Великих географічних відкриттів** (XVI–XVIII століття). Це призвело до появи колонізації та розширення ринків. Великі географічні відкриття відкрили нові торговельні шляхи та величезні ринки. Це стимулювало розвиток великих торговельних компаній (*наприклад*, Британська Ост-Індійська компанія), які були першими прототипами сучасних корпорацій.

Меркантилізм — це економічна теорія, основна ідея якої полягає в тому, щоб накопичити якомога більше дорогоцінних металів у країні. Тому з XVI до середини XVIII століття держави прагнули накопичувати багатство (золото, срібло) через контроль над торгівлею та сприяння експорту. Це впливало на підприємницьку діяльність, часто надаючи монополії або привілеї певним торговцям.

Винахід парової машини, ткацьких верстатів та інших машин докорінно змінив виробництво. В історії людства почався період, який відомий під назвою «**Промислова революція та класичний капіталізм**» (кінець XVIII – XIX століття). Виникли фабрики та заводи. Це призвело до вибухового зростання промислового підприємництва. З'явилася можливість виробляти товари у величезних кількостях, що вимагало нових підходів до організації праці та збуту. Сформувався потужний клас підприємців-власників фабрик і заводів, які акумулювали значні капітали. Ідеї Адама Сміта про «не-



Адам Сміт
Adam Smith
1723 – 1790

Шотландський економіст і філософ-етик, засновник класичного напрямку сучасної економічної теорії. Головна праця — «Дослідження про природу і причини багатства народів» (1776 року). **«Невидима рука» Адама Сміта** — це метафора, яка пояснює механізм ринку, де, через взаємодію особистих інтересів та конкуренції, самостійно, без втручання держави, відбувається регулювання економіки, спрямовуючи її до найбільш ефективного та корисного для всього суспільства результату.



Фредерік Тейлор
Frederick Taylor
1856 – 1915

Американський інженер, батько наукового менеджменту. До Тейлора управління виробництвом базува-

видиму руку ринку» та вільну конкуренцію стали основою класичного капіталізму. Підприємці відігравали ключову роль у розподілі ресурсів та інноваціях.

Кінець XIX – середина XX століття були колискою появи **наукового менеджменту та масового маркетингу**, оскільки зростання великих корпорацій вимагало нових підходів до управління, а розвиток засобів комунікації та транспорту сприяв появі масового маркетингу та брендів. З'явилися ідеї Фредеріка Тейлора про наукову організацію праці, нове визначення підприємця як інноватора Йозефа Шумпетера.

Інформаційна епоха та глобалізація, а це кінець XX та початок XXI століття, сприяли розвитку технологій, стартапам, соціальному підприємництву та спрощенням старту. Комп'ютери, інтернет та нові комунікаційні технології створили безпрецедентні можливості для підприємництва. З'явилася **цифрова економіка**. **Цифрова економіка** — це діяльність, у якій ключовим фактором виробництва є дані у цифровому вигляді, а головним інструментом — інформаційно-комунікаційні технології.

Наприклад, ти створюєш QR-код поширення інформації про свою послугу чи товар та для оплати, запускаєш рекламу в instagram або тік-тоці, використовуєш чат-бота для оформлення замовлень та аналізуєш усе через електронний додаток. Бум технологічних стартапів, особливо в Кремнієвій долині, показав, що невеликі команди з інноваційними ідеями можуть швидко вирости у величезні компанії (**наприклад**, Apple, Microsoft, Google, Facebook). **Глобалізація** — це процес, коли країни, економіки, культури та люди по всьому світу стають дедалі більш взаємозалежними та взаємопов'язаними, зменшили торговельні бар'єри. Зростає усвідомлення важливості вирішення соціальних та екологічних проблем, що

лося на «правилі великого пальця» (rule of thumb) — інтуїції, досвіді та приблизних оцінках. Тейлор першим довів, що управління має бути науковим процесом, що ґрунтується на експериментах, вимірюваннях, аналізі даних та узагальненні фактів. Він прагнув перетворити управління з мистецтва на точну науку. Це стало основою для подальшого розвитку менеджменту як окремої дисципліни.



Йозеф Шумпетер
Joseph Schumpeter
1883 – 1950

Австрійський економіст Йозеф Шумпетер у XX столітті визначив підприємця як інноватора — людину, яка руйнує існуючий порядок (через «творче руйнування»), впроваджуючи нові продукти, методи виробництва, ринки або організаційні форми. Він підкреслив ключову роль підприємця в економічному розвитку.



Дізнайся більше!



Йозеф Шумпетер — батько теорії інновацій! Перейди за QR-кодом або покликанням

<https://cutt.ly/7tksQH75>.

призводить до розвитку соціального підприємництва, яке поєднує бізнес-моделі із суспільною місією. Отже, історія підприємництва — це історія постійної адаптації, ризику та творчості, що змінювала світ.

А що ж відбувалося на землях, які сьогодні належать Україні? Українці завжди прагнули творити, обмінюватися та заробляти, попри всі історичні перипетії, тому історія підприємництва тісно переплетена з історією розвитку нашої держави та суспільства.

Русь-Україна (IX–XIII ст.). У цей час в Україні вже існувала торгівля з Візантією, Азією та Європою. Купці продавали хутро, зерно, мед, віск. Важливим торговим шляхом був «із варяг у греки» — між Балтійським і Чорним морями. Київ був великим торговим містом, куди приїжджали купці з Європи та Азії.



Великий шовковий шлях (XIII–XV ст.). Також через південь України проходила частина Великого шовкового шляху, зокрема через Кримський півострів, ним найбільше користувалися в середні віки, приблизно з XIII до XV століття.

Саме в цей період на Кримському узбережжі існували великі торгові міста-колонії, засновані Генуєю та Венецією (*наприклад*, Кафа, сучасна Феодосія). Вони були ключовими портами, куди прибували товари зі Сходу — через території Золотої Орди, що гарантувало безпеку торговельних караванів. Звідти товари переправляли морем до Європи.

Козацька доба (XV–XVIII ст.). Козаки не тільки воювали, а й займалися господарством і торгівлею. Вирощували пшеницю, займалися рибальством, продавали сіль, вироби з дерева та шкіри. Ремісники (ковалі, гончарі, ткачі) працювали на себе — це підприємництво. Українські міста ставали центрами ремесла та ярмарків. На ярмарках продавали все — від продуктів до одягу і зброї.



У той час сформувався особливий вид підприємництва — чумаки. Це були вільні люди, що займалися торговельно-візницьким промислом. Вони перевозили товари, найчастіше сіль, з чорноморського узбережжя (Крим, Приазов'я) до Центральної України, а також рибу та інші продукти. Їхньою «магістраллю» і був Чумацький шлях. Це були сильні, витривалі та досвідчені люди, які чудово орієнтувалися у степу. Козаки надавали чумакам збройний супровід та захист від нападів татар.

XIX століття — розвиток промисловості та поширення капіталістичних відносин на території України. XIX століття відзначилося розвитком капіталістичних відносин та промисловості в Україні: відкрива-

лися цукрові заводи, шахти, мануфактури. Сформувалися відомі династії українських підприємців: Терещенки, Харитоненки, Симиренки та Яхненки — бізнесмени й меценати, які допомагали школам, лікарням, підтримували науку і мистецтво.

Терещенки. Рід Терещенків бере свій початок у м. Глухові на Сумщині. Його започаткував Артемій Терещенко (1794 – 1873), який спочатку був дрібним крамарем, а з часом створив сукновальний та цукровий бізнес. На кінець XIX ст. родина володіла 153 тис. га землі та десятком великих цукрових заводів. Їх фамільними рисами були підприємливість та амбітність, а також скромність та ощадливість в особистих витратах. Натомість вкладали кошти в створення Київського політехнічного інституту, Національної картинної галереї, мистецького зібрання музею Богдана та Варвари Ханенків, медичної бібліотеки. Утримували школи, лікарні, церкви.

Харитоненки — це видатна династія українських підприємців і меценатів XIX – початку XX століття, що походила із Сумщини. Найвідоміші — Іван Герасимович Харитоненко (засновник династії) та його син Павло Іванович Харитоненко.

Харитоненки є прикладом соціально відповідального бізнесу, який не лише створював багатство, а й сприяв розвитку суспільства та культури. У 1887 році Іван став учасником синдикату цукрових заводів, який виробляв 92% цукру в Російській імперії, родині належало майже 60 тис. га землі. Родина Харитоненків пожертвувала значні кошти на церкви, гімназії, дитячі притулки, шпиталі. За їх підтримки було збудовано перший бетонний міст у м. Суми.

Родина Симиренків та Яхненків. Розділяти ці дві родини, розповідаючи про історію цукроваріння в Україні, не варто, адже через те що Федір Симиренко одружився з Анастасією Яхненко (сестрою Ми-



Дізнайся більше!
Про українських підприємців, благодійників та меценатів на порталі «Спитай в економіки».
Перейди за покликанням
<https://cutt.ly/ctRE1okJ>
або QR-кодом.



Дізнайся більше!
Впливові родини України. Нам є ким пишатися!
Родина Терещенків.
Перейди за QR-кодом або покликанням
<https://cutt.ly/grRo1y7n>.



Дізнайся більше!
Впливові родини України. Нам є ким пишатися!
Родина Харитоненків.
Перейди за покликанням
<https://cutt.ly/SrRo18JE>
або QR-кодом.



Дізнайся більше!
Впливові родини України. Нам є ким пишатися!
Родина Симиренків та Яхненків.
Перейди за покликанням
<https://cutt.ly/SrRo0ZoB>
або QR-кодом.

хайла, Кіндрата та Степана Яхненків), вони поріднилися. Саме тому партнерство Сими́ренків та Яхненків не було випадковим чи прорахованим: промисловість — це їхня сімейна справа. Ще до відкриття цукрового заводу акціонери вже були відомими купцями та благодійниками.

Радянський період (1920–1991рр.).

Приватна власність і підприємництво були заборонені. Уся економіка була державна, діяла планова система. Усі заводи, фабрики, магазини належали державі. Люди не могли відкривати приватні магазини чи фірми. Якщо людина захотіла б відкрити кав'ярню — це було неможливо.

Незалежна Україна (з 1991 року).

Після розпаду СРСР підприємництво відновлюється. Люди почали відкривати магазини, кафе, майстерні, ферми. З'являються приватні підприємства, банки, біржі тощо. Держава ухвалює закони, які регулюють підприємницьку діяльність. Сьогодні в Україні активно розвиваються малі бізнеси, ІТ-компанії, агробізнес.

Історія підприємництва, як в Україні, так і у світі, показує, що це не просто прагнення до прибутку, а непереборна сила людської ініціативи, творчості та готовності ризикувати. Від перших обмінів і ремесел до глобальних корпорацій та цифрових стартапів, підприємці завжди були рушієм прогресу, створюючи нові товари, послуги, робочі місця та змінюючи суспільство. Навіть в умовах заборон (як в СРСР) підприємницький дух знаходив шляхи для прояву, що підтверджує його фундаментальну роль у розвитку економіки та цивілізації.



Запитання для обговорення:

1. Який період в історії, на твою думку, є найбільш значущим або цікавим? Обґрунтуй свою думку.
2. Уяви, що ти живеш у минулому. В який історичний період (Київська Русь, Козацька доба чи інший) тобі було б найцікавіше стати підприємцем / підприємницею, і що б ти тоді виробляв / виробляла чи продавав / продавала?



Дізнайся більше!

Трохи більше про підприємництво в Україні у радянський період.



Перейди за QR-кодом або покликанням

<https://cutt.ly/FtRECgOs>



Цікаво знати!

Від складних 90-х до сьогодні Україна трансформується, створюючи умови для ветеранського бізнесу. Досвід та запал захисників стають цінним капіталом, який через власні підприємства відбудовує сучасну економіку нашої держави.



Дізнайся більше!

Переглянь відеофільм «Світова історія розвитку підприємництва».



Перейди за покликанням

<https://cutt.ly/urRpEuWS> або QR-кодом.



У цьому параграфі ти дізнаєшся:

- ✓ що таке економічні передумови підприємництва;
- ✓ чому приватна власність і вільна конкуренція є важливими для підприємництва, і що станеться, якщо їх не буде;
- ✓ як інфраструктура та правовий захист допомагають підприємцям у їхній роботі.

Ми вже знаємо, що підприємництво — це коли хтось бере на себе ризик, створює щось нове і продає це, щоб заробити. Але щоб підприємницька діяльність взагалі стала можливою й успішною, потрібні певні умови. Це як інгредієнти для торта: ти можеш бути геніальним кондитером / геніальною кондитеркою, але без борошна, цукру та яєць торта не буде.



Такі «інгредієнти» для підприємництва в економіці називають **економічними передумовами**. Це такі умови та обставини, які дозволяють підприємцям з'явитись і розвивати свій бізнес. Давай розглянемо їх.

1. Товарне виробництво та ринок. Це найголовніша передумова, про яку ми вже говорили, адже люди виробляють товари не тільки для себе, а й для продажу. Тому має бути місце (ринок), де ці товари можна обміняти на гроші або інші товари. Якщо ти печеш торти, щоб їх продати, то це товарне виробництво, а щоб їх продати, тобі потрібні друзі або сусіди, які готові їх купити, — це твій ринок.

2. Приватна власність.

Приватна власність — це право людини володіти майном: землею, будинками, обладнанням, грошима і розпоряджатися ним на свій розсуд.

Окрім того, що приватна власність потрібна для того, щоб було чим володіти і розпоряджатися, вона потрібна ще й для того, щоб було чим ризикувати.

Наприклад, ти створюєш пекарню, якою володієш і розпоряджаєшся відповідально, тобто так, щоб вона працювала ефективно і приносила прибуток. Інгредієнти, які ти купляєш для випікання торта, теж належать тобі, як і прибуток від продажів тортів. Але у випадку банкрутства або несплати боргів, якщо ти зареєстрований як ФОП, то відповідаєш усім своїм особистим майном. Зв'язок приватної власності з ризиком є фундаментальним для підприємництва.



Пригадай!

Які бувають види приватної власності?



Пригадай!

Що означає «володіння», «користування», «розпорядження»?

3. Вільна конкуренція. Конкуренція — це ситуація на ринку, коли багато продавців пропонують схожі товари / послуги і покупці можуть обирати. Це змушує продавців змагатися за клієнтів.

Конкуренція — це двигун прогресу. Вона змушує підприємців:

- покращувати **якість** товарів / послуг;
- знижувати **ціни**;
- впроваджувати **інновації** (нові ідеї, технології);
- бути **ефективними**, щоб вижити на ринку.

Наприклад, якщо у твоєму районі є ще 5 людей, які печуть торти, ти будеш прагнути робити свої торти найсмачнішими або пропонувати кращу ціну / сервіс, щоб клієнти йшли до тебе. Це робить твій бізнес кращим.

4. Розвинена інфраструктура. Інфраструктура — це сукупність послуг та об'єктів, що допомагають бізнесу працювати. Її можна згрупувати так:

- **фінансова** — банки для кредитів, переказів, страхові компанії;
- **транспортна** — дороги, порти, аеропорти для перевезення товарів;
- **інформаційна** — зв'язок, інтернет, засоби масової інформації для реклами, обміну інформацією;
- **освітня** — заклади освіти, які готують кваліфікованих працівників.

5. Система правового захисту — це закони та органи влади (суди, поліція), які захищають права підприємців, забезпечують виконання договорів, борються із шахрайством і корупцією. Підприємець має бути впевнений, що його права захищені, а договори будуть виконані. Без цього ніхто не ризикуватиме своїми грошима.

Отже, економічні передумови підприємництва — це як фундамент для будинку. Ти можеш побудувати будинок без фундаменту, але він не буде міцним і не простоять довго. Так само і підприємництво: воно буде ефективним і стабільним лише тоді, коли існують ці базові економічні умови.



Запитання для обговорення:

1. Що саме потрібно в економіці, щоб ти або будь-хто інший міг / могла почати та розвивати свою підприємницьку діяльність?
2. Які економічні передумови можуть завадити розвитку підприємництва?



Поміркуй!

Щоб твій бізнес із тортами процвітав, які послуги та об'єкти в місті / країні є необхідними для його роботи?



Поміркуй!

Який правовий захист необхідний, щоб підприємницька діяльність з випікання та продажу тортів функціонувала стабільно?



Історична довідка

Чому капіталізм народився в Європі?
Перейди за QR-кодом або покликанням



<https://cutt.ly/ZtnTDVFI>

§ 4.

Види підприємницької діяльності. Виробництво як один із видів підприємництва та закономірності поведінки виробника



У цьому параграфі ти дізнаєшся:

- ✓ які є види підприємницької діяльності;
- ✓ чому виробництво є одним з найважливіших видів підприємництва для кожного з нас та для держави;
- ✓ що таке максимізація прибутку та які є інші закономірності поведінки виробника.

Підприємництво — це широке поняття, що охоплює безліч різноманітних видів діяльності.

Залежно від того, що саме створює підприємець і як він отримує прибуток, розрізняють кілька основних видів підприємницької діяльності.

1. Виробниче підприємництво. Це вид діяльності, де підприємець створює **продукцію**. **Продукція** — це виріб, який є завершений у виробництві, виготовлений відповідно до замовлення та відповідає стандартам безпеки. *Наприклад*, пекарня пече хліб, булочки, швейне підприємство шие одяг, фермерське господарство вирощує пшеницю, кукурудзу — це приклади виробництва продукції.

2. Посередницьке підприємництво. Воно допомагає поєднати інтереси покупця та продавця або поєднати між собою дві або більше сторін для укладання угоди, отримуючи за це винагороду. Це може бути пряма торгівля товарами, але також і надання послуг з організації угоди. *Наприклад*, торговельні компанії (магазини, що перепродують товари), агентська діяльність (ріелтори, страхові та туристичні агенти), брокерська діяльність (посередники на біржах, служби доставки). Особливістю посередницького підприємництва є те, що тут не виробляється продукція, а організовується її рух або укладання угод. Важливу роль тут відіграють репутація та зв'язки.

3. Фінансове підприємництво. Це діяльність, пов'язана з грошима, цінними паперами та іншими грошовими засобами або засобами інвестування. *Наприклад*, банківські послуги, страхування, валютні операції — обмін валюти. Особливістю фінансового підприємництва є те, що підприємці в цій сфері заробляють на зміні вартості грошей або наданні фінансових послуг.



Пригадай!

Що таке підприємництво?



Поміркуй!

Чому результат виробництва називається «продукція», а не «товар»?

А тепер перейдемо до найцікавішого — нематеріального продукту, а саме: у результаті чужої праці ми отримуємо задоволення своїх потреб, платимо за це кошти, та такий продукт немає фізичної форми, тобто ми не можемо торкнутися, побачити, неможливо зберегти на потім (**наприклад**, невикористана поїздка в метро), а також ми самі беремо безпосередньо участь у творенні нематеріального продукту (**наприклад**, кажемо перукареві, як нас стригти). В економіці це називають послугою. **Послуга** — це корисна дія, яка споживається безпосередньо в момент її надання, а підприємства, які надають послуги, відносять до сервісного підприємництва. Прикладами таких підприємств є освіта (**наприклад**, курси англійської мови), ІТ-сфера (**наприклад**, підписка на Netflix), медицина (**наприклад**, консультація), креативні індустрії (**наприклад**, написання музики чи дизайну логотипа), консалтинг, або інакше, професійні поради для бізнесу.

Сьогодні світ рухається до сервісної економіки. Це означає, що послуги (нематеріальні товари) стають дорожчими та важливішими за звичайні речі.

4. Інноваційне підприємництво або венчурний бізнес — це «двигун» сучасної економіки. Воно може проявлятися в будь-якому секторі підприємництва, але його головна відмінність — використання наукових знань та нових технологій для отримання конкурентної переваги.

Важливо пам'ятати, що в реальному світі багато підприємств можуть поєднуватися між собою, **наприклад**, фабрика (виробництво) може мати власні магазини (посередництво, торгівля) і розробляти нові моделі одягу (інновації).



Запитання для обговорення:

1. Як є види підприємницької діяльності?
2. Як змінюється поведінка виробника залежно від ринку?



Підсумок теми

Підприємництво є важливою частиною економіки, адже воно стимулює створення нових товарів, послуг, робочих місць, а також забезпечує розвиток ринку.

Підприємництво сприяє економічному зростанню країни, забезпечуючи надходження податків до бюджету, розвиток інфраструктури і поліпшення рівня життя населення.



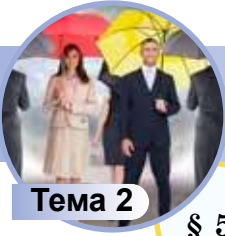
Дізнайся більше!

Переглянь відеофільм «Як виробляють точило для олівців?». Перейди за QR-кодом або покликанням <https://cutt.ly/KrRa4E8n>.



Перевір себе!

Перейди за покликанням <https://cutt.ly/ErG3eGfn> або QR-кодом і виконай тести.



Тема 2

§ 5.

Підприємець — ключова постать у ринковій економіці та закономірності його поведінки

Підприємець та його функції



У цьому параграфі ти дізнаєшся:

- ✓ чому підприємець є ключовою фігурою в економіці;
- ✓ які основні ролі та функції виконує підприємець;
- ✓ як сучасний підприємець адаптується до викликів сьогодення.

Підприємець — це ключова постать в економіці. Він є тією рушійною силою, яка перетворює ідеї на реальні продукти чи послуги. Це людина, яка бачить можливості, готова брати на себе ризик і організовувати ресурси для створення нового або покращення вже існуючого, отримуючи за це прибуток.

Підприємець виконує певні функції (ролі) у ринковій економіці, а це:

1. Ініціативна функція (запускач). Він активно шукає потреби споживачів, незадоволені запити або ніші на ринку. На основі виявлених потреб він створює нові продукти, послуги або бізнес-моделі, які можуть їх задовольнити.

2. Інноваційна функція (новатор). Це не просто створення нового, а постійний пошук шляхів, як зробити щось краще, ефективніше, дешевше або унікальніше. Це може бути нова технологія, новий спосіб доставки товару, новий підхід до обслуговування клієнтів.

3. Організаційна функція (менеджер та лідер). Він знаходить необхідні фінансові (інвестиції, кредити), людські (команда, партнери) та матеріальні (обладнання, сировина) ресурси, а саме: збирає та мотивує команду, делегує повноваження, організовує виробництво, продажі, маркетинг, фінанси,



Історична довідка

Слово «підприємець» (фр.

entrepreneur) з'явилося в мові значно раніше, ніж сучасні бізнес-підручники. Його еволюція — це історія того, як людство навчилося цінувати ризик та інновації.

1. У Середньовіччі терміном entrepreneur називали людей, які бралися за небезпечні державні замовлення: будівництво фортець, прокладання доріг або організацію військових походів. Це були особи, які «приймали на себе» виконання складних завдань, не знаючи напевно, чи вистачить їм ресурсів і чи залишаться вони живими.

2. У 1755 році (XVIII ст.) економіст Річард Кантільйон першим виокремив підприємця як ключову фігуру ринку. Його визначення було корот-

забезпечуючи ефективну роботу всіх ланок підприємства.

4. Ризикова функція (той, хто приймає ризик). Підприємець бере на себе фінансові, управлінські, репутаційні ризики, пов'язані із запуском та розвитком бізнесу. Він намагається прорахувати можливі ризики, розробити запасні плани та мінімізувати потенційні втрати.

5. Соціальна та екологічна функція (агент змін). Підприємництво забезпечує зайнятість і доходи для населення, наповнює бюджет для розвитку соціальних сфер, створює продукцію й надає послуги.

Приклади сучасних підприємців України можуть бути взірцем для натхнення та мотивації, навчать долати виклики та адаптуватись, усвідомити роль підприємництва в розвитку країни.

Таким чином, підприємець — це не лише той, хто прагне до прибутку, а генератор робочих місць, новатор і рушій прогресу. Він своєю діяльністю задовольняє потреби суспільства, впроваджує інновації та сплачує податки, сприяючи розвитку всієї країни.

ким і суворим: підприємець — це людина, яка купує за відомою ціною, а продає за невідомою. Тобто сутність підприємництва — це насамперед ризик. Фермер, який купує насіння (відома ціна), не знає, яким буде врожай і ціна на нього восени (невідома ціна).

3. На початку ХХ століття економіст Йозеф Шумпетер додав до сутності підприємництва ще одну функцію — інноваційність. Він назвав це «творчим руйнуванням».



Поміркуй!

Що таке ризик? Які ризики існують?



Поміркуй!

Наведи свої приклади успішних підприємців в Україні та за кордоном.



В'ячеслав Климов та Володимир Поперешнюк

Засновники компанії «Нова пошта». У 2022 році визнані підприємцями року за версією Forbes Ukraine.



Олег Гороховський

Співзасновник monobank, першого в Україні повністю мобільного банку. У 2023 році отримав звання «Підприємець року» за версією Forbes Ukraine.



Анастасія Цибуляк

Засновниця Glossary Organic Products (імпорт сертифікованих органічних товарів). Співзасновниця Trident Energy (інвестиції в альтернативну енергетику).



Запитання для обговорення:

1. Поясни, хто такий підприємець. Які основні функції він виконує, створюючи бізнес?
2. Наведи приклади, як сучасний підприємець використовує новітні технології, наприклад, ШІ чи хмарні рішення, для реалізації своїх функцій та розвитку бізнесу.



У цьому параграфі ти дізнаєшся:

- ✓ що таке підприємливість та як вона допомагає в бізнесі;
- ✓ ключові риси успішного підприємця;
- ✓ чому ці риси є важливими.

У сучасному світі, що швидко змінюється, успішний підприємець — це не просто людина, яка починає бізнес. Це особистість з унікальним набором якостей та навичок, що дозволяють не лише створювати, а й ефективно керувати та розвивати свою справу. Багато підприємницьких рис формуються ще в юному віці. Тож давай розглянемо, як вони можуть проявлятися у твоєму повсякденному житті.

Перша і найважливіша риса підприємця — це **підприємливість**. Підприємливість — критично мислити та комунікувати з іншими, це практична кмітливість, здатність активно діяти, ініціативність та вміння знаходити можливості там, де інші бачать лише перешкоди. Це також здатність людини отримувати прибуток з найменшими витратами, ефективно використовуючи ресурси та мінімізуючи ризики. Як показують дослідження, лише близько 10–15% людей мають високу природну схильність до ризику та екстремальну стресостійкість. Проте підприємливий підхід до життя може розвинути кожен. Це — як навчитися їздити на велосипеді.

Інші якості, які допомагають досягати успіху:

-  **бачення та стратегічне мислення.** Успішний підприємець бачить майбутнє, формує чітке бачення своєї компанії та розробляє стратегії для його досягнення. Він здатний мислити системно і логічно, враховуючи всі аспекти бізнесу. **Наприклад**, якщо ти готуєшся до вступу в університет, чітко уявляєш, куди хочеш вступити і яку професію здобути. Ти розробляєш детальний план підготовки до НМТ,обираєш додаткові курси та завчасно починаєш вивчати специфіку потрібного вишу;
-  **ініціативність та рішучість.** Підприємець не чекає, поки можливості з'являться самі, а активно їх створює. А також не боїться брати на себе відповідальність за прийняття рішень. **Наприклад**, замість чекати, поки вчителі організують шкільний захід, ти сам / сама пропо-



Поміркуй!

Чи ці ситуації можуть бути прикладами підприємливості? Якщо помічаєш, що твоїм друзям чи сусідам постійно не вистачає часу на вигул собак, пропонуєш свої послуги за невелику плату і розробляєш графік або вирішуєш організувати кіноклуб чи ігровий турнір для друзів, під час літніх канікул.

нуєш ідею святкування, збираєш команду однодумців та береш на себе відповідальність за частину організації;

 **готовність до ризику.** Він готовий ризикувати вкладеними коштами, ретельно оцінюючи потенційні наслідки. **Наприклад**, викладаючи в інтернет свою творчість (малюнки, музику, тексти), ти ризикуєш отримати негативні коментарі, але йдеш на цей крок, щоб отримати зворотний зв'язок та покращити свої навички;

 **адаптивність та гнучкість.** Світ змінюється дуже швидко, а успішний підприємець вміє оперативно реагувати на ці зміни. Він готовий адаптувати свої стратегії, змінювати плани та навіть кардинально міняти напрямок бізнесу, тобто, здійснювати **півот**. **Наприклад**, якщо ти спланував / спланувала пікнік на природі, але раптом пішов дощ, то, замість засмучуватися, ти швидко змінюєш план і пропонуєш друзям зібратися вдома для перегляду фільмів чи настільних ігор;

 **наполегливість та стійкість.** Початок та розвиток власної справи — це марафон, повний викликів та невдач. Підприємець повинен бути наполегливим, здатним долати перешкоди, вивчати уроки з помилок і рухатися далі. **Наприклад**, ти починаєш вивчати новий музичний інструмент або мову. Спочатку тобі важко, ти робиш багато помилок, але не кидаєш, а наполегливо тренуєшся щодня, доки не досягнеш бажаного рівня, виграв / виграла конкурс, та не опускаєш руки, а аналізуєш свої помилки;

 **пристрасть до своєї справи.** Успішні підприємці часто керують не лише грошима. Пристрасть до того, що вони роблять, дає їм енергію та мотивацію продовжувати навіть у важкі часи. **Наприклад**, ти захоплюєшся програмуванням, проводиш години за комп'ютером, вивчаючи нові мови та створюючи невеликі програми;

 **креативність та інноваційність.** Підприємець шукає нові, нестандартні рішення проблем, створює нові ідеї та впроваджує інновації. Він постійно шукає способи, як виробляти краще, швидше та дешев-



Поміркуй!

Інфлюенсер (від англ. influencer — «той, хто впливає»)

— це людина, яка має значний вплив на свою аудиторію в соціальних мережах або інших онлайн-платформах завдяки своєму авторитету, знанням, позиції або стосункам зі своїми підписниками, а **інфлюенсерство** — це інноваційне підприємництво, де продуктом є контент, а головною конкурентною перевагою — стратегічне мислення. Поміркуй, у чому воно проявляється.



Дізнайся більше!

Коли відбувається півот, що таке B2C або B2B та приклади відомих півотів у сучасному підприємстві?



Перейди за покликанням <https://cutt.ly/3rRssw53> або QR-кодом.



Поміркуй!

Наведи свій приклад наполегливості.

ше. **Наприклад**, для шкільного проекту з історії ти не просто готуєш доповідь, а створюєш інтерактивну презентацію з використанням відео та квестів, щоб зацікавити однокласників;

 **лідерські якості.** Підприємець — це лідер, який вміє мотивувати та надихати свою команду, чітко доносити своє бачення та будувати ефективну командну роботу. **Наприклад**, ти стаєш капітаном спортивної команди або лідером шкільного самоврядування, організовуєш інших, розподіляєш завдання та мотивуєш до досягнення спільних цілей;

 **комунікативні навички.** Вміння ефективно спілкуватися, слухати клієнтів і членів команди, вести переговори та переконувати — ключові для успіху в бізнесі. **Наприклад**, ти легко знаходиш спільну мову з новими людьми, вмієш чітко висловлювати свої думки та переконливо аргументувати свою позицію під час дискусій з друзями чи дорослими, спілкуєшся;

самоорганізація та тайм-менеджмент. Для

 управління власним бізнесом необхідно вміти ефективно організувати свій час, ставити пріоритети та продуктивно виконувати завдання. **Наприклад**, ти успішно поєднуєш навчання у школі, додаткові заняття (музика, спорт), спілкування з друзями та домашні справи, чітко плануючи свій день і тиждень;

аналітичне мислення. Здатність аналізувати

 ти великі обсяги інформації, критично оцінювати дані та приймати обґрунтовані рішення на їх основі, а не керуючись емоціями. **Наприклад**, купуючи новий гаджет, не простообираєш найдорожчий, а порівнюєш характеристики різних моделей, читаєш відгуки та аналізуєш їх переваги та недоліки, щоб зробити обґрунтований вибір;

 **емоційний інтелект.** Розуміння власних емоцій та емоцій інших, вміння



Поміркуй!

Коли ти проявляв / проявляла приклад креативності та інновацій?



Обговори з батьками / близькими дорослими!

Наведи приклади реальних підприємств / підприємців, які ведуть свій бізнес або просто є добрими працівниками / працівницями на підприємстві. Розкажи про них у класі під гаслом «Знай наших!»



Історична довідка

«Ефект Кофі-хаусів».

Однією з передумов успішного підприємництва є доступ до інформації та комунікативні навички.

У XVII–XVIII століттях у Лондоні справжнім двигуном бізнесу стали кав'ярні (coffee houses). Саме там збиралися купці, капітани кораблів та фінансисти. Кожна кав'ярня була своєрідним «інформаційним хабом»: в одній обговорювали ціни на зерно, в іншій — страхування суден. Відома на весь світ страхова компанія Lloyd's of London починалася як звичайна кав'ярня Едварда Ллойда, де підприємці отримували головну економічну передумову — актуальну інформацію про ризики та можливості.

керувати ними та адаптуватися до змін у середовищі. **Наприклад**, ти вмієш розпізнавати емоції своїх друзів і відповідно реагувати: підтримати, коли хтось засмучений / засмучена, або порадіти успіхам. Також ти контролюєш свої власні емоції під час стресових ситуацій;

 **відповідальність.** Підприємець бере на себе повну відповідальність за свої дії, рішення та результати бізнесу. **Наприклад**, ти береш на себе відповідальність за свого домашнього улюбленця: регулярно годуєш його, вигулюєш, прибираєш за ним, навіть якщо тобі лень.

В умовах швидко мінливого світу, включаючи виклики, як-от війна або економічна нестабільність, ці якості стають ще більш критичними. Здатність до швидкої адаптації, цільова орієнтація, креативність у пошуку рішень, вміння будувати сильну команду та не втрачати оптимізму — ось що дозволяє підприємцям не просто виживати, а досягати успіху в найскладніших умовах.

Окрім того, ці риси є невід’ємною частиною особистісного розвитку і проявляються у повсякденних ситуаціях. Розвиваючи їх у підлітковому віці, ти закладаєш міцний фундамент для майбутніх успіхів, незалежно від того, чи обереш шлях підприємця чи іншу професійну діяльність, бо підприємливість — це універсальний життєвий інструмент. Сьогодні кордони між професіями стираються: лікар, вчитель чи інженер мають бути трохи «підприємцями», щоб пропонувати зміни та ефективно керувати ресурсами. Розвиваючи ці риси зараз, ти формуєш проактивність — здатність не чекати змін, а власноруч створювати своє майбутнє.



Запитання для обговорення:

1. Чому важливі підприємницькі риси?
2. Які з цих рис ти вважаєш найбільш важливими для успіху в бізнесі, особливо в сучасних умовах?



Поміркуй!

Наведи приклади прояву підприємливості в своєму житті.



Дізнайся більше!

Переглянь відеофільм «Підприємець та його ділові якості».

Перейди за QR-кодом або покликанням

<https://cutt.ly/QrRsQ2OD>.



Дізнайся більше!

Відвідай віртуальну зустріч із жінкою-підприємцею, власницею фірми та проаналізуй поради від неї про самостійне ведення ФОП, про рекламування власної діяльності.

Перейди за покликанням <https://cutt.ly/yrGGrglW> або QR-кодом.



Обговори з батьками / близькими дорослими!

Дай відповіді на запитання. Які, на твою думку, є найважливіші поради від жінки-підприємці щодо початку роботи як ФОП? Які методи просування свого бізнесу (реклами) використовує підприємця? Які особисті якості є ключовими для жінки-підприємці?



У цьому параграфі ти дізнаєшся:

- ✓ які права має підприємець і чому вони важливі;
- ✓ які обов'язки потрібно виконувати, щоб бізнес був чесним і законним;
- ✓ за що підприємець несе відповідальність і які можуть бути наслідки, якщо правила порушити.

Ти вже, мабуть, думав / думала про свій бізнес, про те, як продавати круті речі або надавати корисні послуги. Це супер! Але щоб стати успішним підприємцем, важливо розуміти, що це не тільки свобода і прибуток, а й певні правила гри.



Права підприємця — це його можливості та свободи, а саме: що підприємець може робити згідно із законом, та можливості, які держава гарантує кожному, хто веде власну справу. Вони дозволяють вільно працювати, заробляти та розвивати бізнес.

Права підприємця

Вид права	Пояснення
Право на відкриття власної справи	Ти маєш право обрати сферу діяльності (торгівля, послуги, виробництво тощо) і зареєструвати бізнес. Наприклад, якщо ти вирішив / вирішила відкрити пекарню — це твоє право.
Право укласти договори	Ти можеш співпрацювати з іншими підприємцями, компаніями або клієнтами, підписуючи офіційні угоди.
Право наймати працівників	Ти маєш право створювати робочі місця й наймати людей на роботу згідно з трудовим законодавством.
Право встановлювати ціни	У більшості випадків (окрім державного регулювання) підприємець сам вирішує, скільки коштує його товар або послуга.
Право на прибуток	Після сплати податків ти маєш повне право на зароблені гроші. Це твоя винагорода за роботу та ризик.
Право на захист	Якщо порушуються твої права (наприклад, рейдерство, обман партнера) — ти можеш звертатися до суду, поліції або податкової адміністрації.

Рейдерство (від англ. raid — «напад», raider — «нападник», «пірат») у сучасному бізнесі — це незаконне або напівзаконне захоплення контролю над чужим бізнесом, майном або активами проти волі їхнього законного власника. Це не просто конкуренція, а агресивна, часто кримінальна діяльність, спрямована на перерозподіл власності.

Права підприємця гарантують свободу дій та можливість реалізовувати свої ідеї, але це завжди йде поруч з обов'язками.

Обов'язки підприємця — це те, що підприємець зобов'язаний виконувати відповідно до вимог законодавства, якщо хоче вести бізнес чесно та легально. Обов'язки в бізнесі — це як правила у грі.

Обов'язки підприємця

Прості правила для запам'ятовування



Вид обов'язку	Пояснення
Офіційно зареєструвати свою діяльність	Ти повинен / повинна зареєструватися як ФОП (фізична особа-підприємець) або юридична особа, щоб твій бізнес вважався законним.
Сплачувати податки і збори	Це дуже важливий обов'язок. Ти зобов'язаний / зобов'язана щомісяця або щокварталу платити податки до бюджету. Це один з головних обов'язків і твій внесок у розвиток країни, на лікарні, школи, дороги тощо.
Вести облік доходів і витрат	Навіть маленький бізнес має записувати, скільки грошей заробляє і на що витрачає. Це потрібно для прозорості і для порядку.
Дотримуватися законів	Ти повинен / повинна дотримуватися трудового законодавства (якщо є працівники), санітарних норм (якщо продаєш їжу, ліки і т. п.), правил безпеки, ліцензій (якщо потрібні) тощо.
Забезпечувати якість товарів і послуг	Те, що ти продаєш, має бути безпечним для покупця. За шкідливий товар чи неякісну послугу може бути штраф або кримінальна відповідальність.
Знати права споживачів	Клієнти мають право знати, що вони купують, отримати чек, звернутися зі скаргою. Ти як підприємець мусиш їх знати і поважати.

Якщо ти не будеш дотримуватись обов'язків або порушуватимеш права споживачів, то наступить відповідальність.

Відповідальність підприємця — це наслідки, які настають, якщо підприємець порушує закон або не виконує обов'язки.

Види відповідальності

Вид відповідальності	Пояснення
Фінансова відповідальність	Ти платиш штрафи або відшкодовуєш збитки, якщо, наприклад, не сплатив / сплатила податки вчасно, продав / продала неякісний товар або зіпсував / зіпсувала майно клієнта.
Адміністративна відповідальність	Настає, коли підприємець, наприклад, торгує без ліцензії, порушує правила безпеки чи гігієни або не веде облік правильно.
Кримінальна відповідальність	Це найсерйозніша відповідальність, яка настає, якщо підприємець свідомо обманює людей, ухиляється від великих податків, підробляє документи.
Моральна відповідальність	Це внутрішнє усвідомлення: підприємець повинен працювати чесно, не шкодити людям, довкіллю, не обманювати клієнтів.

Підприємництво — це захоплююча подорож, але вона вимагає знань і відповідальності, а сучасний підприємець — це стратег, який будує бізнес на фундаменті закону та довіри. У світі глобального бізнесу репутація стає найціннішим капіталом, дорожчим за гроші. Тому розуміння своїх прав, обов'язків та відповідальності допоможе тобі будувати успішний, чесний та стійкий бізнес.



Запитання для обговорення:

1. Уяви, що ти відкрив / відкрила пекарню. Які будуть твої три найважливіші обов'язки перед клієнтами?
2. Що означає бути відповідальним підприємцем?



Перевір себе!

Перейди за покликанням <https://cutt.ly/krRswNeL> або QR-кодом і виконай завдання.



Історична довідка

Кодекс Хаммурапі та «перша відповідальність».

Найдавніші правила для підприємців (купців та будівельників) були зафіксовані ще 3800 років тому в Законах Хаммурапі (Давній Вавилон). Відповідальність тоді була суворою та буквальною. Якщо будівничий будував дім так неміцно, що він падав і вбивав власника, — будівничого страчували. Це був радикальний приклад персональної відповідальності за якість продукту, яка сьогодні трансформувалася в гарантійні зобов'язання та систему стандартів ISO.

§ 8.

ФОП (фізична особа-підприємець) — найбільш поширена форма малого підприємництва



У цьому параграфі ти дізнаєшся:

- ✓ що таке ФОП і чому це ідеальний старт для багатьох;
- ✓ які переваги має ФОП;
- ✓ про обов'язки ФОПа та на що потрібно звернути увагу.

Тобто ФОП — це «фізична особа-підприємець», звичайна людина (фізична особа), яка отримує офіційний статус підприємця.

Якщо ти дуже круто малюєш стікери для соцмереж або робиш унікальні браслети і хочеш приймати замовлення, отримувати гроші на картку за свої послуги чи товари, то тобі потрібно зареєструватися як ФОП. Це робить твою діяльність **легальною**.

ФОП — це найпоширеніша форма малого бізнесу в Україні саме тому, що її легко зареєструвати, вести звітність і сплачувати податки. **Переваги ФОП:**

 **простота реєстрації.** Зареєструвати ФОП можна дуже швидко, навіть онлайн через додаток «Дія». Щоб зареєструвати ФОП: потрібно мати **18 років** або більше, обрати вид діяльності та форму оподаткування, подати заяву на реєстрацію до державного реєстратора або онлайн через державні сервіси, отримати **свідчення про реєстрацію**. **Наприклад**, якщо ти вирішив / вирішила пекти торти на замовлення, тобі достатньо зареєструвати ФОП — і ти вже можеш легально приймати замовлення;

 **легка звітність.** ФОПам доступна «спрощена система оподаткування» (єдиний податок). Це означає, що ти платиш фіксовану суму або відсоток від доходу. Звітність теж проста — лише одна декларація раз на квартал або рік. **Наприклад**, твоя подруга-ФОП, яка робить манікюр, сплачує щомісячно фіксований податок, незалежно від того, скільки клієнтів у неї було. Це дуже зручно для планування;

 **мінімальні витрати на старті.** Для відкриття ФОП не потрібен стартовий капітал чи великі інвестиції. Ти можеш розпочати бізнес із мінімальними вкладеннями. **Наприклад**, якщо ти мрієш бути фотографом-фрілансером. Ти реєструєш ФОП, купуєш фотоапарат і починаєш працювати;



Цікаво знати!

В Україні понад 1,9 мільйона

ФОПів — це майже половина всіх підприємців країни! 50% бізнесів закриваються в перший рік існування, а після 5 років на ринку залишається лише 10% суб'єктів підприємницької діяльності.



Пригадай!

Що ти пам'ятаєш про ФОП?



Дізнайся більше!

Переглянь відеофільм «Сімейний бізнес: історія родини Чуєнків, яка скористалася програмою «єРобота».

Перейди за покликанням <https://cutt.ly/JrRseGWr> або QR-кодом.



 **прямий дохід.** Весь зароблений дохід після сплати податків належить тобі. Ти можеш розпоряджатися ним на власний розсуд.

Бути ФОПом — це також певні **обов'язки**, а саме:

- **відповідальність усім майном.** ФОП відповідає за борги свого бізнесу всім своїм особистим майном: квартирою, машиною, заощадженнями тощо. *Наприклад*, якщо підприємець відкрив пекарню, взяв кредит і не зміг його повернути, банк може вимагати гроші навіть із його особистих речей, а не тільки з майна пекарні;

- **сплата податків та ЄСВ.** Потрібно регулярно й вчасно платити податки й соціальний внесок;

- **ведення обліку.** ФОП зобов'язаний вести облік своїх доходів і витрат. Це можна робити в зошиті, таблиці в комп'ютері або в програмах;

- **дотримання законів.** Потрібно знати та дотримуватися законів щодо ведення бізнесу та прав споживачів.

Отже, ФОП — це чудовий спосіб легально розпочати власну справу. Це перший крок для багатьох успішних підприємців!



Пригадай!

Що таке податок?
Які податки ти

знаєш?



Дізнайся більше!

Про податки для ФОП.
Перейди за покликанням
<https://cutt.ly/RrRso9Wg>
або QR-кодом.



Запитання для обговорення:

1. Чому варто зареєструватися як ФОП, а не продавати товар «з рук у руки»?
2. Назви один головний ризик для ФОП, пов'язаний з його відповідальністю, та поясни, чому це важливо знати.



Підсумок теми

Підприємець — це людина, яка створює власну справу, організовує процес, приймає рішення та несе відповідальність. Підприємливість — це швидко приймати рішення та знаходити нові можливості там, де інші бачать проблему.

ФОП — зручна форма бізнесу для тих, хто хоче працювати самостійно, розвивати власну справу та бути відповідальним перед державою.

Обов'язки підприємця допомагають зробити бізнес чесним, безпечним і корисним для всіх.



Перевір себе!

Перейди за покликанням <https://cutt.ly/BrG3tHTU>
або QR-кодом і виконай тести.





Конкуренція, мотивація та ризики в підприємницькій діяльності

Тема 3

§ 9.

Рушійні сили розвитку підприємництва



У цьому параграфі ти дізнаєшся:

- ✓ які фактори змушують людей розпочинати власний бізнес;
- ✓ як держава та суспільство можуть стимулювати підприємницьку діяльність;
- ✓ яку роль відіграють інновації та нові ідеї в розвитку підприємництва.

Ми вже знаємо, що підприємництво — це важлива частина економіки. Але що саме штовхає людей до створення власної справи? Що є тими «двигунами», які запускають і підтримують цей процес?

Умовно фактори, які змушують людей розпочати свій власний бізнес, можна розділити на дві категорії: особисті мотиви або внутрішні «двигуни» та зовнішні фактори (рис. 2).

Рушійні сили підприємництва

Особисті мотиви (внутрішні «двигуни»):

- бажання бути незалежним;
- прагнення самореалізації;
- прагнення досягти вищого доходу;
- бажання реалізувати власні ідеї;
- готовність до ризику та пошук викликів;
- соціальна відповідальність.

Зовнішні фактори:

- державна підтримка та сприятливе законодавство;
- стабільна економічна ситуація;
- наявність ресурсів;
- розвинена інфраструктура;
- суспільна підтримка;
- конкуренція.

Рис. 2. Категорії рушійних сил підприємництва

Вони сприяють появі нових потреб і технологій та створенню унікальних продуктів / послуг. Коли всі ці рушійні сили працюють разом, бізнес розцвітає, а разом з ним — і економіка країни.



Запитання для обговорення:

1. Уяви, що твій друг хоче відкрити свою справу. Назви одну внутрішню причину (його особистий мотив) і одну зовнішню причину (щось у середовищі), які можуть його до цього підштовхнути.
2. Як інновації можуть допомогти підприємцю виділитися серед конкурентів? Наведи приклад.



Цікаво знати!

- Переглянь відеофільм «Рушійні сили розвитку підприємництва (технології)». <https://cutt.ly/grRsr56m>
 - Приклади рушійних сил підприємця. <https://cutt.ly/rrVKIW7y>
- Перейди за QR-кодом або покликанням.



У цьому параграфі ти дізнаєшся:

- ✓ що таке економічний інтерес;
- ✓ яка різниця між доходом і прибутком;
- ✓ як економічний інтерес підприємця пов'язаний з інтересами суспільства.

Ви коли-небудь замислювалися, чому щоранку мільярди людей прокидаються і йдуть на роботу: програміст у Києві створює додаток, фермер на Черкащині сіє пшеницю, а винахідник у Каліфорнії працює над новим типом акумулятора?

Відповідь проста: ними рухає **економічний інтерес**.

Економічний інтерес — це та рушійна сила, яка спонукає людей до економічної діяльності. Це прагнення отримати певну вигоду або задовольнити свої матеріальні потреби через свою діяльність. *Наприклад*, чому людина відкриває пекарню? Тому що вона має економічний інтерес: заробити гроші на продажі тортів, хліба, забезпечити свою сім'ю, можливо, розширити бізнес і стати впливовим / впливовою у цій сфері.

Кожен суб'єкт ринкової економіки має свій економічний інтерес. Для підприємця він полягає в отриманні прибутку від своєї діяльності. Для працівника — це заробітна плата.

Ми пам'ятаємо, що зарплата підлягає обов'язковому оподаткуванню. З неї утримують податок на доходи фізичних осіб (ПДФО) та військовий збір. Окрім цього, роботодавець сплачує єдиний соціальний внесок (ЄСВ). Економічний інтерес у сплаті податків мають різні групи: для бізнесу це розвинена інфраструктура та освічені кадри, а для людей з інвалідністю чи багатодітних родин - це державна фінансова допомога, яка забезпечує їхні базові потреби.

Найцікавіше в ринковій економіці те, що **економічний інтерес окремого підприємця збігається з інтересами суспільства**.



Дізнайся більше!

Приклади різних форм економічного інтересу.

Перейди за QR-кодом або покликанням

<https://cutt.ly/PrGdOFgD>



Пригадай!

Що таке дохід і які є види доходів домогосподарств?



Пригадай!

Що таке прибуток? Чим прибуток відрізняється від доходу?



Пригадай!

Що таке зарплата? Які види та форми має зарплата?

Пригадаймо Адама Сміта, батька сучасної економіки. Він висунув революційну ідею: переслідуючи власну вигоду, підприємець приносить користь усьому суспільству.

Підприємець не ставить собі за мету «ощасливити світ». Він хоче заробити прибуток — це його економічний інтерес. Але щоб отримати цей прибуток, він мусить:

- виробити товар, який потрібен людям;
- зробити його якісним, інакше підуть до конкурента;
- встановити справедливую ціну.

Сміт писав: «Ми сподіваємося отримати свій обід не від доброзичливості м'ясника, пивовара чи пекаря, а з їхньої уваги до власних інтересів», адже пекар пече хліб не тому, що він альтруїст, а тому, що хоче купити собі новий одяг.

Щоб отримати прибуток, підприємець повинен запропонувати товар або послугу, яка потрібна людям, тобто **задовольнити їхні потреби**. Чим краще він задовольняє потреби, тим більший його прибуток. **Наприклад**, ти відкрив / відкрила онлайн-магазин, який швидко доставляє шкільне приладдя. Твій інтерес — заробити. Інтерес покупців — отримати приладдя швидко й зручно. Це пряма вигода для обох сторін і основний принцип, що об'єднує особисту та суспільну вигоду.

Сьогодні ідеї Сміта трансформувалися в поняття **Win-Win** (Виграш-Виграш), а саме: бізнес успішний лише тоді, коли він задовольняє економічний інтерес власника через найкраще задоволення інтересів споживача.

Економічний інтерес — багатогранна рушійна сила, яка спонукає підприємців долати труднощі, розвиватися і створювати цінності для суспільства. Саме це є одним з головних двигунів розвитку всієї економіки.



Запитання для обговорення:

1. Назви два основні види економічного інтересу, які, на твою думку, найбільше мотивують людей відкривати власну справу.
2. Як прагнення підприємця отримати прибуток може бути корисним для інших людей у суспільстві?



Поміркуй!

Чому і для кого ще податки є економічним інтересом?



Пригадай!

Як назвав Адам Сміт закономірність, що працює на економічному ринку?



Поміркуй!

Чи згоден / згідна ти з Адамом Смітом? Чи може «чистий егоїзм» підприємця зашкодити суспільству (наприклад, через забруднення природи)?



Розв'яжи задачу!

Пекарня за місяць отримала дохід від продажу хліба й булочок у сумі 50 тис. грн. Витрати на борошно, дріжджі, комунальні послуги та зарплату працівникам склали 30 тис. грн. Підприємець має сплатити податки у розмірі 10 % від доходу. Обчисли розмір податку та прибуток підприємства (дохід – витрати – податки).



У цьому параграфі ти дізнаєшся:

- ✓ що таке підприємницький ризик і чому він невід'ємна частина бізнесу;
- ✓ які бувають види ризиків у підприємстві та як їх розрізняти;
- ✓ що таке ризик-менеджмент і як підприємці намагаються захистити свій бізнес від несподіванок.

Ми вже говорили про те, чому люди займаються підприємництвом і що їх мотивує. Але важливо розуміти, що будь-який бізнес — це завжди певний ризик. Ніхто не може передбачити майбутнє на 100%, тому підприємці щодня приймають рішення в умовах невизначеності.

Підприємницький ризик — це ймовірність того, що щось піде не за планом, і підприємець не отримає очікуваного прибутку або зазнає збитків (фінансових, матеріальних, репутаційних) через невизначеність у майбутньому. Варто нагадати, що 50% бізнесів закриваються в перший рік існування, а після 5 років функціонування залишається на ринку лише 10% суб'єктів підприємницької діяльності.

Будь-яка підприємницька діяльність пов'язана з ризиком, адже майбутнє невідоме, ресурси обмежені, а зовнішні фактори (кризи, зміни законів, війна) можуть несподівано вплинути на бізнес. Та без ризику немає підприємництва: справжній підприємець уміє брати його на себе й мінімізувати втрати.

Види ризиків:

- **фінансові ризики.** Це ризики, пов'язані з грошима. *Наприклад*, неможливість отримати кредит, раптове зростання цін на сировину, падіння курсу валют, неплатоспроможність клієнтів (коли тобі не повертають гроші за товар / послугу);
- **виробничі ризики.** Ризики, пов'язані з процесом створення товару чи послуги. *Наприклад*, зламалось обладнання, вийшов з ладу товар, затримки з постачанням матеріалів, брак продукції;
- **маркетингові (комерційні) ризики.** Ризики, пов'язані з продажем товару чи послуги. *Наприклад*, твій товар не сподобався покупцям, ціни конкурентів виявилися нижчими, рекламна кампанія не спрацювала, змінилася мода чи споживчі уподобання;
- **операційні ризики.** Ризики, пов'язані зі щоденною діяльністю



Пригадай!

Що таке ризик?

Які основні функції

ризиків?

та управлінням. **Наприклад**, помилки в управлінні, проблеми з персоналом (крадіжки, низька кваліфікація), збої в роботі комп'ютерних систем, відключення електроенергії;

- **політико-правові ризики**. Ризики, пов'язані зі змінами в законодавстві, податковій системі або політичною нестабільністю. **Наприклад**, уряд підвищив податки, змінилися правила ведення бізнесу, введені нові обмеження;

- **природні (форс-мажорні) ризики**. Ризики, спричинені природними явищами. **Наприклад**, повінь, землетрус, пожежа, які руйнують майно бізнесу.

Ризик-менеджмент — це процес визначення, аналізу, оцінки та контролю ризиків з метою мінімізації негативних наслідків та використання можливостей. Це як «план Б» для бізнесу.

Підприємці застосовують різні стратегії ризик-менеджменту, **наприклад**:

- **уникнення ризику**. Це означає відмовитися від діяльності, яка є занадто ризикованою. **Наприклад**, не починати бізнес у нестабільній країні;

- **зниження ризику**. Це вжиття заходів, щоб зменшити ймовірність настання ризикової події або її наслідків. **Наприклад**, диверсифікація (розширення асортименту товарів / послуг, щоб не залежати від одного), навчання персоналу, контроль якості продукції, перевірка партнерів;

- **передача ризику**. Це перекладання ризику на іншу сторону. **Наприклад**, страхування майна від пожежі чи крадіжки;

- **прийняття ризику**. Це свідоме рішення взяти на себе ризик, якщо його наслідки не є критичними, або якщо потенційний прибуток виправдовує ризик. **Наприклад**, відкриття нового магазину в перспективному, але ще не повністю освоєному районі, сподіваючись, що попит з часом зросте;

- **планування на випадок ризику**. Розробка планів дій на випадок, якщо ризикова подія все ж станеться. **Наприклад**, наявність «фінансової подушки» на випадок падіння доходів.

Підприємницький ризик — це невід'ємна частина бізнесу. Важливо не боятися ризику, а вміти його розпізнавати, аналізувати та ефективно ним управляти за допомогою ризик-менеджменту.



Запитання для обговорення:

1. Що означає підприємницький ризик?
2. Чому страхування бізнесу є прикладом «передачі ризику», і як це допомагає підприємцю?



Пригадай!

Що таке страхування і яке значення воно має для домогосподарства або звичайної людини?



Цікаво знати!

Переглянь відеофільм «Ризик-менеджмент».
Перейди за покликаннями
<https://cutt.ly/prRsyNz>,
<https://cutt.ly/yrRsulBS>
або QR-кодами.

§ 12. Конкуренція — рушійна сила підприємництва та її захист державою



У цьому параграфі ти дізнаєшся:

- ✓ що таке конкуренція і чому вона важлива для всіх нас;
- ✓ чим відрізняється добросовісна конкуренція від недобросовісної та чому остання є шкідливою;
- ✓ що таке монополія і як держава її регулює, щоб захистити споживачів.

Ми вже багато говорили про підприємство та про те, що рухає бізнесом. Тепер давай розберемося, як працює ринок і чому він іноді потребує правил, щоб залишатися чесним та ефективним. Ключові поняття тут — **конкуренція** та **монополія**.



Конкуренція — це суперництво між учасниками ринку (підприємцями, компаніями) за право краще задовольнити потреби споживачів, щоб отримати максимальний прибуток. Уяви це як спортивне змагання, де кожен гравець (продавець) намагається бути кращим, щоб перемогти та завоювати прихильність уболівальників (покупців).

Конкуренція важлива і для споживачів, і для підприємців. Для споживачів вона забезпечить:

- **кращу якість.** Компанії змушені постійно покращувати свої товари та послуги, щоб їх купували;
- **нижчі ціни.** Суперництво змушує бізнеси шукати способи знизити витрати та запропонувати більш привабливі ціни;
- **широкий вибір.** На ринку з конкуренцією завжди є багато різних товарів і послуг, тому є з чого вибрати;
- **інновації.** Компанії постійно винаходять щось нове, щоб виділитися.

Підприємців конкуренція стимулює до розвитку та ефективності, а також змушує бути креативними та шукати нові ідеї.

Як і в спорті, у конкуренції є свої правила. Вона може бути добросовісною та недобросовісною. **Добросовісна конкуренція** — це чесне суперництво, що базується на якості товару, ціні, рівні сервісу, інноваціях, ефективній рекламі. Це коли кожен гравець намагається бути кращим за інших, дотримуючись встановлених правил. *Наприклад*, дві кав'ярні в одному районі змагаються за клієнтів, пропонуючи смачнішу каву, приємнішу атмосферу, швидше обслуговування або вигідніші акції.

Недобросовісна конкуренція — це нечесні методи боротьби, які порушують правила та шкодять іншим учасникам ринку або споживачам. Це як «грати не за правилами» у спорті.

Приклади недобросовісної конкуренції: демпінг (продаж товарів нижче собівартості), неправдива інформація або реклама, копіювання бренду чи дизайну, підкуп (хабарі для отримання переваг), промислове шпигунство (крадіжка секретів виробництва).

Недобросовісна конкуренція руйнує довіру на ринку, шкодить споживачам (*наприклад*, через неякісні підробки) і може призвести до зникнення чесних підприємств, а добросовісна конкуренція є рушійною силою підприємництва, двигуном ринкової економіки.

Якщо на ринку існує ситуація, коли один продавець (компанія) контролює весь або майже весь обсяг товарів чи послуг у певній галузі, — це є **монополія**. У такому випадку немає конкуренції. *Наприклад*, у маленькому місті є лише один провайдер інтернету або лише одна компанія, що постачає електрику. Монополія є поганою для існування ринку. Монополіст може встановлювати будь-які ціни, не дбати про якість, не впроваджувати інновації. Це призводить до завищених цін, поганої якості та відсутності вибору для споживачів.

Щоб захистити споживачів і забезпечити чесну конкуренцію, держава створює **антимонопольне законодавство** та спеціальні органи (в Україні це **Антимонопольний комітет України — АМКУ**). Це називають **державним регулюванням монополії**.

Конкуренція — це здоровий двигун ринку, що приносить вигоду всім. Недобросовісна конкуренція та монополія, навпаки, шкодять споживачам та економіці. Тому держава активно втручається, щоб регулювати ці процеси та забезпечити чесні «правила гри» на ринку.



Дізнайся більше!
Сайт Антимонопольного комітету України.
Перейди за покликанням
<https://cutt.ly/trVKOYLI>
або QR-кодом.



Запитання для обговорення:

1. Як конкуренція між продавцями морозива на літній набережній може вплинути на якість та ціну морозива? Чи вплине це на твій вибір? Якому товару ти віддаси перевагу?
2. Чому, на твою думку, держава повинна втручатися і регулювати діяльність монополій?



Підсумок теми

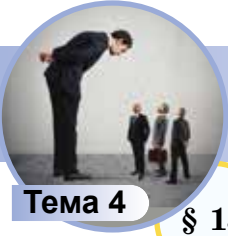
Підприємництво завжди пов'язане з ризиком, але правильне управління ним дає шанс на успіх. Конкуренція робить бізнес динамічним і вигідним для споживачів, а держава виступає гарантом чесних правил гри на ринку.



Перевір себе!

Перейди за покликанням <https://cutt.ly/trG3yTF9> або QR-кодом і виконай тести.





Тема 4

§ 13.

Мале підприємництво

Суть малого підприємництва



У цьому параграфі ти дізнаєшся:

- ✓ що таке мале підприємництво і чим воно відрізняється від середнього та великого бізнесу;
- ✓ які виклики стоять перед малим підприємництвом;
- ✓ чому мале підприємництво важливе.

Можливо, ти вже маєш ідеї, як заробити свої перші гроші: продавати власні мажонки, робити браслети для друзів, створювати сайти, випікати торти або допомагати сусідам з прибиранням чи вигулюванням домашніх улюбленців. Це все — паростки підприємництва!

Мале підприємство — це організаційно-економічний вид підприємств, які, згідно зі ст. 2 Закону України «Про підприємства в Україні», кваліфікуються за показником чисельності зайнятих працівників із градацією за сферами діяльності. Зокрема, до малих підприємств належать підприємства з кількістю зайнятих від 15 до 200 осіб залежно від галузі або виду діяльності. Так, у промисловості та будівництві малими вважаються підприємства, на яких працює до 200 осіб, в інших галузях виробничої сфери — до 50 осіб, у науці та науковому обслуговуванні — до 100 осіб, у галузях невиробничої сфери — до 25 осіб, а в роздрібній торгівлі — до 15 осіб.

У структурі сучасної економіки співіснують та органічно взаємодоповнюються **мале, середнє та велике підприємництва**. Але, на відміну від двох останніх, мале підприємництво є вихідним, найбільш численним, а тому і найбільш поширеним сектором економіки. Відмінності між цими трьома видами підприємництва пояснюються тим, наскільки поділена праця між людьми, якою є спеціалізація виробництва, наскільки воно охоплює багато людей, а також якими технологіями користуються у роботі.

Верховною Радою України 19 жовтня 2000 р. було ухвалено Закон України «Про



Дізнайся більше!

Про відмінності між малим, середнім та великим підприємствами.

Перейди за покликанням

<https://cutt.ly/8rYo9HcC>
або QR-кодом.

державну підтримку малого підприємництва». Відповідно до цього Закону, суб'єктами малого підприємництва є:

- **фізичні особи**, зареєстровані у встановленому законом порядку як суб'єкти підприємницької діяльності (громадяни-підприємці);

- **юридичні особи** — суб'єкти підприємницької діяльності будь-якої організаційно-правової форми та форми власності, в яких чисельність працюючих за звітний період (календарний рік) не перевищує 50 осіб та обсяг річного валового доходу не перевищує 500 000 євро.

Ключові риси малого підприємництва

Гнучкість і швидкість	Близькість до клієнта	Обмежені ресурси
		
Маленькій компанії легше змінюватися, пристосовуватися до нових умов ринку або швидко впроваджувати нові ідеї.	Власник малого бізнесу часто особисто спілкується зі своїми клієнтами, знає їхні потреби та може пропонувати індивідуальні рішення.	Зазвичай у малих підприємств менше грошей, працівників і обладнання, ніж у великих корпорацій. Це вимагає креативності та ефективності.

Завдяки ключовим рисам мале підприємництво усуває диспропорції на ринку, створює додаткові робочі місця, скорочує безробіття, активізує інноваційні процеси, створює здорове конкурентне середовище, сприяє швидкому насиченню ринку товарів та послуг.

Мале підприємництво, як і будь-яка інша діяльність, має свої **переваги** та **недоліки**. Це важливо розуміти, якщо ти думаєш про власну справу.

Таким чином, мале підприємництво є невід'ємною рисою будь-якої ринкової господарської системи, без чого така економіка і суспільство в цілому не можуть не тільки розвиватись, а й навіть існувати.



Запитання для обговорення:

1. Назви дві ключові відмінності між малим, середнім і великим бізнесом, які роблять мале підприємництво особливим.
2. Яка, на твою думку, ключова риса малого підприємництва є однією з найбільших його переваг? Обґрунтуй свою відповідь.



Пригадай!

Що називаємо «суб'єктами економіки», а що «об'єктами»?



Дізнайся більше!

Переваги та недоліки малого підприємництва. Перейди за покликанням

<https://cutt.ly/brGdl7RF>
або QR-кодом.





У цьому параграфі ти дізнаєшся:

- ✓ як малий бізнес робить ринок чеснішим;
- ✓ чому саме малі компанії є двигуном інновацій;
- ✓ як мале підприємництво формує міцну основу суспільства.

Мале підприємництво — це не просто частина економіки, це її **серце та кров**, що виконує безліч ключових функцій.

1. Функція «змагання та свободи» (конкурентно-антимонопольна та ресурсна). Малий бізнес, завдяки своїй численності, створює **здорове змагання (конкуренцію)** на ринку. Це не дозволяє великим компаніям-монополіям диктувати свої умови, тримати високі ціни чи пропонувати неякісні товари. Малі підприємства **дарують споживачам свободу вибору** та стимулюють усіх бути кращими. Водночас, вони активно **мобілізують та ефективно використовують різноманітні ресурси** — матеріальні, фінансові, трудові, інформаційні, інтелектуальні, часто залучаючи їх з локальних джерел, які інакше могли б залишитися невикористаними.



• **Приклад із життя.** Уяви район, де є лише один великий супермаркет. Ціни там можуть бути високими. Але коли поруч відкривається кілька маленьких пекарень, місцевих продуктових магазинів та кав'ярень, вони починають конкурувати за покупців. Це змушує супермаркет переглядати ціни та асортимент, а маленькі магазини шукають місцевих фермерів, ефективніше використовують їхні свіжі продукти та залучають місцевих жителів як працівників. Споживачі отримують кращу якість та вибір.



Рис. 3. Функції малого підприємництва

2. Функція «нові ідеї» (інноваційна та творча). Малі компанії, на відміну від неповоротких гігантів, легше **ризикують** і швидше **впроваджують новітні технології та незвичайні ідеї**. Вони є справжніми **«винахідниками» та «інноваторами»** в багатьох сферах, особливо в електроніці, інформатиці та інших високотехнологічних галузях. Саме малий бізнес генерує та реалізує нові ідеї, розробляє нові товари й послуги та освоює нові ринки, постійно рухаючи прогрес.

• **Приклад із життя.** Компанія-гігант може довго розробляти нову лінійку смартфонів. Але саме невеликий стартап з кількох молодих інженерів у «гаражі» може винайти абсолютно новий додаток для розпізнавання мови або дрон для доставки їжі, який змінить ринок, тому що вони не бояться експериментувати та швидко реагувати.

3. Функція «швидкість та пристосування» (адаптивно-гнучка та організаційна). Економіка постійно змінюється, як і вподобання людей. Малі підприємства можуть дуже **швидко пристосовуватися** до цих змін, оперативно реагуючи на потреби ринку. Це відбувається завдяки їхній здатності оптимально **об'єднувати ресурси**, ефективно **організовувати виробництво, збут, рекламу** та здійснювати гнучкий контроль за виконанням, що дозволяє їм оперативно переналаштовувати свою діяльність.

• **Приклад із життя.** Уяви невелику швейну майстерню, яка шие повсякденний одяг. Коли раптово зростає попит на захисні маски під час пандемії, велика фабрика буде довго переналаштовувати своє виробництво. А ось маленька майстерня може за лічені дні переорієнтувати свої швейні машини на пошиття масок, швидко знайти нових постачальників матеріалів і задовольнити терміновий попит.

4. Функція «робота для всіх» (зайнятості та соціальна). Мале підприємство є справжнім **генератором робочих місць**. Воно не тільки створює нові вакансії, а й може давати роботу людям, коли великі підприємства, навпаки, скорочують штат. Це допомагає **знижити безробіття та забезпечити людей доходом**, а також робить значний **внесок у розвиток суспільства**, забезпечуючи зайнятість населення.

• **Приклад із життя.** Після закінчення університету молодий спеціаліст не може знайти місце у великій корпорації. Проте нове кафе, перукарня чи невелика ІТ-студія, яка щойно відкрилася, готові взяти його на роботу. Під час економічного спаду великі заводи скорочують тисячі працівників, але в цей же час з'являються тисячі нових малих підприємств (кур'єрські служби, онлайн-магазини, репетиторські послуги), які пропонують зайнятість людям.

5. Функція «міцна основа суспільства» (соціально-стабілізуюча та стимулююча). Малий бізнес є **фундаментом для формування середнього класу**. Люди, які володіють власним малим бізнесом, стають економічно незалежними, мають стабільний дохід і можуть будувати своє життя. Це робить суспільство більш стабільним, зменшує соціальну

нерівність та напругу, а також розширює соціальну базу для проведення реформ. Водночас, мале підприємництво **стимулює ефективне використання ресурсів** і задоволення потреб споживачів.

• **Приклад із життя.** Родина, яка відкрила невеликий магазинчик біля дому або пекарню, з часом починає заробляти достатньо, щоб купити власне житло, забезпечити освіту дітям, подорожувати. Вони стають самостійними, не залежать від соціальних виплат чи однієї зарплати, їхній добробут зростає. Такі родини створюють міцну основу для стабільного суспільства.

6. Функція «керування та самореалізація» (управлінська та особистісна). На рівні малого підприємства підприємець безпосередньо здійснює всі **управлінські функції**: планування, організацію, мотивацію та контроль за діяльністю. Це дає йому повну свободу дій і можливість **забезпечити власну самореалізацію**.

• **Приклад із життя.** Людина, яка завжди мріяла створювати унікальні прикраси ручної роботи, може відкрити невелику майстерню. Вона сама планує дизайн, закуповує матеріали, організовує процес виготовлення та просування. Це дає їй не лише дохід, але й величезне задоволення від творчої свободи — це її особиста самореалізація.

Таким чином, мале підприємництво є не просто економічною одиницею, а складною системою, яка, завдяки своїм різноманітним функціям, відіграє критично важливу роль у розвитку економіки та стабільності суспільства.



Запитання для обговорення:

1. Як функція «змагання та свободи» впливає на ціни та якість товарів?
2. Як мале підприємництво забезпечує гнучкість економіки?



Перевір себе!

Перейди за покликанням <https://cutt.ly/QrG3uRt0> або QR-кодом і виконай тести.

Науковці, які досліджували функції малого підприємництва



Мохаммад Юнус

Економіст із Бангладеш, лауреат Нобелівської премії миру (2006 рік). Заснував Grameen Bank — банк, який дає мікрокредити бідним людям, щоб вони могли відкрити власну маленьку справу. Довів, що навіть невеликі позики можуть допомогти людям вибратися з бідності й розвивати підприємництво.



Естер Дуфло

Французька економістка, лауреат Нобелівської премії з економіки (2019 рік). Досліджує, як економічні програми впливають на боротьбу з бідністю.

Її дослідження допомагають урядам і підприємцям знаходити ефективні способи підтримки малого бізнесу та розвитку економіки в бідних країнах.





У цьому параграфі ти дізнаєшся:

- ✓ у чому відмінність між сімейним та родинним бізнесом;
- ✓ які переваги має ведення бізнесу з близькими людьми;
- ✓ виклики родинного та сімейного бізнесу.

Відмінність між сімейним та родинним бізнесом є в тому, що засновниками **сімейного бізнесу** є сім'я — чоловік і дружина, батьки і діти, а родинного — родина, тобто різні гілки роду, **наприклад**, брати і сестри зі своїми родинами, дядьки, тітки, племінники чи племінниці. Сімейний бізнес створюють для забезпечення добробуту конкретної сім'ї, передачі цінностей і традицій саме від батьків до дітей. **Наприклад**, магазин, яким володіє та керує одна сім'я: тато, мама та їхні дорослі діти. Інші родичі, **наприклад**, тітка / дядько, племінник / племінниця, можуть бути найманими працівниками, але не власниками.

Родинний бізнес має ширші цілі і базується на спільних родинних цінностях.

Наприклад, фермерське господарство, що засноване двома братами, а згодом до нього долучаються їхні родичі, які мають частку у власності та беруть участь в управлінні.

Ведення справи з родиною чи сім'єю може мати унікальні плюси, яких немає у звичайних компаній.



Дізнайся більше!

Переглянь відеофільм
«Сімейний та родинний бізнес: переваги та недоліки».
Перейди за покликанням
<https://cutt.ly/grUbWh4o>
або QR-кодом.



Рис. 4. Переваги сімейного та родинного бізнесу

Переваги (плюси) сімейного та родинного бізнесу:

- **довіра та відданість.** Між родичами зазвичай існує високий рівень довіри. Це допомагає швидше приймати рішення та мати впевненість у відданості співробітників, які працюють на «свою» справу;
- **спільні цінності та довгострокова перспектива.** Це дозволяє зо-

середитися на довгостроковому розвитку, а не лише на швидкому прибутку, адже бізнес розглядають як спадщину для наступних поколінь;

- **гнучкість у роботі.** У складні періоди родичі можуть бути більш гнучкими щодо оплати праці (*наприклад*, погодитися на меншу зарплату) або робочих годин;

- **накопичений досвід та знання.** Знання і досвід можуть передаватися від старших поколінь до молодших, з роду в рід, зберігаючи унікальні секрети та технології бізнесу;

- **стабільність та культура.** Сімейні та родинні підприємства часто мають сильну внутрішню культуру, яка базується на родинних традиціях, що робить їх більш стабільними та стійкими до зовнішніх криз.

Попри всі переваги, переплетення родинних відносин та бізнесу може створити серйозні проблеми.

Виклики (мінуси) сімейного та родинного бізнесу:

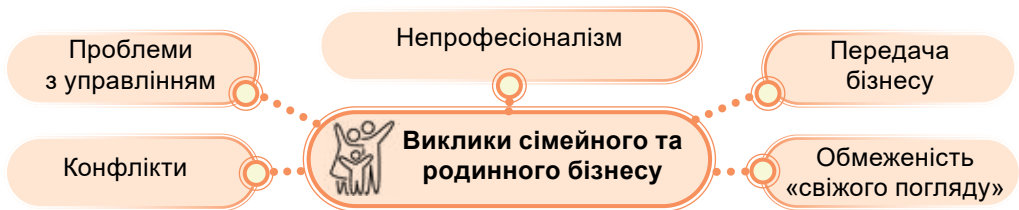


Рис. 5. Виклики сімейного та родинного бізнесу.

- **конфлікти.** Родинні суперечки (особисті образи, старі конфлікти) можуть легко переноситися на роботу, а ділові розбіжності можуть руйнувати родинні стосунки. Межа між «роботою» і «домом» розмивається;

- **проблеми з управлінням.** Якщо немає чіткого розподілу ролей та відповідальності, виникає плутанина: хто головний, чиє слово останнє;

- **непрофесіоналізм.** Іноді родичів приймають на роботу не через їхні навички, а через родинні зв'язки. Це може знизити ефективність бізнесу та викликати невдоволення серед інших найманих працівників;

- **передача бізнесу.** Передача управління від одного покоління до іншого (так звана «спадкоємність») є одним із найскладніших етапів. Не всі діти хочуть продовжувати справу батьків;

- **обмеженість «свіжого погляду».** Замкненість у родинному колі може призвести до відсутності нових ідей та поглядів ззовні, що може заважати розвитку та інноваціям.

Отже, сімейний та родинний бізнес — це особлива форма підприємництва, де близькі люди разом працюють над спільною справою. Це є джерелом великої сили та успіху.



Запитання для обговорення:

1. Уяви, що ти з родиною вирішив / вирішила відкрити кав'ярню. Назви одну можливу перевагу та один можливий виклик, з якими ви б зіткнулися.
2. Чому, на твою думку, важливо мати чіткий розподіл ролей у сімейному чи родинному бізнесі?



У цьому параграфі ти дізнаєшся:

- ✓ які історичні виклики вплинули на розвиток малого бізнесу в Україні;
- ✓ які переваги має українське мале підприємництво;
- ✓ як війна змінила малий бізнес.

Мале підприємництво відіграє величезну роль у будь-якій економіці. Але в Україні його становлення було унікальне і відрізнялося від інших країн.

Розвиток малого підприємництва в Україні розпочався відносно нещодавно, після розпаду Радянського Союзу та переходу до ринкової економіки. Цей шлях мав свої особливості, основними серед яких були:

- **«тіньова» спадщина.** На початку 1990-х років багато підприємців змушені були працювати «в тіні» через недосконалі закони, високі податки та бюрократію;

- **складна податкова система.** Довгий час податкове законодавство було заплутаним. Це ускладнювало розвиток малого підприємництва. Проте з часом з'явилися спрощені системи оподаткування (як-от єдиний податок), які значно полегшили роботу для ФОПів;

- **бюрократичні перешкоди та корупція.** Оформлення документів, отримання дозволів часто було пов'язане з великими складнощами та корупційними ризиками. Зараз ситуація значно покращилася завдяки цифровим сервісам, як-от «Дія.Бізнес»;

- **нестабільність економіки.** Часті кризи, інфляція та політична нестабільність створювали складні умови для розвитку бізнесу.

Попри всі виклики, український малий бізнес демонструє унікальні якості. Серед них:

- **висока адаптивність та гнучкість.** Українські підприємці дуже швидко реагують на зміни, переорієнтовують свою діяльність і знаходять нові ніші. Це дозволяє їм виживати в умовах постійних змін;

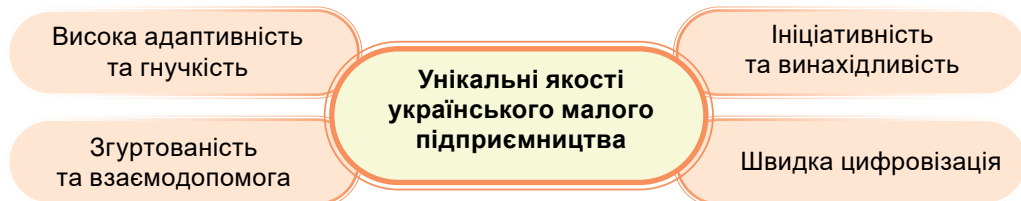


Рис. 6. Унікальні якості українського малого підприємництва

— **ініціативність та винахідливість.** Часто українці відкривають свій бізнес не просто заради прибутку, а щоб реалізувати власну ідею, створити унікальний продукт або послугу. Ця підприємницька жилка допомагає знаходити нестандартні рішення;

— **згуртованість та взаємодопомога.** Особливо під час кризи, українські підприємці часто об'єднуються, підтримують один одного, діляться досвідом. Це створює міцні бізнес-спільноти;

— **швидка цифровізація.** Український уряд активно впроваджує цифрові сервіси для бізнесу (*наприклад*, реєстрація ФОП чи сплата податків через «Дію»). Це значно спрощує ведення справ і робить Україну лідером у деяких аспектах цифрової взаємодії бізнесу та держави.

Повномасштабне вторгнення Росії стало найсерйознішим випробуванням для українського малого бізнесу, але водночас виявило його неймовірну стійкість. Тисячі підприємств були змушені переїхати з прифронтових територій, змінити спеціалізацію (*наприклад*, швейні фабрики почали шити військову форму) або перейти на онлайн-формат роботи. Війна стимулювала появу та розвиток великої кількості малих інноваційних компаній, які створюють технології для оборони: дрони, системи РЕБ (радіоелектронної боротьби), медичні засоби для військових.

Малий бізнес став опорою економічного фронту. Підприємці продовжують працювати, сплачувати податки, створювати робочі місця, забезпечуючи життєдіяльність країни. А український ІТ-сектор, значна частина якого є малим та середнім бізнесом, продовжує розвиватися та бути джерелом інновацій, експортуючи свої послуги по всьому світу.

Таким чином, розвиток малого підприємництва в Україні — це історія подолання викликів, демонстрації стійкості та незламної віри у власну справу.



Запитання для обговорення:

1. Як цифрові сервіси допомагають веденню малого бізнесу?
2. Назви дві причини, чому українське мале підприємництво виявилось стійким під час повномасштабної війни.



Підсумок теми

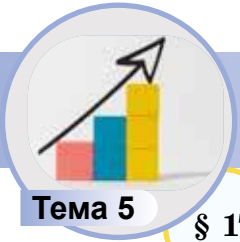
Мале підприємництво є фундаментальною частиною будь-якої сучасної економіки, втілюючи суть ініціативної та ризикової діяльності, спрямованої на отримання прибутку.

Сімейний та родинний бізнес є однією з найстаріших і найстійкіших форм малого підприємництва, де бізнес-цілі тісно переплітаються з родинними цінностями, забезпечуючи наступність і унікальну культуру управління.



Перевір себе!

Перейди за покликанням
<https://cutt.ly/trG3i7II>
або QR-кодом
і виконай тести.



Тема 5

§ 17.

Підприємництво та сталий розвиток

Екологічний бізнес та екологічно відповідальні компанії



У цьому параграфі ти дізнаєшся:

- ✓ що таке екологічний бізнес та в чому його суть;
- ✓ що робить компанії екологічно відповідальними;
- ✓ приклади українських та світових екокомпаній.

У сучасному світі все більше людей усвідомлюють, наскільки важлива турбота про довкілля. З'являється все більше компаній, для яких екологічність стає не просто модним трендом, а основою їхньої діяльності, де прибуток йде рука в руку з турботою про планету.

Екологічний бізнес (або «зелений» бізнес, екобізнес) — це не просто виробництво чи продаж товарів / послуг. Це діяльність, яка від видобутку сировини до утилізації відходів **мінімізує негативний вплив на довкілля** і сприяє його захисту та відновленню.

Суть екологічного бізнесу полягає у **сталому розвитку**, тобто задоволенні потреб сьогодення без шкоди для можливостей майбутніх поколінь задовольняти власні потреби.

Екологічно відповідальна компанія — це та, яка інтегрує принципи екологічної відповідальності у свою щоденну діяльність. Це не обов'язково має бути «зелена» компанія за профілем, **наприклад**, виробник сонячних панелей. Навіть традиційні бізнеси можуть стати екологічно відповідальними, впроваджуючи такі практики:

- **використання відновлюваних джерел енергії.** Встановлення сонячних панелей на даху офісу / виробництва, закупівля «зеленої» енергії;
- **управління відходами.** Сортивання сміття, вторинна переробка, використання перероблених матеріалів у виробництві;



Цікаво знати!

Відновлювані джерела енергії — це природні ресурси, такі як сонячне світло, вітер, вода, біомаса та тепло землі, які постійно поновлюються і не вичерпуються при використанні, пропонуючи чисту та сталу альтернативу викопному паливу.



Дізнайся більше!

Про відновлювані джерела енергії.

Перейди за QR-кодом або покликанням <https://cutt.ly/HrYpw8y0>.



- **зменшення викидів.** Інвестиції в «чисті» технології, оптимізація логістики для скорочення викидів CO₂, використання електромобілів;

- **екологічна сертифікація.** Щоб підтвердити дотримання екологічних практик, компанія повинна пройти екологічну сертифікацію відповідно до міжнародних стандартів ISO 14001, після цього вона може використовувати на своїх товарах, у рекламі відповідні логотипи, що підтверджують її екодружню діяльність. Green Key — це міжнародний екологічний сертифікат для готелів, туристичних комплексів, ресторанів та інших закладів, які працюють у сфері туризму;

- **етичні ланцюги постачання.** Співпраця з постачальниками, які також дотримуються екологічних та соціальних стандартів;

- **«зелений» дизайн продукту.** Створення товарів, які легко розібрати та переробити, або які виготовлені з екологічно чистих матеріалів;

- **водозбереження.** Встановлення систем економії води, очищення та повторне використання води на виробництві.

Практичним інструментом, який дозволяє сталій стратегії та екологічному бізнесу стати реальною фінансовою моделлю, — є циркулярна економіка. Циркулярна економіка (або економіка замкненого циклу) — це модель економічного розвитку, яка базується на відновленні ресурсів, а не на їх постійному споживанні та викиданні.

На відміну від традиційної лінійної моделі («взяв – зробив – викинув»), циркулярна економіка спрямована на мінімізацію відходів і максимально тривале використання продуктів та матеріалів.

Цікавим прикладом циркулярної економіки є Блакитна економіка, а саме: стратегія сталого використання ресурсів океанів, морів та узбережних зон, а в контексті сміття — це перетворення забруднення на економічний ресурс без шкоди для екосистеми. Тобто бізнес, що базується на переробці сміття з океанів та водойм.

Ось покроковий шлях трансформації пластикової пляшки з океану на модну футболку чи кросівки:

1. Збір та сортування (The Catch)

Спеціальні організації (наприклад, 4ocean або The Ocean Cleanup) за допомогою барж, сіток та волонтерів виловлюють пластик в узбереж-



Дізнайся більше!
Про ISO 14001 та інші міжнародні сертифікати.
Перейди за QR-кодом або покликанням <https://cutt.ly/drYo5zMm>.





Обговори з батьками / близькими дорослими!
Наведи приклади сучасних екобізнесів українських або зарубіжних. Можливо, твої батьки ведуть такий бізнес?

них зонах та океанічних течіях. Пластик, що довго перебував у солоній воді під сонцем, стає крихким, тому його потрібно ретельно відсортувати від органіки та інших видів відходів.

2. Подрібнення та очищення

Зібраний пластик (переважно це PET-пляшки) миють, очищують від етикеток і подрібнюють на дрібні пластівці — так званий флекс.

3. Створення гранул та волокна (Polymerization)

Флекс плавлять при високих температурах і перетворюють на маленькі пластикові гранули. Потім цей розплавлений пластик пропускають через тонкі отвори (фільтри), створюючи довгі тонкі нитки — рецикльований поліестер.

4. Плетіння тканини

Отримані нитки за властивостями майже не відрізняються від звичайного поліестеру, виготовленого з нафти. Їх змішують з бавовною або використовують чистими для створення тканин: від міцного деніму до м'якого трикотажу.

5. Дизайн та продаж (Market Mechanism)

Відомі бренди (як-от Adidas у колаборації з Parley for the Oceans або Patagonia) створюють колекції з цього матеріалу. Ринковий механізм тут працює так: покупець готовий платити за таку річ (навіть трохи більше), бо він купує не просто одяг, а рішення проблеми. Прибуток від продажу йде на фінансування нових експедицій зі збору пластику.

Розглянемо приклади українських та зарубіжних екобізнесів. Піонерами органічного землеробства в Україні були такі господарства, як ПП «АгроЕкологія», засноване ще в 1970-х роках, але офіційно зареєстроване як органічне пізніше, або інші окремі фермерські господарства, які діяли ще до широкого поширення органічної сертифікації. Серед відомих зарубіжних бізнесів можна привести у приклад «Теслу» — Tesla (США). Хоча її основна мета — електромобілі, Tesla є прикладом бізнесу, що змінює цілу галузь, роблячи її більш екологічною. Вона популяризує електричний транспорт, що зменшує залежність від викопного палива.

Екологічно відповідальний бізнес — це не просто майбутнє, а вже наше сьогодення. Він доводить, що можна бути успішним, інноваційним та прибутковим, одночасно піклуючись про нашу планету.



Поміркуй!

Уяви, що ти — маркетолог бренду, який виробляє такий одяг. Як би ти пояснив покупцеві, що синтетика з океану — це «преміальний» та етичний продукт, а не просто «сміття на тілі»? Підбери назви 3-х світових брендів, які побудували бізнес на переробці океанічного сміття.



Запитання для обговорення:

1. Уяви, що ти відкриваєш невелику кав'ярню. Наведи два конкретні приклади, як ти можеш зробити свій бізнес більш екологічним.
2. Чому, на твою думку, великі компанії почали активно інвестувати в переробку та використання вторинної сировини?



У цьому параграфі ти дізнаєшся:

- ✓ що таке агротуризм і чому він стає таким популярним;
- ✓ як агротуризм сприяє сталому розвитку регіонів;
- ✓ приклади успішних агротуристичних господарств, що поєднують гостинність із турботою про майбутнє.

У сучасному світі, де темп життя прискорюється, а міста переповнені, все більше людей шукають відпочинку, який дозволить відчувати зв'язок із природою та автентичним сільським життям. Саме тому все більше користується попитом **агротуризм** — напрямок, який не лише пропонує незабутні враження, але й відіграє ключову роль у **сталому розвитку**, бо в даному випадку відпочинок на природі допомагає зберегти майбутнє.



Пригадай!

У чому суть сталого розвитку?

Подорож у природні місця — ліси, гори, заповідники, парки, узбережжя, озера.

Мінімальний вплив на природу — туристи не сміять, не шкодять рослинам і тваринам.

Основні риси екотуризму

Освітня складова — під час таких поїздок туристи дізнаються про тварин, рослини, природні процеси.

Повага до місцевої культури — спілкування із жителями, підтримка традицій і ремесел.

Рис. 7. Основні риси екотуризму

Екологічний туризм (або екотуризм) — це вид подорожей, мета яких — не тільки відпочинок, а й збереження природи та відповідальне ставлення до довкілля.

Агротуризм або сільський туризм — це один із прикладів екотуризму, суть якого полягає у відпочинку у сільській місцевості та пов'язаний з перебуванням туристів у власному житловому будинку сільського господаря, окремому (гостьовому) будинку або на території особистого селянського (фермерського) господарства. Під час відпочинку туристи можуть:



Дізнайся більше!

Закон України «Про туризм».
Перейди за покликанням
<https://cutt.ly/6rGdPUpu>
або QR-кодом.

• **брати участь у сільськогосподарських роботах:** збирати врожай, доїти корів, доглядати за тваринами;

• **скуштувати екологічно чисті продукти** — насолоджуватися свіжими овочами, фруктами, молоком, м'ясом, вирощеними прямо на фермі;

• **ознайомитися з місцевими традиціями та ремеслами, наприклад,** навчитися випекати хліб у печі, ткати, робити сир;

• **відпочивати на природі,** насолоджуватися тишею, свіжим повітрям, пішими прогулянками, риболовлею.

Популярність агротуризму зростає, оскільки він пропонує відчути реальне життя села, а не просто туристичну декорацію, втекти від шуму та стресу мегаполіса, дізнатися, звідки беруться продукти, які ти їси, та як дбайливо ставляться до землі.

Для сталого розвитку агротуризм відіграє значну роль, адже він:

✓ **сприяє економічному розвитку сільських територій**, забезпечує дохід для фермерів та місцевих жителів, створює нові робочі місця (гиди, кухарі, майстри). Це допомагає запобігти відтоку молоді з сіл;

✓ **підтримує місцеве виробництво**, збільшує попит на місцеві, екологічно чисті продукти та ремесла. Гроші залишаються в громаді;

✓ **зберігає культурну спадщину та традиції**. Осередки сільського зеленого туризму часто стають центрами відродження народних промислів, пісень, обрядів. Це допомагає зберегти унікальну культурну спадщину регіону;

✓ **сприяє охороні довкілля**. Агротуристичні господарства зазвичай застосовують екологічно чисті методи ведення сільського господарства, зменшують використання хімікатів, піклуються про збереження біорізноманіття. Туристи, відпочиваючи на природі, також вчать цінувати її;

✓ **розширює світогляд**, дозволяє міським жителям зрозуміти важливість праці на землі та процеси виробництва продуктів.

Екологічний туризм — це більше, ніж просто відпочинок. Це свідомий вибір на користь сталого розвитку, підтримки сільських громад, збереження традицій та гармонійного співіснування людини з природою.



Запитання для обговорення:

1. Уяви, що ти — фермер / фермерка і хочеш відкрити агротуристичне господарство. Наведи два приклади, які види діяльності ти б міг / могла запропонувати своїм гостям.
2. Як агротуризм запобігає зникненню старих сільських ремесел і традицій?



Обговори з батьками / близькими дорослими!

Наведи приклади сучасних агротуристичних господарств в Україні або за кордоном. Можливо, ти або твої знайомі чи батьки мали досвід відпочинку в такій садибі чи навіть започаткували подібний бізнес?



Поміркуй!

Які приклади еко-туризму ти можеш навести?



У цьому параграфі ти дізнаєшся:

- ✓ чому сталий розвиток важливий для бізнесу;
- ✓ основні принципи сталого розвитку підприємств;
- ✓ приклади інтегрування принципів сталого розвитку в бізнес.

Дедалі більше компаній розуміють, що їхній довгостроковий успіх залежить від того, наскільки відповідально вони ставляться до природи та суспільства. Саме тому на перший план виходять **принципи сталого розвитку**.

Коли ми говоримо про **сталий розвиток** у діяльності підприємств, це означає, що компанія прагне досягти балансу між трьома аспектами: **прибутком, планетою та людьми**:

- **прибуток**, а саме: **економічний аспект** вимагає, щоб компанія була фінансово стабільною та прибутковою;
- щодо **екологічного аспекту природи**, то компанія має мінімізувати свій негативний вплив на довкілля, раціонально використовувати ресурси та сприяти їхньому відновленню;
- а **соціальний аспект (люди)** вимагає, щоб компанія піклувалася про своїх співробітників, клієнтів, партнерів та громаду, в якій вона працює, забезпечуючи справедливі умови, безпеку та розвиток.

Тобто в сучасному світі компанії інтегрують у свою діяльність **принципи сталого розвитку**. Це означає, що бізнес прагне досягти гармонії між економічною вигодою, турботою про довкілля та соціальною відповідальністю.

Давайте розберемось як ці принципи втілюються в життя.

1. Відповідальне споживання ресурсів, бережливе ставлення до природи. Компанія, яка прагне бути сталою, прагне **берегти** ресурси планети. Це починається з **енергоефективності**. *Наприклад*, шведський меблевий гігант **ІКЕА** активно інвестує в сонячні панелі на своїх магазинах та складах, а також використовує LED-освітлення, що значно зменшує споживання електроенергії в цих приміщеннях. Вони навіть прагнуть перейти на 100% відновлювану енергію.

Водозбереження також відіграє критичну роль. Харчові компанії, як-от «Оболонь», впроваджують системи очищення та повторного використання води на своїх заводах, щоб мінімізувати скиди та споживання прісної води.



Крім того, це **раціональне використання сировини**. Компанії зменшують кількість відходів, а ті, що залишилися, намагаються переробляти. *Наприклад*, компанія **Coca-Cola** активно інвестує в технології, щоб її пляшки містили якомога більше переробленого пластику. В Україні компанія **Recycle Group** перетворює зібраний пластик на нову сировину, демонструючи приклад циклічної економіки.

2. Екологічна відповідальність.

Це, перш за все, **зменшення викидів та забруднень**. *Наприклад*, автомобільні компанії, такі як **Tesla**, не просто виробляють електромобілі, що не мають вихлопних газів, а й інвестують у розвиток інфраструктури для «чистого» транспорту. Навіть традиційні нафтопереробні компанії, як польський **Orlen**, вкладають кошти у фільтри та технології, що зменшують шкідливі викиди в повітря та воду.

Управління відходами — ще один ключовий аспект. Мережі супермаркетів, *наприклад*, **АТБ** чи «**Сільпо**» в Україні, активно впроваджують сортування сміття у своїх магазинах.

Крім того, компанії можуть брати участь у **збереженні біорізноманіття**. Деякі агрохолдинги в Україні виділяють землі для збереження природних екосистем, а міжнародні бренди, як **Patagonia**, не лише використовують органічну бавовну, а й активно підтримують фонди захисту дикої природи та екосистем по всьому світу.

3. Соціальна відповідальність — це про те, як компанія взаємодіє з людьми: своїми працівниками, клієнтами, партнерами та громадами, в яких вона працює.

Гідні умови праці є фундаментальними. Компанії, що дбають про сталий розвиток, забезпечують **безпечні робочі місця**, справедливу заробітну плату, можливості для професійного зростання та навчання. Це дозволяє утримувати кваліфіковані кадри та створювати позитивну атмосферу. *Наприклад*, українська «**Нова пошта**» не лише створює тисячі робочих місць, а й інвестує в навчання персоналу та впроваджує соціальні програми для своїх співробітників.

4. Належне корпоративне управління: прозорість та етика.

Сталі компанії регулярно публікують звіти про свої екологічні, соціальні та управлінські показники (так звані **ESG-звіти**), демонструючи свою відкритість. Це дає можливість інвесторам та громадськості оцінити їхній реальний внесок у сталий розвиток.

Принципи сталого розвитку в діяльності підприємств — це необхідність, яка визначає довгостроковий успіх та життєздатність бізнесу.



Запитання для обговорення:

1. Уяви, що ти керуєш невеликою фабрикою з виробництва одягу. Назви по одному конкретному прикладу екологічної та соціальної ініціативи, які ти б упровадив / упровадила для дотримання принципів сталого розвитку.
2. Як ти вважаєш, чому споживачі готові платити більше за товари від компаній, які дотримуються принципів сталого розвитку?

§ 20. Аналіз бізнес-ідей, орієнтованих на екологію



У цьому параграфі ти дізнаєшся:

- ✓ суть екологічно орієнтованих бізнес-ідей;
- ✓ ключові критерії для аналізу «зелених» бізнес-ідей;
- ✓ приклади екобізнесів, що вже змінюють світ.

Екологічно орієнтовані бізнес-ідеї — це такі, що в своїй основі вирішують екологічні проблеми, мінімізують негативний вплив на довкілля або створюють продукти / послуги, які сприяють сталому розвитку. Вони можуть бути зовсім різними: від виробництва органічних продуктів до розробки технологій переробки сміття або надання послуг з енергоаудиту.

Потенціал таких ідей величезний, адже є:

- **зростаючий попит:** споживачі все частіше готові платити більше за екологічні товари та послуги;
- **підтримка держави** та міжнародних організацій, бо з'являється дедалі більше програм фінансування та пільг для «зелених» проєктів;
- **інноваційний потенціал**, а саме: сфера ще активно розвивається, тож є багато ніш для нових рішень;
- **позитивний імідж**, бо екобізнес має кращу репутацію та викликає більше довіри!

Перш ніж занурюватись у втілення екоідеї, важливо її ретельно проаналізувати, опираючись на ключові критерії.



Дізнайся більше!

Рейтинг десятка найкращих українських компаній, що впроваджують «зелені» технології. Перейди за QR-кодом або покликанням <https://cutt.ly/mrN4Xtld>.



Критерії для аналізу «зелених» бізнес-ідей

• наскільки ідея вирішує екологічну проблему, зменшує відходи, економить ресурси, знижує викиди.

• чи не створює вона нових екологічних проблем на іншому етапі життєвого циклу продукту / послуги?

• чи є вона сертифікованою або відповідає визнаним екологічним стандартам.

Рис. 8. Критерії для аналізу «зелених» бізнес-ідей

В Україні та у світі активно розвиваються напрямки екобізнесу, що відповідають на місцеві потреби та глобальні виклики, серед них:

— **сервіси доставки органічних продуктів від фермерів.** Деякі компанії пропонують послуги з доставки свіжих, екологічно чистих овочів і фруктів безпосередньо від українських фермерів. Це підтримує місцевого виробника, зменшує довжину логістичного ланцюжка та забезпечує споживачів якісними продуктами, що позитивно впливає на довкілля та здоров'я;

— **підприємства з переробки вторинної сировини.** Функціонують компанії, що спеціалізуються на зборі та переробці різноманітних відходів — від пластику та паперу до скла. Вони надають послуги з вивезення відходів для бізнесу та приватних осіб, перетворюючи те, що раніше вважалося сміттям, на сировину для нового виробництва;

— **екомагазини та простори для безвідходного життя.** У містах з'являються спеціалізовані магазини та хаби, які пропонують широкий асортимент товарів для мінімізації відходів (*наприклад*, багаторазові сумки, багаторазовий посуд, натуральна косметика, товари на розлив). Вони активно популяризують культуру «нуль відходів» (zero waste) та свідоме споживання;

— **виробники водоочисних систем.** Існують компанії, які розробляють і виробляють фільтри для води. Хоча це не є чисто «зеленим» бізнесом у прямому сенсі, їхня продукція сприяє значному зменшенню споживання бутельованої води, що є важливим екологічним кроком у скороченні пластикових відходів;

— **виробники електротранспорту та рішень для відновлюваної енергетики.** Провідні компанії не лише створюють електромобілі, а й активно розвивають технології для сонячних панелей та систем зберігання енергії. Їхня мета — зменшити залежність від викопного палива;

— **бренди екологічно чистих побутових засобів.** На ринку представлені компанії, які повністю зосередилися на виробництві засобів для прибирання та прання з біорозкладних компонентів, що є безпечними для довкілля та здоров'я людини. Їхня бізнес-модель будується на принципах абсолютної екологічності продукції;

— **мобільні додатки для боротьби з харчовими відходами.** Розробляють інноваційні додатки, що дозволяють ресторанам, пекарням та



Обговори з батьками / близькими дорослими.

Які пріоритетні напрямки розвитку екотуризму в Україні? Можливо, твої батьки чи близькі ведуть подібний бізнес?



Дізнайся більше!

Знайди в інтернеті або за допомогою ШІ приклади успішних екобізнесів в Україні та у світі.



Створи проєкт!

Розроби свій екобізнес у школі! Представ свою ідею у формі короткої презентації, де розкажи про проблему, твоє рішення та очікувані результати!



Перейди за QR-кодом або покликанням <https://cutt.ly/rY0848S>.

магазинам продавати непродані надлишки їжі за зниженими цінами, замість того, щоб викидати їх. Це ефективний спосіб боротьби з глобальною проблемою харчових відходів;

— **логістичні рішення, що зменшують викиди.** Деякі логістичні компанії впроваджують інноваційні підходи, такі як мережі автоматизованих пунктів видачі посилок. Це зменшує кількість поїздок кур'єрів та знижує трафік у містах, що, своєю чергою, призводить до значного зменшення викидів вуглекислого газу.

Екологічно орієнтовані бізнес-ідеї пропонують унікальні можливості для підприємців, які готові мислити нестандартно, поєднувати прибуток з відповідальністю та створювати майбутнє, де бізнес працює на благо планети.



Дізнайся більше!



Відвідай екскурсію екологічною стежкою та обговори у класі, який вид підприємництва тут представлений, прибуткова чи неприбуткова це організація, які соціальні та екологічні функції вона виконує. А також запропонуй власну ідею створення такої стежки у твоєму районі, враховуючи її потенційну мету (навчальну, туристичну, екологічну).
Перейди за покликанням <https://cutt.ly/LrGGwz1c> або QR-кодом.



Запитання для обговорення:

1. Уяви, що ти живеш у невеликому місті, де є проблема з пластиковими відходами. Яку екологічно орієнтовану бізнес-ідею ти міг / могла б запропонувати для вирішення цієї проблеми?
2. У чому потенціал екобізнесу?



Підсумок теми

Екологічний бізнес за своєю суттю вирішує екологічні проблеми. Проте будь-яка компанія може стати екологічно чистою, інтегруючи принципи відповідальності у всі процеси: від енерго- та водозбереження до зменшення викидів та раціонального використання сировини.

Фундамент сталого бізнесу тримається на трьох принципах: економічному, екологічному та соціальному.

Бізнес-ідеї, орієнтовані на екологію, мають величезний потенціал. Успіх залежить від ретельного аналізу: реальної екологічної користі, ринкового попиту, фінансової життєздатності та можливості масштабування.

Підприємництво сталого розвитку — це інвестиція в майбутнє.



Перевір себе!

Перейди за покликанням <https://cutt.ly/LrG3aoqt> або QR-кодом і виконай тести.





Фермерське підприємництво

Тема 6

§ 21.

Суть фермерського підприємництва та його функції



У цьому параграфі ти дізнаєшся:

- ✓ що таке фермерське підприємництво і хто такий фермер-підприємець;
- ✓ основні функції фермера-підприємця;
- ✓ чому фермерське підприємництво важливе для нас усіх.

Коли ми думаємо про ферму, уявляємо собі трактори, поля і тварин. Але за цим стоїть щось більше — це **фермерське підприємництво**. Це цілий світ, де праця на землі поєднується з розумними рішеннями, щоб створити щось цінне.

Фермерське господарство (ФГ) — це форма підприємницької діяльності громадян, які бажають займатися сільськогосподарським виробництвом, переробкою та реалізацією продовольчої продукції для отримання прибутку. Воно може бути створене одним громадянином або кількома, які є родичами або членами сім'ї. Фермерське господарство — це ведення бізнесу в сільському господарстві, а це означає, що фермер не лише працює на землі, а й:

- **приймає рішення**, що садити, скільки тварин розводити, коли продавати врожай;
- **бере на себе ризики**, адже погода може бути несприятливою, ціни на ринку можуть впасти, техніка може зламатися. Фермер бере на себе відповідальність за ці ризики;
- **прагне отримати прибуток**, тобто, як і будь-який підприємець, фермер прагне, щоб його праця приносила дохід, який дозволить розвивати господарство та забезпечувати себе;
- **використовує ресурси** — землю, воду, техніку, насіння, добрива, працю людей.

Фермер-підприємець — це людина, яка поєднує знання про сільське господарство з бізнесовими навичками. Це не просто аграрій, а й менеджер, фінансист, маркетолог і навіть трохи інженер.



Цікаво знати!

Україна — один із лідерів у світі з вирощування та експорту: наприклад, велика частка зернових і олійних культур йде на експорт.

Щоб фермерське господарство не просто існувало, а працювало успішно, підприємець щодня виконує безліч різноманітних функцій.

Планування та організації. Фермер вирішує, що саме виробляти. *Наприклад*, якщо ґрунти добре підходять для овочів, а поруч є велике місто, фермер може вирішити спеціалізуватися на вирощуванні помідорів та огірків. Далі організація роботи: планування посівних робіт на весну, графік збору врожаю восени, чи навіть розклад доїння корів. Він також розраховує, які ресурси потрібні: скільки мішків насіння купити, скільки добрив завезти, скільки палива знадобиться для тракторів на сезон.

Безпосередньо за цим йде **виробнича функція**. Це серце ферми — саме тут відбувається вирощування рослин та догляд за тваринами. Це щоденна праця: обробка ґрунту, дбайливий посів, забезпечення необхідного поливу, неперервний захист від шкідників та хвороб, а потім — радість збору врожаю. Для тваринництва це включає годування, доїння і, звісно, ветеринарний догляд, щоб тварини були здоровими та продуктивними. Сучасний фермер також активно впроваджує технології: від використання високоточної техніки, що сама сіє та збирає, до сучасних іригаційних систем, які економлять воду, чи навіть нових, більш урожайних сортів культур.

Жоден бізнес не може існувати без **фінансової функції**. Фермер постійно вирішує, куди інвестувати свої кошти: чи варто купити новий, більш потужний трактор, щоб швидше обробляти поля, чи краще побудувати сучасну теплицю для вирощування овочів цілий рік. Він також розуміє, як отримати кредит для великих закупівель і як вести бухгалтерію, щоб чітко бачити всі надходження та витрати. Постійний аналіз витрат і доходів дозволяє йому знати, скільки коштує виробництво і який прибуток він отримує від продажу.

Просто виробити продукцію недостатньо; її потрібно продати. Тут вступає в дію **маркетингова та збутова функція**. Фермер шукає, куди продати свою продукцію. Це можуть бути великі оптові ринки, супермаркети, фермерські ярмарки, власні магазини чи онлайн-продажі. Дуже важливим є представлення продукції: чи буде це привабливе пакування для органічних овочів, чи розробка унікального бренду для крафтового сиру. Дехто навіть відкриває агротуризм, щоб продавати свіжі продукти прямо з ферми відвідувачам.

Особливо важлива функція в сільському господарстві — це **управління ризиками**. Фермер постійно займається прогнозуванням, намагаючись оцінити можливі проблеми: засуху, хвороби, зміну цін. Для мінімізації втрат він може вдаватися до страхування, *наприклад*, застрахувати свій урожай від негоди. Ще один дієвий метод — диверсифікація: замість того, щоб вирощувати лише одну культуру, він садить кілька різних або розводить різні види тварин. Так, якщо одна культура дасть

поганий урожай, інші можуть забезпечити дохід і врятувати господарство від збитків.

Усі ці функції переплітаються, створюючи складну, але життєво важливу систему, завдяки якій фермерське господарство може не тільки виживати, а й процвітати.

Фермерське підприємництво — це не просто бізнес, це справжня життєва артерія для суспільства, і його значення важко переоцінити. Воно є фундаментальним стовпом нашого існування з кількох причин.

Насамперед фермерство — це забезпечення продовольчими товарами. Фермери також забезпечують сировиною багато галузей промисловості: текстильну, взуттєво-шкіряну, косметичну та ін.

По-друге, фермерство є потужним двигуном **розвитку сільських територій**. Воно створює необхідні робочі місця безпосередньо на селі, підтримує місцеву інфраструктуру та допомагає запобігти відтоку людей із сільської місцевості, зберігаючи живе село та його унікальні традиції.

Крім того, фермерське підприємництво відіграє критично важливу роль в економічному розвитку країни. Сільське господарство в Україні є важливою галуззю економіки, яка **формує значну частину валового внутрішнього продукту (ВВП)** та забезпечує значну експортну виручку.

ВВП (валовий внутрішній продукт) — це загальна вартість усіх товарів і послуг, які виробили в країні за певний час (зазвичай за рік).

І, нарешті, у сучасному світі фермерство все більше стає провідником в **охороні довкілля**. Сучасне фермерське підприємництво активно звертає увагу на сталі практики: це й органічне землеробство, де відмовляються від хімічних добрив, як це роблять багато ферм на Поділлі; це й економія води через краплинне зрошення на ягідних плантаціях на Житомирщині та енергії за рахунок використання біогазових установок на тваринницьких комплексах. Усі ці кроки сприяють збереженню природи, роблячи сільське господарство не лише продуктивним, а й екологічно відповідальним.

Таким чином, фермерське підприємництво — це комплексна система, що годує нас, розвиває наші села, зміцнює економіку країни та все більше дбає про довкілля, будучи основою сталого розвитку суспільства.



Запитання для обговорення:

1. Уяви, що ти вирішив / вирішила стати фермером-підприємцем і вирощувати яблука. Які три функції (з перерахованих вище) будуть для тебе найважливішими на першому етапі? Поясни чому.
2. Наведи приклад, як фермер може знизити ризик від погодних умов, використовуючи принципи підприємництва.



Цікаво знати!

Агропродукція становить 60 % українського експорту, а отже, більша частина товарів, що продають за кордон, належить до аграрного сектору. Крім того, Україна входить у п'ятірку країн, що експортують органічні продукти до ЄС, тобто вона є одним із провідних постачальників екологічно чистих продуктів у Європу.



У цьому параграфі ти дізнаєшся:

- ✓ основні етапи створення фермерського господарства;
- ✓ юридичні аспекти: які документи потрібні та хто може створити ФГ;
- ✓ ключові фактори успіху на старті фермерського бізнесу.

Заснування фермерського господарства — це послідовний процес, що вимагає ретельного планування та дотримання юридичних формальностей. Це не просто робота на землі, а запуск повноцінного бізнес-проєкту.



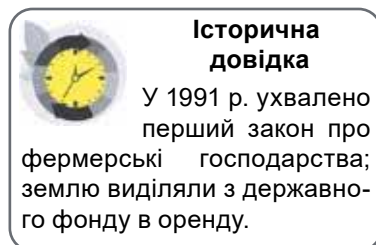
Перший крок — це **формування ідеї та бізнес-плану**. Тобі потрібно чітко визначити, що саме вирощуватимеш чи розводитимеш. Це може бути органічна лохина, кукурудза для корму, чи вівці для виробництва сиру — вибір залежить від клімату, ґрунту, попиту та твоїх можливостей. **Бізнес-план** стане твоєю дорожньою картою: він опише ідею, проаналізує ринок, розрахує витрати (насіння, техніка, робоча сила) та спрогнозує доходи. Без цього чіткого плану легко заблукати.

Другий крок — **отримання земельної ділянки**, адже земля є ключовим ресурсом. Ти можеш приватизувати землю від держави, взяти її в оренду (що є найпоширенішим варіантом для новачків, оскільки не вимагає великих стартових інвестицій) або купити, якщо маєш достатній капітал.

Третій крок — **державна реєстрація фермерського господарства**. Це обов'язкове юридичне оформлення. Ти можеш зареєструвати ФГ як юридичну особу або як фізичну особу-підприємця (ФОП) зі статусом сімейного ФГ, що часто простіше для невеликих господарств. Тобі потрібно буде придумати назву, а для юридичної особи — розробити статут, що регулюватиме діяльність. Документи подаються до ЦНАПу або державного реєстратора.

І останнє, але не менш важливе — **отримання дозволів та ліцензій**, якщо це потрібно для твого виду діяльності. *Наприклад*, для використання певних хімікатів або виробництва алкоголю (якщо це виноробня), або ж дозволів від санітарних служб, якщо ти плануєш переробляти продукцію, як-от робити сири.

Фермерське господарство (ФГ) може створити один громадянин / громадянка України або кілька родичів чи членів однієї сім'ї, при цьому один з них стає головою, який керує господарством.



Права та обов'язки кожного члена, а також порядок прийняття рішень та розподіл прибутку чітко прописуються у статуті (для ФГ як юридичної особи) або в договорі про створення сімейного ФГ (для ФОП).

Створити фермерське господарство — це лише початок. Щоб воно стало успішним, необхідно врахувати кілька критично важливих факторів.

5 факторів, які визначають успішність фермерського господарства:

I фактор — це наявність та якість земельної ділянки. Родючість ґрунту та доступ до води для зрошення є основою для будь-якого сільськогосподарського виробництва.

II фактор — ключовим є доступ до капіталу. Стартові інвестиції в техніку, будівництво, насіння чи тварин можуть бути значними, тому важливо мати власні кошти або доступ до кредитів (*наприклад*, через державні програми) чи грантів.

III фактор — це знання та досвід в агрономії, ветеринарії та сучасних технологіях. Багато успішних фермерів постійно навчаються та переймають досвід.

IV фактор — це розуміння ринку: важливо знати своїх покупців, ціноутворення та те, як відрізнитися від конкурентів, незалежно від того, чи продаєш ти оптом, на ринку, чи через інтернет.

V фактор — це готовність до наполегливої праці та ризиків. Сільське господарство — це не нормований робочий день, а постійна залежність від погодних умов та можливі втрати, що вимагає вміння швидко реагувати на виклики.

І, нарешті, використання сучасних технологій (від дронів для моніторингу до «розумного» зрошення) може значно підвищити ефективність, зменшити витрати та зробити бізнес більш дохідним.

Створення фермерського підприємництва — це справа, що вимагає ретельного планування та дотримання правил, але водночас це чудова можливість реалізувати себе на землі, виробляючи якісну продукцію та сприяючи розвитку рідного краю.



Запитання для обговорення:

1. Уяви, що ти отримав / отримала у спадок ділянку землі і хочеш створити фермерське господарство. Які найперші кроки тобі необхідно зробити, перш ніж звертатися до державних органів?
2. Чому, на твою думку, держава передбачає можливість створення фермерського господарства саме членами однієї родини? Які переваги це може дати?



Цікаво знати!

Чорноземи вважають еталоном родючості завдяки високому вмісту гумусу та зернистій структурі. Цей тип ґрунту забезпечує природне живлення рослин і відмінну циркуляцію повітря та вологи, що дозволяє фермеру отримувати високі врожаї за мінімального використання штучних добрив. Таким чином, наявність чорнозему на ділянці стає ключовою конкурентною перевагою, що суттєво знижує собівартість продукції.



У цьому параграфі ти дізнаєшся:

- ✓ навіщо державі підтримувати фермерське підприємництво та які вигоди від цього отримує суспільство;
- ✓ основні форми державної підтримки: як саме держава допомагає фермерам;
- ✓ приклади успішної підтримки в Україні та світі, що надихають.

Чи замислювався / замислювалася ти колись, чому фермерам так важливо мати підтримку від держави? Адже виростити хліб чи виробити молоко — це не лише важка праця, а й великі інвестиції та ризики. Держава розуміє це і тому створює спеціальні програми, щоб допомогти фермерам процвітати. Це не просто про гроші, а про створення умов для розвитку всієї сільської місцевості.



Підтримка фермерства — це не благодійність, а стратегічна інвестиція в майбутнє країни. Держава розуміє, що сильне фермерство є фундаментом стабільності та розвитку суспільства.

Насамперед це забезпечує **продовольчу безпеку**. Це гарантія того, що країна матиме достатньо власної їжі для своїх громадян, що, своєю чергою, означає меншу залежність від імпорту та стабільніші ціни на продукти на внутрішньому ринку. Коли фермери успішно працюють, країна може бути впевнена в доступності базових продуктів харчування.

Крім того, фермерство є рушієм **розвитку сільських територій**. Фермерські господарства є основою життя на селі, оскільки вони створюють необхідні робочі місця, підтримують місцеву інфраструктуру (таку як дороги та школи), допомагають зберегти унікальні культурні традиції та ефективно запобігають занепаду сіл, забезпечуючи їх життєздатність.

Не менш важливою є роль фермерства у **зміцненні економіки**. Аграрний сектор є одним із ключових для економіки України, формуючи значну частину валового внутрішнього продукту (ВВП) країни та забезпечуючи значну експортну виручку. Відповідно, підтримка фермерів стимулює загальне економічне зростання.

Держава може надавати підтримку фермерам різними способами, щоб охопити різні потреби та етапи розвитку господарства:



дотації та субсидії — це прямі виплати фермерам за виконання певних умов, *наприклад*, за утримання великої рогатої худоби, вирощування певних культур (*наприклад*, цукрових буряків) або за впровадження органічного виробництва. *Наприклад*, в Україні існують

програми часткової компенсації вартості сільськогосподарської техніки вітчизняного виробництва;

 **дешеві кредити або компенсація відсотків** — держава може субсидувати відсоткові ставки за банківськими кредитами для фермерів, роблячи їх більш доступними. **Наприклад**, програма «Доступні кредити 5–7–9%» в Україні є яскравим прикладом, що дозволяє фермерам брати кошти на розвиток під низький відсоток;

 **гранти** — це безповоротна фінансова допомога на певні проекти (**наприклад**, для розвитку садівництва, будівництва теплиць або створення сімейних тваринницьких ферм). Часто такі гранти пов'язані з міжнародними програмами підтримки або державними ініціативами.

Приклади успішної підтримки:

• **Україна.** Попри всі виклики, в Україні активно впроваджуються програми підтримки. Крім згаданих «Доступних кредитів 5–7–9%», діють програми, які стимулюють розвиток тваринництва (**наприклад**, дотації за утримання молодняка ВРХ), садівництва чи будівництва теплиць. Також є програми з підтримки малих сімейних ферм, які допомагають їм легалізуватися та отримати доступ до ресурсів.

• **Європейський Союз (ЄС).** Країни ЄС мають одну з найпотужніших систем підтримки фермерів — Спільну аграрну політику (САП). Вона передбачає прямі виплати фермерам (за площу землі, за екологічні практики), підтримку розвитку сільських територій (інвестиції в інфраструктуру, переробку), а також механізми стабілізації ринків. Завдяки цій підтримці, фермери можуть конкурувати на міжнародних ринках та впроваджувати інновації.

• **Ізраїль.** Ця країна є чудовим прикладом ефективної державної підтримки аграрного сектора в умовах обмежених ресурсів. Держава активно інвестує в наукові дослідження, розробку водозберігальних технологій (**наприклад**, краплинне зрошення), навчання фермерів та експортну підтримку, що дозволило їм перетворити пустелю на квітучий сад.

Підтримка фермерського підприємництва державою — це складний, але вкрай необхідний механізм. Він дозволяє фермерам розвиватися, забезпечувати країну якісною їжею, створювати робочі місця та сприяти сталому розвитку всієї держави.



Запитання для обговорення:

1. Опиши, чому продовольча безпека є найважливішою причиною для держави підтримувати фермерське підприємництво. Наведи приклад із життя, коли відсутність продовольчої безпеки може стати проблемою.
2. Уяви, що ти — молодий фермер, який щойно зареєстрував своє господарство. Які дві форми державної підтримки ти б шукав / шукала в першу чергу і чому саме їх?



Дізнайся більше!

Відвідай віртуальну екскурсію на сімейне фермерське підприємство в Україні. Перейди за QR-кодом або покликанням <https://cutt.ly/hrG4gdDP>.





У цьому параграфі ти дізнаєшся:

- ✓ про тенденції та виклики фермерського підприємництва;
- ✓ про слабкі та сильні сторони українського фермерства;
- ✓ як працюють та розвиваються фермери в інших країнах.

Чи замислювався / замислювалася ти, як фермери працюють в Україні та в різних куточках світу? Існують базові принципи сільського господарства, схожі всюди, та розвиток фермерського підприємництва має свої унікальні особливості залежно від країни. Ці відмінності формуються історичними, економічними, культурними та політичними факторами. Давай зануримося в цей захопливий світ.

Незважаючи на національні особливості, фермери у всьому світі стикаються зі схожими викликами та тенденціями. А це:

 **зміни клімату.** Непередбачувані погодні умови (засухи, повені, аномальні температури) змушують фермерів адаптуватися, впроваджувати нові технології (**наприклад**, краплинне зрошення) та шукати стійкіші до зміни клімату сорти;

 **волатильність цін на ринках.** Ціни на сільськогосподарську продукцію можуть значно коливатися, що створює фінансові ризики. Фермери шукають шляхи до стабілізації доходів через прямі продажі, контрактування чи диверсифікацію;

 **доступ до фінансів і технологій.** Дрібним і середнім фермерам часто бракує капіталу для інвестицій у сучасну техніку, зрошувальні системи чи переробні потужності;

 **тиск з боку великих агрохолдингів.** Дрібні фермери часто конкурують з великими корпораціями, які мають більші масштаби виробництва, кращий доступ до ринків і ресурсів;

 **запит на сталість та органіку.** Зростає попит на екологічно чисту, органічну продукцію, вимагаючи від фермерів переходу на відповідні методи виробництва;



Цікаво знати!

Волатильність — це міра того, наскільки сильно змінюється ціна фінансового інструменту (наприклад, акції, валюти, криптовалюти) за певний період часу. Простіше кажучи, це показник «скачкоподібності» або «нестабільності» ціни. Чим вища волатильність, тим більше коливається ціна, що означає, що вона може швидко змінюватися зростати або спадати. Висока волатильність означає, що існує більший ризик втратити гроші, але також є можливість отримати більший прибуток.

 **цифровізація та інновації.** «Розумне» землеробство, використання дронів, GPS-систем, сенсорів, штучного інтелекту — все це стає частиною сучасного фермерства, підвищуючи ефективність.

Україна має унікальні умови для розвитку фермерства — передусім це наші знамениті чорноземи та сприятливий клімат. Проте розвиток фермерського підприємництва в країні має свої особливості, які формувалися роками і поєднують значні переваги із серйозними викликами.

Однією з ключових переваг є **велика роль малих та середніх фермерських господарств.** Історично, а також після земельної реформи 2021 року, що відкрила ринок землі, в Україні сформувалася значна кількість таких ФГ, які стали важливими постачальниками овочів, фруктів, молока та м'яса. **Наприклад,** багато сімейних ферм на Поділлі спеціалізуються на вирощуванні ягід (малина, лохина) та органічної продукції, часто збуваючи її на місцевих ринках або через кооперативи, що дозволяє їм бути ближчими до споживача. Також українське фермерство має значний потенціал для розвитку **крафтового виробництва** та надання **туристичних послуг**, що дає додану вартість продукції та стабілізує доходи. Розвиток сироварень на Закарпатті чи медових пасік на Полтавщині, які не лише виробляють, а й запрошують туристів, є яскравим прикладом цього.

Попри переваги, **українські фермери стикаються з низкою серйозних проблем.** Існує співіснування з великими агрохолдингами, що обробляють сотні тисяч гектарів землі та спеціалізуються на виробництві зернових та олійних культур для експорту. Це створює відчутну конкуренцію для малих ФГ, яким **складніше конкурувати за ресурси та ринки збуту.** Одним з найгостріших питань залишаються **проблеми доступу до фінансування:** незважаючи на державні програми, як-от «Доступні кредити 5–7–9%», малим фермерам часто складно отримати довгострокові та дешеві кредити для розвитку та інвестицій. Крім того, нерозвинений ринок землі (до його недавнього запуску) обмежував можливості для розширення та придбання нових ділянок. **Найбільшим і найболючішим викликом є війна та її вплив.** Повномасштабне вторгнення значно ускладнило умови для фермерства в Україні: це і **руйнування інфраструктури, і мінування полів, і проблеми з експортом, а також дефіцит робочої сили.** Все це вимагає неймовірної стійкості та адаптивності від українських фермерів.



Дізнайся більше!

Волатильність на ринку фермерського підприємництва. Перейди за QR-кодом або покликанням <https://cutt.ly/hrYo2ea6>.



Цікаво знати!

У 2025 році в Україні було понад 82 900 аграрних компаній, а також понад 116 000 індивідуальних підприємців у агросекторі, що показує активний розвиток малого фермерства.

Окупаційна влада часто намагається контролювати все зерно. Фермерів змушують віддавати врожай за копійки (у десятки разів дешевше, ніж він коштує насправді) або просто забирають техніку та запаси силою. Це змушує господарів працювати «в тіні».

Фермери також вдаються до «тихого спротиву», ідуть на ризик, ховаючи зерно в секретних місцях, щоб воно не поїхало в Росію, відмовляються підписувати документи окупантів, таємно роздають молоко чи овочі місцевим жителям безкоштовно, щоб люди в селах не голодували.

Тому сьогодні український фермер в окупації — це водночас і бізнесмен, і волонтер, і айтішник, і трохи партизан. Його праця допомагає зберегти життя людей і нашу землю до моменту визволення.

Через війну в полях з'являється смертельна небезпека — міни. **Щоб вижити, фермери стають винахідниками. Наприклад**, один фермер із Харківщини не хотів ризикувати життям своїх працівників. Він зробив свій старий трактор дистанційно керованим (як велику іграшкову машинку). Тепер трактор їде полем сам, а водій керує ним із безпечного місця через пульт (<https://cutt.ly/atksS9bv>).

Війна руйнує природу. Через підриви дамб (як це було з Каховською ГЕС) поля залишаються без води, а через вибухи снарядів ґрунт стає отруєним. Фермерам доводиться повністю змінювати плани, **наприклад**, замість овочів, що потребують багато води, сіяти щось інше або взагалі чекати на розмінування роками.

Розвиток фермерського підприємництва за кордоном демонструє розмаїття підходів, які формуються державною політикою, кліматичними умовами та культурними традиціями кожної країни.

У Європейському Союзі (ЄС) ферме-



Дізнайся більше!

Про «нерозвинений ринок землі (до його недавнього запуску)».

Переїди за QR-кодом або покликанням

<https://cutt.ly/CrYpe43p>.



Пригадай!

Що таке чорнозем і чому ґрунти є важливими для фермерства?



Дізнайся більше!

Чорнозем є стратегічним активом України. Він є

головною особливістю українського фермерства, володіння цим унікальним природним ресурсом — чорноземом, дає вагомі конкурентні переваги. Україна володіє майже чвертю всіх світових запасів цих найродючіших ґрунтів.



Цікаво знати!

Український чорнозем — еталон родючості! У світовій класифікації ґрунтів саме український чорнозем вважався міжнародним еталоном. У французькому Міжнародному бюро мір і ваг навіть зберігався кубічний метр українського чорнозему як зразок ідеального ґрунту.



Пригадай!

Як називається кардинальна зміна напрямку діяльності підприємства?

ри користуються **сильною державною підтримкою** через Спільну аграрну політику (CAP), що забезпечує стабільність доходів та стимулює дотримання високих екологічних стандартів. Тут робиться великий **акцент на якість та стандарти** продукції, її безпечність та відповідність екологічним вимогам. Також в ЄС дуже **розвинена кооперація**: фермерські кооперативи допомагають малим фермерам спільно закуповувати ресурси, переробляти та реалізовувати продукцію. **Наприклад**, нідерландські фермери відомі своїми квітковими аукціонами та молочними кооперативами, які об'єднують тисячі виробників.

Фермерство у США характеризується **високотехнологічним та масштабним виробництвом**. Американські ферми часто мають величезні площі, високий рівень механізації та широко застосовують новітні технології, такі як точне землеробство та біотехнології. У цьому регіоні домінують великі виробники зернових культур (кукурудза, соя) та м'яса. Крім того, **великі аграрні корпорації відіграють** значну роль і мають сильний вплив на аграрну політику країни.

Ізраїль є видатним прикладом **інновацій в умовах дефіциту ресурсів**. Ця країна є світовим лідером у розробці та впровадженні водозберігальних технологій, зокрема краплинного зрошення, та адаптації сільського господарства до складних кліматичних умов. Держава активно підтримує наукові дослідження та розробки у сфері агротехнологій, що дозволило, **наприклад**, вирощувати високоякісні овочі та фрукти навіть у пустелі завдяки інноваційним системам зрошення та теплицям.

На противагу цьому, в Японії спостерігається **дрібне фермерство та висока інтенсивність** виробництва. Через обмеженість земельних ресурсів, японське сільське господарство орієнтоване на високоякісні та нішові продукти (як-от спеціальні сорти рису чи чаю),



Історична довідка

Земля як трофей.
Цінність українського чорнозему настільки висока, що він неодноразово ставав об'єктом зазіхань загарбників. Одним із найвідоміших фактів часів Другої світової війни є організоване нацистською Німеччиною вивезення українського ґрунту. Окупанти сприймали наш чорнозем як стратегічну сировину. Існують численні свідчення про те, як родючий шар землі зрізали та цілими ешелонами відправляли на Захід для покращення сільськогосподарських угідь Німеччини. Це унікальний випадок в історії, коли предметом грабунку ставала сама земля в її буквальному розумінні.



Дізнайся більше!



Обмеження на ввезення сільськогосподарської продукції до ЄС. Захист власних виробників.

Перейди за покликанням
<https://cutt.ly/YrYprGBh>
або QR-кодом.



Обговори з батьками / близькими дорослими!

Чому при перетині кордону до ЄС існують обмеження на ввіз сільськогосподарської / фермерської продукції?

що вирощуються на невеликих площах з максимальною ефективністю. Також тут існує **сильна підтримка локального виробництва** та традиційних методів господарювання, що є важливою частиною культурної спадщини.

Ці приклади демонструють, як різні країни адаптують та розвивають своє фермерське підприємництво, враховуючи власні умови та стратегічні цілі.

Отже, розвиток фермерського підприємництва в Україні та за кордоном має як спільні виклики (зміни клімату, ризики), так і унікальні шляхи їх подолання.



Запитання для обговорення:

1. Порівняй основні виклики, з якими стикаються фермери в Україні через війну, та виклики, пов'язані зі зміною клімату, які є спільними для фермерів усього світу. У чому їх відмінність і схожість?
2. Наведи приклади державної допомоги фермерству в Україні та за кордоном.



Підсумок теми

Фермерське підприємництво — це життєво важлива галузь, що забезпечує продовольчу безпеку, розвиток сільських територій та економічну стабільність, вимагаючи глибоких знань та адаптивності.

В Україні фермерське господарство може заснувати як один громадянин, так і кілька родичів, з реєстрацією як юридична особа або ФОП. Успішний старт залежить від наявності якісної землі, капіталу, досвіду, розуміння ринку та використання технологій. Держава активно підтримує фермерів через фінансові програми, земельну підтримку та консультативні послуги.

Розвиток фермерства значно відрізняється за кордоном: ЄС надає потужні дотації та має високі стандарти, США відзначаються масштабом і технологіями, Ізраїль — інноваціями в умовах дефіциту ресурсів, а Японія — інтенсивністю на малих площах.

Таким чином, фермерське підприємництво — це складна, але перспективна сфера, яка вимагає розуміння економічних, юридичних та глобальних процесів, а також здатності постійно адаптуватися до викликів.



Перевір себе!

Перейди за покликанням <https://cutt.ly/arG3sygA> або QR-кодом і виконай тести.





Міжнародне підприємництво

Тема 7

§ 25.

Суть міжнародного підприємництва та причини його виникнення



У цьому параграфі ти дізнаєшся:

- ✓ що таке міжнародне підприємництво, його форми;
- ✓ причини виникнення та розвитку міжнародного бізнесу;
- ✓ переваги та виклики, з якими стикаються компанії, виходячи на міжнародний рівень.

Чи замислювався / замислювалася ти, чому сьогодні так багато компаній, від маленьких стартапів до гігантських корпорацій, працюють не лише у своїй країні, а й по всьому світу? Це не випадковість, а результат розвитку міжнародного підприємництва — захопливого процесу, який не лише відкриває нові можливості, але й вимагає особливих знань та вмінь.



Міжнародне підприємництво — це ведення бізнесу, який перетинає національні кордони. Це не просто продаж товарів за кордон, а створення, організація та управління підприємством, яке свідомо працює на ринках кількох країн. Це означає, що компанія може виробляти, продавати, надавати послуги, знаходити партнерів або шукати інвесторів за межами своєї країни.

Міжнародним бізнесом (МБ) можуть займатися як ФОП, так і відповідні структурні підрозділи національних підприємств.

На відміну від звичайного, «домашнього» бізнесу, **міжнародне підприємництво** вимагає розуміння та адаптації до різних культурних, правових, економічних та політичних умов інших країн. Це вимагає від підприємця особливого способу мислення — **глобального бачення**.

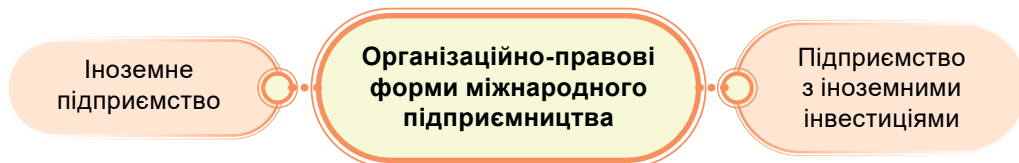


Рис. 9. Організаційно-правові форми міжнародного підприємництва

Є дві форми міжнародного підприємництва, а саме (див. рис. 9):
– **іноземне підприємство** — це підприємство, повністю засноване

іноземними громадянами або іноземними компаніями. Його власники та капітал належать іноземній державі або приватним іноземним інвесторам. Таке підприємство працює на території іншої країни, але діє за її законами. **Наприклад:** міжнародна компанія, яка відкрила свій завод в Україні, але вся власність належить іноземцям;

– **підприємство з іноземними інвестиціями** — це підприємство, де частина капіталу належить іноземним інвесторам, а інша частина — громадянам або компаніям країни, де воно працює. Частка іноземного інвестора може бути різною (**наприклад**, 30%, 50% чи більше). Такі підприємства поєднують іноземний досвід і технології з місцевими ресурсами та кадрами. **Наприклад:** українська компанія, у якій 40% акцій належать іноземному банку чи корпорації.

Розвиток міжнародного підприємництва не є спонтанним явищем, а зумовлений низкою взаємопов'язаних факторів, основними з яких є:

- **глобалізація.** Світ стає «меншим» завдяки спрощенню подорожей, комунікації та торгівлі. Інформація поширюється миттєво, а товари та послуги можуть переміщуватися через кордони легше, ніж будь-коли. Це створює умови для компаній шукати можливості за межами своєї країни;

- **доступ до нових ринків.** Компанія може зіткнутися з насиченням (перенасиченням) внутрішнього ринку, де попит на її продукт уже не зростає так швидко. Вихід на міжнародні ринки дозволяє знайти нових споживачів та джерела доходу. **Наприклад**, українська компанія, яка успішно продає свій мед в Україні, може почати експортувати його до ЄС, де є великий попит на якісні натуральні продукти;

- **доступ до ресурсів.** Міжнародне підприємництво дозволяє компаніям шукати дешевші або якісніші сировину, матеріали, технології або кваліфіковану робочу силу за кордоном. **Наприклад**, українські ІТ-компанії шукають клієнтів у США чи Європі, а західні компанії можуть розміщувати виробництво в Азії через нижчу вартість праці;

- **зниження бар'єрів для торгівлі.** Міжнародні угоди, такі як угоди про вільну торгівлю, знижують тарифи та інші перешкоди, роблячи імпорт та експорт простішим та дешевшим. Вступ України до певних торговельних зон, як-от поглиблена та всеохоплююча зона вільної торгівлі з ЄС, відкриває нові можливості для українських підприємців;

- **розвиток технологій.** Інтернет, мобільний зв'язок, цифрові платформи та логістичні інновації значно полегшили ведення бізнесу на відстані. Сьогодні навіть невелика компанія може продавати свої товари по всьому світу через онлайн-магазин;

- **диверсифікація ризиків.** Ведення бізнесу в кількох країнах дозволяє зменшити ризики, пов'язані з економічними кризами або політичною нестабільністю в одній конкретній країні. Якщо один ринок занепадає, доходи з іншого можуть компенсувати втрати;

- **прагнення до зростання та конкурентоспроможності.** Компанії, які залишаються виключно на внутрішньому ринку, ризикують втратити свою конкурентну перевагу. Вихід на міжнародний рівень дозволяє набувати нового досвіду, впроваджувати інновації та залишатися на крок попереду конкурентів;

- **коливання курсу валют.** Коли країни торгують між собою, розрахунки часто проводять в іноземній валюті (*наприклад*, доларах чи євро);

- **збільшення витрат на транспортування.** Товари потрібно доставляти до іншої країни — кораблем, літаком, вантажівкою.

Переваги та виклики міжнародного підприємництва

Переваги	Виклики
Збільшення прибутку. Доступ до більшої кількості клієнтів та нових ринків	Культурні відмінності. Необхідність розуміти та поважати місцеві звичаї
Економія витрат. Можливість отримати дешевші ресурси або виробництво	Юридичні та податкові відмінності. Складність законодавства різних країн
Диверсифікація ризиків. Зменшення залежності від одного ринку	Мовні бар'єри. Труднощі в комунікації
Інновації. Можливість впроваджувати нові технології та переймати досвід	Логістика та митниця. Складність переміщення товарів через кордони
Посилення бренду. Міжнародна присутність підвищує престиж компанії	Конкуренція. Більш жорстка конкуренція на глобальному ринку

Міжнародне підприємництво — це не просто тренд, а життєва необхідність для багатьох сучасних компаній. Розуміння його суті та причин виникнення є ключовим для кожного, хто прагне успіху у глобалізованому світі.



Запитання для обговорення:

1. Керуючи брендом екорюжзаків, назви дві причини виходу на міжнародний ринок. Обґрунтуй свій вибір.
2. Який з факторів, що спричинив розвиток міжнародного бізнесу (наприклад, глобалізація чи розвиток технологій), на твою думку, є найважливішим у сучасному світі і чому?



Обговори з батьками / близькими дорослими!

Запитай у батьків / близьких дорослих, чи вони знайомі з міжнародним підприємництвом. Чи користувалися вони продукцією / послугами такого бізнесу? А можливо, вони самі є підприємцями в міжнародній сфері?



У цьому параграфі ти дізнаєшся:

- ✓ *ключові риси міжнародного підприємництва;*
- ✓ *стратегії виходу компаній на міжнародний ринок;*
- ✓ *особливості успішного створення міжнародного бізнесу.*

У сучасному світі межі для бізнесу стають все більш умовними. Компанії активно шукають можливості не лише на внутрішньому, а й на глобальному ринку. Це явище називають міжнародним підприємництвом, і воно має свої унікальні риси, форми та особливості створення.



Ключовими рисами міжнародного підприємництва є:

- **глобальне мислення.** Підприємці мислять категоріями світового ринку, шукаючи можливості та ресурси в різних країнах, а не обмежуються лише своєю державою;
- **робота в різноманітному середовищі.** Це означає необхідність адаптації до різних культурних норм, мов, правових систем, економічних умов та політичних факторів. Те, що працює в одній країні, може бути неприйнятним або неефективним в іншій;
- **вищі ризики та вищі можливості.** Міжнародний бізнес несе додаткові ризики (валютні коливання, політична нестабільність, логістичні складнощі), але й відкриває значно більші ринки та потенційні прибутки;
- **складніша логістика та управління.** Необхідність координувати діяльність через кордони, управляти ланцюгами поставок, що охоплюють кілька країн, та налагоджувати міжкультурну комунікацію;
- **потреба в глибокому дослідженні.** Перед виходом на новий ринок потрібно провести значний аналіз його особливостей, конкурентів, споживачів та регуляторних вимог.

Таким чином, ключові риси міжнародного підприємництва визначаються його глобальним масштабом, що вимагає від підприємців адаптації до різноманітного середовища, готовності до вищих ризиків та можливостей, а також ретельної логістики, управління та глибокого дослідження ринків.

Основними формами міжнародного підприємництва, або способами виходу компанії на міжнародний рівень, є:

- **експорт / імпорт.** Найпростіша форма. **Експорт** — це продаж товарів або послуг за кордон, **імпорт** — закупівля товарів або послуг з-за

кордону. Компанія залишається у своїй країні, але її продукція перетинає кордони;

- **ліцензування.** Дозвіл іноземній компанії використовувати вашу інтелектуальну власність (*наприклад*, торгову марку, технологію, патент) в обмін на роялті (плату). Вимагає менших інвестицій та ризиків, але забезпечує менший контроль;

- **франчайзинг.** Надання права іноземній стороні (**франчайзі**) вести бізнес під вашим брендом та за вашими стандартами (*наприклад*, McDonald's, KFC). Франчайзер надає підтримку та отримує платежі;

- **спільні підприємства (Joint Ventures).** Створення нового підприємства, що належить двом або більше компаніям з різних країн. Це дозволяє розділити ризики, ресурси та отримати доступ до місцевих знань;

- **прямі іноземні інвестиції (ПІІ).** Створення власної філії, заводу або офісу в іншій країні. Це найвищий рівень контролю та інвестицій, але й потенційно найвищий прибуток;

- **електронна комерція та цифрові платформи.** Завдяки інтернету багато компаній можуть продавати товари та послуги онлайн по всьому світу, навіть не маючи фізичної присутності за кордоном.

Можна обирати різноманітні форми міжнародного підприємництва — від простого експорту та імпорту до ліцензування, франчайзингу, спільних підприємств, прямих інвестицій та електронної комерції — залежно від ресурсів, стратегії та бажаного рівня контролю над діяльністю за кордоном.

Створення міжнародного бізнесу має свої особливості і вимагає ретельної підготовки:

- **дослідження ринку.** Необхідно детально вивчити потенційний іноземний ринок: попит, конкуренцію, споживачів,



Пригадай!
Що таке роялті?



Дізнайся більше!

Франшиза:
як працює готовий
бізнес-план для
пересічного українця / українки?

Перейди
за покликанням
<https://cutt.ly/NrUt0r9U>
або QR-кодом.



Дізнайся більше!

Як український
міжнародний бізнес
переміг блокаду?

До 2022 року понад 70% експорту України (зерно, метал, олія) проходило через морські порти Одеси та Миколаєва. Коли порти опинилися в блокаді, необхідно було повністю перебудувати карту маршрутів. Це призвело до появи так званих «Шляхів солідарності». Укрзалізниця стала головним перевізником країни. Утворилися «сухі порти» — величезні логістичні хаби на кордоні з Польщею, Угорщиною та Словаччиною. Головною проблемою стала різна ширина колії (в Україні — 1520 мм, в ЄС — 1435 мм), що змусило підприємців інвестувати в термінали для перевантаження або заміни колісних пар вагонів.

Також маленькі річкові порти (Ізмаїл, Рені, Кілія) за лічені місяці збільшили свій вантажообіг у рази, і кількість вантажних перевезень фурами теж зросла в десятки разів.

ціни, канали дистрибуції;

- **вибору форми виходу.** Визначитися, яка форма міжнародного бізнесу (експорт, франчайзинг, спільне підприємство тощо) найкраще підходить для твоєї компанії та обраного ринку;

- **правових і регуляторних аспектів:** розуміння місцевого законодавства (податкового, трудового, торговельного), вимог до ліцензування та сертифікації. Це може бути складним і часто вимагає допомоги місцевих юристів. Саме тут ключову роль відіграють поняття **резидент** та **нерезидент**.

Резидент — це фізична або юридична особа, яка постійно проживає або зареєстрована та здійснює свою основну діяльність на території певної країни (*наприклад*, українська компанія для України).

Нерезидент — це фізична або юридична особа, яка не є резидентом певної країни, тобто зареєстрована в іншій державі (*наприклад*, німецька компанія для України, або українська компанія, що працює в Німеччині). Розуміння цих статусів критично важливе для визначення податкових зобов'язань, валютного контролю та правового регулювання;

- **культурної адаптації.** Адаптація продукту / послуги, маркетингової стратегії та управлінських підходів до місцевих культурних особливостей;

- **фінансування.** Міжнародний бізнес часто вимагає значних інвестицій. Важливо мати чіткий фінансовий план;

- **управління ризиками.** Розробка стратегій для мінімізації політичних, економічних, валютних та операційних ризиків;

- **вибору команди.** Формування команди з досвідом у міжнародній діяльності та знанням іноземних мов та культур.

Підбиваючи підсумок, можна сказати, що міжнародне підприємництво — це вихід бізнесу на «вищий рівень складності», де гра ведеться за глобальними правилами, а успіх залежить від уміння адаптуватися до різних культур, законів та валют. Сьогодні «міжнародний» — це не лише про гігантські корпорації. Це про кожного, хто готовий мислити ширше за межі своєї вулиці чи країни. Твоя ідея, створена в Україні, за кілька кліків може стати частиною міжнародного тренду.



Поміркуй!

Знайди у своєму місті чи області компанію, яка продає свої товари за кордон. Що саме вона експортує, і чому, на твою думку, іноземці купують саме українське?



Запитання для обговорення:

1. Яку форму виходу на ринок Німеччини ти б обрав / обрала, якби був / була виробником екоіграшок і чому?
2. Назви дві головні відмінності між веденням бізнесу лише в Україні та веденням міжнародного бізнесу, з якими може зіткнутися підприємець, враховуючи, зокрема, поняття резидентства.



У цьому параграфі ти дізнаєшся:

- ✓ що таке глобалізація міжнародного бізнесу;
- ✓ про роль офшорних та вільних економічних зон;
- ✓ основні переваги та виклики, які глобалізація створює для міжнародного бізнесу.

Чи помічав / помічала ти, як легко сьогодні купити товари з різних куточків світу, як бренди, що ти бачиш удома, присутні й за кордоном, або як інвестиції перетікають з однієї країни в іншу? Це все прояви глобалізації.

Глобалізація — це перетворення світу на єдину мережу, де події в одній країні миттєво впливають на всі інші, а люди з різних континентів користуються однаковими технологіями, дивляться одні й ті самі фільми та купують спільні для всього світу товари; це процес всесвітньої економічної, політичної та культурної інтеграції та уніфікації. Оскільки економіка є рушійною силою цього об'єднання, загальна глобалізація, природно, трансформується у глобалізацію міжнародного бізнесу.

Глобалізація міжнародного бізнесу — це процес посилення взаємозалежності та взаємозв'язку економік різних країн. Це означає, що товари, послуги, капітал, технології, інформація та навіть люди вільно переміщуються через національні кордони, створюючи єдиний світовий ринок. Компанії перестають бути суто «національними» і мислять у масштабах всієї планети, інтегруючи свої операції та стратегії по всьому світу.

Це не просто торгівля між країнами, а глибоке переплетення економічних, технологічних, соціальних та культурних процесів, що формує спільну глобальну інфраструктуру та споживчі вподобання.

Глобалізація не виникла сама по собі. Рушійними глобалізації є:

- **технологічний прогрес:**
 - **інтернет та комунікації.** Миттєвий обмін інформацією, відеоконференції, хмарні технології дозволили компаніям управляти операціями на великих відстанях і координувати діяльність по всьому світу;
 - **транспортні інновації.** Розвиток контейнерних перевезень, авіаспо-



Дізнайся більше!

Етапи формування глобального світу. Перейди за покликанням <https://cutt.ly/utnTDhJb> або QR-кодом.

лучення та логістичних систем значно здешевив і прискорив переміщення товарів та сировини між континентами;

– **автоматизація та робототехніка.** Зниження залежності від ручної праці дозволило компаніям розміщувати виробництво там, де це найбільш вигідно, незалежно від місцевої робочої сили;

• **лібералізація торгівлі та інвестицій:**

– **зменшення торговельних бар'єрів.** Угоди про вільну торгівлю, діяльність Світової організації торгівлі (СОТ) призвели до зниження митних тарифів та квот, роблячи міжнародну торгівлю більш привабливою;

– **відкритість до інвестицій.** Багато країн відкрили свої ринки для іноземних інвестицій, створюючи сприятливі умови для розміщення виробництва або відкриття філій;

• **зростання транснаціональних корпорацій (ТНК).** Великі компанії з глобальними стратегіями (як-от Apple, Coca-Cola, Samsung) стали основними рушіями глобалізації, відкриваючи філії, заводи та офіси по всьому світу;

• **уніфікація споживчих уподобань.** Завдяки ЗМІ, туризму та міграції людей у різних країнах формуються схожі потреби та смаки, що дозволяє компаніям пропонувати стандартизовані продукти на глобальному рівні (*наприклад*, фаст-фуд, джинси, смартфони);

• **використання офшорних та вільних економічних зон.** Ці зони з особливими податковими та регуляторними режимами (*наприклад*, податкові пільги, спрощені митні процедури) активно використовуються міжнародними підприємцями для оптимізації своєї діяльності, залучення інвестицій та ефективного ведення бізнесу в глобальному масштабі;

• **цифрова нерівність** — це різниця між країнами, регіонами або групами людей у доступі до інтернету, цифрових технологій і навичок їх використання. Цифрові технології визначають, хто може брати участь у світовій економіці.

Глобалізація має як значні позитивні сторони, так і певні негативні наслідки. **До переваг глобалізації** можна віднести:

– **доступ до нових ринків.** Компанії отримують доступ до мільярдів нових споживачів, що сприяє зростанню продажів та прибутку;

– **економія від масштабу.** Можливість виробляти більше товарів за меншу собівартість завдяки великим обсягам виробництва для глобального ринку;



Дізнайся більше!
Що таке СОТ і яка її роль у міжнародному підприємстві?
Перейди за покликанням
<https://cutt.ly/QrUt0RIj>
або QR-кодом.



Дізнайся більше!
Україна і СОТ: значення для пересічного українця / українки та України в цілому.
Перейди за покликанням
<https://cutt.ly/2rUt1DSs>
або QR-кодом.

– **доступ до ресурсів.** Компанії можуть знаходити дешевшу сировину, матеріали, технології або кваліфіковану робочу силу в різних куточках світу;

– **стимулювання інновацій.** Глобальна конкуренція змушує компанії постійно вдосконалювати свої продукти та процеси;

– **поширення знань і технологій.** Країни можуть обмінюватися досвідом та передовими розробками.

Водночас глобалізація перед бізнесом та суспільством ставить такі виклики:

- **посилення конкуренції.** Місцеві компанії стикаються з потужною конкуренцією з боку глобальних гравців;

- **культурні та етичні складнощі.** Необхідність адаптуватися до різних культурних норм та етичних стандартів;

- **екологічні проблеми.** Збільшення виробництва та транспортування може посилювати забруднення навколишнього середовища;

- **соціальні нерівності.** Глобалізація може призводити до концентрації багатства в одних регіонах і збідніння в інших;

- **політичні ризики.** Зміни в політиці країн, торговельні війни або конфлікти можуть негативно впливати на міжнародний бізнес;

- **фінансові ризики** (валютні коливання та коливання на міжнародних біржах). Коли підприємство працює з іншими країнами, розрахунки часто проводять у доларах, євро чи іншій валюті. Курс валют постійно змінюється. Якщо валюта, в якій підприємець отримує оплату, подешевшає, то він отримає менше грошей у гривнях.

Варто також зазначити, що, поряд із глобалізацією, посилюються **нові підходи в міжнародному бізнесі**. Це: **френдшорінг** (friend-shoring) і **ніршорінг** (near-shoring), які передбачають перенесення виробництва до дружніх або географічно близьких країн з метою зменшення ризиків і підвищення економічної безпеки.

Глобалізація — це складний і динамічний процес, який формує сучасний світ бізнесу, відкриваючи безпрецедентні можливості, але й вимагаючи від компаній гнучкості та відповідальності.



Цікаво знати!

Сучасна глобалізація зробила світ настільки тісним, що подія в одній точці миттєво змінює життя на іншому кінці планети. Наприклад, коли у 2021 році гігантський контейнеровоз Ever Given на тиждень застряг у Суецькому каналі, це призвело до затримок товарів у всьому світі та збитків на мільярди доларів, бо через цей вузький прохід проходить 12% світової торгівлі.



Запитання для обговорення:

1. Назви два основні технологічні фактори, які, на твою думку, найбільше вплинули на розвиток глобалізації бізнесу за останні 30 років.
2. Яку одну перевагу та один виклик глобалізації ти вважаєш найважливішими для України? Поясни чому.



У цьому параграфі ти дізнаєшся:

- ✓ як інтернет змінив саму суть міжнародного підприємництва;
- ✓ основні переваги, які інтернет надає компаніям, що працюють на глобальному рівні;
- ✓ нові виклики та можливості, що виникли завдяки розвитку інтернет-технологій у міжнародному бізнесі.

У сучасному світі важко уявити бізнес без інтернету. Але його вплив особливо відчутний у сфері міжнародного підприємництва. Мережа буквально стерла кордони, відкриваючи неймовірні можливості для компаній будь-якого розміру.

Інтернет справді здійснив справжню революцію в міжнародному підприємстві, кардинально змінивши способи ведення бізнесу. Тепер **доступ до глобального ринку** став можливим для компаній будь-якого розміру; навіть невеликий український стартап може продавати товари чи послуги клієнтам у будь-якій точці світу через онлайн-магазини або цифрові платформи.

Значно спростилася **комунікація**: електронна пошта, месенджери та відеоконференції дозволяють миттєво зв'язуватися з партнерами, постачальниками та клієнтами по всьому світу, полегшуючи координацію міжнародних операцій. Крім того, інтернет сприяв **зниженню витрат** на маркетинг, продажі, обслуговування клієнтів та операційні витрати завдяки можливості віддаленої роботи. З'явилися абсолютно **нові бізнес-моделі**, як-от електронна комерція, онлайн-сервіси, SaaS-платформи та маркетплейси, що були неможливими раніше.

Нарешті, інтернет надає безліч інструментів для **збору та аналізу даних** про міжнародні ринки, споживачів, конкурентів та тренди, допомагаючи компаніям приймати більш обґрунтовані бізнес-рішення.

Використання інтернету надає міжнародному підприємству низку важливих переваг.

Це, перш за все, **розширення клієнтської бази та збільшення продажів і доходів** завдяки доступу до глобального ринку. Інтернет забезпечує **підвищення ефективності** через автоматизацію процесів, **покращення комунікації з клієнтами** завдяки швидкому зворотному зв'язку, а також **гнучкість та адаптивність** до змін ринку.

Окрім того, він дозволяє застосовувати **більш ефективний мар-**



кетинг через таргетовану рекламу, що дає змогу охопити потрібну міжнародну аудиторію.

Таргетована реклама (від англ. target — «ціль») — це вид онлайн-реклами, який дозволяє показувати рекламні оголошення не всім підряд користувачам, а лише **конкретній, заздалегідь визначеній групі людей**, яка потенційно зацікавлена у вашому товарі чи послугі.

Разом з перевагами, розвиток інтернету приніс і нові виклики для міжнародного підприємництва. Серед них — **посилення конкуренції** на глобальному онлайн-ринку, зростання важливості **кібербезпеки** для захисту даних, а також **правові та регуляторні питання**, пов'язані із законодавством різних країн. Компанії також стикаються з **логістичними складнощами** міжнародної доставки та необхідністю враховувати **культурні відмінності** в онлайн-середовищі, адаптуючи контент та дизайн.

Водночас інтернет постійно створює **нові можливості** для розвитку цифрових продуктів, онлайн-освіти, віддаленої роботи та інших інноваційних бізнес-моделей, що стирають фізичні кордони.



Запитання для обговорення:

1. Наведи два конкретні приклади того, як інтернет допоміг невеликій українській компанії вийти на міжнародний ринок.
2. Який, на твою думку, є найбільший виклик для міжнародного онлайн-бізнесу сьогодні? Поясни свою думку.



Підсумок теми

Міжнародне підприємництво — це ведення бізнесу за кордоном, що відрізняється глобальним мисленням, роботою в різних культурах і правових системах, а також вищими ризиками й можливостями.

Компанії виходять на міжнародний рівень через експорт / імпорт, ліцензування, франчайзинг, спільні підприємства або прямі інвестиції. Електронна комерція спрощує глобальну діяльність без фізичної присутності.



Перевір себе!

Перейди за покликанням <https://cutt.ly/krG3s5hg> або QR-кодом і виконай тести.



Дізнайся більше!

Про таргетовану рекламу.
Перейди за покликанням
<https://cutt.ly/trUt1sfH>
або QR-кодом.



Поміркуй!

Проаналізуй свою стрічку в Instagram чи TikTok. Яку рекламу ти бачив / бачила останньою? Спробуй відгадати: за якою ознакою алгоритм вибрав саме тебе (вік, місто, ваші недавні пошукові запити чи підписки)?

Розділ II. Від домогосподарства до власного бізнесу



Тема 1. Підприємство як суб'єкт економічної діяльності.

Тема 2. Менеджмент та маркетинг у діяльності підприємства.

Тема 3. Оподаткування діяльності підприємств.

Тема 4. Етика підприємництва та соціальна відповідальність у бізнесі.





Підприємство як суб'єкт економічної діяльності

Тема 1

§ 29.

Підприємство: суть та функції



У цьому параграфі ти дізнаєшся:

- ✓ що таке підприємство та в чому полягає його основна суть;
- ✓ ключові функції, які виконує будь-яке підприємство в ринковій економіці;
- ✓ яке значення підприємства мають для суспільства та економіки загалом.

Коли ми говоримо про бізнес, компанію чи фірму, часто маємо на увазі **підприємство**. Це ключове поняття в економіці, адже саме підприємства є основними ланками, що виробляють товари та надають послуги, створюючи цінність і задовольняючи потреби суспільства.



Створити підприємство може держава, громада або окремих громадянин (фізична особа). Це визначає, кому належить підприємство та з якою метою воно створене.



Рис. 10. Засновники підприємств

Якщо засновником є **держава**, а саме: урядові органи, то таке підприємство буде **державним підприємством**. Державні підприємства створюють для управління стратегічними активами, надання важливих послуг або контролю над ключовими галузями економіки. Їхня головна мета — не прибуток, а забезпечення національних інтересів. **Наприклад**, «Укрзалізниця» (забезпечує роботу залізничної інфраструктури) або «Нафтогаз України» (координує роботу нафтогазових активів).

Якщо засновником є **територіальна громада**, зазвичай в особі місцевої влади (міської, селищної ради), такі підприємства називають

комунальними, і працюють вони на благо мешканців певного населеного пункту. Їхня мета — надавати якісні комунальні послуги. **Наприклад**, школи (надання якісних освітніх послуг) або поліклініки чи лікарні (забезпечення медичними послугами та послугами охорони здоров'я).



Якщо засновником є окремий громадянин, фізична особа, то це найпоширеніший вид підприємництва, який називають **приватним** і метою якого є отримання прибутку. Засновником може бути одна людина (**одноосібне володіння**) або група людей, які об'єднали свої капітали та зусилля (**партнерство**). **Наприклад**, ФОП (фізична особа-підприємець), що відкрив кав'ярню, перукарню, або великі приватні компанії, як «Нова пошта».

Підприємство — це самостійний, суб'єкт господарювання, створений для виробництва продукції (товарів), виконання робіт або надання послуг з метою отримання прибутку на власний ризик. Підприємство — це юридична особа, має назву, код ЄДРПОУ, печатку, штамп, рахунок у банку.

Для досягнення своїх цілей і ефективного функціонування підприємство виконує низку взаємопов'язаних функцій.



Рис. 11. Функції підприємства

Ключовими функціями підприємства є:

- **виробнича функція.** Це основна функція, яка полягає в безпосередньому виготовленні товарів або наданні послуг. Вона включає планування виробництва, управління якістю, оптимізацію процесів;
- **маркетингова функція.** Забезпечує зв'язок підприємства з ринком. Вона включає дослідження ринку, розробку продукту, ціноутворення, просування (реклама, піар) та збут продукції. Мета — зрозуміти потреби клієнтів і донести до них цінність свого товару / послуги;
- **фінансова функція.** Стосується управління грошовими потоками підприємства. Це залучення капіталу (кредити, інвестиції), управління витратами, розподіл прибутку, бюджетування та фінансовий облік.

Мета — забезпечити фінансову стабільність і ефективне використання коштів;

- **управлінська (організаційна) функція.** Включає планування, організацію, мотивацію та контроль діяльності всіх підрозділів і співробітників підприємства. Це створення структури, розподіл обов'язків, прийняття рішень, управління персоналом;

- **інноваційна функція.** Полягає в постійному пошуку та впровадженні нових ідей, технологій, продуктів або методів роботи. Це дозволяє підприємству залишатися конкурентоспроможним та розвиватися;

- **соціальна функція.** Відповідальність підприємства перед суспільством. Це створення робочих місць, сплата податків, дотримання екологічних норм, соціальні програми для працівників та громади.

Підприємства є справжніми «двигунами» економіки. Їхня діяльність безпосередньо **створює ВВП**, адже вони виробляють товари та послуги, впливаючи на валовий внутрішній продукт країни, продаж товарів, комісії від партнерів на маркетплейсі та інші комерційні операції. Отриманий прибуток використовують для розширення бізнесу та є доходом для його власників.

Вони також **забезпечують зайнятість**, створюючи робочі місця та надаючи дохід населенню.

Крім того, підприємства **наповнюють бюджети**, сплачуючи податки (на прибуток, ПДВ, податки на зарплату), що дозволяє фінансувати соціальні програми та інфраструктуру.

Окрім цього, підприємства **задовольняють потреби людей**, виробляючи необхідні товари та послуги, а також **стимулюють інновації та прогрес**, оскільки конкуренція та прагнення до прибутку спонукають їх впроваджувати нові технології та покращувати продукти.

Нарешті, вони **розвивають інфраструктуру**, часто створюючи або вимагаючи розвитку доріг, енергомереж та комунікацій.

Таким чином, підприємство — це не просто юридична особа, а складний, динамічний організм, що відіграє центральну роль у функціонуванні будь-якої сучасної економіки.



Цікаво знати!
ВВП (внутрішній валовий продукт) — це вся вартість товарів і послуг, які були вироблені та надані в країні протягом певного часу (звичай за один рік).



Запитання для обговорення:

1. Яка головна мета будь-якого комерційного підприємства?
2. Які шість ключових функцій виконує підприємство в суспільстві?



У цьому параграфі ти дізнаєшся:

- ✓ що таке установчі документи;
- ✓ чому Статут підприємства є його «конституцією»;
- ✓ для чого потрібен протокол загальних зборів.

Будь-яка юридична особа починає своє існування з моменту її державної реєстрації. Юридичним «фундаментом», на якому будується компанія, є **установчі документи**, а саме: письмові акти, що визначають правовий статус підприємства, його назву, структуру управління та правила взаємодії між учасниками.

Основним установчим документом для підприємств є **Статут**.

Статут підприємства — це основний установчий документ юридичної особи, який визначає її правовий статус, цілі діяльності, структуру, порядок управління, права та обов'язки засновників (учасників), а також інші важливі положення, що регулюють її функціонування.

Цей документ дає підприємству **правовий статус**, тобто офіційно підтверджує, що воно існує як окрема юридична особа.

Без статуту компанія не зможе бути зареєстрована і діяти законно.

Статут також дуже важливий для **регулювання відносин** всередині підприємства. Він чітко прописує, хто за що відповідає, як приймаються рішення, хто має які права.

Крім того, статут **захищає інтереси** всіх учасників бізнесу. Він містить правила, *наприклад*, як ділити прибуток, що робити, якщо хтось вирішить вийти з команди, або як вирішувати можливі конфлікти. Це створює «подушку безпеки» для всіх, хто вклав свої гроші та час у підприємство.

Для банків, партнерів та державних органів статут є **обов'язковою інформацією**, яка показує, скільки грошей засновники вклали у стартовий капітал і чим саме компанія займається.

І хоча статут є фіксованим документом, він може надавати певну **гнучкість у діяльності**. Він може передбачати різні варіанти розвитку подій та давати можливість приймати рішення в межах, які ви самі встановили, не порушуючи при цьому базових «правил гри».



Цікаво знати!

Визначити правовий статус — означає визначити сукупність прав, обов'язків, відповідальності та гарантій, які має особа згідно із законом, а дати правовий статус — означає, що з моменту офіційної реєстрації ідея перетворюється на законного учасника ринку.

Відповідно до Цивільного кодексу України, а також Закону «Про товариства з обмеженою та додатковою відповідальністю», у Статуті обов'язково мають бути зазначені:

- повне та скорочене найменування компанії;
- органи управління (директор, загальні збори) та їхні повноваження;
- порядок прийняття рішень (*наприклад*, яка кількість голосів потрібна для продажу майна);
- процедура вступу та виходу учасників із бізнесу.

Окрім Статуту, ключову роль відіграє Протокол № 1 (або Рішення одноосібного засновника). Це документ, що фіксує намір створити підприємство, затверджує Статут та призначає керівника.

На основі цих документів дані вносяться до Єдиного державного реєстру підприємств та організацій України (ЄДРПОУ) та підприємство отримує свій ідентифікаційний код. Після того воно може відкривати рахунки в банках та укладати угоди.

Більшість конфліктів у бізнесі виникає через неоправдані очікування. Щоб уникнути цього, ще на етапі написання Статуту, засновники мають узгодити **5 ключових пунктів**:

1. Розподіл часток та обов'язків. Хто вкладає гроші, а хто — інтелектуальну власність (ідеї, код, дизайн)? Який відсоток власності має кожен і хто за який напрямок роботи відповідає?

2. Порядок прийняття стратегічних рішень. Чи потрібна згода всіх 100% учасників для зміни напрямку бізнесу, чи достатньо простої більшості? Це важливо, щоб один учасник не міг заблокувати розвиток всієї компанії.

3. Фінансування та дивіденди. Коли підприємство починає виплачувати прибуток засновникам, а коли — реінвестувати гроші в розвиток? Що робити, якщо бізнесу терміново знадобляться додаткові кошти?

4. Умови виходу з бізнесу. Як оцінюється частка учасника, якщо він хоче піти? Чи мають право інші партнери першочергового викупу цієї частки?

5. Механізм вирішення тупикових ситуацій. Що робити, якщо голоси поділили-



Дізнайся більше!

Приклад лаконічного протоколу для вашого проекту СШП «Мотанка & 3D». Перейди за QR-кодом або покликанням



<https://cutt.ly/htv26r2d>.



Дізнайся більше!

Відвідай віртуальну екскурсію на фармацевтичну компанію «Дарниця» в Україні та обговори у класі, хто є засновниками підприємства, яку головну мету діяльності та напрямки роботи компанії зафіксовано в її статуті.



Перейди за покликанням <https://cutt.ly/KrGGex9S> або QR-кодом.

Перейди за покликанням <https://cutt.ly/KrGGex9S> або QR-кодом.



Поміркуй!

Чому важливо бути «юридично підкутим / підкутою» з самого початку?

ся 50/50 і партнери не можуть дійти згоди? Хто має право вирішального голосу в такому випадку?

Процес розробки установчих документів часто вимагає залучення кваліфікованих юристів, які допоможуть врахувати всі нюанси та захистити інтереси підприємства та його власників.

Зараз в Україні можна використовувати **Модельний статут**. Це як «шаблонний конструктор» від держави. Вам не треба писати 50 сторінок тексту, ви просто кажете: «Ми погоджуємося на стандартні правила».

Модельний статут — це типовий документ, який розробив і затвердив уряд (Кабінет Міністрів України). Тобі не потрібно нічого писати з нуля — ти просто «підписуєшся» під готовими правилами. З 2019 року діє сучасна версія, яка дозволяє підприємцям обирати різні варіанти правил, як у конструкторі Lego.

Модельний статут — це і зручно, і ризиковано водночас. Перевагами і зручністю Модельного статуту є:

- економія коштів, бо не треба платити юристам тисячі гривень за розробку документа;
- швидкість, бо реєстрація бізнесу відбувається миттєво;
- безпека, бо його неможливо підробити, оскільки текст зберігається на державному сайті, а не на папері в папці;
- зручність, бо не треба носити з собою стоси паперу до банку. Достатньо сказати: «Ми діємо на підставі Модельного статуту».

Та, окрім позитивних сторін, є й деякі недоліки, а саме:

- «один розмір для всіх», тобто не додаються туди свої особливі правила. Це як купувати одяг у магазині, де є тільки розмір "М" — когось підійде, а когось буде тиснути;
- сюрпризи від уряду, або якщо Кабмін вирішить змінити текст Статуту, правила у вашому бізнесі зміняться автоматично, навіть якщо ви цього не хотіли;
- тільки для ТОВ, а це значить, якщо ти хочеш створити іншу форму бізнесу (наприклад, акціонерне товариство), Модельний статут не допоможе;
- слабкість у кризах. Він не підкаже, як діяти під час війни або великої сварки між партнерами.

У країнах Європейського Союзу шаблони документів дуже популярні. Проте там їх набагато більше, і вони враховують багато дрібниць. Україна лише на шляху до такої багатоманітності.



Запитання для обговорення:

1. Яке значення має Статут підприємства для його реєстрації та легального функціонування?
2. Чому важливо мати чітко прописані повноваження органів управління у Статуті підприємства?



У цьому параграфі ти дізнаєшся:

- ✓ що таке господарське товариство та основні їх види;
- ✓ про переваги та недоліки господарських товариств;
- ✓ про об'єднання господарських товариств для досягнення цілей.

Різноманіття господарських товариств дозволяє підприємцям обрати найбільш відповідну форму для реалізації своєї бізнес-ідеї, враховуючи специфіку діяльності, бажаний рівень ризику, потреби в капіталі та організаційні переваги. Це забезпечує гнучкість економічної системи та сприяє розвитку конкуренції.



Господарське товариство — це організація, заснована кількома особами (юридичними або фізичними), які об'єднують своє майно та / або підприємницьку діяльність для досягнення спільних економічних цілей. Головною метою створення таких товариств є отримання прибутку.

Створення та діяльність господарських товариств в Україні регулюються кількома ключовими законодавчими актами, а саме: Цивільним кодексом України (ЦКУ), який визначає загальні засади створення юридичних осіб, поняття товариства та права його учасників; Законом України «Про товариства з обмеженою та додатковою відповідальністю», який є основним законодавчим актом для таких товариств, та Законом України «Про акціонерні товариства», який регулює діяльність великих компаній, що випускають акції.

Згідно із законодавством, в Україні існують такі види товариств:



Рис. 12. Види господарських товариств

Охарактеризуємо основні та найбільш поширені в Україні види господарських товариств: товариство з обмеженою відповідальністю (ТОВ) та акціонерне товариство (АТ).

• **Товариство з обмеженою відповідальністю (ТОВ).** Це найпоширеніший вид господарських товариств в Україні та світі. Учасники не-

суть відповідальність лише в межах свого вкладу до статутного капіталу товариства. Їхнє особисте майно не підлягає стягненню за борги товариства. Це робить його привабливим для широкого кола підприємців.

- **Приклад.** Переважна більшість середніх та малих підприємств в Україні, а також багато великих компаній. **Наприклад,** ТОВ «Нова пошта», ТОВ «АТБ-Маркет».

- **Акціонерне товариство (АТ) / корпорація.** Статутний капітал такого товариства розділений на певну кількість акцій однакової номінальної вартості. Учасники (акціонери) несуть відповідальність лише в межах вартості належних їм акцій. Акціонерні товариства бувають двох видів:

- **приватне акціонерне товариство (ПрАТ).** Акції розподіляють між засновниками або за закритим розміщенням;

- **публічне акціонерне товариство (ПАТ).** Акції можуть вільно купувати та продавати на фондових біржах.

- **Приклад.** Великі корпорації. В Україні це, **наприклад,** АТ «Ощадбанк», АТ «Укрзалізниця». За кордоном — Apple Inc., Google (Alphabet Inc.), які є публічними акціонерними товариствами.

Розуміння цих форм організації бізнесу є важливим для кожного, хто цікавиться економікою та планує свою діяльність у підприємницькій сфері.



Запитання для обговорення:

1. У чому полягає ключова відмінність між Товариством з обмеженою відповідальністю та Акціонерним товариством?
2. Наведи приклад об'єднання господарських товариств, яке тобі вже відоме з життя чи новин, і поясни, чому саме ця форма об'єднання була обрана.



Дізнайся більше!

Переваги та недоліки різних видів господарських товариств.



Перейди за QR-кодом або покликанням

<https://cutt.ly/ErUCk87A>.



Дізнайся більше!

Які є інші організаційно-правові форми в Україні?



Перейди за QR-кодом або покликанням

<https://cutt.ly/drRoB5qP>.



Дізнайся більше!

Переваги та недоліки організаційно-правових форм в Україні.



Перейди за покликанням

<https://cutt.ly/RrGiREqZ> або QR-кодом.



Історична довідка

Перша в світі корпорація. Вважають, що першою акціонерною компанією (попередницею сучасних АТ) була Голландська Ост-Індська компанія (заснована в 1602 році). Вона першою почала випускати акції, які можна було вільно продавати іншим людям. Це дозволило звичайним громадянам ставати співвласниками великого бізнесу.



У цьому параграфі ти дізнаєшся:

- ✓ яка різниця між прибутковими та неприбутковими організаціями;
- ✓ яка основна мета неприбуткової організації;
- ✓ які існують типи неприбуткових організацій.

У сучасному світі існує безліч організацій, кожна з яких має свою мету та спосіб функціонування. Одні створюють для отримання прибутку, інші — для реалізації соціально значущих ініціатив.

Прибуткові організації створюють для отримання прибутку та його подальшого розподілу між учасниками (засновниками, акціонерами). Прикладами таких організацій є більшість підприємств, товариств з обмеженою відповідальністю, а також акціонерні товариства.

Основна мета **неприбуткових організацій** — досягнення соціальних, благодійних, культурних, освітніх, релігійних, екологічних та інших суспільно корисних цілей. Якщо неприбуткова організація й отримує прибуток, то його спрямовують виключно на фінансування її статутних завдань і він не може бути розподілений між засновниками.

В Україні є велика кількість неприбуткових організацій, які відіграють важливу роль у різних сферах життя суспільства. Це:

- **благодійні організації та фонди.** Вони спрямовані на надання допомоги та підтримки соціально незахищеним верствам населення. Приклади: Благодійний фонд «Повернись живим» (допомога ЗСУ), Благодійний фонд «Таблеточки» (допомога дітям з онкологічними захворюваннями);

- **громадські об'єднання.** Їх створюють для задоволення та захисту соціальних, економічних, творчих, спортивних та інших спільних інтересів своїх членів. Приклади: ГО «Центр протидії корупції», Українська Гельсінська спілка з прав людини;



Пригадай!

Що ти вже знаєш про прибуткові та неприбуткові організації?



Дізнайся більше!

Правовий статус неприбуткових організацій в Україні. Перейди за покликанням <https://cutt.ly/nrVKT7tu> або QR-кодом.



- **професійні спілки.** Вони захищають трудові та соціально-економічні права й інтереси своїх членів. Приклад: Федерація профспілок України;

- **організації самоорганізації населення** — об'єднання співвласників багатоквартирних будинків (ОСББ).



Рис. 13. Види неприбуткових організацій.

Неприбуткові організації є важливим елементом суспільного життя, що відіграє ключову роль у вирішенні соціальних проблем, розвитку демократії та формуванні громадянського суспільства. Українське законодавство забезпечує прозорість та ефективність їхньої роботи, а також надає певні податкові стимули.



Запитання для обговорення:

1. Яка відмінність між прибутковою та неприбутковою організацією?
2. Назви основні види неприбуткових організацій та охарактеризуй їх.



Підсумок теми

Підприємство — це основна ланка економіки, яку створюють для виробництва товарів, надання послуг чи виконання робіт з метою отримання прибутку, задоволення потреб суспільства.

Діяльність підприємства визначається Статутом. Це головний документ для реєстрації підприємства.

В Україні існують різні форми господарських товариств: з обмеженою чи додатковою відповідальністю, акціонерні. Підприємства можуть також об'єднуватися в асоціації, корпорації, концерни для спільних цілей.

Окремо виділяють неприбуткові організації, які працюють не заради прибутку, а для задоволення соціальних, культурних, благодійних цілей.



Перевір себе!

Перейди за покликанням <https://cutt.ly/QrG3d3GI> або QR-кодом і виконай тести.





Тема 2

§ 33.

Менеджмент та маркетинг у діяльності підприємства

Менеджмент у підприємництві



У цьому параграфі ти дізнаєшся:

- ✓ що таке менеджмент та його ключові аспекти;
- ✓ про основні рівні менеджменту;
- ✓ які основні завдання стоять перед менеджментом.

У світі підприємництва, де кожен день — це нові виклики та можливості, успіх значною мірою залежить від ефективного управління. Без добре налагодженого менеджменту навіть найперспективніша ідея може залишитися нереалізованою.

Менеджмент — це мистецтво та наука управління людьми, ресурсами та процесами для досягнення поставлених цілей, це вміння ефективно організовувати та координувати діяльність компанії так, щоб вона приносила прибуток, розвивалася та задовольняла потреби клієнтів.

Уяви собі оркестр. Кожен музикант знає свою партію, але без диригента, який координує їхні дії, задає темп, динаміку та забезпечує злагоджену гру, оркестр не зможе створити гармонійну музику. Цим диригентом у бізнесі і є менеджмент. Він перетворює розрізнені зусилля в єдиний, цілеспрямований потік.

Сутність менеджменту розкривається через його ключові аспекти:

- **цілеспрямованість** — це спрямованість на конкретні цілі підприємства;



Рис. 14. Сутність менеджменту

- **системність** — це єдність системи, де всі елементи взаємопов'язані;
- **ефективність** — це досягнення цілей з мінімальними витратами ресурсів;

- **динамічність** — це гнучкість та здатність швидко змінюватися.

В організації виділяють три основні рівні менеджменту: вищий

(інституційний) або Top Management, середній (управлінський) або Middle Management та нижчий (технічний, операційний) або Lower Management. Вищий рівень визначає стратегію та цілі, середній — координує підрозділи, а нижчий — керує безпосередніми виконавцями та виробничими процесами.

Всі менеджери виконують п'ять загальних функцій / основних завдань: планування, організацію, мотивацію, координацію та контроль.

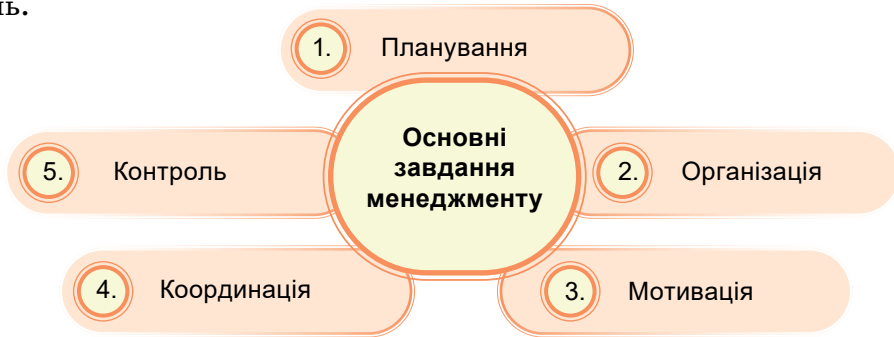


Рис. 15. Основні завдання менеджменту

1. Планування. Це визначення цілей компанії та розробка стратегій для їх досягнення. На цьому етапі менеджери / менеджерки відповідають на запитання: «Куди ми йдемо?» та «Як ми туди потрапимо?»

Приклад. Власник / власниця невеликої кав'ярні планує відкрити другий заклад через рік (ціль). Він / вона визначає, де саме, скільки потрібно грошей, яких співробітників / співробітниць залучити, які маркетингові акції провести (стратегія). Це планування підприємницької діяльності.

2. Організація. Це розподіл завдань, ресурсів та відповідальності між співробітниками / співробітницями для ефективного виконання плану. Це створення структури, в якій кожен знає своє місце та роль. На цьому етапі менеджери / менеджерки відповідають на запитання: «Що кожен з нас має робити?», «Що ми маємо затратити для цього і скільки?», «Де робоче місце кожного з нас?» та інші.

Приклад. Власник / власниця кав'ярні розподіляє обов'язки: бариста відповідає за приготування напоїв, офіціант — за обслуговування клієнтів, адміністратор — за замовлення продуктів і графіки роботи. Він / вона також закуповує нове обладнання та орендує приміщення.

3. Мотивація (або Лідерство). Це спонукання співробітників / співробітниць до ефективної роботи та досягнення високих результатів. Менеджер / ме-



Цікаво знати!
Про менеджмент з прикладами застосування у СШП «Мотанка & 3D». Перейди за QR-кодом або покликанням <https://cutt.ly/utno9qpl>.

менеджерка має надихати, підтримувати, забезпечувати сприятливий клімат у колективі. На цьому етапі менеджери / менеджерки відповідають на запитання: «Чим заохотити до кращого і сумліннішого виконання своєї роботи кожного з нас?», «Які види винагороди будуть для кращих і успішніших?», «Відповідно до яких критеріїв будуть оцінюватись та як фіксуватися наші вищі досягнення на роботі?» та інші.

Приклад. Власник / власниця кав'ярні впроваджує систему бонусів для баристів за якість кави та швидкість обслуговування, проводить тренінги з підвищення кваліфікації та регулярно проводить зустрічі, щоб почути ідеї та пропозиції колективу. Він / вона хвалить працівників / працівниць за їхні успіхи.

4. Координація. Це забезпечення злагодженої роботи всіх підрозділів і співробітників / співробітниць компанії та уникнення дублювання зусиль, конфліктів та неефективності. На цьому етапі менеджери / менеджерки відповідають на запитання: «Як об'єднати зусилля?», «Як уникнути конфліктів?» та інші.

Приклад. Власник / власниця кав'ярні щоранку проводить короткі «п'ятихвилинки», де обговорює план на день, можливі акції, зауваження до роботи. Він / вона стежить, щоб каву подавали без затримки, а офіціанти / офіціантки вчасно передавали замовлення.

5. Контроль. Це відстеження результатів діяльності, порівняння їх із плановими показниками та внесення коригувань у разі відхилень. На цьому етапі менеджери / менеджерки відповідають на запитання: «Чи співпадають заплановані дані з реальними, досягнутими?», «Чому є відхилення?» та інші.

Приклад. Власник / власниця щотижня аналізує продажі кави, витрати на інгредієнти, відгуки клієнтів. Якщо продажі падають, він / вона шукає причину: можливо, змінилася якість або конкуренти запропонували щось нове. На основі цього він / вона коригує асортимент або маркетингову стратегію.

Менеджмент — це безперервний цикл, де кожна функція доповнює іншу. Це постійний процес навчання та адаптації.



Запитання для обговорення:

1. Уяви, що ти відкриваєш власну онлайн-школу. Наведи один приклад застосування функції «організація» у твоєму бізнесі.
2. Чому, на твою думку, функція «мотивація» є такою важливою для менеджера / менеджерки, особливо у великих компаніях?



Обговори з батьками / близькими дорослими!

Проаналізуй з батьками / близькими дорослими, яке нововведення вони б хотіли впровадити вдома, чи на дачі, чи в гаражі, або розробити якусь подорож, відпочинок у найближчі вихідні чи під час відпустки / канікул, та поміркуй як менеджер / менеджерка.



У цьому параграфі ти дізнаєшся:

- ✓ які є ключові відмінності між менеджером / менеджеркою і лідером / лідеркою;
- ✓ про особистісні якості та моделі поведінки, що формують ефективного лідера / ефективну лідерку;
- ✓ про практичні кроки, які допоможуть менеджеру / менеджерці трансформуватися в лідера / лідерку своєї команди.

Ефективне управління підприємством вимагає від менеджера набагато більше, ніж просто виконання функцій контролю та координації. Справжній успіх приходить тоді, коли менеджер / менеджерка перетворюється на лідера / лідерку. **Лідерство** — це певний набір рис, особистих якостей та моделей поведінки, що надихають та мотивують команду.

Менеджер / менеджерка зосереджений / зосереджена на управлінні процесами, контролі за виконанням завдань, дотриманні правил та розподілі ресурсів.

Натомість **лідер / лідерка** — це не лише той / та, хто управляє, а й той / та, хто **надихає, мотивує та веде за собою**. Лідер / лідерка має чітке бачення, вміє його донести до команди і запалити в людях бажання рухатися до спільної мети. Він / вона не просто каже, що робити, а пояснює, навіщо, і допомагає співробітникам розкрити свій потенціал. Лідер / лідерка створює культуру довіри, взаємодопомоги та інновацій. Це призводить до вищої продуктивності підприємства. Коли люди відчують себе частиною чогось більшого, їхня віддача зростає в рази.

Ефективний лідер / ефективна лідерка володіє низкою рис, основними з яких є:

- **емпатія та емоційний інтелект**. Лідер / лідерка розуміє почуття, потреби та мотивацію своїх підлеглих. Він / вона вміє слухати, співчувати та знаходити індивідуальний підхід до кожного члена команди;
- **візіонерство та стратегічне мислення**. Він / вона не просто вирі-



Рис. 16. Риси лідера / лідерки

шує поточні проблеми, а й прокладає шлях до нових можливостей;

- **комунікативні навички.** Він / вона будує відкриті канали комунікації, де кожен може висловити свою думку;

- **відповідальність та здатність приймати рішення.** Лідер / лідерка бере на себе відповідальність за невдачі команди, демонструючи готовність до складних рішень;

- **розвиток інших.** Справжній лідер / справжня лідерка зацікавлений / зацікавлена у професійному та особистісному зростанні своїх співробітників, у їх навчанні та ініціативах;

- **стійкість та вміння справлятися зі стресом.** Лідер / лідерка зберігає спокій, демонструє оптимізм та шукає шляхи вирішення проблем навіть під тиском.

Перетворення з менеджера на лідера / менеджерки на лідерку — це шлях постійного розвитку та самовдосконалення. Ось кілька ключових кроків:

- **розширюй своє бачення.** Розвивай здатність бачити стратегічні цілі компанії;

- **розвивай емоційний інтелект.** Працюй над розумінням своїх емоцій та емоцій інших;

- **інвестуй у своїх людей.** Делегуй повноваження, надавай можливості для розвитку, заохочуй ініціативу;

- **будь прикладом.** Демонструй ті якості та поведінку, які ти очікуєш від своєї команди;

- **вдосконалюй комунікаційні навички.** Ділись інформацією і завжди пояснюй причини своїх рішень;

- **створюй культуру довіри.** Заохочуй відкритий діалог.

Лідерство — це безперервний процес навчання та зростання. Ставши лідером, ти не тільки покращиш ефективність своєї команди, а й зробиш значний внесок у загальний успіх підприємства.



Запитання для обговорення:

1. Які три ключові якості, на твою думку, є найважливішими для лідера / лідерки і чому?
2. Які кроки ти особисто міг / могла би зробити, щоб розвинути лідерські навички у своїй шкільній / класній / сімейній діяльності?



Дізнайся більше!

Риси, якості та поведінка ефективного лідера:

приклад з життя. Ознайомся з наведеними прикладами та проаналізуй, чи ти б так повівся / повелась у подібній ситуації.

Перейди за покликанням <https://cutt.ly/4rUbWK3w> або QR-кодом.



Обговори з батьками / близькими дорослими!

Переглянь і обговори з батьками / близькими дорослими подкаст про лідерство «Що визначає ефективного лідера: професійні чи управлінські компетенції?».

Перейди за покликанням <https://cutt.ly/UrUbEhVM> або QR-кодом.



Цікаво знати!

Делегування — це коли керівник передає частину своїх завдань і відповідальності іншому співробітнику.

§ 35.

Маркетинг та його значення для досягнення підприємницького успіху



У цьому параграфі ти дізнаєшся:

- ✓ сутність маркетингу та про його значення для бізнесу;
- ✓ роль маркетолога;
- ✓ чому маркетингові дослідження є фундаментом для прийняття обґрунтованих бізнес-рішень.

Маркетинг — це широкий комплекс дій, спрямованих на вивчення потреб ринку та просування товарів або послуг. Головна мета маркетингу — забезпечити, щоб підприємство виробляло те, що дійсно потрібно споживачам.

Без маркетингу підприємство працювало б **наосліп**, створюючи продукти, які, можливо, нікому не потрібні, та намагаючись продати їх аудиторії, про яку нічого не знає.

Щоб уникнути такої «сліпоти» і забезпечити ефективну взаємодію з ринком, компанії потрібен маркетолог / маркетологиня.



Дізнайся більше!

Значення маркетингу та що таке лояльність споживачів?

Перейди за покликанням

<https://cutt.ly/7r2ecEj9>

або QR-кодом.



Рис. 17. Значення маркетингу

Маркетолог / маркетологиня — людина, яка **глибоко розуміє ринок**, психологію споживача, а також **емпатію до його потреб** та загальну бізнес-стратегію компанії. Його / її завдання — забезпечити, щоб продукт або послуга знайшли свого споживача і були успішними на ринку.

Маркетингове дослідження — це систематичний збір, запис, аналіз та інтерпретація даних про проблеми, що стосуються просування товарів та по-



Дізнайся більше!

Завдання маркетолога / маркетологині.

Перейди за QR-кодом

або покликанням

<https://cutt.ly/8r2exXyb>





Рис. 18. Завдання маркетолога

слуг, який дозволяє підприємству приймати обґрунтовані, а не інтуїтивні рішення.



Рис. 19. Роль маркетингових досліджень

Без маркетингового дослідження компанія діє «наосліп», ризикуючи витратити значні ресурси на розробку та просування продукту, який нікому не потрібен, на ринок, який вже насичений конкурентами. Це як будувати міст, не знаючи, який берег потрібно з'єднати.



Дізнайся більше!

Ключові фактори маркетингових досліджень. Перейди за покликанням <https://cutt.ly/jr2ezfld> або QR-кодом.



Запитання для обговорення:

1. Як маркетингові дослідження рятують стартапи від помилок на старті?
2. Чому маркетолог, який розуміє людей (емпатія), продає краще, ніж той, хто знає лише про товар?



Пригадай!
Що таке стартап?



Поміркуй!
Вправа «Аналіз елементів маркетингу».

Уяви, що ти відкриваєш невелику пекарню під назвою «Сонячний хліб». Тобі потрібно розробити основні елементи маркетингу для свого бізнесу.

Запропонуй та опиши кожен із чотирьох елементів комплексу маркетингу (4P):

1. **Продукт (Product):** Що саме ти будеш продавати?
2. **Ціна (Price):** Як ти встановиш ціну на свою продукцію?
3. **Місце (Place):** Де ти будеш продавати свій хліб?
4. **Просування (Promotion):** Як ти будеш розповідати клієнтам про свою пекарню?



Пригадай!
Що таке емпатія до потреб споживача?

§ 36. Реклама як ключовий інструмент маркетингу



У цьому параграфі ти дізнаєшся:

- ✓ чому без реклами бізнес-ідея ризикує залишитися непоміченою і як вона допомагає виживати на ринку;
- ✓ як реклама працює на успіх стартапів, допомагаючи їм бути кращими серед конкурентів;
- ✓ як ти можеш спробувати себе в рекламній справі, використовуючи креативність та сучасні інструменти.

Ти колись замислювався / замислювалася, чому одні бренди «на слуху», а інші ні? Чому ти обираєш саме цей додаток чи ці кросівки, хоча є сотні інших? Відповідь проста: **реклама**! Це не просто надокучливі ролики по телевізору чи банери в інтернеті. Реклама — це потужний інструмент, який допомагає компаніям, особливо новим стартапам, заявити про себе, знайти своїх клієнтів і, зрештою, стати успішними. Уяви, що в тебе є суперідея для бізнесу, але ніхто про неї не знає. Як же світ дізнається про твій крутий продукт? Саме тут і починається магія реклами!

Уяви собі: ти випікаєш суперторти, які смакують неперевершено, завжди піднімають настрій і мотивують до активної підприємницької діяльності. Це геніально! Але якщо ти просто випечеш його і покладеш у холодильник удома, хто про нього дізнається? **Реклама — це твій рупор**, який кричить на весь світ: «Привіт! У мене є щось круте, що тобі сподобається!»

Без реклами навіть найгеніальніший продукт може просто потонути в морі інших пропозицій.

Вона допомагає:

- **поінформувати**. Розповісти людям про існування товару чи послуги, про їхні особливості та переваги;

- **зацікавити**. Привернути увагу, викликати бажання дізнатися більше і спробувати;

- **сформувати довіру**. Якщо люди бачать бренд скрізь, він стає більш знайомим і надійним;

- **підштовхнути до дії**. Спонукаати людей купити, завантажити, зареєструватися.



Рис. 20. Значення реклами



Поміркуй!

Що для тебе є найважливішим у рекламі?

Особливо це важливо для **стартапів** — нових компаній, які тільки починають свій шлях. У них немає історії, немає великої клієнтської бази. Рекламу для них — це як катапульта, що допомагає швидко вийти на орбіту та завоювати своє місце під сонцем. Вона дозволяє маловідомому продукту стати відомим, а маленькій ідеї — перетворитися на великий успіх.

Для стартапів реклама — це стратегічний інструмент виживання та зростання. Вона допомагає їм:

- **швидко знайти свою аудиторію.**

Стартапи часто мають унікальні продукти для специфічних груп людей. Рекламу дозволяє «націлитися» саме на цих людей, не витрачаючи гроші на тих, кому продукт не потрібен. **Наприклад**, якщо ти розробляєш додаток для любителів настільних ігор, рекламу можна показувати саме їм;

- **створити «шум».** У світі, де щодня з'являються тисячі нових ідей, стартапу потрібно, щоб про нього говорили. Креативна реклама створює цей «шум», привертає увагу медіа та потенційних інвесторів;

- **зміцнити довіру та імідж.** Якісна реклама допомагає новому бренду виглядати солідно та надійно, навіть якщо він щойно з'явився. Це особливо важливо для формування першого враження;

- **отримати перших клієнтів.** Саме завдяки рекламі люди дізнаються про акції, знижки, особливі пропозиції, які спонукають їх зробити першу покупку і спробувати продукт. А перші клієнти — це фундамент для подальшого розвитку.

Успішна реклама для стартапу — це не лише про те, скільки грошей витрачено, а про те, наскільки **креативно, оригінально та точно** вона доносить свою ідею до потрібних людей.

Реклама — це не обов'язково великі бюджети та телевізійні ролики. У сучасному світі кожен може спробувати себе в цій справі, особливо завдяки інтернету та соціальним мережам. Це може бути чудовим хобі або навіть першим кроком до майбутньої професії!

Для цього:

- **створюй контент.** Якщо тобі подобається знімати відео, писати тексти або робити красиві фото, ти вже маєш інструменти для створення реклами! Спробуй зробити «рекламу» для улюбленої гри, книги, гаджета, домашнього улюбленця або якогось шкільного / класного заходу;

- **використовуй соціальні мережі.** Соціальні мережі — це твої рекламні майданчики. Експериментуй з форматами: короткі відео, сторіс, колажі. Подумай, як зацікавити аудиторію;

- **будь креативним / креативною.** Найкраща реклама — та, яка запам'ятовується. Подумай, як розказати про щось звичайне так, щоб це виглядало унікально. Гумор, несподівані повороти, інтерактив — все це працює!



Пригадай!

Чи реклама колись впливала на твій вибір і як?

• **аналізуй.** Подивися на рекламу, яку ти бачиш щодня. Чому одна тобі подобається, а інша дратує? Це допоможе тобі краще зрозуміти її механізми;

• **розвивай навички.** Навіть у шкільних проєктах можна застосувати рекламні знання. *Наприклад*, як «продати» свою ідею для шкільного свята, щоб її підтримали однокласники та вчителі?

Реклама — це мистецтво переконання та створення цінності. Це спосіб допомогти людям знайти те, що їм потрібно, і зробити світ трішки кращим, пропонуючи щось нове та цікаве.



Запитання для обговорення:

1. Чому без реклами навіть найгеніальніший продукт може просто потонути в морі інших пропозицій?
2. Як реклама допомагає новому стартапу «швидко знайти свою аудиторію» та «створити "шум"»?



Підсумок теми

У сучасному світі успішне підприємство неможливе без злагодженої роботи менеджменту та маркетингу. Ці сфери взаємодоповнюють одна одну, створюючи фундамент для розвитку.

Менеджмент — це мистецтво управління. Його завдання — забезпечити ефективне використання всіх ресурсів: людських, фінансових, матеріальних. Менеджер як лідер не лише контролює процеси, а й надихає команду, будує довіру та приймає відповідальні рішення, що є критично важливим для успіху.

Паралельно діє маркетинг — «очі» та «вуха» компанії на ринку. Його суть — глибоке розуміння потреб клієнтів і створення продуктів, які справді потрібні. Без маркетингових досліджень компанія ризикує створювати продукти «наосліп».

Ключовим інструментом маркетингу є реклама. Для стартапів і вже існуючих компаній вона є життєвою необхідністю. Реклама інформує, приваблює клієнтів, формує довіру та стимулює продажі. Креативна та цілеспрямована реклама перетворює потенційних споживачів на лояльних клієнтів, забезпечуючи стабільний потік доходів та довгостроковий успіх.

Таким чином, менеджмент і маркетинг — це дві нерозривні складові, що забезпечують ефективність та конкурентоспроможність будь-якого підприємства.



Перевір себе!

Перейди за покликанням <https://cutt.ly/JrG3fOgl> або QR-кодом і виконай тести.





Оподаткування діяльності підприємств

Тема 3

§ 37.

Податки та збори, їх види та функції



У цьому параграфі ти дізнаєшся:

- ✓ що таке податки та збори і чому вони важливі;
- ✓ різні види податків, що існують у світі та в Україні;
- ✓ які основні функції виконують податки.

Пригадай!

Що таке податки, для чого вони існують?



Пригадай!

Які види податків, що сплачує фізична особа, ти знаєш?



Поміркуй!

Назви приклади, які є довкола тебе та на які використовують податкові кошти.

Податки та збори — це обов'язкові платежі, які держава стягує з громадян та підприємств. Ці гроші потім використовують для фінансування суспільних потреб / благ. Податки та збори виконують важливі функції в економіці держави.

Фіскальна (наповнення бюджету) — головна функція.

Податки — ключове джерело доходу держави, що дозволяє їй виконувати свої обов'язки перед громадянами.

Регулятивна. За допомогою податків держава може впливати на економіку (зниження податків для певних галузей може стимулювати їх розвиток, а підвищення — стримувати).

Основні функції податків

Соціальна / розподільча.

Дозволяє державі використовувати податки як інструмент для зменшення соціальної нерівності та перерозподілу доходів.

Контрольна. Звітність дає інформацію про доходи та витрати підприємств і громадян. Це допомагає боротися з тіньовою економікою, корупцією та шахрайством.

Рис. 21. Основні функції податків

В Україні поділ податків і зборів встановлює **Податковий кодекс України**. Це головний документ, який регулює податкову систему нашої держави.

Згідно з Податковим кодексом, податки поділяють на загальнодержавні та місцеві.



Пригадай!

Що таке суспільні потреби / блага?

Загальнодержавні податки та збори в Україні — це податки, які встановлюються Податковим кодексом України і є обов’язковими для сплати на всій території країни.

Види податків та зборів

Вид податку / збору	Платники	Що оподатковується
Податок на прибуток підприємств	Юридичні особи (компанії)	З отриманого прибутку
Податок на доходи фізичних осіб (ПДФО)	Громадяни	З більшості видів їхніх доходів: зарплати, премій, деяких видів дивідендів тощо
Податок на додану вартість (ПДВ)	Сплачують усі споживачі	Непрямий податок, який «сидить» у ціні більшості товарів та послуг
Акцизний податок	Особи, які здійснюють операції з підакцизними товарами	Стягується з певних товарів (алкоголь, тютюнові вироби, пальне, електроенергія), щоб наповнити бюджет та регулювати їх споживання
Екологічний податок	Підприємства та особи	За викиди в атмосферу забруднюючих речовин, щоб стимулювати їх до зменшення шкоди довкіллю
Рентна плата	Особи, які використовують природні ресурси або здійснюють певні види діяльності	Стягується за користування надрами, радіочастотним ресурсом України, а також за транспортування нафти, газу та аміаку
Мито	Особи, які ввозять товари на територію України (імпортери) чи вивозять (експортери)	Платіж, який стягується за переміщення товарів через митний кордон України
Військовий збір	Особи, які отримують дохід	Тимчасовий податок, який був запроваджений у 2014 році для фінансування Збройних сил України

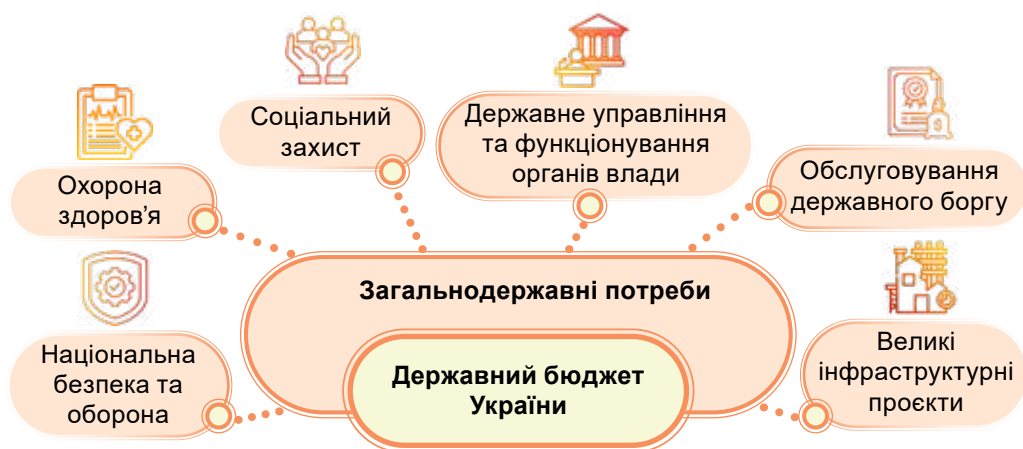


Рис. 22. Потреби, що фінансуються із Державного бюджету України

Загальнодержавні податки формують **Державний бюджет України**. Кошти з Державного бюджету спрямовуються на потреби, які стосуються всієї країни. Такими є:

- **національна безпека та оборона:** утримання армії, Національної гвардії, закупівля озброєння, техніки та забезпечення наших захисників;

- **соціальний захист:** виплата пенсій, субсидій, допомоги малозабезпеченим сім'ям, допомоги при народженні дитини тощо;

- **охорона здоров'я:** фінансування Національної служби здоров'я України (НСЗУ), яка оплачує медичні послуги, що надаються державними та приватними лікарнями. Це забезпечення ліками, медичним обладнанням та зарплатами медиків у рамках державних програм;

- **державне управління та функціонування органів влади.** Сюди входить утримання всіх державних установ: зарплати чиновників, робота судів, міністерств, дипломатичних представництв за кордоном;

- **обслуговування державного боргу.** Частина податків йде на виплату відсотків за кредитами, які держава бере в міжнародних фінансових організацій та інших країн;

- **великі інфраструктурні проекти.**



Поміркуй! Знайди, користуючись сайтом податкової, який розмір ПДФО та яка сума військового збору сплачується в даний час.



Дізнайся більше!

Про акциз: як держава збирає гроші та впливає на нас? Перейди за QR-кодом або покликанням <https://cutt.ly/YrDMeDxr>.



Поміркуй! Уяви, що ти — мер міста. Які податки ти б запропонував / запропонувала для свого місцевого бюджету, щоб забезпечити його фінансову самостійність?



Поміркуй! Як зниження податків стимулює, а підвищення — стримує розвиток?

Фінансування будівництва та ремонту великих автомагістралей, залізниць, мостів загальнонаціонального значення.

Місцеві податки та збори — це податки, які встановлюються рішеннями місцевих рад і є обов’язковими лише на території відповідної громади. До них відносять:

- **податок на майно.** Включає в себе:

- податок на нерухоме майно, відмінне від земельної ділянки (*наприклад*, за квартири чи будинки, що перевищують встановлену площу);

- транспортний податок (на розкішні автомобілі);

- плату за землю (земельний податок та орендну плату);

- **єдиний податок.** Спрощена система оподаткування для малого бізнесу, коли підприємець платить фіксовану суму або відсоток від доходу;

- **туристичний збір.** Стягується з туристів, які тимчасово проживають у готелях або інших місцях розміщення на території громади;

- **збір за місця для паркування транспортних засобів.** Стягується з операторів, які надають послуги платного паркування.

Ці місцеві податки та збори дозволяють громадам мати власні кошти для фінансування своїх потреб — ремонту доріг, облаштування парків, розвитку інфраструктури тощо.



Рис. 23. Види податків



Рис. 24. Місцеві податки та збори

Актуальні ставки податків в Україні визначаються Податковим кодексом, але щоб знайти їх швидко, краще звертатися до офіційних державних ресурсів або перевіряти інформаційних платформ.

Основні функції податків:

1. **Фіскальна (наповнення бюджету).** Це головна функція. По-



Пригадай!
Що таке ставка податку?

датки — ключове джерело доходу держави, що дозволяє їй виконувати свої обов'язки перед громадянами.

2. Регулятивна. За допомогою податків держава може впливати на економіку. **Наприклад**, зниження податків для певних галузей може стимулювати їх розвиток, а підвищення — стримувати.

Окрім них, є ще такі функції податків:

3. Соціальна / розподільча. Ця функція дозволяє державі використовувати податки як інструмент для зменшення соціальної нерівності та перерозподілу доходів. Суть: держава збирає податки із заможніших громадян та великих підприємств, а потім ці гроші спрямовує на соціальні програми, які допомагають менш захищеним верствам населення.

4. Контрольна. Звітність про сплачені податки дає державі інформацію про доходи та витрати підприємств і громадян. Це допомагає боротися з тіньовою економікою, корупцією та шахрайством.

Отже, податки — це не просто засіб наповнення бюджету. Це комплексний інструмент, який держава використовує для управління економікою, регулювання соціальних процесів та підтримання законності.



Розв'яжи задачу!

Підприємство «Арт-Сувенір» виготовляє та продає сувенірні набори. За місяць підприємство реалізувало 1 тис. наборів за ціною 250 грн за одиницю. На виробництво (собівартість) одного набору витрачається 110 грн. Додаткові витрати підприємства за місяць становлять 25 тис. грн. Комунальні послуги становлять 5 тис. грн. Які загальні витрати підприємства? Який чистий прибуток підприємства за місяць?



Запитання для обговорення:

1. Опиши ситуацію, в якій ти стикався / стикалася з непрямим податком. Який це був податок, і чому ти вважаєш його непрямим?
2. Чому, на твою думку, держава використовує різні види податків, а не лише один?



Пригадай!

Чим прямі податки відрізняються від непрямих? Наведи приклади. Перейди за QR-кодом чи покликанням



<https://cutt.ly/Xr2ele7h>.



Пригадай!

Які є податки залежно від ставки? Охарактеризуй їх. Наведи приклади. Перейди за QR-кодом чи покликанням



<https://cutt.ly/9r2ez7YE>.



Дізнайся більше!

Офіційні джерела та перевірені платформи, де завжди можна побачити реальні ставки податків.



Перейди за QR-кодом

або покликанням

<https://cutt.ly/5rDMtgWK>.



Обговори з батьками / близькими дорослими!

Чому завдяки податковим деклараціям держава бачить, скільки грошей заробила компанія і звідки? Як це дозволяє виявляти нелегальні доходи та запобігати ухиленню від сплати податків?



У цьому параграфі ти дізнаєшся:

- ✓ що таке принципи податкової системи;
- ✓ що таке цифровізація податкової системи та електронний кабінет платника податків;
- ✓ які є системи оподаткування і в чому їх різниця.

Уяви, що податкова система — це гра. Щоб гра була чесною, зрозумілою та ефективною, потрібні певні принципи. Вони визначені та закріплені в Податковому кодексі України.

Ось три основні принципи:

1. Принцип рівності та справедливості.

Цей принцип означає, що податки мають бути однаковими для всіх, хто перебуває в схожих умовах, і не мають залежати від примх чи особистих обставин. **Наприклад**, якщо дві людини отримують однакову зарплату, вони повинні платити однакову суму податку. Справедливість також означає, що люди з більшим доходом повинні робити більший внесок у загальний фонд.

Наприклад. У двох твоїх друзів однакова зарплата 20 000 грн. Згідно з принципом рівності, вони обидва повинні сплатити однаковий відсоток податку, **наприклад**, 23,5%. А їхній керівник, який отримує 100 000 грн, повинен платити більше, можливо, через прогресивну ставку, що відповідає принципу справедливості.

2. Принцип стабільності та стабільної бази.

Податкова система повинна бути передбачуваною і не змінюватися занадто часто. Це важливо для бізнесу та громадян, щоб вони могли планувати свої фінанси на тривалий час. Також податки мають стягуватися з постійних джерел, щоб бюджет держави був стабільним.

Наприклад. Компанія хоче відкрити нову фабрику і планує свій бюджет на 10 років. Якщо податки будуть змінюватися щороку, це ускладнить планування і може відлякати інвесторів. Стабільні податкові правила дають впевненість і стимулюють економічний розвиток.



Три основні принципи податкової системи

Стабільності

Рівності та
справедливості

Зручності та простоти

Рис. 25. Три основні принципи податкової системи



Пригадай!

Як називають основні елементи податку? Що називають суб'єктом, а що об'єктом оподаткування?

3. Принцип зручності та простоти.

Цей принцип вимагає, щоб податки було легко розрахувати та сплатити. Податкова система має бути простою і зрозумілою для кожного, щоб уникнути помилок і не створювати зайвих труднощів.

Приклад. Замість того, щоб щомісяця заповнювати складні документи для сплати податку із зарплати, твій роботодавець автоматично відраховує його і перераховує державі. Це робить процес зручним і простим для тебе.

Принципи податкової системи — це фундамент, на якому будується чесна, ефективна та стабільна держава. Вони допомагають забезпечити рівність між громадянами, дають бізнесу впевненість у майбутньому та роблять процес сплати податків максимально зручним.

Для того щоб втілити ці принципи в життя, а також зробити взаємодію з громадянами максимально простою та зручною, держава запровадила електронний кабінет платника податків. **Електронний кабінет платника податків** — це сучасний сервіс, що допомагає спростити взаємодію між платниками податків (фізичними та юридичними особами) і податковою службою. Це твій персональний онлайн-офіс, де ти можеш вирішувати податкові питання, не виходячи з дому.

Основною системою оподаткування в Україні є **загальна система оподаткування**. Це стандартна система, за якою працюють більшість великих підприємств і компаній (*наприклад*, ТОВ), а також ті підприємці (ФОП), які не відповідають критеріям спрощеної системи (*наприклад*, мають надто великий дохід або займаються певними видами діяльності). На загальній системі потрібно вести повний бухгалтерський облік, фіксувати не лише доходи, а й усі витрати, щоб правильно поррахувати податки:

- податок на прибуток підприємств (для ТОВ) або податок на доходи фізичних осіб (ПДФО) (для ФОП);
- військовий збір;
- податок на додану вартість (ПДВ), якщо дохід перевищує встановлений ліміт.

Також обов'язково сплачується єдиний соціальний внесок (ЄСВ).

Базою оподаткування на загальній системі є не весь дохід, а **чистий прибуток** (тобто доходи мінус витрати).

Якщо ти відкрив / відкрила невелику справу, *наприклад*, печеш торти на замовлення, то із загальної системи оподаткуван-



Рис. 26. Системи оподаткування



Дізнайся більше!
Про електронний кабінет платника податків. Перейди за QR-кодом або покликанням <https://cutt.ly/urDMrFz>.

ня ти можеш перейти на **спрощену систему оподаткування**.

Спрощена система — це спеціальний режим, який дозволяє малому бізнесу платити один податок замість кількох. Її головна мета — зробити сплату податків простою, зрозумілою та швидкою.

Залежно від розміру бізнесу та річного доходу, підприємців ділять на кілька груп. Кожна група має свої правила.

Група 1. Для найменших підприємців (*наприклад*, продаєш дрібні товари на ринку). Ти платиш фіксовану суму податку щомісяця, яка залежить від прожиткового мінімуму. Тобто, незалежно від того, скільки ти заробиш, сума податку не зміниться.

Група 2. Для малого бізнесу з доходом трохи вище (*наприклад*, невеличка кав'ярня, перукар). Ти також платиш фіксовану суму щомісяця, але вона трохи більша, ніж у першій групі.

Група 3. Для підприємців, які мають більший дохід і можуть працювати з юридичними особами. Тут податок платиться не фіксованою сумою, а як **відсоток від усього доходу**. Це все ще простіше, ніж загальна система, бо ти просто береш свій дохід і множиш його на ставку податку.

Група 4. Для сільськогосподарських виробників. Ставка податку залежить від площі і категорії земельної ділянки.

Приклад. Уяви, що ти вирішив / вирішила відкрити власну кав'ярню і зареєструвався / зареєструвалась як підприємець на **2-й групі спрощеної системи**. Замість того, щоб щомісяця вираховувати ПДВ, податок на прибуток, податок на доходи, ти просто платиш одну фіксовану суму. Навіть якщо в один місяць ти заробив / заробила дуже багато, а в інший — менше, сума податку не зміниться. Це дає тобі впевненість і дозволяє сконцентруватися на розвитку бізнесу, а не податкових розрахунках податків.

Отже, держава керується певними принципами, коли встановлює відповідні розміри податків або систем оподаткування, для розвитку підприємств та своєї незалежності.



Запитання для обговорення:

1. Уяви, що уряд запровадив новий податок, який дуже складно порахувати, і для цього потрібно наймати спеціаліста. Якому принципу податкової системи це суперечить?
2. Чому стабільність податкової системи важлива для інвесторів, які хочуть вкласти гроші в економіку країни?



Поміркуй!

Держава хоче зібрати більше грошей на ремонт доріг. У неї є дві ідеї:

- підвищити **пропорційний податок** на доходи всіх громадян;
- ввести додатковий **акцизний податок** на пальне.

Яка з цих ідей, на твою думку, є більш справедливою? Обґрунтуй свою відповідь, згадуючи принципи податкової системи.



Пригадай!

Що таке малий бізнес або мале підприємство?



У цьому параграфі ти дізнаєшся:

- ✓ що таке бюджет і чому він важливий;
- ✓ які основні види бюджету існують, чим вони відрізняються;
- ✓ що таке «ціна держави».

Бюджет — це фінансовий план який показує, скільки грошей надходить (доходи) і скільки витрачається (витрати).



Цікаво знати!

Звідки взялося слово «бюджет»?

Слово походить від давньофранцузького bougette, що означало «шкіряний мішок». Коли міністр фінансів Британії йшов до парламенту, він ніс із собою сумку з документами про доходи та витрати держави. Вислів «відкрити бюджет» буквально означав «відкрити мішок з грошима».

Основне джерело доходів бюджету — це **податки**, які ми сплачуємо. А витрати — це фінансування всіх державних потреб: від зарплат вчителям і лікарям до ремонту доріг і оборони країни.

Бюджет виконує важливі функції, це:

1) фіскальна функція. Це головне призначення податків, збір грошей на користь держави. Завдяки цій функції держава формує та мобілізує фінансові ресурси. Вона збирає встановлені податки та збори, використовуючи для цього **податковий контроль та податкові санкції (штрафи)**, щоб ніхто не ухилявся від сплати. **Наприклад**, коли ти купуєш шоколад, частина ціни (ПДВ) йде до бюджету. Ці гроші держава збирає, щоб потім фінансувати, **наприклад**, Національну безпеку та оборону. Без цієї функції у держави просто не буде грошей;

2) розподільна / соціальна функція. Ця функція дозволяє державі перерозподіляти суспільні доходи для підтримки слабших. Держава бере кошти у більш фінансово «сильних» категорій населення, які сплачують більший податковий тягар, і передає їх на користь незахищених кате-



Пригадай!

Яке значення має бюджет для домогосподарства? Чи існує поняття особистого бюджету?



Цікаво знати!

Правило 50/30/20.

Бюджет — це не просто цифри в таблиці, це карта твоїх / ваших можливостей. У менеджменті кажуть: «Покажи мені свій бюджет, і я скажу, які твої справжні цінності». Правило 50/30/20 — це найпростіша модель бюджетування, яку ти можеш показати навіть інвестору як основу вашої фінансової дисципліни:

- 50% — на «потреби» (оренда офісу, матеріали для 3Д-друку, податки);
- 30% — на «бажання» (маркетинг, розширення палітри ниток, участь у виставках);
- 20% — на «майбутнє» (резервний фонд, погашення кредитів, інвестиції в нове обладнання)!

горій громадян. **Наприклад**, твоя старша сестра має високу зарплату і платить велику суму податку на доходи фізичних осіб (ПДФО). Частина цих грошей перерозподіляється через бюджет на виплату допомоги особам, які постраждали через війну, або на субсидії малозабезпеченій родині. Це робить суспільство більш справедливим;

3) **регулююча функція**. Це можливість держави впливати на економічні процеси, стимулюючи чи стримуючи їх. За допомогою податкових механізмів держава вирішує завдання економічної політики:

✓ **стимулювання економіки** — підтримка певних процесів через систему пільг і звільнень. **Наприклад**, малим підприємствам або аграріям дають податкові пільги, щоб вони розвивалися;

✓ **дестимулювання економіки** — становлення податкового тягаря для перешкоджання розвитку небажаних процесів. **Наприклад**, якщо ти вирішиш відкрити свій бізнес, держава надасть тобі податкові пільги (спрощена система оподаткування) або знижені податкові ставки, щоб ти міг легше розвивати свій бізнес. Це — **стимул**.

А якщо держава збільшує ставку акцизного податку на тютюнові вироби, це робить сигарети дорожчими і дестимулює (зменшує або унеможливує) їхнє споживання та одночасно поповнює бюджет. Це — **бар'єр**.

Бюджети можна класифікувати за двома основними ознаками.

1. Залежно від рівня управління:

• **державний бюджет**. Це головний фінансовий план усієї країни. Він збирає доходи з усієї території та розподіляє їх на загальнодержавні потреби, такі як оборона, виплата пенсій, фінансування великих проєктів;

• **місцеві бюджети**. Це фінансові плани міст, сіл, районів, областей. Вони формуються з місцевих податків та зборів і спрямовуються на потреби даної громади: ремонт місцевих доріг, утримання шкіл, садків тощо.

2. Залежно від співвідношення доходів і витрат:

• **профіцитний бюджет**. Це ситуація, коли доходи перевищують витрати. У держави залишаються «зайві» гроші, які можна використати, **наприклад**, для погашення державного боргу, створення резервного фонду чи додаткового фінансування важливих проєктів;

• **дефіцитний бюджет**. Це найбільш поширена ситуація, коли **витрати перевищують доходи**. Щоб покрити цей «мінус», державі доводиться позичати гроші, що призводить до зростання державного боргу. В умовах війни дефіцит може бути запланованим;



Рис. 27. Функції бюджету



Поміркуй!

Якщо країна отримала 100 млрд грн доходів, а витратила 95 млрд грн, який це бюджет і чому?

• **збалансований бюджет.** Це ідеальна ситуація, коли **доходи дорівнюють витратам.** У такому бюджеті немає ні надлишку, ні нестачі коштів. Хоча це мета багатьох урядів, на практиці досягти такого балансу дуже складно.

«Ціна держави» — це сума всіх податків і зборів, які сплачують громадяни та бізнес, поділена на весь обсяг вироблених у країні товарів і послуг — ВВП.

Приклад: Якщо «ціна держави» становить 40%, це означає, що 40 копійок з кожної гривні, заробленої в країні, йдуть на утримання держави.

ВВП (валовий внутрішній продукт) — це загальна ринкова вартість усіх **кінцевих** товарів і послуг, вироблених **на території країни** за певний період (зазвичай за рік).

• **«Валовий»** — означає загальний обсяг, без вирахування витрат на зношення обладнання;

• **«Внутрішній»** — все, що вироблено в межах країни, незалежно, чи підприємство національне чи іноземне;

• **«Продукт»** — це всі товари та послуги, створені в країні.

Приклад: Уяви, що в країні за рік було вироблено:

- 1 тис. автомобілів по 20 тис. доларів кожен;
- 50 тис. стрижок по 10 доларів кожна;
- 10 млн. тонн пшениці по 300 доларів за тонну.

ВВП буде приблизно дорівнювати сумі вартості всіх цих кінцевих товарів і послуг. Це і є «фінансовий результат» роботи всієї економіки за рік.

Отже, чим вища «ціна держави», тим більше держава впливає на економіку та життя громадян. ВВП показує, як змінюється розмір економіки. Якщо ВВП зростає, це означає, що економіка розвивається. Якщо ВВП падає — це може свідчити про кризу.



Запитання для обговорення:

1. Уяви, що держава отримала профіцитний бюджет. На що вона може витратити ці додаткові гроші?
2. Чому, на твою думку, в умовах війни бюджет найчастіше є дефіцитним?



Поміркуй!

Якщо країна планує витратити 100 млрд грн, але очікує отримати лише 80 млрд грн доходів, який це бюджет і чому?



Поміркуй!

Уяви, що «ціна держави» в одній країні становить 20%, а в іншій — 60%. Як це, на твою думку, може вплинути на економіку та повсякденне життя громадян у кожній із цих країн?



Поміркуй!

Визнач розмір ВВП у даному прикладі.



Розв'яжи задачу!

У країні за рік було вироблено: хліба на 120 млрд грн, одягу на 80 млрд грн, надано послуг (освіта, медицина, транспорт) на 150 млрд грн. Також відомо: продано вживані автомобілі на 40 млрд грн, держава виплатила соціальні допомоги на 30 млрд грн. Обчисли ВВП країни.



У цьому параграфі ти дізнаєшся:

- ✓ що таке бюджетна система України, її основні складові;
- ✓ які ключові принципи лежать в основі її роботи;
- ✓ як державний та місцеві бюджети взаємодіють між собою.

Бюджетна система України — це сукупність усіх бюджетів країни та правил, які регулюють їхню взаємодію. Це як велика фінансова мережа, що об'єднує головний бюджет і менші бюджети міст та сіл.

Бюджетна система України складається з двох основних рівнів:

- державний бюджет України;
- місцеві бюджети України.

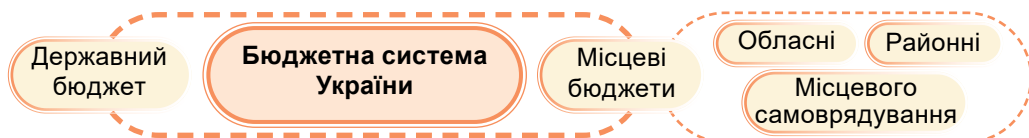


Рис. 28. Бюджетна система України

Щоб ця система працювала чесно та ефективно, вона керується такими принципами:

Принципи бюджетної системи України

Назва	Пояснення
Принцип єдності	Вся бюджетна система України працює за єдиними правилами, які встановлює закон. Це як єдині правила гри для всіх гравців
Принцип збалансованості	Витрати бюджету мають відповідати його доходам. Це як сімейний бюджет, де доходи не повинні бути меншими за витрати, щоб не влізти в борги
Принцип самостійності	Кожен бюджет (і державний, і місцевий) має право на свої власні доходи та самостійно визначає, куди їх витратити. Місцева влада сама вирішує, чи ремонтувати дорогу, чи будувати новий дитячий майданчик
Принцип публічності та прозорості	Бюджет, його доходи і витрати мають бути відкритими для суспільства. Кожен громадянин може дізнатися, на що саме йдуть його податки

Бюджетна система України — це величезний «фінансовий організм», який забезпечує життя країни: від виплат вчителям до закупівлі дронів для ЗСУ.

Все, що стосується грошей країни, регулюється Бюджетним кодексом України. Він визначає «бюджетний період» (в Україні це календарний рік — з 1 січня по 31 грудня) та правила, за якими гроші розподіляються між центром і регіонами.

Зараз бюджетна система України працює в особливому режимі. Головний принцип — пріоритетність оборони. Понад 50% усіх видатків держави сьогодні йдуть на сектор безпеки та оборони. Оскільки податків на це не вистачає, соціальні видатки (пенсії, медицина) часто фінансуються за рахунок міжнародної допомоги.



Запитання для обговорення:

1. Як, на твою думку, принцип самостійності місцевих бюджетів впливає на розвиток регіонів?
2. Навіщо, на твою думку, держава перерозподіляє податки через бюджетні трансферти між різними регіонами?



Підсумок теми

Податки — це не просто обов’язок, а ключовий інструмент держави. Вони виконують соціальну / розподільчу та контролюючу функції.

Усі податки та збори, а також принципи оподаткування регулюються Податковим кодексом України.

Податкова система України є дворівневою і складається з державного та місцевих бюджетів. Існує Бюджетний кодекс — головна «книга правил бюджетування», а у воєнний стан бюджетна система має пріоритетність оборони.

Підприємці можуть застосовувати або спрощену або загальну систему оподаткування, залежно від розміру фірми.

Для зручності та прозорого ведення податкових операцій існує електронний кабінет платника податків. Він дозволяє подавати звітність, сплачувати податки та перевіряти свої борги, не виходячи з дому.



Перевір себе!

Перейди за покликанням <https://cutt.ly/Vtk7L6J> або QR-кодом і виконай тести.



Дізнайся більше!
Субвенція і трансферт.
Перейди за покликанням
<https://cutt.ly/ArVKSgcl>
або QR-кодом.



Пригадай!
Що таке субсидія
та чим вона відрізняється від субвенції?



Поміркуй!
Чому, на твою думку, принцип прозорості є таким важливим для бюджетної системи демократичної держави?



Етика підприємництва та соціальна відповідальність у бізнесі

Тема 4

§ 41. Культура підприємництва та діловий етикет



У цьому параграфі ти дізнаєшся:

- ✓ що таке культура підприємництва;
- ✓ чим відрізняється діловий протокол від етикету;
- ✓ як правильно вести ділову бесіду, щоб досягти своїх цілей.

Культура підприємництва — це неформальні правила та цінності, що формують атмосферу в компанії. Це те, що відрізняє одну фірму від іншої.

Приклад. Уяви дві ІТ-компанії. В одній працівники можуть приходити на роботу в джинсах, працювати з будь-якого місця і самостійно обирати проекти, бо керівництво вірить у довіру та свободу. В іншій — суворий графік, фіксовані завдання та постійний контроль, бо там цінують дисципліну та порядок. Це різні культури підприємництва.

Приклад. У компанії Google однією з ключових цінностей є інноваційність та свобода мислення. Працівникам дозволяють присвячувати частину робочого часу власним проектам, що стимулює їхню креативність.

Якщо культура — це «душа» компанії, то **діловий етикет** — це її «манери». Разом вони допомагають створити позитивний імідж, завоювати довіру клієнтів / клієнток і досягти успіху.

Діловий етикет — це система правил поведінки, яка регулює взаємовідносини між партнерами, колегами та керівництвом у професійній сфері, охоплюючи спілкування, листування та зовнішній вигляд.

Культура підприємництва та діловий етикет тісно пов'язані. Культура формує **внутрішні цінності компанії**, а етикет — це



Дізнайся більше!

Як підприємець формує корпоративну культуру?
Перейди за покликанням
<https://cutt.ly/urGiR5Pm>
або QR-кодом.

Інноваційність

**Основні
рисипідприєм-
ницької
культури**

Командна
робота

Гнучкість

Клієнтоорієн-
тованість

Відповідальність

Рис. 29. Основні риси підприємницької культури

зовнішні правила, які демонструють ці цінності на практиці і реалізуються такими інструментами, як **діловий протокол і ділова бесіда**.

Діловий протокол — це суворі правила поведінки для офіційних заходів, зустрічей та переговорів. Це чіткі інструкції, які допомагають уникнути непорозумінь, особливо в міжнародному бізнесі. *Наприклад*, протокол визначає, хто кого першим вітає, як правильно розсадити гостей на офіційному прийомі або в якій послідовності підписувати документи.

Ділова бесіда — це мистецтво ефективного спілкування, яке веде до конкретних результатів. Щоб вона була успішною, потрібно не тільки вміти чітко висловлювати свої думки, а й дотримуватися правил ділового протоколу. Ознайомся з ними:

1) підготовка. Завжди готуйся до зустрічі, дізнайся, хто буде твоїм співрозмовником / твоєю співрозмовницею, які його / її інтереси. *Наприклад*, якщо ти знаєш, що твій партнер цінує пунктуальність, прийди на зустріч заздалегідь;

2) початок бесіди. Дотримуйся протоколу, починаючи з офіційних привітань. Використовуй звернення на «Ви», якщо не домовилися інакше. Пам'ятай про правило представлення: молодший за статусом представляється старшому;

3) ведення розмови. Слухай уважно, не перебивай. Якщо обговорюються конфіденційні питання, дотримуйся правил конфіденційності, що є частиною протоколу;

4) завершення зустрічі. Підбий підсумки, узгодь наступні кроки. Наприкінці зустрічі вислови подяку за приділений час.



Запитання для обговорення:

1. У чому основна відмінність між культурою підприємництва та діловим протоколом?
2. Наведи приклад з власного досвіду, де дотримання або порушення ділового етикету / протоколу мало значення.



Рис. 30. Ключові елементи ділового етикету



Цікаво знати!

Конфіденційні питання — це інформація (дані, відомості, деталі), яка є приватною, захищеною або становить комерційну таємницю компанії чи особи. Її розголошення може завдати шкоди, призвести до фінансових втрат або порушити законодавство.



Цікаво знати!

Правила конфіденційності — це обов'язкові норми та юридичні зобов'язання, які встановлюють порядок зберігання, використання та нерозголошення цієї конфіденційної інформації третім особам без належного дозволу (наприклад, підписання угоди про нерозголошення).



У цьому параграфі ти дізнаєшся:

- ✓ що таке підприємницька етика і чому вона важлива;
- ✓ які ключові складові має етика;
- ✓ як створити кодекс честі для підприємця.

Підприємницька етика — це сукупність моральних принципів і цінностей, які слугують внутрішнім компасом компанії та допомагають підприємцю приймати правильні, чесні та відповідальні рішення.

Ключові моральні основи підприємницької етики — це чесність, повага, справедливність, відповідальність, формують підприємницьку етику компанії — це її внутрішній моральний компас. **Чесність** вимагає від компанії завжди говорити правду про свої товари, послуги та фінансову діяльність, уникаючи обману та прихованої інформації. **Повага** передбачає ввічливе та гідне ставлення до всіх зацікавлених сторін, а саме: вчасно виплачувати зарплату працівникам, цінувати час клієнтів і дотримуватися угод із партнерами. **Справедливість** означає неупередженість у всіх рішеннях, *наприклад*, приймати на роботу та оцінювати співробітників виключно за професійними якостями, а не за особистими уподобаннями. **Відповідальність** — це зобов'язання дотримуватися своїх обіцянок (перед клієнтами, працівниками та державою) і свідомо мінімізувати негативний вплив своєї діяльності на навколишнє середовище та суспільство.

Приклад. Уяви, що ти — власник / власниця заводу. Ти можеш використовувати дешеві, але шкідливі для екології технології, щоб заощадити гроші. Однак етичний підхід вимагатиме від тебе обрати дорожчий, але екологічно чистий спосіб виробництва, адже ти дбаєш про здоров'я людей і природу.

Кодекс честі підприємця (або Етичний кодекс) — це внутрішній офіційний документ, який компанія створює добровільно, щоб зафіксувати свої моральні принципи та стандарти поведінки.

Приклад. У Кодексі честі може бути зазначено: «Ми завжди чесно інформуємо клієнтів про склад нашої продукції, навіть якщо це може зменшити продажі». Це чітке правило, яке є обов'язковим для всіх працівників.

Компанії з високими етичними стандартами, як правило, є більш успішними та стабільними в довгостроковій перспективі.

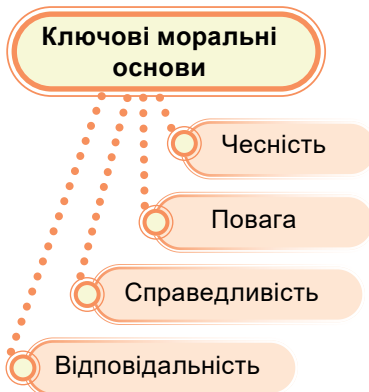


Рис. 31. Моральні основи підприємницької етики

Сучасна етика виходить за межі офісу. Це поняття називають соціальною відповідальністю. Воно означає, що підприємець добровільно бере на себе зобов'язання допомагати громаді. Наприклад, місцева пекарня може віддавати частину прибутку на облаштування дитячого майданчика в районі (підтримка громади) або компанії заохочують працівників витрачати частину робочого часу на допомогу іншим — поїздку в притулок для тварин або допомогу ЗСУ (благодійність та волонтерство).

Бути етичним — означає грати чесно навіть із суперниками. До цього можна віднести: заборону «чорного піару», тобто не можна поширювати неправдиві чутки про товари конкурентів; повагу до інтелектуальної власності, а саме: використання чужих ідей, логотипів чи текстів без дозволу — це не лише порушення закону, а й грубе порушення підприємницької етики; а також співпрацю заради розвитку, бо іноді конкуренти об'єднуються, щоб змінити законодавство на краще або разом вирішити екологічну проблему.

В еру технологій з'явився новий виклик — цифрова етика. Етичний підприємець ніколи не продасть базу номерів телефонів своїх клієнтів третім особам (приватність даних), адже захист особистої інформації клієнта — це питання честі. Компанії мають чесно зізнаватися, якщо контент створено штучним інтелектом (використання ШІ).

Конфлікт інтересів виникає, коли особисті вигоди працівника заважають йому приймати правильні рішення для компанії. Наприклад, менеджер закупівель обирає постачальником фірму свого брата, хоча її товари дорожчі та гірші. Етичний кодекс компанії має чітко забороняти такі дії, адже вони шкодять бізнесу та несправедливі щодо інших постачальників.

На перший погляд, дотримання етичних норм може здатися дорогим (встановлення фільтрів, виплата вищих зарплат). Проте в довгостроковій перспективі це дає величезні переваги, а саме: лояльність клієнтів, утримання найкращих фахівців, адже люди хочуть працювати в компаніях із цінностями, а не там, де їх обманюють, а також залучення інвестицій, бо сучасні інвесторикладають гроші лише в ті компанії, які мають високий рейтинг ESG (Екологія, Соціальна сфера, Управління).



Поміркуй!

Чи така інформація: «Якщо ти став свідком того, що компанія обманює клієнта, ти повинен / повинна повідомити про це керівника / керівницю або скористатися "гарячою лінією довіри". Ми гарантуємо, що за правду вас не буде покарано» створює атмосферу безпеки та чесності всередині колективу?



Поміркуй! І запропонуй проект власного Кодексу честі для твого майбутнього стартапу.



Запитання для обговорення:

1. Наведи приклад соціальної відповідальності бізнесу.
2. Чому етичні принципи є важливішими за швидкий прибуток?

§ 43. Імідж фірми, сутність та шляхи формування



У цьому параграфі ти дізнаєшся:

- ✓ що таке імідж і чим він відрізняється від репутації;
- ✓ які основні чинники впливають на сприйняття фірми;
- ✓ як компанія може свідомо формувати свій позитивний імідж.

Імідж фірми — це образ, що створюється у свідомості громадськості. Це перше враження, емоція, яка виникає, коли люди чують назву компанії. Імідж може бути створений штучно за допомогою реклами, піару чи маркетингу. Це як гарно підібраний одяг — він приваблює, але не завжди відображає справжню сутність.



Репутація — це більш глибоке та стабільне поняття. Це результат довготривалого досвіду взаємодії з компанією. Вона ґрунтується на реальних справах, якості продукції, обслуговуванні, етичній поведінці. Репутацію заробляють роками, а втратити її можна за мить.

Приклад. Новий бренд одягу може створити яскравий і привабливий імідж за допомогою реклами з відомими моделями. Але якщо якість одягу буде низькою, а обслуговування — грубим, то репутація швидко стане негативною.

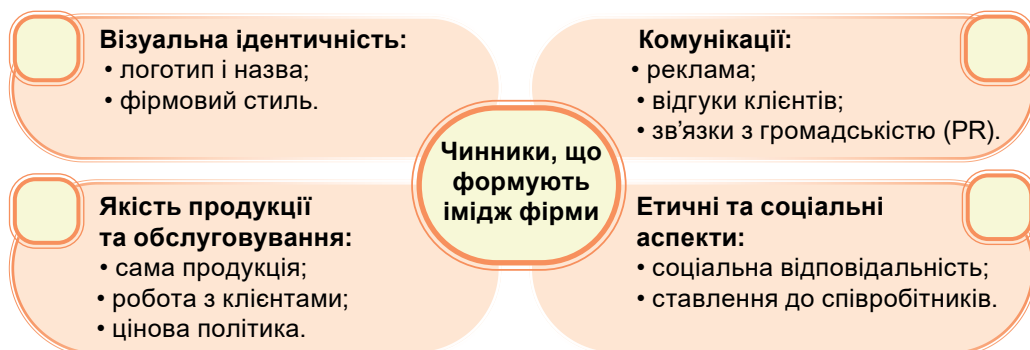


Рис. 32. Чинники, що формують імідж фірми

Імідж і репутація формуються під впливом багатьох чинників. Їх можна умовно поділити на кілька груп.

1. Візуальна ідентичність:

- **логотип і назва.** Вони мають бути привабливими, легко запам'ятовуватися, відповідати діяльності компанії;

• **фірмовий стиль.** Це все, що стосується оформлення — від пакування продукції до дизайну офісу та вебсайту.

Приклад. Компанія Apple асоціюється з мінімалізмом, елегантністю та простотою. Цей візуальний стиль відображається в дизайні їхніх продуктів, магазинів і навіть у рекламі.



2. Комунікації:

- **реклама.** Як і де компанія рекламує себе;
- **відгуки клієнтів.** Позитивні чи негативні відгуки мають величезний вплив на сприйняття;
- **зв'язки з громадськістю (PR).** Участь у соціальних проєктах, благодійність, взаємодія з медіа.

Приклад. Компанія Nivea, що регулярно організовує благодійні заходи та підтримує екологічні ініціативи, створює образ соціально відповідального бренду. Це формує її репутацію.



3. Якість продукції та обслуговування:

- **сама продукція.** Якість, надійність, інноваційність;
- **робота з клієнтами.** Швидкість, ввічливість, готовність допомогти;
- **цінова політика.** Вона має бути зрозумілою і справедливою.

Приклад. Компанія Zara швидко випускає нові колекції, формуючи імідж трендового та динамічного бренду. Водночас висока якість та довговічність продукції Mercedes-Benz формують репутацію надійного та престижного автомобіля.

4. Етичні та соціальні аспекти:

- **соціальна відповідальність.** Дотримання етичних норм у виробництві, турбота про екологію, підтримка суспільних проєктів;
- **ставлення до співробітників.** Справедлива оплата праці, сприятливі умови, можливості для розвитку.

Приклад. Patagonia — відомий бренд одягу для туризму. Компанія славиться своєю екологічною позицією, використанням перероблених матеріалів та підтримкою захисту навколишнього середовища, що формує її сильний та позитивний імідж.



Позитивний імідж, як і репутація, допомагають бізнесу виділитися на ринку, завоювати довіру клієнтів і досягти довгострокового успіху. Вони є результатом поєднання якісного продукту, професійного підходу та етичної поведінки.



Запитання для обговорення:

1. Наведи приклад бренду з позитивним іміджем, який, на твою думку, має і хорошу репутацію. Поясни чому.
2. Який з перерахованих чинників, на твою думку, є найважливішим для формування довготривалої репутації?



У цьому параграфі ти дізнаєшся:

- ✓ що таке соціальна відповідальність бізнесу та чому це важливо;
- ✓ що таке правова культура та як вона пов'язана з успішним бізнесом;
- ✓ як сучасні компанії поєднують ці два аспекти у своїй діяльності.

Сучасний бізнес уже не обмежується лише отриманням прибутку. Компанії усвідомлюють, що вони є частиною суспільства, і несуть відповідальність за свій вплив на світ навколо. Це розуміння лягло в основу нової моделі, де соціальні та юридичні обов'язки стають такими ж важливими, як і економічні показники. Цей підхід є запорукою стійкого розвитку та позитивної репутації.

Соціальна відповідальність бізнесу (СВБ) — це добровільна діяльність компанії, спрямована на користь суспільству. Це не примус, а свідомий вибір допомагати розв'язувати соціальні та екологічні проблеми.

Компанія, що є соціально відповідальною, дбає про своїх працівників, громаду та довкілля, навіть якщо це не вимагає закон.

Приклади соціальної відповідальності:

1. Турбота про працівників. Компанія пропонує гнучкий графік, оплачує навчання чи надає медичне страхування понад вимоги закону. Це показує, що вона цінує своїх людей.

2. Екологічні ініціативи. Використання сонячних панелей, перероблення відходів, зменшення викидів в атмосферу. *Наприклад*, великі корпорації відмовляються від пластикового пакування, щоб дбати про природу.

3. Підтримка громади. Фінансування дитячих спортивних секцій, організація благодійних ярмарків, надання допомоги нужденним. Так бізнес показує, що він не байдужий до життя свого міста.

Правова культура — це глибока повага до законів, їхнє розуміння та безумовне дотримання. Для бізнесу це означає вести свою діяльність виключно в рамках правового поля. Це фундамент, без якого неможливо побудувати надійний та довговічний бізнес.

Правова культура передбачає:



Поміркуй!

З чого бере свій початок соціальна відповідальність бізнесу і чому без міцного фундаменту підприємницької етики вона неможлива?

- **законність усіх операцій:** сплату податків, дотримання трудового та екологічного законодавства, чесну конкуренцію;
- **відкритість та прозорість:** ведення чіткої бухгалтерії, надання правдивої інформації клієнтам та партнерам;
- **захист прав:** повагу до авторських прав, прав споживачів та прав працівників.

Приклад. Компанія, яка веде «білу» бухгалтерію, вчасно сплачує всі податки, не використовує неофіційних працівників та чесно рекламує свою продукцію, демонструє високу правову культуру. Навіть якщо це означає менший короткостроковий прибуток, у довгостроковій перспективі це зміцнює її репутацію та довіру.

Соціальна та юридична відповідальність — це дві сторони однієї медалі. Правова культура забезпечує міцний і законний фундамент, а соціальна відповідальність будує на ньому «етичну надбудову», роблячи бізнес не лише успішним, а й шанованим. Сучасна модель бізнесу не може бути ефективною без цих двох компонентів, оскільки саме вони створюють довгострокову цінність і довіру в очах суспільства.



Запитання для обговорення:

1. Наведи приклад ситуації, коли компанія могла б порушити закон заради прибутку, але її висока правова культура цього не дозволила.
2. Чому, на твою думку, соціальна відповідальність стала важливою для компаній лише в останні десятиліття?



Підсумок теми

У сучасному світі бізнес — це не лише прибуток, а й етика та соціальна відповідальність. Компанія, що ігнорує моральні принципи й суспільні інтереси, ризикує втратити довіру.

Етика підприємництва — це чесність і справедливість у відносинах з клієнтами, партнерами та працівниками, відповідальність за якість продукції. Вона формує репутацію, ціннішу за швидкий прибуток.

Соціальна відповідальність бізнесу (СВБ) — це добровільна діяльність на користь суспільства й довкілля: екологічні технології, підтримка громад, благодійність, турбота про працівників. Це стратегічна інвестиція в майбутнє.

Етика й СВБ взаємопов'язані: без етичних принципів неможлива справжня соціальна відповідальність. Сучасний бізнес має бути водночас прибутковим і відповідальним, створюючи довіру та позитивний вплив на світ.



Перевір себе!

Перейди за покликанням <https://cutt.ly/Ytkf5ghK> або QR-кодом і виконай тести.



Розділ. ІІІ. Соціальне шкільне підприємництво



Тема 1. Сутність соціального підприємництва.
Тема 2. Сутність соціального шкільного підприємництва.
Тема 3. Алгоритм створення шкільного підприємництва.





Сутність соціального підприємництва

Тема 1

§ 45.

Соціальне підприємництво, його суть та функції



У цьому параграфі ти дізнаєшся:

- ✓ що таке соціальне підприємництво і чим воно відрізняється від звичайного бізнесу та благодійності;
- ✓ які основні функції виконують соціальні підприємства;
- ✓ як ці підприємства змінюють суспільство на краще.

Соціальне підприємництво — це особливий вид господарювання, який поєднує комерційну діяльність із соціальною місією. На відміну від традиційного бізнесу, де головна мета — прибуток, у соціальному підприємстві основне завдання — вирішення певної соціальної чи екологічної проблеми.



Соціальні підприємства працюють за бізнес-моделлю, виробляючи товари чи послуги, щоб отримувати дохід. Однак цей дохід спрямовується не на збагачення власників, а на фінансування соціальної місії. **Наприклад**, якщо звичайний підприємець відкриває пекарню, його мета — продати якомога більше хліба і заробити. Соціальні підприємства можуть відкрити пекарню, щоб працевлаштувати людей з інвалідністю, а прибуток від продажу хліба використовувати для їх навчання та соціальної адаптації. Ключові функції соціальних підприємств:

- **соціальна функція.** Соціальні підприємства безпосередньо вирішують проблеми, як-от безробіття, соціальної ізоляції, забруднення навколишнього середовища;

- **економічна функція.** Соціальні підприємства є повноцінними учасниками ринку. Вони створюють конкурентоспроможні продукти, сплачують податки і стають фінансово незалежними. Це дозволяє їм не залежати від благодійних пожертв і гарантувати стабільну роботу;

- **інноваційна функція.** Завдяки гнучкості та мотивації, соціальні підприємці часто знаходять нестандартні рішення для складних проблем. Вони розробляють нові підходи до освіти, працевлаштування та охорони довкілля.



Запитання для обговорення:

1. Яка відмінність соціального підприємства від благодійної організації?
2. Як соціальне підприємство може виконувати економічну та соціальну функції?



У цьому параграфі ти дізнаєшся:

- ✓ що є в основі концепції соціального підприємництва;
- ✓ як підприємства поєднують прибуток і соціальну місію;
- ✓ про приклади українських компаній.

Концепція соціального підприємництва — це ідея, що **бізнес може і має вирішувати соціальні проблеми**. Це не просто благодійність, а сталий підхід, де прибуток стає інструментом для досягнення позитивних змін у суспільстві.

Головна відмінність соціального підприємництва від традиційного бізнесу — подвійна мета: соціальна місія та фінансова стійкість. Якщо звичайне кафе просто заробляє, продаючи каву, то соціальне — використовує прибуток для підтримки ветеранів, людей з інвалідністю.

В Україні концепція соціального підприємництва активно розвивається. Ось кілька яскравих прикладів:

- **«Горіховий дім» (Львів)**. Це соціальна пекарня, що продає смачну випічку. Весь прибуток вона спрямовує на фінансування Центру для жінок, що постраждали від насильства, допомагаючи їм отримати притулок, психологічну допомогу та нові навички.

- **«Ласка» (Київ)**. Це мережа магазинів благодійної комісійної торгівлі. Кожен може принести туди свій одяг, іграшки або взуття. Частина речей віддається на благодійність, а частина продається і отриманий прибуток спрямовується на допомогу притулкам для тварин.

- **«Один одному» (Кривий Ріг)**. Це виробництво меблів із переробленого пластику. Його місія — вирішення екологічної проблеми утилізації пластику та створення робочих місць для місцевих мешканців.

Концепція соціального підприємництва доводить, що бізнес може бути не лише джерелом доходу, а й потужною силою для позитивних змін.



Запитання для обговорення:

1. Уяви, що ти хочеш створити соціальне підприємство. Яку соціальну проблему ти б обрав / обрала і як би твій бізнес допомагав її вирішити?
2. Яка ключова відмінність між звичайним і соціальним підприємством?



Дізнайся більше!

Переглянь відеофільм «Соціальне підприємство в картинках і простих прикладах».



Перейди за покликанням
<https://cutt.ly/pr6due3Q>
або QR-кодом.



У цьому параграфі ти дізнаєшся:

- ✓ які юридичні форми обирають соціальні підприємства;
- ✓ чим відрізняються ці форми і чому вибір є важливим;
- ✓ як українське законодавство підтримує такі організації.

Соціальні підприємства, як і звичайний бізнес, мають бути офіційно зареєстровані, щоб законно працювати.

В Україні та світі немає єдиної юридичної форми, яка називається «соціальне підприємство». Такі організації реєструють за вже існуючими формами.

1. Громадська організація (ГО) або благодійний фонд (БФ). Це класичний вибір для неприбуткової діяльності. Основна мета таких організацій — не заробіток, а реалізація соціальних проєктів. Вони можуть отримувати дохід від продажу товарів чи послуг, але весь прибуток обов’язково спрямовується на статутні цілі. **Приклад.** Благодійний фонд «Повернись живим». Він не є підприємством у класичному розумінні, але отримує дохід (пожертви), який спрямовує на допомогу ЗСУ, що є його соціальною місією.

2. Товариство з обмеженою відповідальністю (ТОВ). Це найпоширеніша комерційна форма. Соціальні підприємства обирають ТОВ, коли хочуть активно займатися бізнесом. Однак у їхньому статуті чітко прописується, що прибуток буде використаний для соціальних цілей, а не для збагачення засновників. **Приклад.** «Відкриті Майстерні» (Львів). Це столярна майстерня, яка виготовляє дерев’яні вироби на замовлення. Її головна місія — працевлаштування та соціальна інтеграція людей з ментальною інвалідністю.

3. Кооператив, тобто підприємство належить його членам, які спільно керують ним. Це ідеально підходить для соціальних підприємств, які прагнуть забезпечити рівноправність та інтегрувати своїх працівників у процес управління. **Приклад.** Сільськогосподарські кооперативи, які допомагають дрібним фермерам об’єднуватись, разом продавати продукцію та забезпечувати економічну стабільність для всієї громади.

Вибір форми залежить від головної мети організації та підпорядковується принципу: прибуток — це засіб для досягнення соціальних змін.



Пригадай!

Які організаційно-правові форми ти знаєш?



Запитання для обговорення:

1. Чому соціальне підприємство може обрати форму ТОВ замість громадської організації?
2. Яку роль відіграють соціальні підприємства в Україні?



У цьому параграфі ти дізнаєшся:

- ✓ як і де зародилися ідеї соціального підприємництва;
- ✓ які ключові етапи розвитку соціального бізнесу у світі;
- ✓ шлях становлення соціального підприємництва в Україні.

Історія соціального підприємництва доволі цікава, адже вона поєднує розвиток бізнесу та доброчинності. Спочатку підприємництво існувало переважно з метою отримання прибутку. Проте з часом люди усвідомили, що бізнес може не лише заробляти гроші, а й допомагати суспільству та вирішувати соціальні проблеми.

Щоб глибше зрозуміти цей шлях, варто розглянути кілька ключових етапів та постатей, які перетворили благодійність на життєздатну бізнес-модель.

Хоча офіційний термін з'явився нещодавно, коріння явища сягає середньовіччя, коли ремісничі гільдії створювали каси взаємодопомоги для вдів та сиріт своїх членів. Проте справжній злам стався під час Промислової революції.

У XIX столітті в Європі та США почали з'являтися кооперативи й благодійні майстерні. Вони допомагали бідним людям і людям з інвалідністю заробляти власною працею.

Важливим прикладом стали кооперативні рухи в Англії, зокрема «Рочдейльські піонери» (1844 р.), які заклали основи принципів соціально відповідального бізнесу.

У цей період значний внесок зробив Роберт Оуен (1771 – 1858) — британський підприємець і соціальний реформатор. Він створив фабрику в Нью-Ланарку (Шотландія), де забезпечив працівників житлом, освітою та медичною допомогою, довівши, що бізнес може бути прибутковим і водночас соціально відповідальним. Роберт Оуен був не просто мрійником. Він запровадив



Роберт Оуен
Robert Owen
1771 – 1858

Британський підприємець і соціаліст, заснував фабрику в Нью-Ланарку, Шотландія, де забезпечив працівників житлом, освітою та медичним обслуговуванням. Він показав, що бізнес може бути прибутковим, піклуючись про своїх співробітників.



Пригадай!

У чому суть благодійного магазину?



Рис. 33. Зображення першого офіційного благодійного магазину (charity shop) Oxfam в Оксфорді

концепцію «села єдності». Його фабрика в Нью-Ланарку стала першим у світі місцем, де дитяча праця була обмежена, а для дітей робітників відкрили перший у Британії дитячий садок. Оуен довів: щасливий і освічений працівник працює в рази ефективніше, ніж виснажений. Це заклало фундамент для ідеї, що соціальні інвестиції — це не витрати, а капітал.

Під час і після воєн з'являються організації, які працювали як бізнес, але спрямовували прибуток на соціальні цілі.

У 1947 році у Великій Британії організація **Oxfam** відкрила в Оксфорді перший офіційний **благодійний магазин (charity shop)**. Велику роль у розвитку цієї моделі відіграв **Джон Сміт (1855 – 1945)**, який фактично започаткував мережу сучасних charity shops у Британії.

У другій половині ХХ століття соціальне підприємництво отримало інтелектуальну та фінансову базу. **Наприклад**, у 1960–70-х роках у США та Європі активно розвиваються фонди та громадські організації, які шукають сталих джерел фінансування через підприємницьку діяльність.

Вагомий внесок у розвиток соціального підприємництва зробив **Мохаммад Юнус (1940 р. н.)** — бангладеський економіст і лауреат Нобелівської премії миру (2006). У 1976 році він заснував **Grameen Bank**, що надавав мікрокредити бідним жінкам. Це стало поштовхом до розвитку мікрофінансування та сучасного соціального бізнесу. Також він ввів поняття «бізнесу з нульовим дивідендом». Його ідея полягала в тому, що інвестори повертають лише вкладені кошти без відсотків, а весь прибуток реінвестується у розширення соціальної місії. Це докорінно змінило сприйняття бідних верств населення: з «об'єктів співчуття» вони перетворилися на «суб'єктів економіки», здатних повертати кредити.

Із 1980-х років термін «**соціальне підприємництво**» набуває широкої популярності завдяки **Білові Брейтону**. Він порівнював соціальні підприємства із тими, хто не просто дає людині рибу чи вчить її ловити рибу, а революціонізує всю рибу промисловість. Важливу роль у цьо-



Джон Сміт
John Smith
1855 – 1945

Засновник британської асоціації «Магазини благодійності», яка надавала роботу ветеранам війни. Ця модель стала прототипом сучасних соціальних підприємств.



Мохаммад Юнус
Muhammad Yunus
1940 р. н.

Засновник «Grameen Bank» (1976), який видавав мікрокредити бідним жінкам у Бангладеш. Це дало поштовх до розвитку мікрофінансування та стало потужним поштовхом для сучасного соціального підприємництва.

му відіграла організація **Ashoka**, заснована ним у 1980 році в США, яка підтримує соціальних підприємців. Вона почала шукати по всьому світу людей з інноваційними ідеями та надавати їм «стипендії», щоб вони могли повністю присвятити себе вирішенню соціальних проблем.

У 1990–2000-х роках соціальні підприємства з’являються майже в усіх країнах, зокрема й в Україні.

- **2000-ні роки — перші спроби.** Соціальні ініціативи здебільшого існували за рахунок грантів і не були фінансово самодостатніми.

- **2010-ті роки — період становлення.** З’являються стабільні бізнес-моделі. Такі підприємства, як «Горіховий дім», «Ласка» тощо, довели, що соціальну місію можна поєднувати з комерційною діяльністю.

- **після 2014 року.** Революція Гідності та війна на Донбасі дали новий імпульс соціальному підприємництву, зокрема у сфері працевлаштування ветеранів. З’явився феномен ветеранського бізнесу. Колишні військові, відкриваючи кав’ярні чи меблеві майстерні («Pizza Veterano» тощо), не лише працевлаштовують побратимів, а й створюють простори для психологічної реабілітації.

- **з 2022 року — сучасний етап.** Повномасштабна війна спричинила стрімке зростання соціального підприємництва. Воно стало відповіддю на гуманітарні й економічні виклики.

Багато бізнесів перейшли на модель **Work for Victory**, де значна частина прибутку йде на закупівлю дронів, аптечок або відбудову житла. Це найвищий рівень еволюції бізнесу — коли виживання громади стає головним економічним інтересом підприємця.

Отже, корінням соціальне підприємництво сягає XIX століття, і сьогодні це потужний глобальний рух, який в Україні пройшов шлях від поодиноких ініціатив до важливої складової соціально-економічного розвитку.



Запитання для обговорення:

1. Як соціальні реформатори XIX століття вплинули на сучасне соціальне підприємництво?
2. Чому, на твою думку, соціальне підприємництво в Україні почало активно розвиватися лише у 2000-х роках?



Підсумок теми

Соціальне підприємництво — це унікальна модель, що поєднує бізнес і соціальну місію. На відміну від традиційного бізнесу, прибуток тут є інструментом для соціальних змін, а не кінцевою метою, бо кошти реінвестуються в розвиток ініціативи.



Перевір себе!

Перейди за покликанням <https://cutt.ly/Btk2Yyi> або QR-кодом і виконай тести.





Сутність соціального шкільного підприємництва

Тема 2

§ 49.

Соціальне шкільне підприємництво: мета, цілі та завдання



У цьому параграфі ти дізнаєшся:

- ✓ що таке соціальне шкільне підприємництво;
- ✓ яка головна мета цієї діяльності;
- ✓ які основні завдання воно допомагає реалізувати.

Соціальне шкільне підприємництво (СШП) є копією звичайного «дорослого» бізнесу з повноцінною структурою, доходами, витратами та прибутком.

СШП — це підприємство, а це означає, що в ньому мають бути присутні всі складові справжнього підприємства — систематична діяльність, спрямована на виробництво товару чи надання послуги з метою реалізації та отримання прибутку, достатнього для того, щоб підтримувати життєдіяльність СШП та мотивацію учасників займатися підприємницькою діяльністю.



Рис.34. Складові соціального шкільного підприємництва

Серед основних складових СШП є:

1. Систематичність. Якщо діяльність не систематична, а разова — це доцільніше називати проектом, а не підприємством.

2. Виробництво товару. Ти повинен / повинна навчитися виробляти товар для того, щоб навчитися займатися виробництвом повного підприємницького циклу.

3. Продажі та клієнти. Якщо немає продажів клієнтам, то це просто позашкільний гурток або інша небізнесова діяльність.

4. Соціальна складова. Якщо підприємство не вирішує жодної со-

ціальної проблеми, його не можна вважати соціальним.

5. Дохід та прибуток. Якщо учні не отримують грошей за свій товар чи послугу – це благойша акція або волонтерство, доходи мають покривати всі витрати підприємства.

Отже, якщо будь-якої з цих складових не вистачає — це не соціальне підприємництво!

Головна відмінність полягає в тому, що підприємцями є учні, а діяльність відбувається в стінах школи або іншої освітньої установи.

Соціальність такої діяльності означає, що весь прибуток від проєкту спрямовується не на особисте збагачення, а на суспільно корисні цілі: розвиток самого підприємства, фінансування соціальних ініціатив у школі чи громаді, а також проведення пізнавальних заходів для учнів. Простими словами, це заснування учнями власного соціального підприємства у стінах школи.

Напрямки діяльності можуть бути дуже різними: від вирощування розсади у шкільних теплицях до створення студії фотопослуг, виробництва екотоварів або організації подій. Усе залежить від креативності, умінь та ідей команди. Основні ролі (координатор, маркетолог, керівник збуту) розподіляються тільки між учнями, які отримують перший практичний досвід.

Головною метою соціального шкільного підприємництва є не лише отримання прибутку, а й формування ключових **підприємницьких навичок**: фінансової грамотності, командної роботи, відповідальності, вміння презентувати та продавати продукт. Участь у роботі від ідеї до реалізації дозволяє сформуванню нові риси особистості та підготувати учнів до майбутнього.

Соціальне шкільне підприємництво — це інструмент, що перетворює освітній простір на практичну лабораторію бізнесу. Воно поєднує комерційну діяльність із соціальною відповідальністю, надаючи учням унікальну можливість не лише отримати цінний досвід, а й зробити свій внесок у розвиток школи та суспільства.



Запитання для обговорення:

1. У чому полягає ключова різниця між звичайним шкільним підприємництвом і соціальним?
2. Наведи приклад соціального шкільного підприємства та поясни, яку проблему воно може вирішити.



Обговори з батьками / близькими дорослими!

Які соціальні проблеми ти б запропонував / запропонувала вирішити за допомогою шкільного соціального підприємництва?



Поміркуй!

Яку роль ти б виконував / виконувала у шкільному соціальному підприємстві?



Дізнайся більше!

Переглянь відеофільм «Що таке соціальне шкільне підприємництво?».

Перейди за QR-кодом або покликанням

<https://cutt.ly/Ur6diHOM>.



§ 50.

Підприємливість як основна складова успішного соціального шкільного підприємництва



У цьому параграфі ти дізнаєшся:

- ✓ що таке підприємливість і чому вона є важливою;
- ✓ як розвинути підприємливість у шкільному віці;
- ✓ які якості підприємця допоможуть тобі реалізувати успішний соціальний проєкт.

У сучасному світі **підприємливість** — це не просто вміння вести справу. Це на-самперед **гнучкість розуму** та здатність перетворювати проблеми на нові можливості. Сьогодні, коли успіх визначається не лише прибутком, а й позитивним впливом, ця риса стає ключовою.

Коли ми говоримо про **підприємливість**, то часто уявляємо собі відомих бізнесменів у костюмах. Але насправді це набагато більше, ніж просто вміння заробляти гроші. Це набір «суперсил», які дозволяють тобі бачити світ по-іншому. Це **ініціативність**, що змушує діяти, а не чекати. Це **креативність**, яка допомагає знаходити нестандартні рішення. Це **готовність до ризику** і, звичайно ж, **вміння брати відповідальність** за свої вчинки.



Пригадай!

Що таке підприємливість?

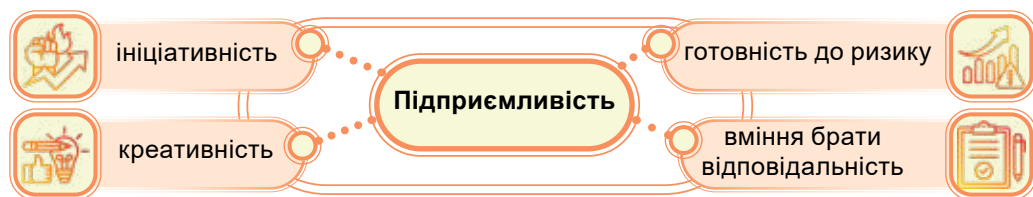


Рис. 35. «Суперсили» підприємливості

У звичайному бізнесі ці риси використовують для створення прибутку. Але у світі **соціального шкільного підприємництва** вони спрямовані на щось значно більше — на вирішення проблем у межах твоєї школи чи громади.

Уяви, що ти помітив / помітила, як у шкільному дворі зовсім немає зручних лавок, де можна було б посидіти з друзями на перерві. Замість того, щоб просто чекати, що це зробить хтось інший, ти можеш проявити свою підприємливість. Ти можеш створити соціальний проєкт!

Ініціативність проявиться в тому, що ти перший / перша пропонуєш ідею: «Давайте зберемо кошти на нові лавки!».

Креативність у тому, що ти не просто просиш гроші, а вигадуєш,

як їх заробити. Можливо, це буде благодійний ярмарок випічки, майстер-клас з малювання для молодших класів або навіть мініконцерт, де вхід буде за символічну плату.

Відповідальність дасть можливість не залишити ідею на словах, а взятися за її реалізацію. Ти організовуєш команду, розподіляєш обов'язки, домовляєшся про матеріали та відповідаєш за кожен крок, від початку і до встановлення новеньких лавок.

Такий проєкт не лише допоможе отримати гроші на лавки, а й навчить тебе цінних навичок, які знадобляться тобі в дорослому житті.

Найкращий спосіб розвинути підприємливість у собі — це практика. Соціальне шкільне підприємництво дає унікальну можливість застосувати теорію та втілити її в життя. Для цього потрібно:

- **працювати над ідеями**, а саме: заготовувати всі ідеї, що спадають на думку, обговорювати їх з друзями та вчителями, не боятися, якщо ідея здається нереальною;
- **навчатися на помилках**. Якщо щось не вийшло, це не провал, а досвід. Успішні підприємці роблять помилки, але завжди аналізують їх, щоб не повторити знову;
- **брати відповідальність** і починати з малого. *Наприклад*, організуй невелику подію у класі.



Дізнайся більше!
Приклад соціальних шкільних підприємств, які активно працюють у Львові.
Перейди за покликанням <https://cutt.ly/yr6dfjq8> або QR-кодом.



Поміркуй! Яку подію у класі ти б запропонував / запропонувала організувати?



Рис.36. Як працює соціальне шкільне підприємство

Підприємливість — це не вроджена риса, її можна розвинути. Вона є рушійною силою для будь-якого успішного проєкту, особливо в соціальному шкільному підприємстві. Завдяки цій якості ти зможеш не лише досягти фінансової мети, а й зробити свій внесок у розвиток суспільства.



Запитання для обговорення:

1. Як підприємливість допомагає перетворити проблему на можливість?
2. Які якості ти маєш у собі розвивати, щоб стати підприємцем?



У цьому параграфі ти дізнаєшся:

- ✓ яка головна ідея соціального шкільного підприємництва;
- ✓ які ключові етапи потрібно пройти, щоб запустити свій перший проєкт;
- ✓ як від ідеї перейти до реального результату.

Соціальне шкільне підприємництво — це захоплива подорож, яка перетворює звичайні шкільні проєкти на щось значно більше. Це можливість для тебе та твоїх однокласників навчитися бізнесу та одночасно допомогти своїй школі чи громаді, поєднуючи отримання прибутку з важливою соціальною місією.

Концепція соціального шкільного підприємництва дуже проста: ти створюєш та продаєш товари чи послуги, а отриманий прибуток використовуєш для корисної справи. **Наприклад**, на зібрані кошти ти можеш купити нове обладнання для класу, організувати екологічну акцію чи допомогти дитячому будинку. Це робить твій бізнес не просто комерційним, а соціально відповідальним.

Щоб успішно запустити проєкт, потрібно пройти кілька ключових кроків (рис. 37).

Крок 1. Генерація ідей та визначення місії. Тобто дати відповідь на запитання: Навіщо ми це робимо? На цьому етапі команда проводить дослідження потреб і знаходить реальну проблему, яку хоче вирішити. Це може бути щось внутрішньошкільне: застаріла бібліотека, відсутність кулера з водою, або зовнішнє: допомога місцевому притулку, озеленення парку.

Соціальна місія має бути чітко сформульована, адже вона стане мотиватором для всієї команди та ключовим аргументом для клієнтів.

Приклад. Ти помітив / помітила, що після занять у школі залишається багато сміття, особливо пластикових пляшок, а місць для сортування немає. Отже, твоя соціальна місія — покращити екологію школи. Якою буде бізнес-ідея? Ти можеш збирати пластикові кришечки та здавати їх на переробку. Або ж ти можеш створити невеличкі майстерні з переробки паперу, щоб робити з нього блокноти чи листівки, та продавати їх.

Крок 2. Розробка бізнес-плану. Або знайти відповідь на запитання:



Рис.37. Ключові кроки успішного запуску проєкту

Як ми це зробимо? Після визначення місії необхідно створити дорожню карту проекту. Бізнес-план слугує орієнтиром і допомагає уникнути хаосу. Тут потрібно детально відповісти на п'ять ключових запитань:

- **продукт / послуга.** Що ми пропонуємо? *Наприклад*, не просто «випічка», а «здорова випічка з органічних інгредієнтів». Важливо виділити пропозицію на ринку;

- **цільова аудиторія.** Хто наш ідеальний клієнт? (Якщо це здорова випічка — це можуть бути батьки, які піклуються про харчування дітей, або вчителі під час перерв). Точне розуміння клієнта допомагає визначити ціну та канали просування;

- **ціна.** Як визначити ціну, щоб покрити витрати та отримати прибуток? Потрібно розрахувати собівартість;

- **просування.** Які канали комунікації ми використаємо: шкільне радіо, постери, сторінку в Instagram, «сарафанне радіо» серед батьків? Необхідно підготувати чітке повідомлення про соціальний вплив проекту;

- **витрати та фінанси.** Які стартові вкладення потрібні? (Закупівля сировини, інструментів, друк рекламних матеріалів). Розрахунок витрат допоможе зрозуміти, скільки одиниць продукту потрібно продати, щоб вийти в нуль і почати заробляти на соціальну справу.

Крок 3. Реалізація та аналіз результатів. Це етап втілення плану в життя. Ключовим моментом є ефективний розподіл ролей у команді (виробництво, фінанси, маркетинг) та командна робота. Розділіть ролі в команді: хтось буде відповідати за виробництво, хтось — за продажі, а хтось — за рекламу.

Після перших продажів необхідно обов'язково провести аналіз фінансових результатів: від загального доходу відняти всі понесені витрати, щоб чітко побачити чистий соціальний прибуток, тобто, коли отримаєте перші доходи, не забудьте відняти витрати і підрахувати, скільки прибутку ви отримали для вашої соціальної місії. Ця сума і є тією потужною силою, що буде спрямована на реалізацію соціальної місії. Постійний моніторинг та аналіз дозволяють команді вчитися на помилках і масштабувати свій позитивний вплив.

Соціальне шкільне підприємництво — це чудовий спосіб навчитися мислити як підприємець, працювати в команді та приносити користь.



Рис.38. Що потрібно проаналізувати, складаючи бізнес-план проекту



Запитання для обговорення:

1. Яка головна ідея соціального шкільного підприємництва?
2. Які кроки формування успішного проекту ти знаєш? Охарактеризуй їх.



У цьому параграфі ти дізнаєшся:

- ✓ як соціальне шкільне підприємництво впроваджується в Україні;
- ✓ які цікаві проєкти реалізуються за кордоном;
- ✓ чого Україна може навчитися з міжнародного досвіду.

Соціальне шкільне підприємництво сьогодні є глобальним трендом. Дедалі більше шкіл у всьому світі усвідомлюють, що найкращий спосіб навчити учнів бізнесу — це дати їм можливість створити його самостійно. Ця практика дозволяє поєднати теорію з реальним життям, виховуючи не лише майбутніх підприємців, а й відповідальних громадян.

Досвід українських шкіл.

В Україні соціальне шкільне підприємництво перебуває на етапі активного розвитку. Завдяки ініціативним учителям та громадським організаціям учні мають можливість реалізовувати власні проєкти. **Наприклад**, серед учнів у школах різних міст України, зокрема у київських, львівських, тернопільських, є популярним проєкт «Екошопери». Вони шиють екологічні сумки, продають їх, а отриманий прибуток спрямовують на закупівлю смітєвих баків для сортування відходів у школі або на інші потреби. Цей проєкт не лише допомагає навчитися шити та вести продажі, а й вирішує проблему сортування сміття, робить школу чистішою.

Інший приклад — **шкільні пекарні**. У деяких регіонах України учні випікають та продають випічку на перервах, а кошти віддають на потреби класу чи школи. Це прості, але дуже дієві ініціативи, що навчають відповідальності, командній роботі та фінансовій грамотності.

Закордонний досвід.

За кордоном соціальне підприємництво у школах розвинене значно ширше і часто інтегроване в навчальні програми.

У **Німеччині** школи створюють «компанії» для учнів, де вони вчаться вирощувати та продавати овочі, ремонтувати велосипеди чи надавати послуги репетиторства. Усі ці проєкти мають соціальну місію. **Наприклад**, прибуток від продажу овочів може йти на підтримку благодійних організацій.

У **США** популярні шкільні кооперативи. Учні можуть заснувати



Дізнайся більше!



Чому СШП несе позитивні зміни в кожній громаді і як цього досягти?

Перейди за покликанням
<https://cutt.ly/Rr6dJEcz>
або QR-кодом.

«кавовий» кооператив, де кожен учень є акціонером. Вони разом керують кафе, а прибуток ділять або спрямовують на спільні проекти. Це дає розуміння, як працюють акціонерні товариства, і розвиває лідерські якості.

У Фінляндії деякі школи співпрацюють з місцевими фермерами. Учні вирощують овочі на шкільних ділянках, а потім продають їх місцевим кафе. Це не лише навчає сільському господарству та бізнесу, а й підтримує місцеву економіку.

Сучасна практика показує, що соціальне шкільне підприємництво є універсальним і дієвим інструментом для розвитку молоді. В Україні цей рух набирає обертів, а зарубіжний досвід може надихати на створення ще більш амбітних та креативних проектів, які не лише приносять прибуток, а й позитивно впливають на життя кожного.



Поміркуй! Який проект можеш запропонувати у своїй школі або своєму класі ти?



Запитання для обговорення:

1. Чим проект з екошоперами відрізняється від звичайного бізнесу?
2. Як, на твою думку, досвід фінських шкіл можна застосувати в Україні?



Підсумок теми

Соціальне шкільне підприємництво — це сучасна освітня практика, що поєднує бізнес-навички із соціальною відповідальністю. Це не просто гра в бізнес, а реальна діяльність, яка допомагає учнівству мислити як підприємці / підприємці та водночас змінювати світ на краще.

Підприємливість, що є основою цієї діяльності, — це не просто вроджений талант, а набір якостей: ініціативність, креативність, готовність до ризику та вміння брати відповідальність. Саме ці риси дозволяють учням / ученицям перетворювати проблеми, як-от брак обладнання в школі, на можливість для створення власного проекту.

Його мета — не лише отримати прибуток, а й використати його для соціальної користі. Учні й учениці проходять шлях від ідеї до бізнес-плану, вчать фінансовій грамотності та командній роботі.

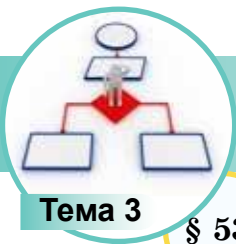
Сучасна практика в Україні та за кордоном демонструє успішність цього підходу. Зарубіжні школи інтегрують соціальне підприємництво в навчальні програми, створюючи «компанії» для учнів / учениць, а українські школи втілюють цікаві ініціативи, як-от проекти з екошоперами чи шкільні пекарні. Цей досвід доводить, що соціальне шкільне підприємництво є універсальним інструментом для розвитку молоді.



Перевір себе!

Перейди за покликанням <https://cutt.ly/Dtk2BNH> або QR-кодом і виконай тести.





Алгоритм створення шкільного підприємства

Тема 3

§ 53.

Передумови створення соціального шкільного підприємства (СШП)



У цьому параграфі ти дізнаєшся:

- ✓ що таке СШП та як народжується його ідея;
- ✓ які кроки допомагають згуртувати команду;
- ✓ як знайти потенційних партнерів та які товари чи послуги може пропонувати шкільне підприємство.

У світі, де інновації та традиції переплітаються, **підприємливість** стає справжнім супергеройським талантом. Це не просто вміння вести бізнес; це дар бачити можливості там, де інші бачать лише виклики, і здатність перетворювати навіть найсміливіші ідеї на реальні проекти. **Соціальні шкільні підприємства (СШП)** — це неймовірна платформа, яка дає шанс не лише навчитися створювати щось цінне, а й активно впливати на своє оточення. Створення СШП починається з першого кроку — з розуміння **передумов**, які закладають фундамент для майбутнього успіху.



Місце, де твої ідеї змінюють світ, — це соціальне шкільне підприємство!

Уяви собі: наш заклад освіти перетворюється на справжній креативний хаб. Тут старовинні секрети оживають у руках майстрів, а новітні технології створюють дива, які ще вчора здавалися фантастикою. Саме так працює наше соціальне шкільне підприємство, яке поєднує в собі два захопливі напрямки: виготовлення українських ляльок-мотанок та створення унікальних сувенірів на 3D-принтері.



Поміркуй! А яке соціальне шкільне підприємство запропонував / запропонувала б ти?

Це не просто майстерня, це простір, де відроджуються традиції, де кожен стібок несе в собі історію, а кожна надрукована деталь втілює технологічний прогрес. І найголовніше: кожна готова лялька чи 3D-виріб стає не тільки оберегом чи сувеніром, а й частинкою української душі та символом нашого прагнення до інновацій.

Соціальне шкільне підприємство — це захопливий світ, де бізнес-принципи поєднуються з бажанням робити добро. Його головна мета — не просто заробити гроші, а вирішити важливу соціальну чи екологічну проблему. Прибуток, отриманий від такої діяльності, не йде в кишені учнів чи вчителів, а реінвестується для подальшого розвитку самого

проекту або спрямовується на інші шкільні чи громадські ініціативи. Це бізнес з душею та місією!



Рис.39. Інструменти для створення соціального підприємництва

Щоб краще зрозуміти, як розпочати наше СШП, розглянемо ключові поняття. Розуміння ключових понять сформує твій путівник до успіху, надасть інструменти для створення чогось дивовижного.

1. Команда або твоє коло однодумців.

Команда — це саме такі люди: група однодумців — учнів та вчителів-координаторів, які об'єднані спільною **метою** і готові разом йти до неї. У справжній команді кожен має свою унікальну роль та відповідальність. Один може бути художником, інший — інженером, третій — комунікатором. Саме різноманітність талантів, взаємодопомога і спільна мотивація роблять команду сильною, здатною долати будь-які виклики.

У нашому СШП «Мотанка & 3D» команда — це учні, які захоплюються історією та мистецтвом, формують «мотанкову» частину команди. Вони досліджують традиції, добирають тканини, вивчають символіку. А учні, які обожнюють сучасні технології та інтернет, створюють «3D-частину», працюють над дизайном моделей, керують 3D-принтером, шукають нові ідеї в мережі. Вчитель історії чи мистецтва може координувати «мотанкову» групу, а вчитель інформатики чи технологій — «3D-групу». Разом вони навчаються, підтримують одне одного та діляться знаннями.

2. Підприємницька ідея — та сама іскра, з якої починається велика справа. Це може бути новаторська думка або креативна концепція, яка має потенціал для створення цінного продукту чи послуги та, найголовніше, вирішення певної проблеми. Для СШП ідея має бути не лише прибутковою, а й мати **чіткий соціальний чи екологічний аспект**. Це той фундамент, на якому будується весь проект.

У нашому СШП «Мотанка & 3D» наша ідея — це симбіоз традицій і технологій. Ми створюємо шкільну майстерню, яка:

- виготовляє українські ляльки-мотанки: кожен оберіг несе в собі частинку нашої культури, відроджує давні традиції та вчить терпіння й майстерності;
- виробляє унікальні сувеніри та корисні деталі на 3D-принтері: це можуть бути мініатюрні копії відомих пам'яток нашого міста, брелоки

з логотипом школи або навіть складні деталі для шкільних проєктів чи ремонту.

Соціальний аспект ідеї: частина прибутку йде на підтримку Збройних Сил України, на допомогу внутрішньо переміщеним особам, на закупівлю матеріалів для творчих гуртків для дітей з малозабезпечених сімей або на фінансування екологічних проєктів у школі (*наприклад*, виготовлення годівничок для птахів чи контейнерів для сортування сміття) тощо. Це не лише бізнес, це міст між поколіннями та інструмент соціальних змін!

3. Візія. Коли ми мріємо про щось велике, ми малюємо в уяві яскраве майбутнє. Це і є **візія** — чітке, надихаюче бачення того, якими ми хочемо стати і що ми прагнемо змінити у світі в довгостроковій перспективі. Візія відповідає на запитання: «Якими ми будемо через 5–10 років?». Вона є дороговказом для всіх учасників команди.

У нашому СШП «Мотанка & 3D» візія може звучати так: «Ми прагнемо стати центром інновацій та традицій у нашій громаді, де учнівство розкриває свої таланти, створюючи продукти з душею та технологією. Ми хочемо, щоб наша діяльність не лише популяризувала українську культуру, а й надихала на технологічний розвиток та підтримувала соціальні ініціативи, роблячи Львів кращим і сучаснішим містом».

4. Партнерство, бо разом ми сильніші! Ніхто не може зробити все самотужки. **Партнерство** — це співпраця з іншими людьми, організаціями або установами для досягнення спільних цілей. Партнери можуть надати тобі цінні ресурси (гроші, матеріали, знання), допомогти з просуванням товарів або розширити можливості твого СШП. Це може бути місцевий бізнес, громадські організації, інші школи, бібліотеки або навіть батьки.

У нашому СШП «Мотанка & 3D» партнерами можуть стати:

- місцеві музеї та етнографічні центри: для консультацій щодо автентичності мотанок та презентацій;
- сувенірні магазини та крафтові лавки у Львові: для продажу наших ляльок-мотанок та 3D-сувенірів туристам;
- IT-компанії або місцеві майстерні 3D-друку: для консультацій, обміну досвідом та, можливо, навіть для отримання зламаних 3D-принтерів для ремонту;
- громадські організації та благодійні фонди: для спільних соціальних проєктів та збору коштів;
- батьківський комітет: для допомоги з матеріалами, організацією ярмарків та поширенням інформації.

5. Товар — те, що ти створюєш руками та розумом. Якщо твоє СШП виготовляє щось матеріальне, що можна взяти в руки і продати, то це **товар**. Це може бути будь-який об'єкт, який ти виробляєш або створюєш для задоволення потреб споживачів. Товар має певну цінність.

У нашому СШП «Мотанка & 3D» товарами є:

- унікальні ляльки-мотанки різних розмірів та призначення (обереги для дому, для здійснення мрій, для захисту, ляльки-травниці з ароматравами);
- персоналізовані 3D-брелоки з іменами, логотипами, символами міста;
- унікальні 3D-сувеніри, що відображають місцеву культуру чи сучасні тенденції;
- корисні пластикові дрібниці, надруковані на 3D-принтері (тримачі для кабелів, підставки для телефонів, органайзери);
- можливо, навіть набори «Зроби сам» для виготовлення мотанок або мінінабори для 3D-моделювання.

6. Послуга — твоя допомога іншим. Іноді ми пропонуємо не фізичний об'єкт, а якусь діяльність, допомогу або досвід. Це **послуга**. Вона нематеріальна, але має велику цінність для тих, хто її отримує.

У нашому СШП «Мотанка & 3D» ми можемо надавати такі послуги:

- проведення майстер-класів з виготовлення ляльок-мотанок для учнів, батьків, туристів та всіх охочих;
- організацію лекцій та презентацій про історію українських оберегів та основи 3D-друку;
- друк 3D-моделей на замовлення для інших учнів (для наукових робіт, моделювання), вчителів або мешканців громади;
- консультації з 3D-моделювання для початківців.

7. Бізнес — розумний інструмент для великих змін. У своєму класичному розумінні **бізнес** — це діяльність, яка має на меті отримати прибуток. Наше СШП «Мотанка & 3D» — це теж бізнес, адже ми виробляємо та продаємо унікальні товари й надаємо корисні послуги. Однак для нас це не просто заробіток, а потужний інструмент для досягнення нашої соціальної мети. Отримані кошти ми будемо використовувати для розвитку нашого проєкту (*наприклад*, купимо новий 3D-принтер, матеріали для мотанок) та для вирішення важливих для школи чи громади проблем. Це бізнес, який працює на добро!

Отже, соціальне шкільне підприємство «Мотанка & 3D» поєднує створення цінних товарів і надання корисних послуг для задоволення потреб споживачів, поєднуючи традиційну українську культуру із сучасними технологіями. Діяльність підприємства має не лише економічну, а й соціальну цінність, адже отримані кошти спрямовуються на розвиток проєкту та підтримку школи й громади. Таким чином, «Мотанка & 3D» є прикладом соціального бізнесу, що працює на користь людей, спільноти.



Запитання для обговорення:

1. Як СШП, що поєднує ляльки-мотанки та 3D-друк, може зацікавити учнів з різними захопленнями (гуманітарні науки та технології)?
2. Наведи приклад товару та послуги, які може пропонувати таке СШП, та поясни, чому вони є соціальними.



У цьому параграфі ти дізнаєшся:

- ✓ як розподілити ролі та відповідальність у команді СШП;
- ✓ про права та обов'язки кожного / кожної з учасників / учасниць підприємства;
- ✓ як оформити співпрацю з партнерами.

У попередньому параграфі ми заклали фундамент нашого **соціального шкільного підприємства «Мотанка & 3D»**: з'явилась яскрава **ідея**, зібралася перша **команда** ентузіастів, і ми навіть окреслили нашу амбітну **візію**. Але мати чудову ідею та запальну команду — це лише половина справи. Щоб наше СШП функціонувало як злагоджений механізм, щоб кожен знав своє місце і свою цінність, необхідно чітко визначити **правила гри**. Це не просто розподіл завдань, це створення системи, де кожен відчуває себе важливою частиною цілого.



Рис.40. Команда СШП «Мотанка & 3D»

У нашому СШП «Мотанка & 3D» ми можемо виділити такі ролі:



1. Керівник / керівниця проекту (Team Leader). Зазвичай це старшокласник / старшокласниця або вчитель-координатор / вчителька-координаторка.

☞ **Права:** приймати ключові стратегічні рішення (за згодою команди), координувати роботу всіх підгруп, представляти СШП зовні.

☞ **Обов'язки:** забезпечувати комунікацію всередині команди, контролювати виконання завдань, вирішувати конфлікти, мотивувати, нести загальну відповідальність за успіх / невдачу проекту.

У СШП «Мотанка & 3D» ця людина збирає всіх на регулярні зустрічі, слідкує за тим, щоб «мотанкова» група мала матеріали, а «3D-шники» — пластик для принтера, узгоджує їхні плани.



2. Група «Мотанка» (Майстри традицій). Учні / учениці, які захоплюються рукоділлям, історією та культурою.

➔ **Права:** пропонувати нові дизайни мотанок, обирати матеріали, проводити майстер-класи.

➔ **Обов'язки:** якісно виготовляти ляльки-мотанки з дотриманням традицій, досліджувати українську символіку, готувати розповіді про значення кожної мотанки, дбати про збереження інструментів та матеріалів.

У СШП «Мотанка & 3D» учні та учениці відповідають за весь процес створення ляльки: від вибору тканини та намотування основи до декорування та надання унікального вигляду.



3. Група «3D-друк» (Технокреатори). Учні / учениці, які цікавляться інформаційними технологіями, моделюванням, робототехнікою.

➔ **Права:** пропонувати ідеї для 3D-сувенірів, розробляти нові моделі, використовувати 3D-принтер, обирати матеріали для друку.

➔ **Обов'язки:** розробляти та оптимізувати 3D-моделі, керувати 3D-принтером, слідкувати за його справністю та наявністю пластику, тестувати нові матеріали, виконувати замовлення якісно та вчасно.

У СШП «Мотанка & 3D» учні / учениці втілюють ідеї в пластик, а саме: брелоки, корисні деталі для школи, навчають інших.



4. Група «Маркетинг та продажі» (Майстри спілкування). Учні / учениці, які вміють спілкуватися, рекламувати, організовувати.

➔ **Права:** пропонувати стратегії просування, організовувати точки продажу, встановлювати ціни (за згодою команди).

➔ **Обов'язки:** рекламувати продукцію СШП (наприклад, у соцмережах, на шкільних заходах), спілкуватися з клієнтами, продавати товари та послуги, збирати відгуки, проводити акції, слідкувати за оформленням «вітрини» (онлайн чи офлайн).

У СШП «Мотанка & 3D» група створює сторінки в Instagram, робить гарні фото ляльок та 3D-сувенірів, пише цікаві пости, організовує ярмарки в школі, приймає замовлення та спілкується з покупцями.



Поміркуй!

Уяви, що принтер зламався, а через два дні ви маєте поставити 10 сувенірів у кав'ярню.

1. Хто в команді має першим повідомити про це партнера?
2. Як діятиме Team Leader, щоб зберегти довіру кафе?



5. Вчитель-координатор / вчителька-координаторка (Ментор / менторка). Дорослий наставник / доросла наставниця, який / яка забезпечує підтримку та безпеку.

➔ **Права:** надавати поради, контролювати дотримання правил безпеки, допомагати у вирішенні складних проблем, підтримувати зв'язок з адміністрацією школи.

➔ **Обов'язки:** навчати учнів та учениць підприємницьким навичкам,

фасилітувати обговорення, допомагати з пошуком ресурсів, забезпечувати безпечне використання обладнання (**наприклад**, 3D-принтера), допомагати в розробці бізнес-плану.

Важливо розуміти, що ролі не є ізольованими. **Наприклад**, група «3D-друк» має постійно спілкуватися з групою «Маркетинг», щоб знати, які моделі зараз популярні серед учнів (можливо, це брелоки з логотипом школи або патріотичні символи). Такий взаємозв'язок називається внутрішньою синергією. Якщо Team Leader організовує цей потік інформації правильно, команда працює без «заторів».

Розуміння прав, обов'язків та відповідальності кожного учасника / учасниці є фундаментальним. Це не лише про те, що кожен / кожна повинен / повинна робити, а й про те, за що він / вона **несе відповідальність**: за якість своєї роботи, за дотримання термінів, за етичність поведінки. Коли кожен учасник / учасниця команди це усвідомлює, це зміцнює довіру та взаємоповагу.

Пам'ятаєш про залучення партнерів — музеїв, сувенірних магазинів, батьків? Коли співпраця стає серйозною, її потрібно **оформити**. Це **чітке узгодження очікувань**:

- з **батьківським комітетом чи шкільною адміністрацією** домовленості можуть бути зафіксовані у протоколі зборів або внутрішньому наказі. Це надає легітимності вашій діяльності;

- з **місцевим бізнесом (наприклад**, сувенірним магазином, який продаватиме наші мотанки та 3D-вироби) або громадськими організаціями можуть бути укладені договори про співпрацю або меморандуми про **взаєморозуміння**. Це можуть бути прості документи, що описують, хто що робить і які отримує вигоди. **Наприклад**, магазин отримує ексклюзивні сувеніри ручної роботи, а СШП — місце продажу та досвід;

- з **музеєм** про те, що вони надають нам матеріали для досліджень про мотанки, а СШП проводить у них майстер-класи;

- з **місцевим кафе** — щоб вони продавали 3D-брелоки, отримуючи відсоток, а СШП отримує місце для збуту.

Співпраця з музеями чи місцевими кафе — це форма соціального капіталу. Коли ви укладаєте меморандум із музеєм, то не просто отримуєте інформацію, а отримуєте статус. Це допомагає вашому бренду «Мотанка & 3D» виглядати експертним. Для партнерів це також вигідно: вони демонструють свою підтримку молоді (соціальна відповідальність бізнесу), а ви допомагаєте їм залучати нову аудиторію через майстер-класи.

Офіційне оформлення забезпечує:

- **прозорість**: усі сторони чітко розуміють свої зобов'язання;
- **захист**: у разі непорозумінь є документ, який регулює відносини;
- **довіру**: офіційні домовленості підвищують довіру між партнерами та показують серйозність ваших намірів;

- **можливості**: офіційне партнерство може відкрити двері до більших проєктів та грантів.

Будь-яка діяльність вимагає ведення звітності.

Звітність — це процес збору, обробки та представлення інформації про діяльність підприємства. Починається вона з **розуміння, як вести облік зобов'язань**. Це чітке розуміння:

- **що ми обіцяли?** (*Наприклад*, музею — провести два майстер-класи, магазину — поставити 20 мотанок);
- **що ми отримали?** (*Наприклад*, від магазину — 50% від продажу);
- **чи виконали ми свої обіцянки?**

Це важливо:

- **для команди**, бо всі бачать, хто що зробив і хто за що відповідає.

Це підвищує відповідальність;

- **для партнерів**, бо вони бачать серйозне ставлення до співпраці;
- **для школи / громади**, бо це демонструє прозорість та довіру.

У СШП «Мотанка & 3D» група «Маркетинг та продажі» може вести простий щоденник обліку: скільки мотанок продано, скільки 3D-сувенірів реалізовано, скільки коштів отримано, скільки матеріалів використано. А відповідальний / відповідальна за партнерство фіксує, скільки майстер-класів проведено для музею або скільки замовлень виконано для місцевого бізнесу.

Звітність — це ваш «фідбек» від реальності. Якщо група маркетингу зафіксувала, що 3D-брелоки продаються втричі швидше за мотанки, це сигнал для Team Leader переглянути план закупівлі матеріалів. Облік зобов'язань навчає учнів ділової репутації: у бізнесі ваше слово має вагу лише тоді, коли воно підкріплене вчасно виконаним контрактом.

І, звісно, на кожному кроці потрібно **демонструвати впевнену поведінку**. Це означає:

- **бути ввічливим / ввічливою та поважним / поважною** у спілкуванні з партнерами, вчителями, батьками;
- **чітко висловлювати свої думки та ідеї**, не боячись запитувати або пропонувати;
- **дотримуватися обіцянок** і проявляти відповідальність;
- **вірити у свій проєкт** та вміти донести цю віру до інших.

Чітке узгодження прав та обов'язків є життєво важливим етапом у розвитку будь-якого СШП. Коли кожен учасник / учасниця **команди** розуміє свою роль, коли **партнерство** будується на прозорих домовленостях, а **звітність** ведеться чесно, наше СШП «Мотанка & 3D» стає не просто набором ідей та ентузіазму, а стійкою структурою, готовою до реалізації своїх амбітних цілей.



Запитання для обговорення:

1. Уяви, що в СШП «Мотанка & 3D» виник конфлікт через невиконання замовлення на 3D-сувенір. Як розуміння прав та обов'язків могло б допомогти вирішити цю ситуацію?
2. Наведи приклад, як офіційно оформлене партнерство з місцевою крамничкою сувенірів може бути вигідним для СШП «Мотанка & 3D». Що означає звітність у цьому контексті?



У цьому параграфі ти дізнаєшся:

- ✓ чому гроші важливі для будь-якого підприємства, навіть соціального;
- ✓ як скласти фінансовий план, щоб розуміти, скільки грошей потрібно і на що;
- ✓ фінансове планування та правове забезпечення СШП.

Уявіть, що ви зібралися в похід, але забули взяти воду чи їжу. Або навпаки — набрали стільки всього, що нести неможливо! Так само як підготовка до походу, будь-яка підприємницька діяльність, навіть якщо вона має глибоку соціальну мету, починається з математичного розрахунку.

Фінансове планування дозволяє команді зрозуміти, скільки ресурсів потрібно для старту, як встановити справедливую ціну та коли проєкт почне приносити реальний прибуток для громади.

Фінансове планування — це розумна стратегія.

Діяльність будь-якого підприємства починається з **бізнес-планування**. Це як створення детальної дорожньої карти. У цьому плані ми описуємо, що саме будемо робити, для кого, як будемо це продавати і, звичайно, як будемо заробляти та витрачати гроші.

Бізнес-планування — це можливість продумати все наперед, передбачити можливі труднощі і знайти рішення. Це **стратегія**, яка показує, як ідея перетвориться на реальний, успішний проєкт. І саме **фінанси** є дуже важливою частиною цієї стратегії.

Фінансове планування відповідає на ключові запитання:

- *скільки грошей нам потрібно, щоб почати?* Наприклад, на закупівлю ниток, тканин, пластику для принтера;
- *скільки грошей ми очікуємо заробити?* Від продажу мотанок, 3D-сувенірів, проведення майстер-класів;
- *на що ми будемо витрачати зароблені гроші?* На нові матеріали, ремонт принтера, благодійність.

Фінансовий план допомагає бути впевненим у витратах та спрогнозувати доходи, бо це не просто суха математика, а передусім інструмент мінімізації ризиків.



Дізнайся більше!

Приклад фінансового планування для СШП «Мотанка & 3D».

Перейди за QR-кодом або покликанням

<https://cutt.ly/Stno2agV>.



Пригадай!

У чому різниця між доходом і прибутком?

Уяви, що 3D-принтер раптово зламався, а замовлення на сувеніри вже прийняті. Саме фінансовий план, у якому передбачено резервний фонд, дозволить проєкту вистояти.

Важливо розуміти різницю між доходом (усі гроші, що прийшли) та чистим прибутком (те, що залишилося після сплати за нитки, пластик, податки та оренду). У соціальному бізнесі прибуток має подвійне призначення:

1. Реінвестування: купівля кращих матеріалів чи нових технологій.
2. Соціальний внесок: пряма допомога громаді чи школі.

Економічним фундаментом фінансового планування є **собівартість продукції**. Собівартість — це грошовий вираз усіх витрат підприємства на виробництво та реалізацію одиниці товару. Для коректного планування витрати поділяють на дві категорії:

- **прямі (змінні) витрати**: безпосередньо залежать від обсягу виробництва (сировина, матеріали, пакування, відрядна оплата праці учнів);

- **непрямі (постійні) витрати**: залишаються незмінними незалежно від кількості виготовленого товару (оренда приміщення, амортизація обладнання, адміністративні витрати, фіксована частина оплати праці куратора).

Ключовим моментом планування є визначення точки беззбитковості. **Точка беззбитковості** — це обсяг продажів, за якого дохід підприємства повністю покриває його витрати, але прибуток ще дорівнює нулю.

Розрахунок проводять за формулою:

$$Q = \frac{FC}{P - VC},$$

де: Q — кількість одиниць товару для продажу, FC — постійні витрати, P — ціна одиниці, VC — змінні витрати на одиницю.

Маркетингова стратегія у СШП також має бути прорахована. Наприклад, участь у ярмарку — це не лише радість, а й витрати на транспорт та оформлення стенду. Кожна гривня, витрачена на рекламу в Instagram, має «повернутися» через нові замовлення.

Маркетинг — це все, що ми робимо, щоб люди дізналися про наше підприємство і захотіли купити наші товари чи скористатися послугами. Це не просто реклама, це ціла стратегія, а саме:

- **просування в інтернеті**. Стопінки в Instagram, Facebook, TikTok,



Пригадай!

Як ведеться облік витрат у розумних та успішних домогосподарствах?



Розв'яжи задачу!

У проєкті СШП «Мотанка & 3D» постійні витрати на обслуговування принтера становлять 3000 грн/місяць. Якщо маржа (різниця між ціною та змінними витратами) з одного набору складає 150 грн, скільки команді потрібно реалізувати наборів, щоб вийти «в нуль», а кожен наступний продаж формував прибуток?

де ми показуємо процес створення мотанок та 3D-друку, розповідаємо цікаві історії;

- **участь у ярмарках.** Організація стенду в школі, на міських святах, де ми можемо продавати наші вироби;

- **співпраця з партнерами.** Через них про нас можуть дізнатися більше людей (*наприклад*, магазин сувенірів рекомендує нас своїм покупцям);

- **«сарафанне радіо».** Задоволені клієнти розповідають про нас друзям.

Отже, **маркетинг** — це комплексна діяльність із вивчення ринку, створення, просування та продажу товарів чи послуг, спрямована на задоволення потреб клієнтів і досягнення прибутку компанії, а поєднання фінансової грамотності з креативним маркетингом перетворює шкільний проєкт на справжню модель дорослого успішного бізнесу.

Розрахувавши фінансову модель, стартап стикається з питанням: як легально приймати кошти та виплачувати заробітну плату? Оскільки заклади середньої освіти мають обмежені можливості щодо ведення комерційної діяльності, оптимальним рішенням є партнерство з громадською організацією (ГО).

ГО виступає юридичною особою — «фінансовим оператором» проєкту. Вона має право:

- укладати договори купівлі-продажу;
- приймати благодійні внески та грантові кошти;
- офіційно виплачувати винагороду учасникам СШП.

Прозорість фінансів передбачає чесну сплату податків. У системі СШП оплата праці здійснюється за двома напрямками:

1) **учні-виконавці / учениці-виконавці.** Їхня праця регулюється нормами КЗпП України. З кожної нарахованої гривні винагороди обов'язково утримуються податки: 18% податку на доходи фізичних осіб (ПДФО) та 5% військового збору. Це виховує податкову культуру та є прямим внеском молоді у зміцнення обороноздатності держави;

2) **учитель-куратор / учителька-кураторка.** Оскільки менторство в СШП виходить за межі стандартного педагогічного навантаження, куратор отримує винагороду через ГО (зазвичай за договором про надання послуг). Куратор несе вищу юридичну та фінансову відповідальність, керуючи ризиками всього проєкту, проте правила оподаткування (18% ПДФО та 5% ВЗ) залишаються спільними для всієї команди.

Фінансове планування — це не лише про цифри, а й про відповідальність. Поєднання точних розрахунків із легальною моделлю через ГО до-



Дізнайся більше!
Приклад обліку
для СШП
«Мотанка & 3D».
Склад та звітність.
Перейди за
QR-кодом
або покликанням
<https://cutt.ly/Ytno9kD2>.



зволяє СШП бути сталим, прозорим та корисним для суспільства.

Для успішного ведення підприємства та формування фінансового плану необхідно вести **облік**.

Особливу увагу слід приділити культурі документообігу. **Складський облік** навчає команду дисципліні: кожна котушка пластику або відріз тканини мають бути зафіксовані. Коли ви ведете облік через ГО, то звикаєте до «дорослої» прозорості. Це найкращий захист від помилок та непорозумінь всередині команди.

Облік — це система, яка дозволяє відстежувати, скільки грошей надійшло, скільки відійшло, на що саме і від кого. На підприємствах такий облік називається **бухгалтерським обліком** і ведеться він відповідно до загальноприйнятих міжнародних стандартів та за допомогою бухгалтерських програм.

Облік вести важливо тому, що забезпечуються контроль, прозорість та умови для прийняття рішень щодо продажів та заощаджень.

Для ефективного ведення фінансового планування та звірки облікових даних з реальними залишками товарів, сировини, аксесуарів, деталей, запасних частин необхідне місце, де вони зберігаються. Таке місце називається **склад**. На складі все має бути розміщено охайно, впорядковано та забезпечено від проникнення сторонніх осіб. Після перевірки всіх записів формується **звітність**.

Облік — підрахунок і запис усіх продажів та результатів. Це потрібно для того, щоб розуміти, що користується найбільшим попитом, скільки зароблено коштів і на що їх витрачено.

Звітність — підсумковий документ або презентація, в якій команда розповідає про результати роботи: скільки продано, яку користь принесено школі чи громаді, які нові ідеї виникли.

Звітність — це показник відповідальності та прозорості.

Фінансове планування може здаватися складним, але насправді це просто розумне управління ресурсами. Коли ми чітко розуміємо наше **бізнес-планування**, ефективно ведемо **облік**, не забуваємо про **маркетинг** та правильно організовуємо **склад**, ми можемо бути впевнені, що наша ідея процвітатиме. Пам'ятай: вміння рахувати та планувати гроші — це вміння керувати своїми можливостями та робити світ кращим!



Запитання для обговорення:

1. Уяви, що СШП «Мотанка & 3D» отримало велике замовлення на 3D-сувеніри. Чому на цьому етапі особливо важливими стануть облік та організація складу?
2. Навіщо СШП, яке займається благодійністю, потрібен маркетинг та фінансова звітність?



У цьому параграфі ти дізнаєшся:

- ✓ що означає реалізація соціального шкільного підприємства;
- ✓ які основні поняття з цим пов'язані;
- ✓ як підготувати та презентувати ідею соціального шкільного бізнесу.

Уяви собі, що ти разом із друзями / подругами придумав / придумала ідею, яка змінила життя школи або навіть цілої громади. Спочатку це здавалося лише мрією, але поступово вона набула форми, і ось настав момент, коли ідея стає реальністю. Саме це і називається **реалізацією**.

Реалізація — це втілення ідеї в життя. **Наприклад**, якщо ти придумав / придумала продавати вироби ручної роботи, то реалізація — це процес виготовлення, продажу та донесення до людей їхньої цінності. Тобто це перетворення енергії ідеї на енергію дії. Коли ваша команда переходить від обговорень до першої виготовленої одиниці товару, ви стикаєтесь із найцікавішим етапом — управлінням операційними процесами. Це «залаштунки» бізнесу, де ви розподіляєте ролі: хто відповідає за якість (виробництво), хто за спілкування з клієнтами (продажі), а хто за те, щоб про проєкт дізналися (просування).

Але, як показує практика, недостатньо просто створити щось нове. Важливо ще й навчитися правильно показати свій продукт людям, переконати, що він вартий уваги, що за ним стоїть цінність. Тут на допомогу приходять такі поняття, як **маркетинг** і **брендування**.

Брендування — створення впізнаваного образу. Це назва підприємства, логотип, кольори, які запам'ятовуються. Завдяки бренду люди одразу розуміють, хто ви і що робите.



Рис. 41. Як відбувається реалізація соціального шкільного підприємства



Брендування — це «душа» вашої ідеї. Якщо логотип і кольори — це «одяг» вашого підприємства, то його цінності — це характер. У соціальному підприємництві бренд має транслювати довіру. **Наприклад**, якщо ваше СШП виготовляє екосумки, ваш бренд має асоціюватися з екологічністю в усьому: від пакування до способу спілкування в Instagram. Клієнти купують не просто сумку, вони купують частинку вашої місії — порятунок природи або допомогу місцевому притулку.

Що ж таке товар і послуга в умовах шкільного підприємництва? У когось це може бути виготовлення прикрас, книжок чи сувенірів, у когось — проведення майстер-класів або навіть допомога в організації свят.

Товар — це те, що можна продати або обміняти. **Наприклад**, книжки, прикраси, вироби з глини чи деревини.

У звичайному бізнесі успіх вимірюється лише грошима, але в СШП є ще один важливий показник — соціальний ефект. У звітності ви маєте чітко показати:

- кількісні зміни. Скільки коштів передано на благодійність? Скільки дерев посаджено? Скільки учнів отримали нові навички?
- якісні зміни. Як змінилась атмосфера у школі? Чи стали учні більш впевненими в собі?

Послуга — це дія, яку можна запропонувати іншим. **Наприклад**, організація майстер-класу, навчання робототехніки чи допомога у проведенні свят.

Але як дізнатися, чи ви рухаєтесь у правильному напрямку? Для цього існує **облік** та **звітність**. **Облік** — це як щоденник, куди ви занотуєте всі свої дії: що виготовили, що продали, скільки коштів заробили. **Звітність** — це вже підсумкова розповідь: що вийшло, якої користі вдалося досягти, які зміни відчули інші. І тут мова не лише про гроші, а й про той вплив, який підприємство має на школу чи громаду.

Щоб розповісти світові про свій проєкт, на сцену виходить **презентація**. Це момент, коли ти можеш показати не лише продукт, а й усю історію, яка стоїть за ним. І робити це можна по-різному.

Вона може бути у вигляді:

- виступу на батьківських зборах чи загальношкільному заході;
- відеоролика з історією підприємства;
- виставки готових виробів;
- майстер-класу для громади.

У презентації важливо показати не тільки товар чи послугу, але й соціальний результат: як підприємство вплинуло на школу, громаду, учнів. Презентація — це можливість довести: «Ми зробили щось важли-



Дізнайся більше!

Приклад рекламування
СШП «Мотанка & 3D».
Перейди за QR-кодом
або покликанням
<https://cutt.ly/Stno2agV>.

ве, і це варте уваги». Це також шанс надихнути інших учнів створювати свої підприємства, бо кожна команда може мати власну історію успіху.

Фінальна презентація — це не іспит, а можливість знайти партнерів. Розповідаючи про результати, використовуйте мову фактів та емоцій. Покажіть «до» та «після». **Наприклад:** «До нашого проєкту в шкільному дворі було порожньо, а тепер там сучасна зона відпочинку, облаштована за кошти від продажу наших 3D-моделей».

Успішна реалізація — це марафон, а не спринт. Облік допомагає не збитися з темпу, звітність показує пройдений шлях, а презентація відкриває двері до нових масштабних цілей.



Запитання для обговорення:

1. Як ти вважаєш, що складніше: придумати ідею для соціального підприємства чи реалізувати її на практиці? Чому?
2. Яку користь може принести школі та громаді приклад СШП «Мотанка & 3D»?



Підсумок теми

Створення соціального шкільного підприємства — це цінний досвід, що поєднує навчання й практику, формує підприємницькі навички, відповідальність і командну роботу.

Важливо визначити ідею з соціальною цінністю, оцінити ресурси та інтереси учнів. Далі потрібно узгодити права й обов'язки всіх учасників — учнів, учителів, батьків і партнерів.

Необхідним етапом є фінансове планування: розрахунок доходів, витрат, ризиків і складання бюджету. Це допомагає ефективно працювати та розвиває фінансову грамотність учнів.

Завершальним етапом є реалізація та презентація підприємства. Учні виготовляють продукцію або надають послуги, ведуть облік продажів і презентують результати громаді чи інвесторам. Презентація дає змогу показати досягнення та отримати підтримку для розвитку.

Отже, створення шкільного підприємства навчає переходити від ідеї до результату, формує відповідальність, уміння приймати рішення й оцінювати власні зусилля.



Перевір себе!

Перейди за покликанням <https://cutt.ly/ntkt9phT> або QR-кодом і виконай тести.



Створи проєкт!

Для реалізації та презентації мініпроєкту «Соціальне шкільне підприємство (СШП)» скористайся рекомендаціями із додатка 1.



Розділ IV. Проєктна діяльність як шлях до успіху для підприємливих та фінансово грамотних



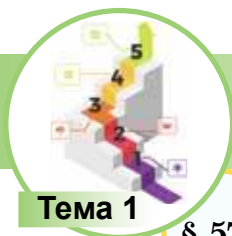
Тема 1. Підприємство: етапи створення.

Тема 2. Діяльність підприємства та її припинення.

Тема 3. Бізнес-планування.

Тема 4. Проєкт як сучасна форма досягнення цілі та залучення коштів.





Підприємство: етапи створення

Тема 1

§ 57.

Підприємницька ідея як передумова створення власного бізнесу



У цьому параграфі ти дізнаєшся:

- ✓ що таке підприємницька ідея;
- ✓ де шукати підприємницькі ідеї;
- ✓ як перевірити підприємницьку ідею на життєздатність.

Мабуть, кожен / кожна з нас хоча б раз мріяв про власний бізнес. Але як перетворити мрію на реальність? Усі великі компанії також розпочинали свою діяльність із простих ідей. Так, історія Apple розпочалася в гаражі, McDonald's — з маленького ресторанчика, а Instagram була створена всього двома програмістами. Усі ці історії успіху мають спільне коріння — підприємницьку ідею, яка змінила світ.

Креативний задум або рішення, а саме: **підприємницька ідея** може стати основою для створення власного бізнесу та принести прибуток. Це не просто бажання заробляти гроші, а конкретне бачення того, як задовільнити потреби людей краще, ніж це роблять інші. Хороша підприємницька ідея буде мати **три складові**:

- ➔ **проблему**: що турбує людей?
- ➔ **рішення**: як можна це виправити?
- ➔ **прибуток**: як можна на цьому заробити?

Часто джерелами підприємницьких ідей можуть стати **проблеми** навколо нас. **Наприклад**, якщо в районі немає нормального місця, де можна швидко перекусити після школи, чому б не відкрити таке місце? Або якщо старшокласники / старшокласниці постійно шукають репетиторів, можна створити платформу, яка їх з'єднає.

Ідеї також з'являються від **спостереження** за іншими людьми. Коли бачимо, що люди скаржаться на щось або роблять щось складним способом, це підказка. Можливо, є простіше рішення, за яке вони готові заплатити.



Пригадай!

Що таке підприємницька ідея?



Поміркуй!

Що таке проблема і чим вона відрізняється від потреби?



Поміркуй!

Чи можеш привести приклади своїх спостережень за людьми та підказати простіше вирішення їхніх проблем?

Хобі теж можуть стати основою бізнесу. Якщо хтось добре малює, це може перерости в дизайн-студію або курси малювання. Любов до кулінарії може стати catering-сервісом або власним каналом на YouTube з рецептами та рекламними контрактами.

Підприємницькі ідеї можуть народжуватися й через **тренди і технології**. Штучний інтелект, екологічні рішення, цифрові сервіси — кожна нова технологія відкриває безліч можливостей для бізнесу.

При генеруванні ідеї рекомендують користуватися технікою «5 Чому», щоб знайти справжню причину проблеми та створити ефективне рішення. «5 Чому» (Five Whys) — дуже простий, але потужний інструмент, який допомагає «докопатися» до справжньої причини чогось. Його придумав японський винахідник і засновник компанії Toyota — Сакічі Тойода. Спочатку це було для виробництва, щоб знаходити причини проблем, але потім зрозуміли, що це чудово працює і для ідей!

Як це працює? Ти просто береш свою підприємницьку ідею і ставиш до неї запитання «Чому?». Потім до відповіді на перше «чому» ставиш друге «чому», і так далі, аж до п'ятого «чому». Мета — дійти до глибинної потреби чи справжньої проблеми, яку вирішує ідея.

Давай розберемо цей підхід на прикладі створення екоручки:

Отже, з'явилась ідея: продавати суперекологічні ручки, які розкладаються в ґрунті.

1. Чому? (перше «чому») Чому людям потрібні екоручки? **Відповідь:** тому що вони дбають про екологію і хочуть зменшити кількість пластикових відходів.

2. Чому? (друге «чому») Чому люди дбають про екологію і хочуть зменшити відходи? **Відповідь:** тому що їх хвилює забруднення планети, зміна клімату і те, що сміття накопичується швидше, ніж розкладається. Вони бояться за майбутнє Землі.

3. Чому? (третє «чому») Чому їх хвилює забруднення планети і майбутнє Землі? **Відповідь:** тому що вони бачать наслідки забруднення (пластик в океанах, брудне повітря), розуміють, що це впливає на їхнє здоров'я, і хочуть залишити чисту планету своїм дітям. Це про особисту відповідальність і спадщину.

4. Чому? (четверте «чому») Чому вони вважають, що особисто можуть вплинути на це і хочуть залишити спадщину? **Відповідь:** тому що вони вірять, що навіть маленькі кроки (якщо їх робитимуть багато людей) можуть призвести до великих змін. Вони хочуть бути частиною



Дізнайся більше!

Переглянь відеоролик «П'ять “чому”, що відкривають істину філософії Сакічі Тойоди».

Перейди за покликанням <https://cutt.ly/ktaZ2ZS3> або QR-кодом.



Поміркуй!

З якими проблемами стикаєш ти та твої друзі? Обери три найцікавіші та придумай для них бізнес-рішення.

рішення, а не проблеми. Це про почуття власної значущості і впливу.

5. Чому? (п'яте «чому») Чому їм важливо бути частиною рішення і відчувати власну значущість? **Відповідь:** тому що це дає їм моральне задоволення, відчуття причетності до чогось більшого, ніж вони самі, і допомагає їм жити відповідно до своїх цінностей. Вони хочуть відчувати себе добрими і відповідальними громадянами.

Отже, що ми дізналися? Після п'яти «чому» ми зрозуміли, що справа не просто в «екоручці». Справжня, глибока потреба, яку задовольняє дана ідея, це: допомогти людям відчути себе відповідальними та значущими, дати їм можливість діяти відповідно до своїх екологічних цінностей і отримувати від цього моральне задоволення.

Важливо бути чесними з собою, відповідаючи на «чому», не вигадувати. Відповіді мають бути чіткими і конкретними. Іноді достатньо трьох «чому», а іноді потрібно й шість. Головне — дійти до кореня проблеми. Варто пам'ятати, що бізнес — це насамперед про вирішення проблем інших людей. А «5 Чому» допоможе тобі ці проблеми знайти та зрозуміти набагато глибше!

Як зрозуміти, чи варто втілювати ідею? Не кожна ідея, яка здається класною, насправді принесе гроші. Щоб не витратити час і кошти даремно, потрібно чесно відповісти на кілька запитань.

По-перше, чи вирішує ідея справжню проблему? Якщо люди можуть легко обійтися без продукту, навіщо вони за нього платитимуть? Хороший тест — розповісти про ідею кільком друзям чи знайомим і подивитися на їхню реакцію. Якщо очі не загорілися і не почали просити «Коли це буде?», можливо, варто ще подумати.

По-друге, чи достатньо людей матиме потребу в цьому? Якщо продукт потрібен тільки трьом людям у місті, заробити на ньому буде складно. Потрібен ринок — достатня кількість потенційних покупців.

По-третє, чи реально це зробити? Можливо, ідея чудова, але для її реалізації потрібні мільйони доларів або технології, які ще не винайдені. Краще починати з того, що можна втілити вже зараз, навіть якщо не ідеально.

І останнє: **чим це відрізнятиметься від того, що вже є?** Якщо точно такий самий товар уже продають десятки компаній, навіщо людям купувати саме в новачка? Потрібна якась перевага: краща ціна, краща якість, зручніший сервіс або щось зовсім нове.



Цікаво знати!

Чи знаєш ти, що **тренд** — це основний напрямок розвитку чого-небудь, певна тенденція, що стає популярною і захоплює велику кількість людей на певний час? Тренди не з'являються просто так — вони показують, куди рухається світ. Хто першим помічає тренд, той стає успішним підприємцем або відомим блогером.



Запитання для обговорення:

1. Чому підприємницька ідея є важливою?
2. Як зрозуміти, чи варто втілювати ідею?



У цьому параграфі ти дізнаєшся:

- ✓ що таке обмеження у підприємницькій діяльності;
- ✓ для чого встановлюються обмеження;
- ✓ які існують види обмежень.

Підприємницька діяльність — це захопливий шлях до реалізації ідей, створення цінностей та досягнення успіху. Проте, як і будь-яка інша діяльність у суспільстві, вона не може існувати у вакуумі. Існують певні **рамки та правила**, які обмежують дії підприємця / підприємця, забезпечуючи порядок, справедливість та захист інтересів усіх учасників / учасниць економічного життя. Ці обмеження не є перешкодами, а скоріше дороговказами, що допомагають підприємцю / підприємцю будувати відповідальний та стійкий бізнес.



Одним з найважливіших видів обмежень є **законодавчі норми**. Держава встановлює чіткі правила гри, які мають виконувати всі без винятку підприємці / підприємці. Це стосується, **наприклад**, необхідності реєстрації бізнесу. Неможливо просто взяти й почати торгувати чи надавати послуги без відповідних дозволів та оформлення, адже це забезпечує законність діяльності та можливість для держави контролювати її. Крім того, існує цілий ряд законів, що регулюють відносини між підприємцем / підприємцем і споживачами / споживачками, захищаючи права останніх. **Наприклад**, заборонено продавати неякісний товар або вводити покупців / покупчинь в оману. Є також закони, що стосуються праці, які захищають права працівників / працівниць: визначають мінімальну заробітну плату, тривалість робочого дня, умови праці. Недотримання цих норм може призвести до штрафів, призупинення діяльності або навіть кримінальної відповідальності.

Окрім загальних законів, існують і **галузеві обмеження**, специфічні для певних видів діяльності. Кожна галузь має свої особливості, і підприємець / підприємця зобов'язаний / зобов'язана їх вивчити та виконувати. В Україні деякі види діяльності потребують спеціального дозволу — офіційного документа, який дає право займатися певним видом бізнесу.

Такий дозвіл називають **ліцензією**. Ліцензування потребують медична практика, освітні послуги, фармацевтична діяльність, перевезення па-



**Дізнайся
більше!**

Нові правила
ліцензування
підакцизних то-
варів. Перейди за
QR-кодом
або покликанням
<https://cutt.ly/LtduZDay>.

сажирів, банківські операції, торгівля алкоголем та тютюном. Робота без ліцензії, коли вона потрібна, може коштувати великих штрафів і навіть закриття бізнесу!

Крім того, існують **вікові обмеження**. В Україні та більшості країн світу самостійно реєструвати підприємницьку діяльність дозволено лише особам, які досягли повноліття, тобто **18 років**.

Основна причина існування цих обмежень — це **юридична дієздатність**. Це поняття, хоча й звучить складно, насправді означає здатність своїми діями набувати права (*наприклад*, право власності, право укладати договори) і створювати для себе обов'язки (як-от обов'язок сплачувати податки чи виконувати умови контракту).

У віці 14 років дієздатність є дуже обмеженою. Можна купити щось дрібне, що відповідає віку, — жуйку, морозиво, але більші рішення приймаються таки батьками або опікунами, які й несуть повну відповідальність за дитину. Коли ж ти перебуваєш у віці від 14 до 18 років, то дієздатність розширюється, дозволяючи розпоряджатися власним заробітком або стипендією, відкривати банківські рахунки. Однак для таких важливих кроків, як укладення великих угод або реєстрація бізнесу, все ще знадобиться письмова згода батьків (усиновлювачів) або піклувальників. Держава запровадила це для твого захисту від можливих необдуманих рішень, адже підприємництво — це не лише прибутки, а й чималі ризики та відповідальність, як фінансова, так і юридична.

Повне ж «зелене світло» для самостійного ведення бізнесу відкривається з 18 років. З цього моменту ти стаєш повністю дієздатним чи дієздатною, а це означає, що ти можеш самостійно, без будь-яких дозволів від батьків, укладати будь-які договори, офіційно реєструвати підприємницьку діяльність, нести повну відповідальність за свої дії та сплачувати податки.

Але це зовсім не означає, що до 18 років не можна думати про бізнес! Навпаки. Цей період — чудова нагода для накопичення знань, розвитку навичок та перших експериментів. Ти можеш поглиблювати свої знання з фінансової грамотності, маркетингу, менеджменту, читати про успішні стартапи та переглядати бізнес-блоги. Варто також активно розвивати практичні навички: вчитися продавати, вести переговори, працювати в команді та ефективно вирішувати проблеми. Експериментуй з невеликими проєктами: створи щось власне, продавай через інтернет (з дозволу батьків), надавай невеликі послуги — від допомоги з уроками до вигулу собак чи створення дизайнерських листівок. Це стане першим безцінним бізнес-досвідом.



Цікаво знати!

Про вікові обмеження йдеться у статті 35 Цивільного кодексу України та Закону України № 755-IV «Про державну реєстрацію юридичних осіб, фізичних осіб-підприємців та громадських формувань».

Багато шкіл та громадських організацій проводять конкурси підприємницьких ідей та бізнес-табори, які є чудовою можливістю перевірити свої сили, отримати зворотний зв'язок і познайомитися з однодумцями. А якщо в тебе вже є масштабна ідея, батьки можуть зареєструвати бізнес на себе, дозволивши активно допомагати і вчитися зсередини.

Отже, вікові обмеження — це не заборона мріяти та діяти. Це радше захисний механізм і час для ґрунтовної підготовки. Варто використовувати цей період, щоб стати максимально підготовленим чи підготовленою до того моменту, коли зможеш повністю зануритися в бізнес.

Не менш важливими за вікові є **фінансові обмеження**. Підприємницька діяльність вимагає капіталу — стартових коштів для запуску бізнесу, грошей на закупівлю сировини, обладнання, виплату зарплат тощо. Обмеженість фінансових ресурсів може значно впливати на масштаби бізнесу, його можливості для розширення та інновацій. Пошук інвестицій, кредитів, ефективне управління грошовими потоками є постійним викликом для підприємця, а необдумані фінансові рішення можуть призвести до збитків і банкрутства.

Існують також **ресурсні обмеження**. Це може бути обмеженість доступу до певних видів сировини, необхідної для виробництва, або до кваліфікованих кадрів. *Наприклад*, якщо ваша ідея пов'язана з розробкою мобільних додатків, вам потрібні програмісти, і їхня нестача на ринку праці може стати серйозним обмеженням. Також це може бути обмеження доступу до технологій, виробничих площ або навіть часу, адже робочі дні мають свою тривалість.

Окрім зовнішніх обмежень, важливу роль відіграють і **етичні та соціальні норми**. Суспільство очікує від підприємця / підприємця не лише отримання прибутку, а й відповідального ставлення до навколишнього середовища, до своїх працівників / працівниць, споживачів / споживачок та громади в цілому. Це означає, що бізнес не повинен завдавати шкоди екології, дискримінувати людей, використовувати дитячу працю або обманювати. Дотримання цих неписаних правил сприяє формуванню позитивного іміджу компанії, завойовує довіру клієнтів / клієнток і забезпечує довгостроковий успіх, тоді як ігнорування може призвести до репутаційних втрат, бойкотів та відтоку клієнтів / клієнток.

Таким чином, успішний підприємець / підприємця — це не той / та, хто ігнорує обмеження, а той / та, хто вміє їх враховувати, адаптуватися до них і навіть знаходити в них нові можливості. Розуміння цих рамок дозволяє будувати стійкий, відповідальний і, зрештою, більш прибутковий бізнес, що приносить користь як самому підприємцю / підприємця, так і всьому суспільству.



Запитання для обговорення:

1. Які існують обмеження у підприємницькій діяльності?
2. Хто і для чого встановлює такі обмеження?



У цьому параграфі ти дізнаєшся:

- ✓ як знайти своє місце на ринку;
- ✓ хто може бути клієнтом та конкурентом;
- ✓ як створити унікальну пропозицію.

Коли вже є підприємницька ідея, наступний важливий крок — зрозуміти, де саме місце цієї ідеї на великому ринку. **Ринок** — це не просто базар, де щось продають. Це система економічних відносин між покупцями / покупчинями та продавцями / продавчинями різних товарів і послуг, де постійно щось купується, продається, змінюється, узгоджується, а компанії змагаються за увагу клієнтів.

У таблиці можна переглянути та пригадати, які існують ринки на сьогодні.



Пригадай!
Що таке ринок?

Види ринків та приклади

Класифікація	Види ринків	Приклади
За видами товарів і послуг	Ринок продуктів харчування Ринок одягу та взуття Ринок техніки та електроніки Ринок освітніх послуг Ринок розваг	Супермаркети, фермерські ярмарки Торгові центри, інтернет-магазини (Zara, H&M, OLX) Магазини смартфонів, Rozetka Курси іноземних мов, репетиторство, онлайн-освіта Кінотеатри, онлайн-ігри, концерти
За формою організації	Традиційний (офлайн) Онлайн-ринок Змішаний	Базари, магазини, ярмарки Prom.ua, Amazon, Etsy Nova Poshta, Rozetka (мають і онлайн, і офлайн точки)
За масштабом	Місцевий Національний Міжнародний	Кав'ярня біля школи, перукарня в районі Monobank, «Львівська майстерня шоколаду» Apple, Netflix, IKEA

Визначення ринкової позиції починається з аналізу власних переваг та недоліків. Важливо чесно оцінити якість продукції, рівень обслуговування, ціни та інші характеристики, які можуть вплинути на вибір споживачів / споживачок (клієнтів / клієнток). Споживачі / споживачки завжди шукають щось особливе: або найкращу якість, або найнижчу ціну, або найзручніший сервіс. Розуміння потреб цільової аудиторії допомагає створити унікальну пропозицію. Зокрема, молодіжний магазин одягу може зосередитися на модних трендах і доступних цінах, тоді як бутик для дорослих клієнтів / клієнток робитиме акцент на якості матеріалів і класичному стилі.

Почнемо з аналізу **клієнтської бази**, тобто **цільової аудиторії** або того, хто є **клієнтом / клієнткою** (рис. 42). Не можна продавати все і всім. Варто уявити людину, яка купуватиме товар чи послугу. Скільки їй років? Чим вона цікавиться? Які в неї хобі, звички? Що її турбує? *Наприклад*, якщо планується робити екоручки, клієнт — це, скоріше за все, молодь або свідомі дорослі, які дбають про довкілля і готові платити трохи більше за екологічні товари. Якщо розробляються круті ігри для мобільних телефонів, клієнти / клієнтки — це підлітки та молоді люди, які проводять багато часу зі смартфонами. Чим чіткіше розуміння клієнта / клієнтки, тим легше буде пропонувати те, що йому / їй дійсно потрібно. Різні групи клієнтів / клієнток мають різні очікування і можливості. *Студенти / студентки* цінують низькі ціни та зручність, тому їм підходять онлайн-магазини зі швидкою доставкою. *Сім'ї з дітьми* шукають надійність і безпеку товарів, а також зручне розташування магазинів. *Заможні покупці* готові платити більше за преміальну якість та ексклюзивність. Розуміючи ці відмінності, підприємство може вибрати ту групу клієнтів, потреби якої воно здатне найкраще задовольнити.

Важливо також **враховувати поведінку споживачів і те, як вони приймають рішення про покупку**. Хтось довго порівнює варіанти і читає відгуки, а хтось купує спонтанно під впливом емоцій. Деякі клієнти вірні одному бренду роками, інші постійно експериментують із новинками. Ці особливості впливають на те, як потрібно спілкуватися з різними сегментами аудиторії та які маркетингові інструменти використовувати.

Далі варто подивитися **на конкурентів**. Хто ще пропонує щось схоже на вашу ідею? Важливо знати їхні сильні та слабкі сторони. Які ціни вони встановлюють? Як рекламують свої товари? Чим вони приваблюють клієнтів? Можливо, виявиться, що всі конкуренти пропонують схожі речки, але ніхто не підкреслює їхню екологічність. Або всі прода-



Рис. 42. Яку інформацію потрібно з'ясувати, щоб зрозуміти потреби людини

ють ігри, але жодна не має такого цікавого сюжету, як у вашій. Конкуренти — це не вороги, а джерело інформації та можливість знайти свою унікальну перевагу.

Конкуренти бувають прямими і непрямими. Прямі конкуренти пропонують точно такий самий товар або послугу тій самій аудиторії. **Наприклад**, для кафе швидкого харчування прямими конкурентами будуть інші подібні заклади в районі. Непрямі конкуренти задовольняють ту саму потребу, але по-іншому. Для того ж кафе це можуть бути супермаркети з готовою їжею, служби доставки або навіть домашня кухня.

Аналіз сильних і слабких сторін конкурентів дає цінну інформацію для власного розвитку. Можливо, один конкурент має найкращі ціни, але погане обслуговування, а інший — відмінну якість, але обмежений асортимент. Такі спостереження допомагають знайти прогалини на ринку, які можна заповнити. Іноді достатньо поліпшити те, що роблять погано інші, щоб отримати конкурентну перевагу.

Після цього потрібно знайти свою **унікальну пропозицію** — те, що відрізняє від усіх інших. Чому клієнт / клієнтка має обрати саме цей товар чи послугу, а не товари чи послуги конкурентів? Це може бути:

- ☐ **особлива якість**: товари служать довше або працюють краще;
- ☐ **нижча ціна**: пропонується аналогічний товар дешевше. Але варто бути обережним — це може знизити прибуток;
- ☐ **унікальність**: ніхто інший не пропонує саме такого товару чи послуги (**наприклад**, екоручки розкладаються на квіти);
- ☐ **високий рівень обслуговування**: дуже дбайливе ставлення до кожного клієнта, швидке реагування, допомога з вибором;
- ☐ **специфічна аудиторія**: орієнтація на дуже вузьку групу людей, потреби яких не задовольняють інші (**наприклад**, лише на школярів / школярів, які займаються скейтбордингом).

Визначити свою позицію на ринку — це наче намалювати карту, де показано, хто ви, для кого працюєте і чим відрізняєтеся від інших. Це не статична річ, адже ринок постійно змінюється, з'являються нові конкуренти та потреби клієнтів. Тому успішний підприємець / підприємця завжди стежить за цими змінами, адаптується і, можливо, навіть змінює свою позицію, щоб залишатися актуальним і успішним. Це постійний процес дослідження, аналізу та творчості, що дозволяє ідеї не загубитися у величезному світі бізнесу.

Правильно визначена позиція стає основою для всіх маркетингових рішень. Вона впливає на вибір каналів реклами, стиль спілкування з клієнтами, оформлення торгових точок та навіть на розробку нових продуктів. Коли позиція зрозуміла і послідовна, споживачам / споживачкам легше запам'ятати бренд і рекомендувати його іншим.



Запитання для обговорення:

1. Хто є основними гравцями на ринку?
2. Як знайти свою унікальну позицію на ринку?



У цьому параграфі ти дізнаєшся:

- ✓ що потрібно врахувати при реєстрації підприємства;
- ✓ що таке КВЕД;
- ✓ куди подавати документи для реєстрації підприємства.

Коли ідея сформована, ринок досліджено, а обмеження вивчені, настає час офіційної реєстрації підприємства. Перший крок — це вибір організаційно-правової форми підприємства. В Україні найпоширенішими є фізична особа-підприємець (ФОП) та товариство з обмеженою відповідальністю (ТОВ).

Реєстрація бізнесу — це перехід від теорії до правової реальності. Щоб цей шлях був успішним, важливо розуміти не лише механіку подачі документів, а й логіку державної системи контролю.

Наступним важливим етапом є **вибір назви** підприємства та перевірка її унікальності. Назва має відображати характер діяльності та бути зрозумілою для клієнтів / клієнток. Для ТОВ обов'язково потрібно переконатися, що обрана назва не збігається з уже зареєстрованими компаніями. Це можна зробити через офіційні реєстри або звернувшись до спеціалізованих сервісів.

Підготовка документів займає значну частину процесу реєстрації. Для ФОП потрібен паспорт, довідка про присвоєння податкового номера та заява встановленого зразка. Для ТОВ список документів ширший: статут організації, протокол про створення, відомості про засновників та розмір статутного капіталу. Всі документи мають бути правильно оформлені та нотаріально завірени там, де це потрібно.

Для різних сфер діяльності в Україні існують спеціалізовані ресурси для підготовки документів, *наприклад*, ЦНАП — Центр надання адміністративних послуг, електронні кабінети, та найшвидший спосіб для бізнесу (ФОП/ТОВ) — це реєстрація через портал Дія, де система автоматично формує заяви на основі введених даних. Також можна завантажити зразки та бланки заяв на сайті Міністерства юстиції.

Наступним етапом буде **вибір кодів ведення економічної діяльності**. Для цього існує **КВЕД (Класифікатор видів економічної діяльності)**. У КВЕДі зібрані спеціальні коди, за якими в Україні позначають види діяльності підприємств та організацій. У кожного КВЕДу є **номер (код)** і **назва**. Код — це як «адреса» в списку, а назва пояснює словами, що це за діяльність. КВЕДи не придумує власник чи власниця біз-



Пригадай!

У чому різниця між ФОП та ТОВ?

несу самостійно. Вони беруться з офіційного державного класифікатора, який затверджує Державна служба статистики України. Ось приклад, як виглядає справжній КВЕД:

- 56.10 — Діяльність ресторанів, надання послуг мобільного харчування (це піцерії, кафе, їдальні, ресторани тощо);

- 47.71 — Роздрібна торгівля одягом у спеціалізованих магазинах (*наприклад*, магазин футболок чи джинсів);

- 95.12 — Ремонт електронної апаратури (сюди входить ремонт телефонів, телевізорів, комп'ютерів);

- 01.13 — Вирощування овочів і баштанних культур, коренеплодів і бульбоплодів (це фермери, які садять картоплю, моркву, кавуни тощо).

Коди потрібно обирати уважно, адже вони впливають на можливості ведення бізнесу та розмір податків. Краще вибрати кілька кодів, які охоплюють основну та можливу майбутню діяльність, щоб не доводилося повторно звертатися до реєстратора.

Вибір КВЕД — це не просто формальність. Це мова, якою бізнес спілкується з державою. Коди визначають, чи маєте ви право на спрощену систему оподаткування, чи можете ви займатися експортом та чи не порушуєте ви умови своєї реєстрації. Наприклад, якщо у вас зареєстрований код на продаж одягу (47.71), а ви раптом почали продавати ліки без відповідного КВЕДу та ліцензії, це призведе до великих штрафів та скасування податкових пільг.

Далі слід подумати про **статутний капітал**.

Статутний капітал — це сума коштів та майна (обладнання, приміщення, товари), яку засновники вкладають у підприємство в момент його створення, тобто це «стартовий гаманець» компанії або гроші, які потрібні для того, щоб бізнес міг зробити перші кроки — орендувати офіс, закупити сировину або виплатити першу зарплату, поки він ще не почав заробляти сам.

Розмір статутного капіталу визначається такими законодавчими докумен-



Дізнайся більше!

Ознайомся із переліком КВЕДів. Перейди за QR-кодом або покликанням <https://cutt.ly/2r6dkoWA>.



Цікаво знати!

У 2012 році КВЕД став обов'язковим для реєстрації підприємств і ФОПів.



Дізнайся більше!

Портал електронних сервісів Мінекономіки. Перейди за QR-кодом або покликанням <https://cutt.ly/8tqcgQeR>.



Розв'яжи задачу!

Троє друзів вирішили відкрити майстерню (ТОВ) з 3D-друку. Олег вніс у статутний капітал майстерні 5 тис. грн, Анна передала власний 3D-принтер (оцінений у 10 тис. грн), Ігор купив пластик для друку на 5 тис. грн. Разом розмір їхнього статутного капіталу становить 20 тис. грн. Визнач, які частки у статутному капіталі Анни, Олега та Ігоря.

тами, як Закон України «Про товариства з обмеженою та додатковою відповідальністю» або Закон України «Про акціонерні товариства», та залежить від форми власності бізнесу:

- для ТОВ (Товариство з обмеженою відповідальністю) законодавство не встановлює мінімального порога. Ви можете створити ТОВ зі статутним капіталом навіть в 1 гривню. Це зроблено для того, щоб максимально спростити старт для молодих підприємців;

- для АТ (Акціонерне товариство) мінімальний капітал має бути 1250 мінімальних заробітних плат.

Розміри статутних капіталів можуть змінюватися, тому актуальну інформацію необхідно відстежувати на офіційних державних ресурсах та спеціалізованих сервісах, *наприклад*, на порталі Верховної Ради України: zakon.rada.gov.ua.

Розмір статутного капіталу фіксується в головному документі компанії — статуті, і відповідно до часток засновників розподіляється прибутку підприємства.

Статутний капітал виконує три важливі функції:

1. Ресурсну: забезпечує фінансовий старт компанії;
2. Гарантійну: це майно, яким компанія відповідає перед кредиторами (хоча для ТОВ ця відповідальність обмежена розміром внеску);
3. Розподільчу: від того, скільки ви вклали в капітал, залежить ваш «голос» під час прийняття рішень та частка прибутку (дивідендів), яку ви отримуватимете.

Важливо пам'ятати, що внеском можуть бути не лише готівкові кошти. Якщо у вас є ноутбук, професійна кавомашина або патент на винахід, ви можете оцінити їхню вартість і внести до капіталу як майно.

Якщо вид діяльності потребує ліцензування, тоді після реєстрації підприємства слід **отримати відповідну ліцензію**. Порядок такий: спершу перевіряються, чи потребує вид діяльності ліцензії, потім готуються документи про освіту, досвід, матеріально-технічну базу, подається заява до відповідного органу ліцензування, проходить перевірку готовності і нарешті отримується ліцензія та розпочинається легальна робота.

Деякі види бізнесу не можна відкривати без дозволу держави — ліцензії. Це потрібно для захисту людей та безпеки країни.

Види діяльності, для яких потрібна ліцензія

Вид діяльності	Пояснення
Медицина	Якщо діяльність пов'язана з лікуванням людей, обов'язково потрібна ліцензія, щоб гарантувати безпеку пацієнтів.
Освіта	Приватні школи, курси або дитячі садки мають отримати ліцензію, щоб навчання відповідало стандартам.

Вид діяльності	Пояснення
Алкоголь і тютюн	Продаж таких товарів дозволений лише за наявності ліцензії, бо вони можуть шкодити здоров'ю.
Транспортні перевезення	Перевезення людей і вантажів потребує ліцензії для забезпечення безпеки пасажирів.
Фінансові послуги	Банки, страхові компанії та інші фінансові установи працюють за ліцензією, щоб захистити гроші людей.

Реєстрація підприємства — це перетворення ідеї на законний бізнес. Цей процес вимагає чіткого вибору назви, форми (ТОВ чи ФОП), підготовки статуту та офіційного внесення даних до держреєстру. Юридична грамотність на старті гарантує захист прав власників, прозорість фінансів та відкриває двері для масштабного партнерства й офіційного визнання вашого бренду на ринку.



Запитання для обговорення:

1. Що таке КВЕД?
2. Куди подавати документи при реєстрації підприємства?



Підсумок теми

Підприємництво — це шлях, що починається з ідеї вирішити проблему чи задовольнити потребу людей. Корисна ідея має більше шансів стати успішним бізнесом.

Підприємець / підприємця діє в межах законів і правил, що забезпечують справедливість і безпеку. Важливо знати свій ринок, клієнтів і конкурентів, аби створити потрібний продукт. Офіційна реєстрація надає право діяти та викликає довіру партнерів.

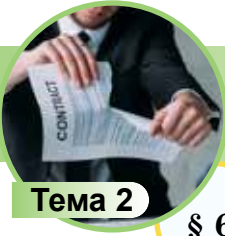
Підприємництво — це не лише прибуток, а й відповідальність, ризик, навчання та внесок у розвиток суспільства. Кожна велика справа починається з маленької ідеї — головне вірити й діяти.



Перевір себе!

Перейди за покликанням <https://cutt.ly/Ltk8moh> або QR-кодом і виконай тести.





Діяльність підприємства та її припинення

Тема 2

§ 61. Фінансове забезпечення управлінських рішень



У цьому параграфі ти дізнаєшся:

- ✓ про фінанси підприємства;
- ✓ як отримати фінансування для власної справи;
- ✓ якими принципами фінансової відповідальності слід керуватися.

У будь-якому підприємстві постійно потрібно приймати рішення. І це не завжди лише про те, який товар продавати чи яку рекламу запускати. Дуже часто вирішується: де взяти гроші і як їх правильно використати. Фінанси — це як «кровоносна система» бізнесу: без них навіть найкраща ідея може зупинитися.

Уявімо, що підприємець / підприємця вирішив / вирішила відкрити кав'ярню. Перше рішення: скільки грошей потрібно, щоб почати? Потрібні столи, кавомашина, посуд, продукти, оренда приміщення. Це все називається **початкові витрати**. Важливо одразу порахувати, чи вистачить власних коштів, чи доведеться шукати інвестора, кредит у банку або партнерів. Якщо цього не зробити, може вийти ситуація, коли гроші закінчуються вже після першого місяця роботи. У різних ситуаціях підходить різне. **Наприклад**, для маленького шкільного проекту можна використати власні гроші або допомогу батьків. Для відкриття кав'ярні в місті часто беруть кредит. А для великого стартапу шукають інвесторів. Усі ці способи — джерела фінансування, тобто шляхи, звідки беруться гроші для реалізації ідеї.

Слід пам'ятати, що фінансові рішення не зупиняються на старті. Кожен день підприємець / підприємця буде обирати: скільки товару закупити, чи потрібен ще один працівник / працівниця, варто чи ні купувати нову кавомашину. Кожне таке рішення впливає на гаманець бізнесу. Саме тому розумні підприємці / підприємці ніколи не приймають рішення наосліп — вони завжди рахують гроші.



Дізнайся більше!

Як отримати фінансування для власної справи через державні програми «єРобота» та мікрогранти? Інформацію шукай на порталі Дія. Бізнес. Перейди за покликанням <https://cutt.ly/ur6dcgPF> або QR-кодом.

Фінанси підприємства — це не просто гроші в касі, а складна система, яка показує, звідки приходять кошти і куди йдуть. Це як кровообіг у людини: якщо десь заблокується потік, весь організм може постраждати. Підприємство живе завдяки постійному руху грошей — від покупців / покупчинь до каси, від каси до постачальників, від постачальників знову до покупців / покупчинь.

Основою цієї системи є оборотні кошти підприємства (рис. 43). **Оборотні кошти підприємства** — це гроші, які постійно змінюють свою форму. Сьогодні це готівка, завтра — сировина, післязавтра — готовий товар, а через тиждень — знову гроші від продажу. Без оборотних коштів бізнес зупиняється так само, як автомобіль без пального.

Припустімо, власник / власниця кав'ярні хоче розширити меню. Перш ніж це зробити, потрібно порахувати: чи вистачить грошей на нові інгредієнти, чи зможуть працівники / працівниці впоратися з додатковим навантаженням, чи окупляться витрати. Ось це і є фінансове обґрунтування управлінського рішення.



Рис. 43. Оборотні кошти підприємства (рух грошей).

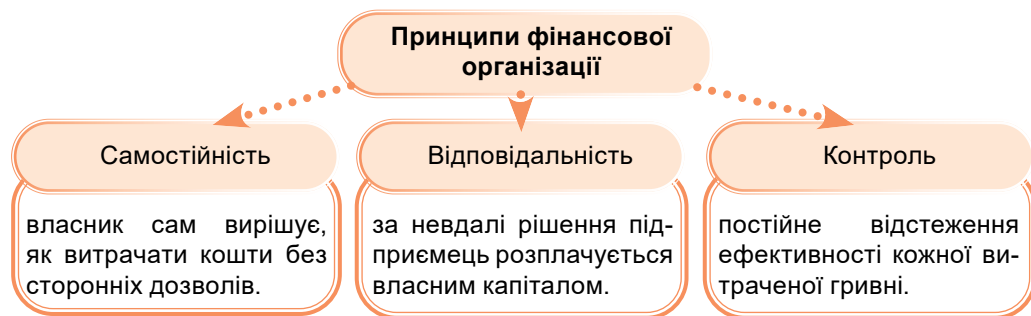


Рис.44. Принципи фінансової організації

Разом з тим, кожне підприємство працює за певними принципами фінансової організації.

Найскладніше в управлінні фінансами — це **планування**. Потрібно передбачити, скільки грошей надійде наступного місяця, які будуть витрати, чи вистачить коштів на всі потреби. Це схоже на складання особистого бюджету, тільки значно складніше, бо на підприємстві грошових потоків набагато більше.

Планування доходів починається з аналізу минулих періодів та прогнозування майбутніх продажів. Якщо кав'ярня в середньому продає 200 чашок кави на день, можна розрахувати приблизний дохід на місяць. Але треба враховувати сезонність — влітку продають більше холодних напоїв, а взимку — гарячих.

Планування витрат включає як постійні платежі (оренда, зарплата), так і змінні (сировина, електроенергія) (рис. 45). Постійні витрати легко прогнозувати — вони не залежать від обсягу продажів. Змінні витрати збільшуються або зменшуються разом із виручкою.

Особливу увагу треба приділяти **касовому розриву** — ситуації, коли гроші від покупців / покупчинь ще не надійшли, а платити постачальникам уже потрібно. Це найпоширеніша причина фінансових проблем молодих підприємців / підприємниць. Тому розумні бізнесмени завжди тримають резерв готівки на такі випадки, так звану «**подушку безпеки**». Мова йде про запас грошей на випадок непередбачуваних ситуацій: поламалася техніка, зросли ціни на продукти, зменшився попит. Без такої фінансової подушки підприємство ризикує закритися навіть через дрібну проблему.

Сучасні технології значно спрощують фінансове планування. Спеціальні програми можуть автоматично рахувати прибутки та витрати, прогнозувати касові розриви, сигналізувати про проблеми. Приклад програм, які допомагають порахувати прибутки й витрати та планувати фінанси:

- для малого бізнесу та навчання: Excel / Google Sheets (прості таблиці для обліку), Wave (безкоштовний облік доходів і витрат), Zoho Books (фінанси, рахунки, звіти);
- для підприємств: QuickBooks (одна з найпопулярніших програм для бізнесу), Херо (фінансовий облік і прогнозування), FreshBooks (зручно для малого бізнесу та фрілансерів).

З українських програм є BAS Бухгалтерія та М.Е.Дос. Але найрозумніша програма не замінить розуміння основ фінансового управління.

Фінансове забезпечення управлінських рішень — це не лише про математику, а й про відповідальність. Погане рішення може призвести до боргів і проблем, а правильне — до успіху та прибутку. Тому кожен / кожна підприємець / підприємця повинен / повинна навчитися думати: «Чи є в мене достатньо фінансів, щоб реалізувати моє рішення, і чи принесе воно більше користі, ніж витрат?».



Запитання для обговорення:

1. Де можна знайти фінанси для старту свого бізнесу?
2. Як можна уникнути фінансових труднощів після відкриття?



Рис. 45. Планування витрат



Поміркуй! Власниця невеликого магазину одягу зіткнулася з касовим розривом: постачальники вимагають оплату через тиждень, а гроші від продажу товару надійдуть тільки через місяць. Поміркуй і запропонує три можливі способи вирішення цієї проблеми, оцінивши переваги та ризики кожного.



У цьому параграфі ти дізнаєшся:

- ✓ що таке аналіз діяльності підприємства;
- ✓ які показники варто використовувати при аналізі;
- ✓ як провести SWOT-аналіз.

Лікар / лікарка не може поставити діагноз без обстеження пацієнта. Так само підприємець не може приймати правильні рішення, не знаючи реально-го стану своєї справи. **Аналіз діяльності підприємства** — це своєрідне медичне обстеження бізнесу, яке показує, що працює добре, а де є проблеми.

Існують такі види «обстеження».

Стратегічний аналіз — це як щорічний медогляд, який показує загальний стан здоров'я і допомагає спланувати майбутнє. Його проводять раз на рік або навіть рідше, аби зрозуміти довгострокові тенденції та перспективи розвитку.

Оперативний аналіз — це щоденне вимірювання температури та пульсу бізнесу. Він показує поточну ситуацію і допомагає швидко реагувати на зміни. Якщо сьогодні в кав'ярні було мало відвідувачів / відвідувачок, оперативний аналіз допоможе зрозуміти причину та вжити термінових заходів.

Для проведення аналізу використовують різні **показники ефективності**. Найпростіший — це співвідношення доходів та витрат. Якщо кав'ярня заробляє 50 тисяч гривень на місяць, а витрачає 45 тисяч, рентабельність становить 11%. Це означає, що з кожної гривні доходу 11 копійок залишається як прибуток.

Показник оборотності показує, як швидко товар перетворюється на гроші. Якщо кава лежить на складі в середньому три дні, а тістечка — тиждень, можна зрозуміти, які товари користуються більшим попитом. Швидка оборотність — добре, це означає, що товар не залежується і не псується.

Важливо аналізувати **структуру витрат**. У середньому в кав'ярні 30–40% витрат припадає на сировину, 25–30% — на зарплату, 15–20% — на оренду, решта — на інші потреби. Якщо витрати на сировину раптом зросли до 50% — це сигнал тривоги.

Аналіз клієнтської бази показує, хто і як часто відвідує заклад. Якщо 80% доходу приносять 20% клієнтів, варто особливо дбати про цих постійних відвідувачів. Можна запровадити програму лояльності або персональні знижки.

Сезонний аналіз допомагає підготуватися до періодичних змін. Во-



сени студенти / студентки повертаються до навчання — попит на каву зростає. Влітку люди більше подорожують — відвідуваність може впасти. Знаючи ці закономірності, можна заздалегідь скорегувати закупівлі та робочий графік.

Конкурентний аналіз показує позицію підприємства на ринку. Якщо сусідня кав'ярня знизила ціни на 10%, потрібно або робити те саме, або пропонувати щось краще за ту саму ціну. Регулярне відвідування конкурентів та аналіз їхніх цін, меню, сервісу — обов'язкова частина роботи підприємця.

Головне правило аналізу — **регулярність**. Краще щодня витратити 15 хвилин на перегляд основних показників, ніж раз на місяць кілька годин розбиратися в проблемах, які могли б не виникнути при своєчасному реагуванні.

Сучасний аналіз неможливий й без цифрових інструментів. Таким інструментом є **SWOT-аналіз**. Це метод, який допомагає подивитися на будь-яку ідею чи бізнес з різних боків: що в ньому хорошого, що може завадити, які шанси є для розвитку та які небезпеки можуть зруйнувати план.

Слово **SWOT** складається з перших літер чотирьох англійських слів:

- **S (Strengths)** — сильні сторони
- **O (Opportunities)** — можливості
- **W (Weaknesses)** — слабкі сторони
- **T (Threats)** — загрози



Рис. 46. SWOT-аналіз

Повернемося до прикладу з кав'ярнею й уявимо, що твої друзі / подруги вирішили відкрити маленьку кав'ярню біля школи. Спробуймо зробити SWOT-аналіз:

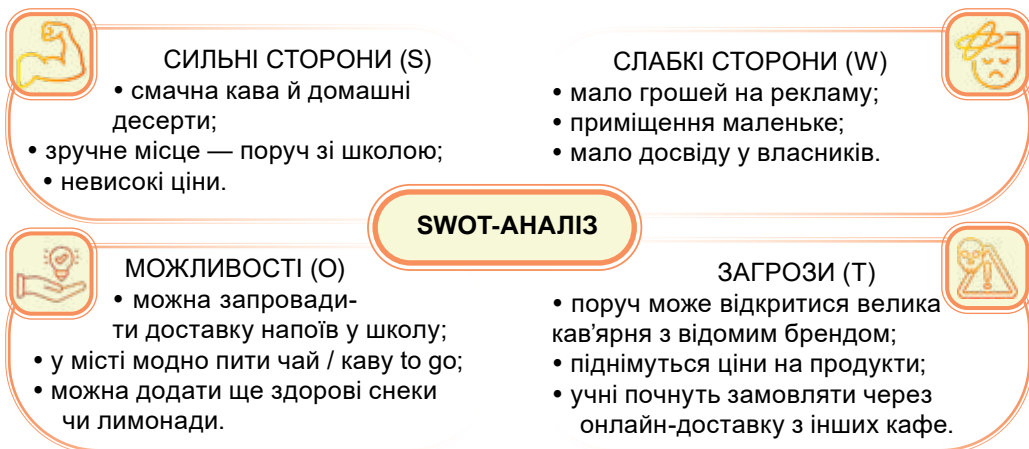


Рис.47. SWOT-аналіз маленької кав'ярні.

Поміркуй! SWOT для себе!
Цей інструмент використовують не лише для величезних корпорацій на кшталт Apple чи Samsung. Існує Personal SWOT-аналіз (Особистий SWOT-аналіз). Його радять робити перед вибором професії або вступом до університету. Поміркуй та склади SWOT-аналіз для самого себе / самої себе:

- S: Що я вмію найкраще? (наприклад, англійська мова);
- W: Де моє «вузьке місце»? (наприклад, лінгвістика або брак знань у математиці);
- O: Які шанси дає світ? (наприклад, гранти на навчання);
- T: Що може завадити? (наприклад, зростання конкуренції на ринку праці).

SWOT-аналіз допомагає.

Правильно проведений SWOT-аналіз допоможе побачити картину з усіх боків, а не лише «рожевими окулярами», зрозуміти, де варто додати зусиль, а що — найбільший ризик, а також сформулювати стратегію розвитку. **Сильні сторони потрібно розвивати, слабкі — виправляти, можливості — використовувати, а від загроз — захищатися або мінімізувати їхній вплив.**

І найцікавіше: такий аналіз можна робити не лише для бізнесу, а й для себе особисто — **наприклад**, при виборі, куди вступати після школи чи як покращити свої навички.



Запитання для обговорення:

1. Для чого потрібно проводити аналіз діяльності підприємства?
2. Які показники є ключовими при проведенні аналізу діяльності підприємства?

Дізнайся більше!
SWOT-аналіз (кількісний аналіз). Перейди за QR-кодом або покликанням
<https://cutt.ly/3tdu3if4>.

Дізнайся більше!
Приклади SWOT-аналізів. Перейди за QR-кодом або покликанням
<https://cutt.ly/tv26ZZE>.



У цьому параграфі ти дізнаєшся:

- ✓ що таке фінансова звітність;
- ✓ для чого потрібна фінансова звітність;
- ✓ як часто її необхідно здійснювати.

Основи фінансової звітності — це базові принципи, правила та документи, які відображають фінансовий стан, результати діяльності та рух грошових коштів підприємства. Метою фінансової звітності буде надати корисну інформацію для прийняття рішень власникам / власницям, інвесторам, кредиторам, державним органам чи працівникам, а також показати, чи є підприємство прибутковим та фінансово стабільним.



Бухгалтерський облік — це система запису всіх операцій підприємства. Уяви, що кожна гривня, яка надходить або відходить з підприємства, залишає після себе слід у спеціальних документах. Купили каву — записали витрату. Продали горнятко еспreso — зафіксували дохід. Це дозволить завжди знати точний фінансовий стан справи.

Основний документ фінансової звітності — **баланс**. Це фотографія підприємства в конкретний момент часу, яка показує все, що воно має (активи), і всі джерела походження цього майна (пасиви).

Формою балансу є структурована таблиця, яка відображає активи, зобов'язання та власний капітал домогосподарства, підприємства (фірми). У цій таблиці містяться назви розділів, найменування рядків, коди рядків та інша важлива інформація. Формат балансу згідно з Національними положеннями (стандартами) бухгалтерського обліку 1 «Загальні вимоги до фінансової звітності» зазвичай виглядає так (рис.48).



Дізнайся більше!

Детальний опис основних рядків балансу. Перейди за QR-кодом або покликанням



<https://cutt.ly/wth2bIF1>.

Актив	Пасив
I. Необоротні активи	I. Власний капітал
II. Оборотні активи	II. Довгострокові зобов'язання та забезпечення
	III. Поточні зобов'язання та забезпечення
Баланс (сума)	Баланс (сума)

Рис.48. Баланс домогосподарства, підприємства (фірми)

Актив балансу (ліва частина таблиці) включає все майно підприємства. Це не лише гроші в касі, а й обладнання кав'ярні (кавомашина, меблі), запаси на складі (кава, молоко, цукор), борги покупців (якщо хтось купив каву в борг) тощо. Баланс підприємства показує, що має підприємство: **необоротні активи** — це речі, які служать довго (будівлі, техніка, ін.), а **оборотні активи** — це те, що швидко використовується або продається (гроші, товари, матеріали, ін.).

Пасив балансу (права частина таблиці) показує, звідки взяли кошти для придбання активів. Частину грошей вклав / вклала власник / власниця (власний капітал), частину взяв / взяла у кредит (зобов'язання). Зобов'язання є двох видів: довгострокове та поточне. **Довгострокові зобов'язання** — це борги підприємства, які потрібно повернути пізніше, ніж через один рік, а **поточні зобов'язання** — це борги, які слід сплатити протягом року. Пасив — це відповідь на питання «кому належить майно підприємства». Баланс завжди «збалансований»: сума активів дорівнює сумі пасивів. Наведемо приклад балансу кав'ярні (рис.49).

Звіт про фінансові результати (рис. 50) показує, як підприємство заробляло гроші протягом певного періоду. На відміну від балансу, який фіксує стан на конкретну дату, цей звіт показує динаміку — що відбувалося протягом місяця, кварталу або року. Тут записані всі доходи від продажу та всі витрати на ведення бізнесу.

Дохід — це гроші, які надійшли від покупців за товари або послуги.

Витрати поділяють на собівартість (вартість проданих товарів) та **операційні витрати** (зарплата, оренда, реклама). Правильний розподіл витрат допомагає зрозуміти **рентабельність** окремих товарів.

Рентабельність — це показник ефективності бізнесу, що демонструє, скільки прибутку приносить кожна

Актив (що має підприємство)	Сума, грн
Необоротні активи	—
Кавомашина професійна	45 000
Меблі (столи, стільці)	25 000
Холодильне обладнання	15 000
Оборотні активи	—
Готівка в касі	8 500
Гроші на банківському рахунку	22 300
Запаси кави та інгредієнтів	12 000
Борг покупців (за безготівковий розрахунок)	3 200
Всього активів	131 000

Пасив (звідки взяли кошти)	Сума, грн
Власний капітал	—
Стартовий капітал власника	80 000
Накопичений прибуток	21 000
Поточні зобов'язання та забезпечення	—
Кредит банку	20 000
Заборгованість постачальникам	7 500
Невиплачена зарплата	2 500
Всього пасивів	131 000

Рис. 49. Приклад балансу кав'ярні станом на 31.12.2024



Перевір себе!
Вправа «Баланс підприємства».
Знайди відповідність активу та пасиву підприємства.
Перейди за QR-кодом або покликанням <https://cutt.ly/6tkywFf3>.

вкладена гривня витрат.

Можливо, тістечка приносять більший прибуток, ніж кава, хоча продають їх менше.

Розрахунок фінансового результату у звіті — це коли підприємство показує, скільки грошей воно заробило і скільки витратило, а також обчислює прибуток (різниця між доходами та витратами підприємства) і чистий прибуток (прибуток, що залишається після сплати всіх податків і обов’язкових платежів), щоб зрозуміти, чи робота була вигідною.

Звіт про рух грошових коштів відстежує реальне надходження та витрачання готівки.

Звітний період — проміжок часу, за який складають звітність. Найчастіше використовують місячні, квартальні та річні звіти. Місячні допомагають управляти, квартальні — аналізувати тенденції, річні — планувати стратегію розвитку.

Сучасні підприємці / підприємці використовують спеціальні програми для ведення обліку. Вони автоматично формують звітність на основі введених даних про продажі, закупівлі, виплати зарплати. Це економить час та зменшує ризик помилок.

Але найважливіше — розуміти, що означають цифри у звітах. Звітність — не самоціль, а інструмент для прийняття правильних рішень. Якщо звіти показують зростання витрат на сировину, потрібно шукати способи їх оптимізації. Якщо падає рентабельність, треба аналізувати причини та вживати заходів.



Запитання для обговорення:

- 1. Чому важливо вести фінансову звітність?
- 2. Чи потрібно власнику чи власниці бізнесу самому чи самій вести фінансову звітність?



Перевір себе!

Перейди за QR-кодом або покликанням <https://cutt.ly/atkt4jvO>.

Показник	Сума, грн
Доходи	—
Продаж кави та напоїв	45 000
Продаж десертів і снєків	18 000
Доходи від доставки	1 500
Загальний дохід	66 500
Витрати	—
Собівартість проданих товарів	26 600
Зарплата працівників	18 000
Оренда приміщення	8 000
Комунальні послуги	2 500
Реклама та маркетинг	1 800
Інші операційні витрати	1 100
Загальні витрати	58 000

Розрахунок фінансового результату:	
Загальний дохід	66 500 грн
Загальні витрати	58 000 грн
Чистий прибуток	8 500 грн

Рис. 50. Приклад.
Звіт про фінансові результати за грудень 2024 року



Дізнайся більше!
Як читати ці звіти?
Баланс показує фінансовий стан на конкретну дату. Актив = Пасив — це основне правило балансу.
Звіт про прибутки показує результати роботи за період. Якщо доходи більші за витрати — є прибуток.
Рентабельність цього підприємства: $8\,500 + 66\,500 \times 100\% = 12,8\%$ — це гарний показник!
Висновок: кав'ярня працює прибутково, має достатньо коштів для розвитку.





У цьому параграфі ти дізнаєшся:

- ✓ чому припиняється підприємницька діяльність;
- ✓ як відбувається закриття підприємницької діяльності;
- ✓ що припинення діяльності може бути стратегічним рішенням.

Не всі історії підприємництва мають щасливий кінець. Іноді найрозумніші плани не спрацьовують, найкращі ідеї не знаходять покупців, а найстаранніші підприємці / підприємці зазнають невдач. **Припинення підприємницької діяльності** — це реальність, з якою може зіткнутися кожен / кожна, хто наважується відкрити власну справу.



Причини закриття бізнесу бувають різними. Найчастіше це **збитковість** — ситуація, коли витрати постійно перевищують доходи. Якщо кав'ярня щомісяця витрачає 50 тисяч гривень, а заробляє лише 40 тисяч, рано чи пізно гроші закінчуються. Деякі підприємці / підприємці намагаються «перечекати» складний період, але це може призвести до ще більших проблем.

Втрата попиту на товари або послуги — ще одна поширена причина. Технології змінюються, смаки споживачів еволюціонують, з'являються нові конкуренти. Магазины відеокaset зникли через появу Netflix, багато друкарень закрилися через цифрові технології. Підприємцям / підприємцям важливо передчувати такі зміни та вчасно адаптуватися.

Іноді бізнес закривають через **особисті обставини** власника / власниці. Хвороба, переїзд в іншу країну, бажання спробувати щось нове — всі ці фактори можуть призвести до припинення діяльності навіть прибуткового підприємства.

Конкуренція теж може стати фатальною. Якщо поруч відкрилася велика мережа кав'ярень з нижчими цінами та кращим сервісом, маленькій сімейній кав'ярні буде важко вижити. Не всі можуть дозволити собі боротьбу з великими корпораціями.

Зміни в законодавстві також впливають на життєздатність бізнесу. Нові податки, жорсткіші вимоги до ліцензування, обмеження на імпорт — все це може зробити ведення справи нерентабельним.

Найгірший сценарій — **банкрутство**. Це офіційне визнання судом того, що підприємство не може розрахуватися зі своїми боргами. Банкрутство завжди болісне — страждають не лише власники / власниці, а й працівники / працівниці, які втрачають роботу, постачальники, які не отримують оплату, іноді навіть клієнти / клієнтки, які залишаються без

звичних товарів чи послуг.

Процедура припинення діяльності має чітку послідовність. Спочатку приймається **рішення про закриття** — власник / власниця або учасники підприємства офіційно це оформлюють. Потім повідомляють державні органи, податкову службу, соцфонди про намір припинити роботу.

Наступний крок — **інвентаризація** всього майна та зобов'язань. Потрібно точно порахувати, що має підприємство і кому воно винне. Це допомагає зрозуміти, чи вистачить майна для розрахунків з кредиторами.

Розрахунки з працівниками мають пріоритет. Заборгованість із зарплати виплачується в першу чергу, навіть якщо доводиться продавати обладнання. Потім розраховуються з постачальниками, банками, іншими кредиторами.

Якщо майна вистачає для покриття всіх боргів — це **добровільна ліквідація**. Процес проходить відносно спокійно, власник зберігає репутацію і може в майбутньому знову займатися бізнесом. Якщо боргів більше, ніж майна, розпочинається процедура **банкрутства**.

Але не завжди закриття бізнесу — це трагедія. Іноді це може бути стратегічним рішенням. Продати успішну справу за хорошою ціною та інвестувати гроші в новий проект — цілком розумний вибір. Багато підприємців так і роблять: створюють бізнес, розвивають його, а потім продають і беруться за нову справу.

Найважливіше — вчитися на помилках. Кожна невдача дає безцінний досвід, який допоможе в майбутніх проектах. Найуспішніші підприємці світу зазнавали поразок, але не здавалися та використовували отриманий досвід для нових досягнень.



Запитання для обговорення:

1. Як відбувається закриття підприємницької діяльності?
2. Які чинники впливають на припинення підприємницької діяльності?



Підсумок теми

Діяльність підприємства — це не лише виробництво чи продаж, а система фінансових і управлінських рішень. Для успіху потрібно планувати фінанси, аналізувати результати, вести звітність і враховувати ризики.

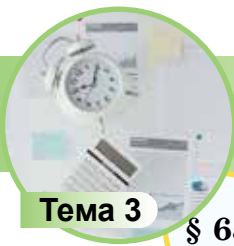
Фінансова звітність показує реальний стан справ і допомагає приймати рішення. Припинення діяльності — природна частина бізнесу, яка може бути вимушеною або стратегічною. Успішний підприємець вчиться і з перемог, і з поразок.



Перевір себе!

Перейди за покликанням <https://cutt.ly/Atkt41SM> або QR-кодом і виконай тести.





Бізнес-планування

Тема 3

§ 65.

Бізнес-планування, його суть та значення



У цьому параграфі ти дізнаєшся:

- ✓ що таке бізнес-планування;
- ✓ чому бізнес-планування є важливим;
- ✓ як фінансове планування допомагає бізнесу.

Уяви, що ти вирішив / вирішила організувати школярський концерт. З чого почнеш? Скоріше за все, спочатку продумаєш усі деталі: яких артистів / артисток запросити, скільки коштуватимуть квитки, де орендувати звукову апаратуру, скільки людей прийде на концерт. Саме це і є плануванням — процесом продумування всіх кроків для досягнення мети.

У бізнесі планування має особливе значення. **Бізнес-планування** — це процес створення детального опису майбутнього підприємства або проекту, який включає аналіз ринку, розрахунок витрат і доходів, визначення ризиків та способів їх подолання. Це як дорожня карта для підприємця / підприємці, яка показує шлях від ідеї до успішного бізнесу.

Основою бізнес-планування є **бізнес-план** — письмовий документ, який описує всі аспекти майбутнього підприємства. Це не просто формальність, а реальний робочий інструмент. Бізнес-план допомагає підприємцю / підприємці зрозуміти, чи варто взагалі розпочинати справу, скільки грошей знадобиться, коли бізнес почне приносити прибуток.

Хоча кожна ідея унікальна, більшість успішних бізнес-планів містять обов'язкові розділи, які допомагають подивитися на проект з усіх боків.

1. Резюме (Executive Summary) — це коротка «візитівка» проекту на 1–2 сторінки. Ти пишеш її останньою, але вона є найважливішою, бо саме її інвестор читає першою. Якщо резюме не зацікавить — далі план ніхто не відкриє.



Дізнайся більше!



Знайди приклади простих бізнес-ідей, якими займаються твої однолітки в різних країнах (наприклад, продаж handmade-виробів, надання послуг з вигулу собак, онлайн-репетиторство).



Дізнайся більше!

Переглянь відеоролик «Як скласти бізнес-план ідеї за 30 хвилин?». Перейди за QR-кодом або покликанням



<https://cutt.ly/ltzXeCPE>.

2. Опис продукту або послуги: Що ви продаєте? Яку проблему клієнта ви вирішуєте? *Наприклад*, ви не просто продаєте «каву», ви продаєте «атмосферу для роботи та швидкий заряд енергії».

3. Аналіз ринку: Хто ваші клієнти? Скільки їх? Хто ваші конкуренти? Тут часто використовують SWOT-аналіз, щоб оцінити сильні та слабкі сторони ідеї.

4. Маркетинговий план: Як люди дізнаються про вас? Це стратегія просування в TikTok, Instagram, система знижок або партнерство з іншими брендами.

5. Операційний план: Хто буде готувати каву? Де ви візьмете зерна? Яке обладнання потрібно купити?

6. Фінансовий план: Найточніша частина. Скільки грошей потрібно на старті та через скільки місяців ви вийдете на «крапку беззбитковості»?

Хороший бізнес-план завжди відповідає на запитання: «А що, якщо...?».

- Що, якщо ціна на сировину зросте на 20%?
- Що, якщо конкурент відкриється через дорогу?
- Що, якщо зникне електроенергія?

Включення розділу про ризики робить ваш план реалістичним. Інвестори більше довіряють тим, хто чесно каже про труднощі та знає, як їх долати, ніж «рожевим окулярам» без жодної проблеми.

Важливою частиною бізнес-планування є фінансове планування — процес розрахунку всіх грошових потоків підприємства. Воно включає планування доходів, витрат, прибутку, а також визначення потреби в інвестиціях. Фінансове планування допомагає зрозуміти, чи буде бізнес прибутковим і як довго він зможе працювати без додаткових вкладень.

Сьогодні не обов'язково малювати таблиці вручну. Існують цифрові інструменти, сервіси для створення модельного бізнес-плану Business Model Canvas (односторінковий шаблон бізнес-моделі), які дозволяють візуалізувати всю ідею на одно-



Цікаво знати!

Ефект «Плану на серветці». Бізнес-планування часто сприймають як нудне заповнення таблиць, але в реальному світі це — стратегічна гра, де одна деталь може визначити долю мільярдів. Багато легендарних компаній починалися не з 50-сторінкових документів, а з ідеї, записаної на серветці в кафе. Наприклад: маршрутна мережа американської авіакомпанії Southwest Airlines була вперше накреслена на серветці під час обіду, а це значить, що головне в бізнес-плані — не обсяг тексту, а чітка логіка того, як ви збираєтеся заробляти гроші та розв'язувати проблему клієнта.



Цікаво знати!

Чому плани «провалюються»? У психології та бізнесі існує термін «Planning Fallacy» (помилка планування). Дослідження показують, що люди схильні бути занадто оптимістичними: ми занижуємо витрати та час на реалізацію проєкту в середньому на 30–50%, тому досвідчені підприємці завжди множать запланований бюджет на 1,5, а час на 2. Це і є реалістичне планування.

му екрані. Також корисними є task-менеджери (Trello, Notion) та фінансові шаблони в Excel, що автоматично рахують податки та рентабельність.

Переваги бізнес-планування:

- допомагає чітко сформулювати бізнес-ідею та цілі;
- дає змогу оцінити реалістичність проекту й можливі ризики;
- полегшує планування витрат і доходів;
- сприяє ефективній організації роботи команди;
- підвищує шанси на залучення інвесторів або партнерів;
- допомагає контролювати виконання плану.

Недоліки бізнес-планування:

- потребує часу та зусиль на розробку;
- не гарантує успіху через можливі зміни зовнішніх умов;
- може містити неточні прогнози;
- за надмірної деталізації стає складним у використанні;
- потребує періодичного оновлення та коригування.

Чому бізнес-планування настільки важливе?

По-перше, воно допомагає уникнути багатьох помилок. Коли підприємець / підприємця детально продумує всі аспекти бізнесу на папері, він / вона може виявити проблеми до того, як почне витрачати гроші.

По-друге, бізнес-план необхідний для залучення інвесторів або отримання кредиту в банку. Фінансові установи та інвестори завжди вимагають бачити детальний план, перш ніж довірити свої гроші.

Крім того, бізнес-план служить орієнтиром під час роботи. Підприємство може відхилитися від запланованого курсу через різні обставини, і тоді план допомагає повернутися на правильний шлях або внести необхідні корективи.

Статистика показує, що підприємства з продуманим бізнес-планом мають на 30% більше шансів на успіх порівняно з тими, хто розпочинає бізнес без планування. Це пояснюється тим, що планування змушує підприємця / підприємця ретельно проаналізувати ринок, конкуренцію, власні можливості та ризики.



Запитання для обговорення:

1. Які переваги та недоліки має детальне планування в бізнесі? Чи може надмірне планування зашкодити підприємству?
2. Чи обов'язково підприємець / підприємця повинен / повинна вміти складати бізнес-план самостійно, чи можна звернутися до спеціалістів? Обґрунтуй свою позицію.



Цікаво знати!

Бізнес-план як «карта для інвестора». Якщо ти хочеш відкрити кав'ярню за власні кошти, план потрібен тобі. Але якщо ти хочеш, щоб у тебе вклали гроші (інвестиції), бізнес-план стає твоєю торговою пропозицією. Але слід врахувати, що інвестори витрачають у середньому лише 3 хвилини 44 секунди на перегляд твоєї презентації (Pitch Deck). Якщо перші слайди про ринок та проблему не «зачепили» — план далі не читатимуть!



У цьому параграфі ти дізнаєшся:

- ✓ якою має бути структура бізнес-плану;
- ✓ чи обов'язково дотримуватися структури;
- ✓ про приклад конкретного бізнес-плану.

Бізнес-план має чітку структуру (рис. 51), яка допомагає систематично розглянути всі аспекти майбутнього підприємства. Хоча формат може дещо відрізнятися залежно від сфери діяльності та призначення, основні розділи залишаються незмінними.

Резюме проекту — це перший і найважливіший розділ, який читають потенційні інвестори. Незважаючи на те що він розміщується на початку, пишуть його зазвичай останнім. Резюме містить стислий опис бізнес-ідеї, основні фінансові показники, потребу в інвестиціях та очікувані результати. *Наприклад.* Шкільне соціальне підприємство EcoNote.

Опис підприємства та продукції розкриває суть **бізнес-ідеї**. Тут описується, що саме буде **виробляти** або продавати підприємство, які послуги надавати. Важливо пояснити, чим товар або послуга відрізняються від конкурентів, які переваги мають для споживачів / споживачок. *Наприклад.* Виготовлення та продаж екологічних блокнотів для учнів і вчителів школи за доступною ціною з соціальною спрямованістю.

Аналіз ринку та конкурентів — розділ, який показує, наскільки добре підприємець / підприємця розуміє середовище, в якому працюватиме. Він включає дослідження розміру ринку, темпів його зростання, основних тенденцій. Детально аналізуються конкуренти: їхні сильні та слабкі сторони, ціни, методи просування товарів. Визначається цільова аудиторія — хто саме купуватиме товари або послуги. *Наприклад.* Основними споживачами є учні та педагоги школи. Конкурентами є канцелярські магазини, однак наш продукт дешевший, екологічний і має соціальну місію.

План маркетингу та збуту описує, як підприємство планує залучати та утримувати клієнтів / клієнток. Тут визначається цінова стратегія,



Рис. 51. Структура бізнес-плану

канали збуту, методи реклами та просування. Важливо показати, як планується донести інформацію про товар до споживачів / споживачок і переконати їх у необхідності покупки. **Наприклад.** Продаж продукції відбувається під час шкільних заходів, через соціальні мережі та усну рекламу. Планується проведення екоакцій.

Виробничий план деталізує, як буде організовано процес виготовлення товарів або надання послуг. Описуються необхідне обладнання, приміщення, сировина, технологічні процеси. Для торговельних підприємств цей розділ може містити інформацію про постачальників, систему зберігання та логістику. **Наприклад.** Для виробництва використовуються макулатура, картон та прості інструменти.

Організаційний план визначає структуру управління підприємством, розподіл обов'язків між співробітниками / співробітницями, кваліфікаційні вимоги до персоналу. Описується система мотивації та оплати праці, план набору кадрів. **Наприклад.** Керівник проекту — учень / учениця. Команда об'єднана у групи: виробництво, дизайн, продаж, облік, інше.

Фінансовий план — найскладніший, але найважливіший розділ. Він містить прогнози доходів і витрат, розрахунок прибутковості, визначення точки беззбитковості, план руху грошових коштів. Тут же зазначається, скільки власних коштів має підприємець / підприємця і скільки потрібно залучити ззовні. **Наприклад.** Початкові витрати — 5 тис. грн. Очікуваний дохід — 10 тис. грн. Прибуток спрямовується на розвиток проекту та благодійні цілі.

Аналіз ризиків розглядає можливі загрози для бізнесу та способи їх мінімізації. Ризики можуть бути пов'язані зі зміною попиту, появою нових конкурентів, підвищенням цін на сировину, зміною законодавства тощо. **Наприклад.** Можливі ризики: графіки виключання електроенергії, низький попит або нестача матеріалів.

Кожен розділ бізнес-плану має бути логічно пов'язаний з іншими. Інформація повинна бути достовірною, обґрунтованою та представленою у зрозумілій формі.



Запитання для обговорення:

1. Який розділ бізнес-плану, на твою думку, є найважливішим для успіху підприємства? Чому саме він?
2. Як ти думаєш, чи достатньо інформації з інтернету для написання якісного бізнес-плану, чи потрібно обов'язково проводити власні дослідження?



Дізнайся більше!

Переглянь та проаналізуй приклад конкретного бізнес-плану.

Перейди за QR-кодом або покликанням

<https://cutt.ly/UrVKUAlp>.



Поміркуй! Уяви, що ти плануєш створити мобільний додаток для школярів. Який розділ бізнес-плану буде найскладнішим для написання і чому?



Створи проєкт!

Додаток 2.

Структура бізнес-плану.



У цьому параграфі ти дізнаєшся:

- ✓ з чого розпочинається бізнес-планування;
- ✓ для чого створювати бізнес-план;
- ✓ чому бізнес-план важливий не лише для бізнесу, а й для життя.

Процес створення бізнес-плану починають з ретельного збору та аналізу інформації. Перш за все необхідно дослідити ринок: які товари або послуги користуються попитом, хто є основними конкурентами, які ціни встановлені на аналогічну продукцію? Корисно провести опитування потенційних клієнтів / клієнток, щоб зрозуміти їхні потреби та готовність платити за запропонований товар.



Наступний крок — детальний **розрахунок фінансових показників**. Потрібно визначити всі витрати: оренду приміщень, зарплату співробітників / співробітниць, вартість сировини, рекламу, податки тощо. Прогнозування доходів вимагає реалістичної оцінки кількості клієнтів / клієнток та обсягів продажів. Важливо закладати різні сценарії розвитку: оптимістичний, песимістичний та найбільш ймовірний.

Бізнес-план складається з різних причин. Для започаткування бізнесу він допомагає підприємцю / підприємці перевірити реалістичність ідеї, розрахувати необхідні ресурси. Для залучення інвестицій план демонструє потенційним партнерам або кредиторам серйозність намірів та обґрунтованість проекту. Для управління діючим підприємством план служить орієнтиром і допомагає контролювати виконання поставлених цілей.

Бізнес-план вчить мислити наперед, оцінювати ризики та можливості. І навіть якщо ти поки не плануєш відкривати власну справу, ці навички корисні у повсякденному житті. **Наприклад**, ти хочеш організувати подорож класом. Якщо скласти «мінібізнес-план», то легко розрахувати бюджет, розподілити обов'язки і зрозуміти, як зробити поїздку успішною.

Пам'ятай: бізнес-план — це не статичний документ, а живий інструмент управління, який має регулярно оновлюватися відповідно до реальних результатів діяльності та змін у зовнішньому середовищі.



Запитання для обговорення:

1. Обговори, чи етично приховувати можливі проблеми бізнесу в бізнес-плані при презентації інвесторам.
2. Як ти думаєш, чи варто молодим підприємцям / підприємцям ризикувати та починати бізнес без повного бізнес-плану?



У цьому параграфі ти дізнаєшся:

- ✓ які типові помилки роблять під час складання бізнес-плану;
- ✓ як уникати помилок при плануванні;
- ✓ які способи допоможуть зробити бізнес-план більш надійним.

Однак складання бізнес-плану пов'язане з численними помилками, яких слід уникати.

Альберт Ейнштейн сказав: «Не робить помилок той, хто не починає нічого нового». Це дуже добре підходить до теми бізнес-плану. Адже кожна нова справа — це завжди ризик і можливість помилитися. Але важливо не боятися труднощів, а вчитися на досвіді та уникати типових хиб.



Бізнес-план — це інструмент, який допомагає розпочати власну справу впевнено. Та навіть найкраща ідея може втратити цінність, якщо план складено неправильно.

Найпоширенішою помилкою є надмірний оптимізм при прогнозуванні доходів. Багато початківців переоцінюють попит на свою продукцію і недооцінюють час, необхідний для виходу на заплановані обсяги продажів. Реалістичніше закладати поступове нарощування клієнтської бази.

Недооцінка витрат — ще одна серйозна помилка. Часто забувають про непрямі витрати: комунальні послуги, страхування, амортизацію обладнання, непередбачені витрати. Доцільно закладати резерв у розмірі 10–15% від загальної суми витрат.

Поверхневий аналіз конкуренції може призвести до неправильного позиціонування товару або встановлення неконкурентоспроможних цін. Необхідно ретельно вивчити всіх прямих і непрямих конкурентів, їхні переваги та недоліки.

Ігнорування ризиків або їх недооцінка часто стає причиною краху бізнесу. У плані обов'язково слід передбачити найбільш ймовірні проблеми та способи їх вирішення.

Складний і незрозумілий виклад ускладнює сприйняття плану потенційними інвесторами. Текст має бути чітким, логічним, з мінімальним використанням професійного жаргону.

Відсутність обґрунтування цифр знижує довіру до плану. Кожен показник має базуватися на конкретних розрахунках або дослідженнях.

Помилки під час складання бізнес-плану можуть призвести до

втрата часу, ресурсів і навіть довіри партнерів. Але головне: вони відбивають бажання пробувати далі. Пам'ятай: кожна помилка — це урок. Якщо її вчасно помітити, вона стає не поразкою, а сходиною до успіху.

Щоб уникнути цих помилок, корисно показати готовий план доповідним підприємцям / підприємцям або консультантам / консультанткам, скористатися спеціальними програмами для бізнес-планування, регулярно переглядати та коригувати план відповідно до змін в умовах ведення бізнесу.



Запитання для обговорення:

1. Які способи допоможуть уникнути помилок у бізнес-плануванні та зробити його більш надійним?
2. Які типові помилки найчастіше допускають під час складання бізнес-плану?

бізнес-плану?



Підсумок теми

Бізнес-планування є фундаментальним інструментом успішного підприємництва, який перетворює ідеї на конкретні дії. Це не формальність, а реальна дорожня карта, що підвищує шанси на успіх на 30% порівняно з хаотичним веденням справ.

Структура бізнес-плану має логічну послідовність від резюме проєкту до аналізу ризиків. Кожен розділ взаємопов'язаний та служить конкретній меті: переконати інвесторів, систематизувати думки підприємця, спрогнозувати фінансові результати. Приклад студії «VideoTeens» (що в рубриці «Дізнайся більше») демонструє, як навіть молодіжний проєкт може бути детально спланованим та економічно обґрунтованим.

Процес складання вимагає ретельного збору інформації, реалістичного фінансового планування та чесного аналізу. Найпоширеніші помилки — надмірний оптимізм щодо доходів, недооцінка витрат, поверховий аналіз конкуренції та ігнорування ризиків.

Бізнес-план служить різним цілям: допомагає стартапам систематизувати ідеї, банкам — оцінити кредитоспроможність, інвесторам — зрозуміти потенціал проєкту. Це живий документ, який потребує регулярного оновлення відповідно до змін у бізнес-середовищі.

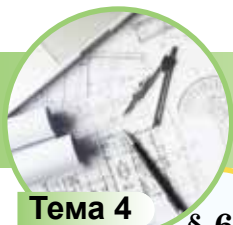
Головне правило: краще витратити час на якісне планування, ніж втратити гроші через непродумані рішення.



Перевір себе!

Перейди за покликанням <https://cutt.ly/Ktk7bwE> або QR-кодом і виконай тести.





Проект як сучасна форма досягнення цілі та залучення коштів

Тема 4

§ 69. Інноваційні бізнес-моделі, в тому числі start-up



У цьому параграфі ти дізнаєшся:

- ✓ що таке проект та start-up;
- ✓ чому важливо опиратися на цінності при створенні бізнесу;
- ✓ як визначити свої цінності.

У сучасному світі проекти стали одним із найефективніших способів втілення ідей у життя. **Проект** — це тимчасова унікальна діяльність, спрямована на створення конкретного результату, продукту або послуги. На відміну від звичайної повсякденної роботи, яка повторюється регулярно, проект має чітко визначений початок і кінець, унікальні цілі та обмежені ресурси. **Наприклад**, організація шкільного фестивалю, створення мобільного додатка або відкриття кафе — це все проекти, адже кожен з них має конкретну мету, терміни виконання та унікальний результат.



Особливо цікавим різновидом проектів є **start-up** — молоді компанії, які працюють з інноваційними ідеями та прагнуть швидкого масштабування. Start-up відрізняється від звичайного бізнесу тим, що базується на інноваційних технологіях або підходах, має потенціал для швидкого зростання та може кардинально змінити ринок. Україна пишається такими успішними start-up, як Grammarly — сервіс перевірки граматики англійської мови, який сьогодні використовують мільйони людей по всьому світу, або GitLab — платформа для розробки програмного забезпечення, що стала однією з найцінніших українських tech-компаній.

Сучасні інноваційні бізнес-моделі суттєво відрізняються від традиційних. Якщо раніше більшість компаній продавали фізичні товари один раз, то тепер популярними стали цифрові платформи, підписні сервіси та freemium-моделі. **Наприклад**, Netflix заробляє не на продажу дисків з фільмами, а на щомісячних підписках за доступ до бібліотеки контенту. Spotify дозволяє безкоштовно слухати музику з рекламою або пропонує платну підписку без реклами. Такі моделі дозволяють компаніям будувати довгострокові відносини з клієнтами / клієнтками та прогнозувати доходи.

Центральним поняттям у створенні будь-якого проєкту є **цінності** — те, що дійсно важливе для людей і може покращити їхнє життя. Цінності можуть бути різними: зручність, безпека, економія часу, самовираження, спілкування, здоров'я. Успішні проєкти завжди базуються на глибокому розумінні того, які цінності важливі для їхньої цільової аудиторії. **Продукт проєкту — це не просто річ або послуга, а рішення конкретної проблеми людей, спосіб задовольнити їхні потреби та надати цінність.**

Наприклад, для одного учня / учениці найважливішою цінністю може бути дружба та спілкування з однолітками. Тому він / вона обиратиме активності, де можна познайомитися з новими людьми, проводити час разом, підтримувати один одного. Для іншого учня / учениці головною цінністю може бути творча самореалізація — він / вона шукатиме можливості виражати себе через мистецтво, музику, письменство або дизайн.

Важливо зрозуміти, що **цінності** відрізняються від бажань та потреб. Вони більш стабільні та глибокі. **Бажання** можуть змінюватися швидко (сьогодні хочеться піцу, завтра — суши), а цінності формуються роками та залишаються відносно постійними протягом тривалого часу. **Потреби** часто є біологічними або соціальними необхідностями (їжа, безпека, визнання), тоді як цінності відображають наші найглибші переконання про те, як має бути влаштоване життя.

Цінності можна умовно поділити на кілька категорій, хоча в реальному житті вони часто переплітаються між собою.

Особистісні цінності стосуються індивідуального розвитку та самореалізації. До них належать свобода вибору, автономія, творчість, саморозвиток, особиста ефективність. Людина, для якої важливі такі цінності, буде прагнути до незалежності, можливості приймати власні рішення, розвивати свої таланти та досягати особистих цілей.

Соціальні цінності пов'язані з відносинами між людьми та місцем людини в суспільстві. Це дружба, любов, повага, довіра, справедливість, взаємодопомога. Люди із сильними соціальними цінностями зазвичай активні у громадському житті, багато уваги приділяють стосункам з оточуючими, прагнуть гармонії та взаєморозуміння.

Духовні та моральні цінності стосуються сенсу життя, етичних принципів, віри. До них належать чесність, справедливість, співчуття, служіння іншим, пошук істини, духовний розвиток.

Цінності — це те, що не можна купити за гроші, бо вони безцінні. Але якщо мова йде про витвори мистецтва чи унікальність, тоді ця цінність може мати ціну.

Для успішного проєкту критично важливо розуміти цінності всіх залучених сторін: команди проєкту, цільової аудиторії, інвесторів, партнерів.

Цінності команди проєкту визначають культуру роботи, мотивацію учасників / учасниць та підходи до вирішення проблем. Якщо вся команда поділяє цінність інновацій та творчості, проєкт буде спрямований на пошук нестандартних рішень. Якщо головною цінністю є надійність та якість, команда буде більше уваги приділяти тестуванню та вдосконаленню продукту.

Цінності цільової аудиторії — це те, що дійсно важливе для майбутніх користувачів / користувачок продукту або послуги. Розуміння цих цінностей допомагає створювати продукти, які люди справді хочуть використовувати. *Наприклад*, iPhone успішний не лише через технічні характеристики, а й тому, що задовольняє цінності естетики, статусу, простоти використання, інновацій. Tesla приваблює не тільки як транспортний засіб, а як втілення цінностей екологічності, технологічного прогресу, індивідуальності. TikTok надає платформу для творчого самовираження.

Цінності стейкхолдерів (інвесторів, партнерів, регуляторів) також потрібно враховувати для успішної реалізації проєкту. Інвестори можуть цінувати прибутковість та швидке зростання, партнери — надійність та довгострокову співпрацю, регулятори — дотримання законів та соціальну відповідальність.

Разом з тим, у реальному житті цінності різних людей або груп можуть суперечити одна одній. *Наприклад*, цінність прибутку може **конфліктувати** з цінністю екологічної відповідальності, цінність інновацій — з цінністю стабільності, цінність індивідуальної свободи — з цінністю колективної безпеки.

Вирішення таких конфліктів вимагає пошуку компромісів або творчих рішень, які можуть задовольнити різні цінності одночасно. *Наприклад*, компанія може розробити бізнес-модель, яка одночасно приносить прибуток та має позитивний екологічний вплив. Або створити інноваційний продукт, який при цьому є надійним та безпечним.

Розуміння цінностей допомагає знаходити спільну мову з людьми, які, здавалося б, мають зовсім інші погляди. Часто виявляється, що за різними позиціями стоять схожі глибинні цінності, просто люди по-різному бачать способи їх реалізації.



Запитання для обговорення:

1. Чи можеш ти назвати українські стартапи, які змінили твоє повсякденне життя? Які цінності вони задовольняють?
2. Як ти вважаєш, чи можуть конфліктувати особисті цінності підприємця / підприємці з цінностями його / її цільової аудиторії? Наведи приклади таких конфліктів та способи їх вирішення.



Дізнайся більше!

Як визначити свої цінності?
Перейди за QR-кодом
або покликанням
<https://cutt.ly/Or6dcAFB>.



У цьому параграфі ти дізнаєшся:

- ✓ що таке фандрайзинг;
- ✓ які існують джерела фінансування проекту;
- ✓ як отримати фінансування на свій проєкт.

Усі ми на початку запуску якогось проєкту, втілення задуму зустрічалися з питанням, де взяти кошти?

Фандрайзинг – це процес пошуку та залучення фінансових ресурсів для реалізації проєкту. Простіше кажучи, це мистецтво переконати людей або організації інвестувати гроші у вашу ідею. У сучасному світі фандрайзинг став критично важливим навиком для будь-кого, хто хоче втілити свої ідеї в життя, адже навіть найкращі проєкти потребують ресурсів для реалізації.

Ресурси — це не лише гроші, хоча фінанси дійсно часто є найважливішим обмежуючим фактором. До ресурсів також належать час, люди з необхідними навичками, обладнання, приміщення, інформація та зв'язки. Успішний фандрайзинг допомагає залучити всі ці типи ресурсів. **Наприклад**, стартап може потребувати не лише грошей на розробку продукту, а й експертів у галузі, офісне приміщення, комп'ютерне обладнання та доступ до баз даних.

Існує багато різних джерел фінансування проєктів. Розглянемо деякі з них.

Бутстрепінг — це фінансування проєкту власними коштами засновників, часто це перший етап розвитку багатьох start-up.

Хоча є точні переклади, англійський термін bootstrapping став міжнародним стандартом у бізнес-освіті, тому його часто залишають без перекладу, пояснюючи суть українською мовою.

Інвестори-бізнес-ангели — це заможні приватні особи, які вкладають власні гроші в перспективні проєкти в обмін на частку в компанії.



Дізнайся більше!

Який аналог терміна «бутстрепінг» краще вживати українською?

Народні вислови (які передають дух bootstrapping):

- «Підняти себе за коси» (як барон Мюнхгаузен).
- Яскравий образ самостійного виходу зі складної ситуації.
- Всім зрозуміло з дитинства, якщо читати пригоди барона.
- «З нуля до героя».
- Популярний серед молоді.
- Передає ідею самостійного досягнення успіху.
- «Своїм горбом» / «На власному горбі».
- Традиційний український вираз.
- Підкреслює особисту працю та зусилля.

Венчурні фонди — це професійні інвестиційні компанії, які управляють великими сумами грошей та інвестують у start-up з високим потенціалом зростання. Простіше, це компанія, яка збирає гроші від багатих людей та організацій, а потім віддає ці гроші молодим стартапам (новим компаніям) в обмін на частку в бізнесі.

Краудфандинг (від англ. crowd — «натовп» + funding — «фінансування») — це збір коштів від великої кількості людей для реалізації конкретного проєкту або ідеї. На сьогодні краудфандинг революціонував спосіб фінансування проєктів, дозволивши звичайним людям підтримувати цікаві ідеї невеликими сумами. Платформи на кшталт Kickstarter дозволяють авторам проєктів представити свою ідею широкій аудиторії та зібрати необхідні кошти від сотень або тисяч прихильників / прихильниць. Успішні краудфандингові кампанії часто стають вірусними та залучають набагато більше коштів, ніж планувалося спочатку.

Ключовим елементом успішного фандрайзингу є розуміння стейкхолдерів проєкту. **Стейкхолдери** — це всі особи та організації, які можуть впливати на проєкт або на яких проєкт може вплинути. До них належать інвестори, потенційні клієнти, партнери, члени команди, регулюючі органи, місцева спільнота. Кожна група стейкхолдерів має свої інтереси та мотивацію, тому підхід до кожної групи має бути індивідуальним.

Успішна презентація проєкту інвесторам вимагає ретельної підготовки.



Запитання для обговорення:

1. Який спосіб фінансування (бутстрепінг, венчурні фонди, краудфандинг) ти б обрав / обрала для свого гіпотетичного проєкту і чому?
2. Чому інвестори-бізнес-ангели готові ризикувати власними грошима, інвестуючи в невідомі стартапи? Що їх мотивує, крім потенційного прибутку?

➔ «Сам собі пан».

- Означає повну самостійність та незалежність.
- Відображає контроль над процесом.

Сучасні українські варіанти:

- ✓ «Стартап на коліні» — молодіжний сленг.
- ✓ «Бізнес з кишені» — зрозуміло всім.
- ✓ «Розкрутка без спонсорів» — для соцмереж та інтернет-проєктів.



Дізнайся більше! Як працює венчурний фонд:

1. Молода компанія приходить до венчурного фонду з ідеєю.

2. Фонд оцінює, чи може ця ідея принести великий прибуток.

3. Якщо так — фонд дає гроші, але отримує, скажімо, 20% компанії.

4. Якщо компанія стає успішною, фонд продає свою частку дорожче.

Приклади з життя:

• Facebook, Google, Airbnb — усі починали з венчурних інвестицій.

• В Україні так розвивалися Rozetka, Grammarly, GitLab.

Ризики: венчурні фонди знають, що з 10 стартапів можуть «вистрелити» тільки 1–2. Решта можуть збанкрутувати. Але той один успішний може принести прибуток, який покrije всі збитки. Це як лотерея, тільки замість випадку тут аналіз ринку та досвід експертів.



У цьому параграфі ти дізнаєшся:

- ✓ про життєвий цикл проєкту;
- ✓ для чого розбивати проєкт на менші;
- ✓ як успішно реалізувати проєкт.

Будь-який успішний проєкт проходить через кілька чітко визначених етапів, які утворюють його **життєвий цикл**. Розуміння цих етапів допомагає краще планувати роботу, уникати типових помилок та досягати поставлених цілей. Кожен етап має свої особливості, завдання та виклики, тому важливо знати, на що звертати увагу на кожному з них.



Ініціація проєкту починається з **формулювання візії** — образу того майбутнього, яке команда хоче створити. Візія має бути надихаючою та зрозумілою, вона відповідає на запитання «Яким ми бачимо світ після реалізації нашого проєкту?». **Місія проєкту** пояснює, навіщо команда це робить, яку конкретну проблему вирішує та кому це допоможе. **Наприклад**, візією може бути «світ, де кожна дитина має доступ до якісної освіти», а місією — «створення онлайн-платформи для безкоштовного навчання дітей з віддалених регіонів».

Після визначення візії та місії необхідно поставити конкретні **цілі проєкту**. Цілі мають відповідати SMART-критеріям. **Етап планування** включає **декомпозицію**



Пригадай!

Які є SMART критерії?

проєкту — розбиття великого проєкту на менші, більш керовані частини. Це схоже на розбирання великої пазл-картинки на окремі елементи, з якими легше працювати. Кожна частина проєкту має свої терміни виконання, відповідальних осіб та необхідні ресурси. **Дедлайн** — це крайній термін виконання завдання або всього проєкту. Правильне планування дедлайнів критично важливе, адже від цього залежить успіх усього проєкту.

Важливою частиною планування є **розподіл ролей у команді**. Кожен учасник / учасниця команди має знати, за що він / вона відповідає, які завдання має виконувати та як його / її робота пов'язана з роботою інших. Ефективна команда — організм, де кожен виконує свою функцію для досягнення спільної мети. Роль кожного учасника / учасниці має відповідати його / її навичкам, інтересам та досвіду.

Етап виконання — це безпосередня реалізація запланованих

завдань. На цьому етапі особливо важливою стає **координація** — узгодження дій різних учасників / учасниць команди. Хороша координація означає, що всі знають, що відбувається в проєкті, розуміють поточний стан справ та можуть швидко реагувати на зміни.

Під час виконання проєкту неминуче виникають непередбачені ситуації, зміни в зовнішніх умовах або нові можливості. Здатність адаптуватися до змін, не втрачаючи головної мети, є ознакою зрілої проєктної команди.

Етап завершення проєкту включає не лише досягнення поставлених цілей, а й ретельний аналіз усього процесу. Важливо проаналізувати, що вдалося зробити добре, які виникли проблеми, які уроки можна винести для майбутніх проєктів. Презентація результатів стейкхолдерам дозволяє показати досягнення й отримати зворотний зв'язок та ідеї для розвитку.

Отже, успішна реалізація проєкту — це чітка послідовність кроків від сміливої ідеї та детального планування до запуску продукту й аналізу результатів, де кожен етап перетворює теоретичний задум на реальний успішний бізнес.



Запитання для обговорення:

1. Чому важливо розбивати великий проєкт на менші частини?
2. Як ти думаєш, що краще для команди: жорстко дотримуватися первинного плану чи адаптуватися до змін по ходу реалізації проєкту?



Формування візії та місії

- Візія — образ бажаного майбутнього після реалізації проєкту (надихаюча відповідь на запитання: «Яким ми хочемо бачити світ?»).
- Місія — пояснює, навіщо існує проєкт, яку проблему він вирішує та кому допомагає.



Постановка цілей

- Визначаються конкретні цілі проєкту.
- Цілі мають відповідати SMART-критеріям: бути конкретними, вимірюваними, досяжними, релевантними та обмеженими в часі.



Планування проєкту

- Декомпозиція проєкту (поділ на менші завдання).
- Визначення термінів виконання, ресурсів.
- Розподіл ролей і відповідальності в команді відповідно до навичок учасників.



Виконання проєкту

- Реалізація запланованих завдань.
- Координація роботи команди та ефективна комунікація.
- Адаптація до змін і коригування планів за потреби.



Завершення та оцінювання

- Аналіз результатів і процесу роботи.
- Визначення успіхів, проблем і отриманих уроків.
- Презентація результатів та отримання зворотного зв'язку.

Рис.52. Етапи реалізації проєкту



У цьому параграфі ти дізнаєшся:

- ✓ що таке координація;
- ✓ як ефективно координувати проєкт;
- ✓ для чого потрібен моніторинг.

Успішна реалізація проєкту неможлива без ефективної координації дій команди та постійного моніторингу прогресу.

Координація — це мистецтво забезпечення узгодженої роботи всіх учасників / учасниць проєкту, коли кожен / кожна розуміє свою роль та те, як його / її діяльність впливає на загальний результат. Без належної координації навіть талановита команда може зазнати невдачі через непорозуміння, дублювання зусиль або пропущені терміни.



Ефективна координація починається з чіткого розподілу ролей у проєктній команді. Зазвичай є **лідер / лідерка проєкту**, який / яка відповідає за загальний напрямок та прийняття ключових рішень. Інші ролі можуть включати фахівців / фахівчинь з різних напрямків: дизайнерів, програмістів, маркетологів, фінансистів. Важливо, щоб кожен учасник / учасниця розумів / розуміла не лише свої обов'язки, а й те, як його / її робота пов'язана з роботою колег. **Регулярні зустрічі команди**, де обговорюється поточний стан справ, проблеми та плани на найближчий період є основою хорошої координації.

Сучасні технології пропонують безліч інструментів для координації команди. Від простих месенджерів та електронної пошти до спеціалізованих платформ управління проєктами. Головне — обрати інструменти, які підходять конкретній команді та проєкту, та використовувати їх систематично. Хороший інструмент координації дозволяє всім учасникам / учасницям бачити загальну картину проєкту, розуміти, хто над чим працює, та швидко отримувати необхідну інформацію.

Моніторинг — це постійне спостереження за ходом виконання проєкту з метою своєчасного виявлення відхилень від плану та прийняття корегуючих заходів. Ефективний моніторинг дозволяє команді завжди знати, де знаходиться проєкт відносно запланованих термінів, бюджету та очікуваних результатів. Це не одноразова дія, а постійний процес, який супроводжує весь життєвий цикл проєкту.

Для успішного моніторингу необхідно визначити ключові показники, за якими можна оцінити прогрес проєкту. Це можуть бути терміни виконання окремих завдань, витрачений бюджет, кількість виконаних

функцій продукту, рівень задоволеності клієнтів. Важливо обрати такі показники, які дійсно відображають успіх проекту та можуть бути легко виміряні. Регулярні звіти про стан цих показників допомагають команді та стейкхолдерам розуміти, чи рухається проект у правильному напрямку.

Аналіз — це ретельне вивчення зібраної під час моніторингу інформації з метою розуміння причин успіхів або проблем. Просто знати, що щось йде не за планом, недостатньо — потрібно зрозуміти, чому це відбувається та що можна зробити для покращення ситуації. Якісний аналіз допомагає виявити як очевидні, так і приховані причини проблем, знайти нові можливості для покращення та прийняти обґрунтовані рішення.

Оцінка реалістичності проекту — це критично важливий навик, який дозволяє відрізнити амбітні, але досяжні цілі від нереальних фантазій. Реалістичний проект враховує наявні ресурси, можливості команди, ринкові умови та інші обмежуючі фактори. Прогнозування ризиків допомагає заздалегідь підготуватися до потенційних проблем та розробити плани їх вирішення. Важливо розуміти, що не всі ризики можна передбачити, але хороша підготовка значно підвищує шанси на успіх.



Запитання для обговорення:

1. Які сучасні цифрові інструменти для координації команди ти знаєш і використовуєш? Чим вони кращі за традиційні методи спілкування?
2. Як можна збалансувати необхідність постійного моніторингу проекту з ризиком «перевантаження» команди зайвим контролем?



Підсумок теми

Проектна діяльність є важливою складовою сучасного світу та шляхом до успіху для підприємливих і фінансово грамотних людей. Створення успішного проекту — це комплексний процес, що передбачає усвідомлення цінностей, продумане планування, ефективне управління та залучення ресурсів. Особливу роль відіграє врахування цінностей команди й цільової аудиторії, на яких ґрунтуються сучасні бізнес-моделі та стартапи.

Проектна діяльність є шляхом до успіху в сучасному світі та вимагає усвідомлення цінностей, ефективного планування, управління й залучення ресурсів з урахуванням потреб команди та цільової аудиторії.



Створи проект!

Презентуючи свій проект, скористайся рекомендаціями із додатка 3.



Перевір себе!

Перейди за покликанням <https://cutt.ly/RtkKfvv8> або QR-кодом і виконай тести.





Додаток 1

Реалізація та презентація мініпроєкту «Соціальне шкільне підприємництво (СПП)»



Команда

Об'єднайтесь у групу однодумців і розподіліть ролі для ефективної роботи. Кожен член команди має свою зону відповідальності:

- ☐ лідер команди — координує роботу, контролює виконання завдань, мотивує команду;
- ☐ генератор ідей — пропонує креативні рішення, шукає нестандартні підходи;
- ☐ фінансист — веде облік витрат і доходів, складає бюджет мініпроєкту;
- ☐ дизайнер — створює візуальний контент: логотип, презентації, рекламні матеріали;
- ☐ маркетолог — розробляє рекламну стратегію, просуває мініпроєкт у школі та громаді;
- ☐ презентатор — представляє мініпроєкт аудиторії, відповідає на запитання;
- ☐ інші члени команди.



Підприємницька ідея

Ваш мініпроєкт має вирішувати реальну проблему школи або громади. Головне, щоб ідея була практичною, реалістичною та соціально корисною.



Візія (бачення) проєкту

Сформулюйте, якою ви бачите школу або громаду після реалізації вашого мініпроєкту. Візія — це ваша мета на майбутнє, відповідь на запитання: «Які позитивні зміни ми хочемо досягти?».



Термін виконання

Визначте реалістичні часові рамки. Розбийте мініпроєкт на етапи з конкретними дедлайнами:

- ☐ планування та підготовка;
- ☐ реалізація основних завдань;
- ☐ фінальна презентація та підведення підсумків.



Партнерство

Шукайте союзників! Це можуть бути місцеві бізнеси, громадські організації, батьки або шкільна адміністрація.

Партнери допоможуть:

- ☐ фінансовими ресурсами або матеріалами;
- ☐ експертними порадами;
- ☐ рекламою вашого мініпроєкту;
- ☐ розширенням можливостей для реалізації;
- ☐ інше.



Бізнес

Продумайте, як ваш мініпроєкт буде заробляти кошти: продаж товарів, надання платних послуг, організація платних заходів, інше. Важливо, щоб діяльність приносила прибуток, який можна буде реінвестувати або витратити на соціальні цілі.



Фінансове планування

Складіть детальний бюджет:

- ☐ витрати: матеріали, реклама, оренда (якщо потрібно);
- ☐ джерела фінансування: власні кошти, спонсорська допомога, стартовий капітал тощо;
- ☐ очікувані доходи: планований прибуток від продажів;
- ☐ розподіл прибутку: на що витратите зароблені кошти;
- ☐ інше.

Оновлюйте фінансовий план на кожному етапі мініпроєкту.



Звітність

Представлення інформації про етапи мініпроєкту та фінансову діяльність. Це як підведення підсумків. Наприклад, раз на тиждень (місяць) може збиратися команда обговорювати етапи проведення мініпроєкту, готувати фінансовий звіт.



Презентація мініпроєкту

Підготуйте захист вашого мініпроєкту, де розповісте:

- ☐ яку проблему вирішували;
- ☐ як працювала команда;
- ☐ які результати досягли;
- ☐ скільки коштів зібрали та на що витратили;
- ☐ які висновки зробили.

Пам'ятайте: успішний мініпроєкт — це не лише про гроші, а й про набуті навички, досвід командної роботи та користь для суспільства!

Бажаємо успіху!



Додаток 2

Структура бізнес-плану



Резюме проєкту

Коли пишуть? Хоча це перший розділ, пишуть його наприкінці, коли вся інформація зібрана.

Для кого? Для тих, хто читатиме ваш бізнес-план (вчителі, потенційні партнери, інвестори).

Що включає? Короткий опис вашої бізнес-ідеї (2–3 абзаци), де ви розповідаєте про цілі проєкту, продукт або послугу, для кого це призначено та які результати очікуєте отримати.



Бізнес-ідея

Що описує? Ключові елементи. Характеризує ваш бізнес:

- ☐ яку місію має ваше підприємство (навіщо воно існує);
- ☐ чим саме ви займатиметесь;
- ☐ це соціальний чи комерційний проєкт (або поєднання);
- ☐ що саме ви пропонуєте (товар чи послугу) та чим це корисне.



Аналіз ринку та конкурентів

Що досліджує? Досліджує, чи потрібен ваш продукт та хто ваші конкуренти.

Що включає? Включається:

- ☐ цільова аудиторія: хто купуватиме ваш товар (вік, інтереси, потреби);
- ☐ попит: чи потрібен людям ваш продукт, чи буде він популярним;
- ☐ конкуренти: хто ще пропонує подібне (інші проєкти, магазини, послуги);
- ☐ порівняння: що в конкурентів краще, а що гірше (ціна, якість, зручність);
- ☐ ваші переваги: чим ваш проєкт кращий за інші (нижча ціна, вища якість, унікальність, соціальна користь).



План маркетингу та збуту

Що визначає? Визначає, як ви продаватимете свій продукт та залучатимете клієнтів. Включає:

- ☐ просування: як люди дізнаються про вас (соцмережі, плакати, оголошення);
- ☐ ціноутворення: скільки коштуватиме ваш товар чи послуга;
- ☐ канали збуту: де продаватимете (у школі, онлайн, на заходах);
- ☐ реклама: які рекламні матеріали створите та де їх розмістите.



Виробничий план

Що деталізує? Що описує? Визначає, як ви виготовлятимете товар або надаватимете послугу:

- ☐ які матеріали та обладнання потрібні;
- ☐ хто і що робитиме (етапи виробництва);
- ☐ скільки часу займе виготовлення одиниці товару;
- ☐ де відбуватиметься виробництво;
- ☐ які ресурси необхідні (приміщення, інструменти, сировина).



Організаційний план

Що визначає? Що включає? Потрібен, щоб чітко розподілити обов'язки та організувати роботу команди. Сюди включають:

- ☐ структуру команди: хто керівник, хто відповідальний за різні напрямки;
- ☐ функції кожного: конкретні обов'язки членів команди;
- ☐ прийняття рішень: як команда домовляється та вирішує проблеми;
- ☐ графік роботи: коли і які завдання виконують (покроковий план);
- ☐ партнерів та наставників: хто допомагає проекту (за наявності).



Фінансовий план

Чому найважливіший? Що містить? Тому що показує, чи вигідний ваш проєкт і чи вистачить грошей. Містить:

- ☐ початкові витрати: скільки потрібно на старт (обладнання, матеріали, реклама);
- ☐ поточні витрати: регулярні витрати (закупівля сировини, транспорт, оренда);
- ☐ очікувані доходи: скільки заробите від продажу товарів / послуг;
- ☐ прибуток: різниця між доходами та витратами;
- ☐ джерела фінансування: звідки візьмете стартовий капітал (власні кошти, спонсори, гранти);
- ☐ використання прибутку: на що витратите зароблене (розвиток проєкту, благодійність, соціальні цілі).

Порада: створіть просту таблицю з розрахунками!



Аналіз ризиків

Що розглядає? Визначає можливі загрози для реалізації проєкту, способи їх запобігання чи зменшення негативного впливу.

На цьому етапі зазвичай розглядають:

- ☐ фінансові ризики (нестача коштів, зростання витрат);
- ☐ ринкові ризики (зниження попиту, поява сильних конкурентів);
- ☐ організаційні ризики (нестача часу, досвіду, зміна складу команди);
- ☐ виробничі ризики (графіки виключання електроенергії, перебої з матеріалами, технічні труднощі тощо);
- ☐ зовнішні ризики (зміни умов, форс-мажорні обставини);
- ☐ інші.



Додаток 3

Рекомендації щодо презентації проєктів

1

Структура презентації проєкту

Класична структура (7–10 слайдів):

Слайд 1: Назва проєкту, команда, дата;

Слайд 2: Проблема, яку вирішує проєкт;

Слайд 3: Ваше рішення та його унікальність;

Слайд 4: Цільова аудиторія та її цінності;

Слайд 5: Як працює продукт / послуга;

Слайд 6: Бізнес-модель та фінанси;

Слайд 7: Команда та її компетенції;

Слайд 8: Результати та досягнення;

Слайд 9: Плани розвитку;

Слайд 10: Заклик до дії.



2

Підготовка до виступу

За тиждень до презентації:

- Репетируйте виступ щонайменше 5 разів;
- Засікайте час — презентація має тривати 5–7 хвилин;
- Підготуйте відповіді на можливі запитання;
- Перевірте технічне обладнання.

За день до виступу:

- Повторіть основні тези;
- Підготуйте резервну копію презентації;
- Виспіться — це важливо для концентрації.



3

Техніка виступу

Мова тіла:

- Тримайтеся прямо, не схрещуйте руки;
- Використовуйте жести для підкреслення ключових моментів;
- Підтримуйте зоровий контакт з аудиторією;
- Посміхайтесь природно.



Голос та мовлення:

- Говоріть чітко та достатньо голосно;
- Робіть паузи для підкреслення важливих моментів;
- Змінюйте інтонацію, уникайте монотонності;
- Уникайте слів-паразитів («ну», «як би», «типу»).

4

Робота з аудиторією

Як залучити увагу:

- Почніть з цікавого факту або риторичного запитання;
- Використовуйте сторітелінг — розкажіть історію вашого проекту;
- Задавайте запитання аудиторії;
- Використовуйте візуальні елементи.



Робота із запитаннями:

- Уважно слухайте запитання до кінця;
- Якщо не розумієте — попросіть уточнити;
- Відповідайте чесно, якщо не знаєте відповіді — так і кажіть;
- Дякуйте за кожне запитання.

5

Візуальний дизайн презентації

Основні принципи:

- Використовуйте не більше 3 кольорів;
- Шрифт має бути читабельним (мінімум 24 пт);
- На слайді — максимум 7 слів у рядку, 7 рядків на слайді;
- Більше зображень, менше тексту.

Що уникати:

- Перевантажених слайдів з великою кількістю тексту;
- Яскравих кольорів, які різуть очі;
- Анімацій, які відволікають від змісту;
- Читання тексту зі слайдів.

6

Спеціальні поради для різних типів проєктів

Для технічних проєктів:

- Готуйте демо або відео продукту;
- Пояснюйте складні концепції простими словами;
- Використовуйте схеми та діаграми.

Для соціальних проєктів:

- Показуйте реальний вплив на людей;
- Використовуйте фото та відео із заходів;
- Готуйте статистику результатів.

Для бізнес-проєктів:

- Чітко пояснюйте модель заробітку;
- Показуйте ринковий потенціал;
- Готуйте фінансові прогнози.

7 Типові помилки та як їх уникнути

Помилка	Рішення
Занадто довгий виступ	Репетируйте з таймером, установіть чіткі часові рамки
Нервування та хвилювання	Дихальні вправи, позитивне налаштування, досвід
Технічні проблеми	Завжди майте план Б, перевіряйте обладнання заздалегідь
Нечіткі відповіді на запитання	Підготуйте список можливих запитань та відповідей

8 Критерії успішної презентації

Ваша презентація успішна, якщо:

- Аудиторія зрозуміла суть вашого проєкту;
- Виникли запитання та інтерес до проєкту;
- Ви отримали конкретний зворотний зв'язок;
- Знайшли потенційних партнерів або підтримку;
- Відчуваєте задоволення від виступу.

9 Після презентації

Що робити одразу після виступу:

- Запишіть отриманий фідбек, поки не забули;
- Обмінюйтеся контактами із зацікавленими людьми;
- Проаналізуйте, що вдалося, а що можна покращити;
- Подякуйте організаторам та аудиторії.

Робота над помилками:

- Чесно оцініть свій виступ;
- Попросіть зворотний зв'язок у друзів;
- Виправте помилки у презентації для наступного разу;
- Плануйте розвиток проєкту на основі отриманих порад.

10 Психологічна підготовка

Як подолати страх публічних виступів:

- Пам'ятайте: всі хочуть, щоб ви успішно виступили;
- Сконцентруйтеся на меті — поділитися своєю ідеєю;
- Використовуйте техніки релаксації;
- Розглядайте помилки як можливість навчитися.

Мотивація: ваш проєкт може змінити життя людей на краще. Презентація — це можливість знайти однодумців, партнерів та ресурси для реалізації вашої мрії. Кожен великий проєкт починався з чиеїсь презентації!

Пам'ятайте: презентація проєкту — це не просто формальність, а потужний інструмент для залучення підтримки, ресурсів та створення мережі контактів. Інвестуйте час у підготовку — і результат вас приємно здивує!

СКАРБНИЦЯ ТЕРМІНІВ (ГЛОСАРІЙ)

А

Агротуризм / сільський туризм.....53
 Актив баланс.....175
 Акціонерне товариство (АТ)..91, 167
 Акцизний податок.....105, 106
 Аналіз діяльності підприємства..112
 Аналіз клієнтської бази.....163
 Аналіз ризиків.....184, 200
 Аналіз ринку і конкурентів..183,199
 Аналіз реалізації проєкту.....196
 Антимонопольне законодавство...40
 Антимонопольний комітет
 України.....40

Б

Баланс.....175
 Банкрутство.....178,179
 Бізнес.....143, 198
 Бізнес-ідея.....199
 Бізнес-план.....148, 180, 185, 186
 Бізнес-планування.....180,182
 Благодійний фонд (БФ).....92, 128
 Благодійні організації.....91
 Блакитна економіка.....51
 Брейтон Білл.....130
 Бренд/брендування.....152
 Бутстрепінг.....190
 Бухгалтерський облік.....151, 175
 Бюджет.....112
 Бюджетна система України..115–117

В

ВВП (валовий внутрішній
 продукт).....62,86,114
 Великий Шовковий шлях.....15
 Венчурний бізнес.....21
 Венчурні фонди.....192
 Вибір назви підприємства.....165
 Види податків та зборів.....105
 Види бюджету.....113
 Види неприбуткових організацій..93
 Види ризиків.....38
 Виклики сімейного/
 родинного бізнесу.....47
 Вирішення конфліктів.....190
 Виробниче підприємництво.....20
 Виробничий план.....184, 200
 Виробничий ризик.....37
 Витрати.....137,176
 Відповідальність підприємця.....30
 Візія.....142, 193, 197
 Військовий збір.....105

Г

Вікові обмеження.....160
 Вільні економічні зони/
 офшори/офшорні зони.....79
 Водозбереження.....51
 Волатильність.....67, 68
 Втрата попиту.....178

Д

Галузеві обмеження.....159
 Глобалізація.....14, 78, 79–80
 Господарське товариство.....90
 Готовність до ризику.....134
 Громадська організація (ГО).....128
 Групи спрощеної системи
 оподаткування.....111
 Дедлайн.....193, 197
 Декомпозиція проєкту.....192
 Демпінг.....40
 Державне регулювання
 монополії.....40
 Державна реєстрація
 фермерського господарства.....63
 Державне підприємство.....84
 Державний бюджет України.....106
 Державний бюджет.....113
 Дефіцитний бюджет.....113
 Диверсифікація.....61, 73
 Діловий етикет.....117
 Діловий протокол.....118
 Ділова бесіда.....118
 Добросовісна конкуренція.....39
 Добровільна ліквідація.....179
 Довгострокові зобов'язання.....176
 Дотації та субсидії.....65
 Дохід.....176
 Дуфлю Естер.....45
 Духовні та моральні цінності....189

Е

Екологічна відповідальність.....56
 Екологічна сертифікація.....51
 Екологічний аспект.....141
 Екологічний бізнес (зелений
 бізнес).....50
 Екологічний туризм (екотуризм)..53
 Екологічний податок.....105
 Екологічно орієнтовані
 бізнес-ідеї (екоідеї).....57–59
 Екологічно відповідальна
 компанія.....50
 Економічний інтерес.....35

Економічні передумови.....18	Інструменти створення СШП.....141
Експорт.....75	Інтервенція.....199
Електронний кабінет платника податків.....110	Інфлюенсер.....25
Енергоефективність.....54	Інформаційна епоха.....14
Етичні та соціальні норми.....161	Інфраструктура.....19
Етичний кодекс підприємця.....119, 120	К
Етапи реалізації проекту.....194	Кантільйон Річард.....12
Є	Касовий розрив.....172
Єдиний податок.....108	Керівник проекту (Team Leader).....147, 198
Єдиний соціальний внесок.....32, 35, 108	Клієнт.....166
Ж	Класичний капіталізм.....13, 14
З	Ключові основи підприємницької етики.....119
Життєвий цикл проекту.....196	Ключові елементи ділового етикету.....118
Завершення проекту.....197	Ключові моменти статуту.....88
Загальна система оподаткування.....32, 111	Код ведення економічної діяльності (КВЕД).....168
Загальнодержавні податки та збори.....106	Кодекс честі підприємця.....119
Законодавчі норми.....162	Козаки і господарська діяльність.....15
Заробітна плата.....107	Команда.....143
Збалансований бюджет.....114	Комунальне підприємство.....83
Збитковість.....180	Командитне товариство (КТ).....89
Збір за місця для паркування транспортних засобів.....108	Конкурент.....166
Збір та аналіз інформації.....186	Конкуренція.....19, 39, 180
Звітність.....147, 151, 153, 198	Конкурентний аналіз.....174
Звітний період.....177	Контракт.....108
Звіт про рух.....	Концепція соціального підприємництва.....129
Звіт про фінансові результати.....176	Концепція СШП.....138
Зміни в законодавстві.....180	Конфлікт.....192
Змінні витрати.....149	Конфіденційні питання.....118
І	Конфлікт інтересів.....120
Ідея підприємництва (підприєм- ницька ідея).....143, 159	Координатор / координаторка проекту/СШП.....145
Ідея СШП.....135, 136	Кооператив.....130
«Із варяг у греки».....15	Координація.....196, 198
Імідж фірми.....123	Корпорація.....13, 91
Імпорт.....75	Краудфандинг.....194
Інвестори.....193	Креативність.....136
Інвентаризація.....181	Культура підприємництва.....118
Ініціативність.....136	Л
Ініціація.....196	Лідер проекту.....198
Інноваційна функція підприємства.....128	Лідерство.....97
Інноваційне підприємництво.....21	Лідер / лідерка.....97
Інструменти координації та моніторингу.....198	Ліцензія.....169
Іноземне підприємство.....71	Ліцензування.....162

М

Мале підприємство.....	41
Маркетинговий (комерційний) ризик.....	37
Маркетинг.....	100
Маркетолог / маркетологиня.....	100
Маркетингове дослідження.....	100
Меркантилізм.....	13
Мета СШП.....	133, 194
Менеджер / менеджерка.....	96
Менеджмент.....	94
Мито.....	106
Міжнародне підприємництво.....	70
Місія проекту.....	196
Місія СШП.....	136, 194
Місцеві податки та збори.....	108
Місцевий бюджет.....	113
Модельний бізнес-план.....	181
Модельний статут.....	89
Моніторинг.....	198
Монополія.....	40

Н

Напрямки екобізнесу.....	57
Натуральне виробництво.....	9, 12
Невидима рука ринку.....	13
Недобросовісна конкуренція.....	39
Недооцінка витрат.....	188
Нематеріальний продукт.....	21
Необоротні активи.....	176
Неприбуткові організації.....	84, 91
Непрямі витрати.....	149
Нерезидент.....	75
Ніршорінг.....	79

О

Облік.....	151, 153
Обов'язки підприємця.....	29
Обов'язки учасників СШП.....	144
Оборотні активи.....	176
Оборотні кошти.....	172
Одноосібне володіння.....	
Оклад.....	108
Опис підприємства і продукції.....	184
Оплата праці.....	121
Операційний ризик.....	37
Оперативний аналіз.....	174
Організації самоорганізації населення.....	92
Організаційний план.....	184
Основи фінансової звітності.....	177
Особистісні цінності.....	191
Освітні та наукові установи.....	92

П

Оуен Роберт.....	129
Офшорні зони.....	79
Оцінка реалістичності проекту.....	196
Пасив балансу.....	177
Партнерство.....	144
Переваги та виклики міжнародного підприємництва.....	74
Переваги сімейного / родинного бізнесу.....	46
Підприємницька етика.....	120
Підготовка документів.....	165
Підприємство.....	85
Підприємництво.....	9, 18, 30
Підприємницька ідея.....	143, 159
Підприємницькі навички.....	135
Підприємливість.....	24, 136
Підприємець.....	22
Підприємницький ризик.....	37
План маркетингу та збуту.....	184
Повне товариство (ПТ).....	89
Податки.....	113
«Подушка» безпеки.....	171
Податки та збори.....	105
Податковий кодекс України.....	105
Податок на прибуток підприємств.....	106
Податок на доходи фізичних осіб (ПДФО).....	106
Податок на додану вартість (ПДВ).....	106
Податок на майно.....	108
Показник оборотності.....	174
Показники ефективності.....	174
Політико-правовий ризик.....	38
Посадовий оклад.....	108
Посередницьке підприємництво.....	20
Послуга.....	145
Постійні витрати.....	149
Потреби.....	191
Поточні зобов'язання.....	176
Початкові витрати.....	171
Правила конфіденційності.....	118
Правила та обов'язки у СШП.....	146
Правило 50 / 30 / 20.....	112
Права підприємця.....	28
Правовий захист.....	19
Правовий статус.....	86
Правова культура.....	123
Презентація проекту.....	195
Презентація СШП.....	153

Прибуткові організації (комерційні).....	84,91
Приватне акціонерне товариство (ПрАТ).....	90
Природний (форс-мажорний) ризик.....	38
Припинення підприємницької діяльності.....	180
Приватна власність.....	18
Приватне підприємство.....	83
Принципи бюджетної системи України.....	115
Принципи податкової системи.....	110–111
Продукт/послуга.....	139
Продукція.....	20
Продукт проєкту.....	191
Проект.....	190
Промислова революція.....	13
Просування.....	139
Протокол (рішення) про створення.....	86
Професійні спілки.....	92
Профіцитний бюджет.....	113
Прямі витрати.....	149
Публічне акціонерне товариство (ПАТ).....	90

Р

Реалізація СШП.....	152
Реалізація та аналіз результатів.....	139
Регламент.....	87
Регулювання відносин.....	86
Реєстрація бізнесу.....	16
Резидент.....	77
Резюме проєкту.....	180, 183, 199
Рейдерство.....	29
Реклама.....	102
Релігійні організації.....	92
Ремісники.....	15
Рентабельність.....	178
Рентна плата.....	106
Репутація.....	123
Ресурси.....	193
Ресурсні обмеження.....	164
Ризик-менеджмент.....	38
Ринок.....	9, 165
Рівні менеджменту.....	94
Рішення про закриття.....	181
Родинний бізнес.....	46
Розподіл ролей у команді.....	196
Розробка бізнес-плану.....	138

Розрахунок фінансових показників.....	186
«Рочдейльські піонери».....	128

С

Світова організація торгівлі (СОТ).....	79
Сезонний аналіз.....	174
Сервісна економіка.....	21
Симиренки.....	16
Система правового захисту.....	19
Систематичність.....	134
Сільський туризм.....	53
Сімейний бізнес.....	46
Складові СШП.....	134
Складський облік.....	151
Сміт Адам.....	13
Сміт Джонсон.....	130
Собівартість.....	149
Соціальна функція підприємства.....	128
Соціальна складова.....	135
Соціальні цінності.....	191
Соціальне підприємництво.....	128
Соціальне шкільне підприємництво (СШП).....	134, 142
Соціальний аспект.....	144
Соціальна відповідальність.....	55
Соціальна відповідальність бізнесу (СВБ).....	125
Спеціалізація.....	9, 12
Спільна аграрна політика (САР).....	69
Спрощена система оподаткування.....	31, 112
Спортивні організації.....	92
Стартап.....	102, 188
Статут підприємства.....	86, 169
Статутний капітал.....	169
Сталий розвиток.....	54
Стейкхолдери.....	190, 192
Стратегічний аналіз.....	174
Структура бізнес-плану.....	184
Структура витрат.....	174
Сутність менеджменту.....	94

Т

Таргетована реклама.....	80
Тейлор Фредерік.....	13
Терещенко.....	
Техніка «5 Чому» у бізнесі.....	156
Товар.....	144
Товарне виробництво.....	9, 12, 18
Товариство з обмеженою	

	відповідальністю (ТОВ).....89, 130
	Товариство з додатковою
	відповідальністю (ТДВ).....89
	Точка беззбитковості.....
	Транснаціональні корпорації
	(ТНК).....79
	Трудовий договір.....108
	Туристичний збір.....108
У	
	Унікальна пропозиція.....167
	Установчий договір.....87, 169
	Установчі документи.....86
Ф	
	Фактори успішного
	фермерського господарства.....64
	Фандрайзинг.....190
	Фермер-підприємець.....59
	Фермерське господарство.....59
	Фермерське підприємництво /
	фермерство.....60, 62
	Фізична особа-підприємець
	(ФОП).....11, 31, 42
	Фінанси підприємства.....171
	Фінансове підприємництво.....20
	Фінансове планування.....172, 182
	Фінансові обмеження.....164
	Фінансовий план.....185
	Фінансовий ризик.....37
	Фінансовий результат.....177
	Франчайзинг.....74
	Франшиза.....76
	Френдшорінг.....79
	Функції бюджету.....112
	Функції малого підприємництва
	43–45
	Функції СПП.....126
	Функції статутного капіталу.....167
	Функції менеджменту.....95
	Функції підприємства.....85
	Функції підприємництва.....10
	Функції підприємця.....22–23
	Функції податків.....105, 108–109
	Функції фермера.....60
Х	
	Харитоненки.....16
Ц	
	Центр надання адміністративних
	послуг (ЦНАП).....169
	Циркулярна економіка.....51
	Цифрова економіка.....14
	Цифрова етика.....120

	Цілі проєкту.....196
	Ціна.....139
	Ціна держави.....114
	Ціноутворення.....63
	Цільова аудиторія.....139, 157
	Цінності.....190–192
	Цінності команди.....191
	Цінності стейкхолдерів.....192
	Цінності цільової аудиторії.....192
Ч	
	Чорнозем.....69
	Чумаки і господарська діяльність.....15
Ш	
	Шумпетер Йозеф.....14
Ю	
	Юнус Мохаммад.....44, 129
	Юридична дієздатність.....163
	Юридична особа.....1, 42
	Юридична відповідальність.....125
Я	
	Якості підприємця.....24
	Яхненки.....16
В	
	BAS-бухгалтерія.....171
Е	
	Excel.....171
М	
	М.Е.Doc.....171
Q	
	QuickBooks.....171
S	
	SMART-критерії.....193
	SWOT-аналіз.....175, 199
W	
	Wave.....171
	Win-win поняття.....36
X	
	Xero.....171
Z	
	Zoho Books.....171

Використана література
<https://cutt.ly/BtnYaoY7>



Рекомендована література
<https://cutt.ly/4tnYpamV>



Скарбниця термінів і понять
<https://cutt.ly/vtGa3JVs>



Навчальне видання

ГУРГУЛА Тетяна Володимирівна,
БУЯК Рената Романівна,
КУЖДЕБА Боженa Юрїївна,
СЛИВКА Євгенія Миколаївна,
СУХІНСЬКА Віра Олегівна

Підприємництво і фінансова грамотність

Підручник для 9 класу
закладів загальної середньої освіти

Рекомендовано Міністерством освіти і науки України

Видано за рахунок державних коштів.
Продаж заборонено

Підручник відповідає Державним санітарним нормам і правилам
«Гігієнічні вимоги до друкованої продукції для дітей»

Наукова редакторка *Лариса Янковська*
Літературний редактор *Ігор Миколів*
Комп'ютерне верстання *Тетяни Волошин*
Художнє оформлення *Тетяни Волошин*

*У виданні використані ілюстрації з інтернет-видань,
що розміщені у вільному доступі*

Формат 70X100/16. Гарнітура Шкільна.
Умовно-друк. арк. 16,9. Обл.-вид. арк. 10,1. Наклад 15456 прим.
ТзОВ «Видавництво Астон» 46006, м. Тернопіль, вул. Гайова, 8
Свідоцтво про внесення до Державного реєстру суб'єктів видавничої справи ТР №28
від 09.06.2005 р.
www.aston.te.ua, e-mail: tovaston@gmail.com

5 найдорожчих валют світу

Оцінюючи вартість валют, експерти використовують співвідношення: чим менше одиниць даної валюти можна купити за 1 долар США, тим вона дорожча та сильніша.



Кувейтський динар (KWD) — національна валюта Кувейту. Був введений в обіг 1 квітня 1961 року.

Традиційно очолює рейтинг найдорожчих валют. Кувейт є одним із провідних експортерів нафти, що формує основну частину доходів країни.

Курс одного кувейтського динара становить 3,26 долара США.

П'ята серія кувейтських банкнот була випущена 3 квітня 1994 року і включала високотехнологічні заходи безпеки, які тепер стали стандартом для всіх банкнот.

Бахрейнський динар (BHD) — офіційна валюта Королівства Бахрейн. Курс складає 2,65 долара за один динар. Економіка Бахрейну є однією з найбільш диверсифікованих у регіоні: у 2024 році майже 86% реального ВВП забезпечував ненафтовий сектор.

Один бахрейнський динар становить 1000 філсів. До 28 квітня 1959 року в країні була в обігу індійська рупія. У 2006 році була випущена IV серія банкнот, які досі знаходяться в обігу. Після зміни конституції вперше в обіг вийшла банкнота із зображенням короля.



Оманський ріал (OMR) — національна валюта Оману. Один ріал дорівнює 2,60 долара. Оман отримує значні прибутки від експорту нафти й газу. Введений в обіг у березні 1974 р.

Купюри зразка 2005 р. практично не відрізняються за дизайном від банкнот колишніх випусків, а відмінність у тому, що на лицьовій стороні нових купюр розміщена голографічна смуга, що захищає їх від підробок.

Валюта зберегла свою вартість завдяки традиційно жорсткій грошово-кредитній політиці та фінансовим обмеженням.



Йорданський динар (JOD) — офіційна валюта Йорданії. Його курс становить 1,41 долара. Економіка Йорданії не базується на нафті.

Один динар складається зі 100 піастрів, які в свою чергу поділяються на 10 філсів, тобто 1 динар = 1000 філсів.

До 1950 року Йорданія використовувала як розрахункову одиницю палестинський фунт, яку 1 липня 1950 року замінив динар. На монетах і купюрах зображена королівська династія. Монети і купюри підписані арабською та англійською мовами.



Британський фунт стерлінгів (GBP) — одна з найстаріших валют світу, що виникла у XV столітті і яку використовують дотепер. Курс складає 1,33 долара за фунт. Фунт стерлінгів — грошова одиниця Великої Британії.

Банки окремих територій у складі Великої Британії (три банки Шотландії, чотири банки Північної Ірландії) випускають банкноти власного дизайну.

Фунт стерлінгів сьогодні є однією з основних резервних валют та займає 4 місце у світі за обсягами торгівлі. Починаючи з XVIII і до початку XX століття був основною резервною валютою в більшості країн світу.

5 найдешевших валют світу

Вартість національної валюти формують зовнішні та внутрішні чинники. Наприклад, незадовільні темпи зростання економіки, великий державний борг і дефіцит бюджету, затяжні війни, високий рівень корупції, слабкий контроль криміналу і тіньового бізнесу, дефіцит затребуваних товарів і багато іншого.

Окремо або в комплексі ці причини призводять до гіперінфляції, знецінення грошей і мінімальної купівельної спроможності. Максимальна девальвація станом на кінець червня 2025 року торкнулася таких валют.



Ліванський фунт (LBP) — національна грошова одиниця Лівану. У Лівані використовують іншу назву — ліванська ліра.

Багаторічна соціально-економічна криза, спричинена постійними політичними сварками, спричинила девальвацію місцевої валюти на понад 90%.

Курс: 1 долар дорівнює 15 000 ліванським фунтам.



Іранський ріал (IRR). Дана валюта стала втрачати у свій ціні в 1979 році після того, як у країні відбулась ісламська революція і багато хто виїхав з Ірану через незрозумілу економічну ситуацію. У січні 2023 року курс ріалу впав до рекордного мінімуму через санкції за участь у повномасштабному вторгненні РФ до України та ізоляцію Ірану. На неофіційному ринку долар США продавався за 447 тис. ріалів.



В'єтнамський донг (VND). Сьогодні в'єтнамська валюта проходить процес змін, тому є майже знеціненою. Експерти стверджують, що країна рухається в правильному напрямку і незабаром зможе наздогнати своїх азіатських сусідів. Вартість в'єтнамського донга за 1 долар на сьогоднішній день складає 23170.



Лаоський кип (LAK). Це єдина валюта, яка не зазнала девальвації. Протягом усього часу валюта зміцнює свої позиції і зараз її курс становить 1 долар = 9113 лаоського кип.



Індонезійська рупія (IDR). 1 рупія — 0,000062 дол. (волатильність, інфляція, великі державні витрати). Індонезія довгий час була колонією Нідерландів, а в роки Другої світової війни перебувала під окупацією Японії. Тут до 1945 року не було власних грошей: ходили голландські гульдени та окупаційні рупії. Коли закінчилася війна за незалежність країни, дві ці валюти індонезійський уряд повністю замінив на нові грошові знаки. У 1997–1998 роках азіатські країни вразила глибока криза. Торкнулася вона й Індонезії.