

Підприємництво і фінансова грамотність

9
клас



Ірина Стеценко
Олексій Андрусич

Підприємництво і фінансова грамотність

Підручник для 9 класу
закладів загальної середньої освіти

Рекомендовано Міністерством освіти і науки України



Київ • Світич • 2026

*Підручник відповідає модельній навчальній програмі
“Підприємництво і фінансова грамотність. 8–9 класи” для закладів загальної
середньої освіти (авт. Кузнєцова А. Я., Довгань А. І., Часнікова О. В., Шніцер О. П.,
Тригуб О. В., Гірченко Т. Д., Шабанова О. В., Харченко А. М., Нагайчук Н. Г.)*

Видано за рахунок державних коштів. Продаж заборонено

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

Стеценко І. Б.

С79 Підприємництво і фінансова грамотність : підруч. для
9 кл. закл. загал. серед. освіти / І. Б. Стеценко, О. О. Андру-
сич. — Київ : Світич, 2026. — 336 с. : іл.

ISBN 978-966-8506-66-6

УДК 33(075.3)



Інтерактивний електронний
додаток до підручника —
на сайті [SvitDovkola.org/pfg9](https://svitdovkola.org/pfg9)

Консультативно-технічна підтримка:

☎ (067) 837-4401 ✉ support@svitdovkola.org



Кожна справа починається з ідеї,
а здійснюється з рішучості.

*Олексій Андрусич, підприємець,
видавець, автор підручників*

Привіт!

Минулого року розпочалася твоя подорож у світ підприємництва — шлях відкриттів того, що означає бути підприємливою особистістю, як планувати час і відповідально ставитися до ресурсів. Ти зробив/зробила перші кроки до розуміння того, як працює бізнес і яку роль він відіграє в житті людини й суспільства.

Цього року на тебе чекає ще цікавіший етап. Ми поговоримо про те, як народжується бізнес-ідея, як керувати грошима, створювати команду однодумців і де шукати фінансування. Ти навчишся складати бізнес-план й оцінювати ризики, зрозумієш, у чому полягає важливість податків і відповідальність підприємства. А ще — побачиш, як цифрові технології змінюють сучасний бізнес.

Ми обговоримо, чому важливо, щоб бізнес був не лише прибутковим, а й соціально відповідальним — підтримував громаду, дбав про довкілля та допомагав іншим.

Підприємництво — це вміння діяти, приймати рішення й не боятися змін. Підручник допоможе тобі розвивати ці якості, щоб упевнено рухатися до власних ідей і творити майбутнє — для себе, своєї громади й України.

Тож сміливо роби наступний крок!

Умовні позначення



Попрацюй у групі



Перейди за QR-кодом
на початку параграфа



Попрацюй у парі



Підсумуй

РОЗДІЛ 1 • ПІДПРИЄМЛИВІСТЬ І ПІДПРИЄМНИЦТВО

svitdovkola.org/pfg9/1



§ 1. Підприємництво та мистецтво бачити можливості



Усі люди — потенційні підприємці та підприємці. Не тому, що всі вони мають засновувати власні компанії, а тому, що воля до творення вбудована в людську ДНК.

*Рід Гарретт Гоффман,
американський підприємець, співзасновник LinkedIn*

- ✦ Чи погоджуєшся ти з цим висловлюванням? Чому?
- ✦ Яку рису характеру автор висловлювання вважає визначальною для підприємця/підприємця?
- ✦ Як, на твою думку, пов'язані креативність і підприємливість?

Ті, що змінюють світ

Уже не перший рік ти ознайомлюєшся з підприємництвом: минулого року ти дізнавався/дізнавалася про них щоуроку. А можливо, ти знав/знала про бізнес іще раніше, бо підприємцем/підприємцею є хтось із твоїх родичів чи знайомих. Тож ти вже добре уявляєш, у чому особливість підприємницької діяльності. Сьогодні пригадаємо вивчене і змалюємо портрет підприємця/підприємця. Розпочнімо!

1. Підлітки обговорювали на уроці, як упізнати підприємця/підприємця. Усі висловили свої думки. Прочитай обговорення. З чією думкою ти погоджуєшся?

Аліна: Підприємця — сама собі директорка.

Денис: Підприємець або підприємця — на всі руки майстер.

Артем: Це люди, що вміють заробляти великі гроші без надзусиль.

Дар'я: Підприємцям подобається ризикувати, вони не можуть без цього.

Софія: Це людина, що створює власний бізнес, керує ним та розвиває.

Валерія: Це ті, хто прагне створити корисні для людей товари чи послугу та мати прибуток.

- ✦ Продовжте обговорення у своєму класі.
- ✦ Що відрізняє підприємця чи підприємця від решти людей?



Займатися підприємницькою діяльністю — це як керувати власним кораблем. Так само, як у мореплавстві вибирають напрямок руху, у підприємництві треба обрати напрям діяльності, тобто придумати бізнес-ідею, вибрати стратегію, дослідити ринок збуту, спробувати щось нове, ризиковане або піти вже торованим іншими маршрутом.

У своїй діяльності підприємці неодноразово здійснюють захопливу подорож — реалізують свої ідеї. Що потрібно, щоб вона була вдалою?

Самотні капітани нікуди не допливуть, тому треба набрати команду, щоб вийти в море. Так само й для підприємницької діяльності, щоб реалізувати задумане важливе партнерство, наймана праця тощо. Саме від злагодженості команди залежить успіх.

ОСНОВНІ КРОКИ В ПІДПРИЄМНИЦТВІ



Обрати напрям

Визначити стратегію, ринок збуту та унікальну ідею.



Зібрати команду

Знайти надійних партнерів, працівників і постачальників.



Долати перешкоди

Вміти протистояти кризам, фінансовим труднощам та змінам ринку.

Керуючи кораблем, ризикують, адже в морі бувають бурі, несподівані рифи та айсберги. У підприємництві теж стикаються з певними ризиками: кризами, фінансовими труднощами та змінами ринку. Важливо навчитися не лише уникати небезпеки, а й обирати безпечний напрям, що дозволить мінімізувати ризики для підприємства.

Усі капітани мріють знайти справжній скарб, натомість підприємці створюють **цінність для інших людей** (платять податки, підтримують громади, відкривають робочі місця), отримують не лише прибутки, а й повагу та визнання суспільства. Звісно, ніхто не стає вправним/вправною відразу. Кожна людина проходить через помилки, вчиться на них і робить несподівані відкриття. Так само в підприємництві **вчать на власних помилках**, стають сильнішими, мудрішими і все вправніше долають виклики.





2. Поміркуйте, чи доречно порівнювати керування кораблем та бізнесом.

- ✦ Знайдіть спільні риси цих видів діяльності. Створіть психологічний портрет уявного підприємця / підприємця.

Отже, підприємництво пов'язане з викликами, але саме вони роблять шлях цінним: долаючи їх, підприємці зростають і створюють користь для інших.

Бізнес — це систематична економічна діяльність, спрямована на отримання прибутку.

Підприємець / Підприємця — це людина, яка створює власний бізнес, розвиває його та керує.



Головна мета підприємницької діяльності — створити товар чи послугу, яка буде корисною для людей, забезпечивши прибутковість своєї справи. Тож підприємець / підприємця — це люди з власним баченням, що бачать

потреби й проблеми, знаходять нестандартні рішення, створюють відповідні товари чи послуги. А прибуток — це винагорода їм за добре виконану роботу. Їхня справа може бути малою або масштабною, але головне — вона має працювати й приносити користь іншим.

Підприємливість: шлях до нових ідей та рішень

Більшість великих бізнесів починалися з простої ідеї та великого бажання діяти. Американський підприємець Стів Джобс починав створювати всесвітньо відому сьогодні технологічну компанію "Apple" у гаражі, Марк Цукерберг задумував Facebook як соціальну мережу для студентів. За шістдесят років до того, як потрапити до списку Forbes у статусі власниці великої компанії покрівельних матеріалів, Діана Хендрикс разом із чоловіком займалася відновленням старих будинків. Генрі Форд, засновник виробництва автомобілів Ford Motor Company, починав учнем механіка, Сара Блейклі з засновницею Spanx і наймолодшою мільярдеркою, хоча працювала продавчицею факсів, Урсула Бернс, перш ніж очолити компанію "Хегох", працювала там стажисткою.



Стів Джобс і Стів Возняк у гаражі Джобсів. 1975 р.



Урсула Бернс

А тепер уяви себе на пляжі. Сонце, шум прибою... і винахідлива продавчиня лимонаду. Щодня вона змінює щось у своєму маленькому бізнесі: новий смак напою, оригінальну прикрасу кошика, незвичайний дизайн склянок чи навіть цікаву примовку для залучення покупців. Вона миттєво реагує на пропозиції конкурентів, зміну погоди чи настроїв відпочивальників.



Що спільного між цією продавчиною і тими, хто володіє потужними компаніями? Усі вони – ініціативні люди, які вміють помічати шанси там, де інші бачать лише проблеми. Підприємливі люди ініціативні, гнучкі, не бояться ризику та відповідальності за прийняті рішення.

РИСИ ПІДПРИЄМЛИВОЇ ЛЮДИНИ



3. Пройди тест "Наскільки я підприємлива людина".
✦ Придумай ще одне запитання з варіантами відповідей до цього тесту.
4. Пригадай, коли в повсякденному житті тобі потрібна підприємливість. Наведи приклади таких ситуацій.
✦ Змодельюй, як би розвивалися події, якби ти не був/була підприємливим/підприємливою.
5. Підлітки розглянули мапу думок "Риси підприємливої людини" і навели по одному аргументу, чому підприємливість важлива для кожного.



Допомагає помічати можливості там, де інші бачать лише проблеми – це корисно не лише в бізнесі: це може допомогти знайти нову роботу, організувати корисну ініціативу в школі чи громаді або перетворити хобі на джерело доходу.



Розвиває незалежність і самостійність — підприємливі люди не чекають, поки хтось розв'яже їхні проблеми, а самі шукають шляхи для покращення ситуації. Це вміння допомагає в усіх сферах життя.

Сприяє особистому зростанню та адаптивності — світ постійно змінюється, і ті, хто вміє швидко адаптуватися, досягають більшого. Підприємливість дає змогу легко знаходити нові рішення, прокладати власний шлях і впевнено рухатися вперед навіть у невідомих умовах.

- ✧ Який із цих аргументів ти вважаєш найвагомішим? Чому?
- ✧ Додай власні аргументи.
- ✧ Обговоріть разом усі аргументи і складіть один перелік.

Підприємливість у дії

Підприємливість не має вікових обмежень. І це чудово! У всьому світі є підлітки, які знаходять можливості для сміливих дій, перетворюють свої ідеї на реальні проєкти: продають домашнє печиво, створюють модні аксесуари і навіть запускають технологічні стартапи.

Поміркуймо, що спільного між тими, хто продає власноруч зроблені браслети, і тими, хто створює мобільний додаток. Вони не просто мріють, а роблять кроки для здійснення своїх мрій, беруть відповідальність на себе, випробовують нове і сміливо діють. Їхні кроки стають упевненішими, рішення — мудрішими, а майстерність — усе досконалішою. І зрештою до них приходять успіх.



Тож підприємливість — це не лише про бізнес, це передусім про активну життєву позицію. Це про вміння бачити можливості, діяти та шукати рішення тоді, коли здається, що шлях закритий. Історії підприємливих підлітків неабияк надихають адже вони доводять: змінювати світ можна незалежно від віку.



Євген Іванець (Україна) у 17 років започаткував власний кондитерський бізнес. Він публікував у соцмережі фото апетитних десертів, а люди замовляли у нього смаколики. Хлопець сам придумував рецепти, готував і вів бізнес, заробляючи тисячі гривень щомісяця — половину пускав в обіг, половину відкладав.

Каллум Деніел (Велика Британія) у 7 років заснував компанію “iCodeRobots”, щоб навчати дітей створювати та програмувати роботів. Його мета — зробити технології доступними для всіх, незалежно від рівня доходу чи походження. iCodeRobots проводить майстер-класи, освітні заходи та співпрацює з університетами, щоб надихати дітей на STEM-напрямок. Каллум також став обличчям багатьох освітніх ініціатив, отримав нагороду “Young STEM Personality of the Year”, а його діяльність підтримують бренди та медіа, зокрема BBC та LEGO.

Аліна Морс (США) засновниця та генеральна директорка компанії “Zolli Candy”, яку вона заснувала, коли їй було лише десять років! Її компанія продає спеціальні цукерки без цукру. Ці цукерки можна придбати онлайн у 25 000 магазинах по всьому світу. У 2018 році її компанія заробила 6 млн доларів.

Леанні Арчер (США) було лише дев'ять, коли вона за рецептом своєї прабабусі почала готувати та продавати домашні засоби догляду за волоссям. Сьогодні вона є генеральною директоркою власної компанії “Leanna's Inc”. Одна з наймолодших CEO у світі, Леанна Арчер заробила свій перший мільйон доларів у 16 років. Підприємницькі досягнення Леанни були відзначені численними нагородами, зокрема, вона її включили до списку Forbes “30 до 30” у 2017 році.

6. Як ти гадаєш, у чому секрет успіху цих дітей? Чому їхній бізнес має успіх?
- ✦ Які новітні рішення запропонували підлітки? Сам продукт чи його просування стали вирішальними для їхньої справи?
 - ✦ Знайди інформацію про підприємливу дитину чи підлітка і підготуй виступ “Історії для натхнення: успішні підприємливі діти”.



7. Уявіть зустріч успішних підприємців і підприємливих школярів. Змодельуйте таку зустріч та складіть поради щодо підприємницької діяльності від досвідчених людей.

Отже, які спільні риси та вміння в успішних підприємців?



Спільні риси успішних підприємців

- **Ініціативність** — постійний пошук нових можливостей та експериментування.
- **Креативність** — здатність знаходити нестандартні шляхи розв'язання проблем.
- **Стійкість** — готовність долати труднощі й не здаватися після невдач.
- **Уміння управляти ризиками** — приймати зважені рішення у невизначених ситуаціях.
- **Критичне мислення** — здатність об'єктивно оцінювати ризики, аналізувати інформацію, передбачати можливі проблеми.
- **Адаптивність** — здатність швидко реагувати на зміни.
- **Відповідальність** — за рішення, команду, споживачів тощо.

Не кожна людина стає підприємцем/підприсмицею, але кожен/кожна може розвинути підприємливість, адже це потрібна в повсякденні риса характеру. Часто все залежить від винахідливості, гнучкості мислення, ініціативності та готовності брати на себе відповідальність.



8. Уявіть, якими можуть бути запити підлітків через десять років. Які товари чи послуги матимуть попит у майбутньому? Сформулюйте бізнес-ідею, що відповідатиме цим потребам, і коротко обґрунтуйте її перспективність та можливі шляхи реалізації.



9. Поміркуй, що впливає на бажання і можливість людини займатися підприємницькою діяльністю. Напиши есе.

Підприємництво чи робота за наймом: як обрати свій шлях?

Багато хто уявляє підприємництво як захопливу, пригодницьку, трохи романтичну справу. У ній справді є дух свободи, натхнення та викликів. Але є і рифи, про які не завжди кажуть уголос, тому наше уявлення іноді буває однобоким.

Не всім пасує вітрило, комусь ближче — тиха гавань. У кожного/кожної свій спосіб плисти до професійної реалізації: хтось шукає маршрут,

де можна творити з нуля, ризикувати, вести інших. А хтось прагне розвиватися в команді, робити внесок у вже налагоджену систему.

Бізнес підходить не всім, так само як і корпоративна структура — і це абсолютно нормально. Кожен/кожна має свій шлях: хтось стає за штурвал, ведучи команду вперед, а хтось — обслуговує двигун великого корабля. Обидві ролі цінні й необхідні. Й однаково важливі для досягнення мети.

Вибір між підприємництвом і роботою в організації — це не про “краще” чи “гірше”. Це про темперамент, цінності, толерантність до невизначеності — і про стиль життя, у якому ти розкриваєшся найкраще. А ще важливо розуміти, що ми вибираємо роботу не раз на все життя, і тому все може змінитися. Це залежить від того, як складеться твоє професійне життя.

Підприємницька діяльність і робота за наймом — це різні форми професійної реалізації. Перші шукають нагоду змінити правила гри, інші — місце, де їхня майстерність стане опорою команди. І всі створюють цінності для людей. Важливо зрозуміти себе й побачити, у чому ти вже найкраще проявляєшся.



Темперамент і стиль мислення



Підприємці — це люди з “внутрішнім мотором”: вони генерують ідеї, не бояться ризику, шукають нові шляхи там, де інші йдуть перевіреним. Для них важлива свобода дій, новизна, вони готові до невизначеності і мислять масштабно: “Як запустити?”, “Як розвиватися?”, “Як розв’язати проблему?”.

Наймані працівники — це майстри своєї справи. Їм подобається занурюватися в процес, поглиблювати знання, удосконалювати вміння, ставати найкращими у вибраній галузі, мати самостійність у певних межах. Вони більше орієнтовані на передбачуваність, стабільність, глибоке занурення в реалізацію певної ідеї. Їхнє запитання: “Як зробити краще?”, “Як зростати в професії?”, “Як бути корисним команді?”.

Тож хтось шукає маршрут, а хтось удосконалює корабель — і обидва напрями важливі.

Цінності й потреби: що рухає кожного

Люди, що мають власну справу, шукають свободи і впливу. Їхні цінності — самостійність, можливість створювати нове. Вони хочуть бачити результат реалізації своєї ідеї, впливати на процеси навколо, формувати власні правила. Їхня внутрішня потреба — “хочу створити своє”.

Наймані працівники шукають зміст і розвиток у професії. Їхні цінності — глибина знань, стабільність, розвиток у сфері, що надихає. Вони хочуть зростати в обраній ролі, мати надійне середовище для реалізації знань. Їхня внутрішня потреба — “хочу стати найкращим у своїй галузі”.

Тож хтось створює напрям, а хтось його поглиблює. Однак вони не просто працюють — шукають зміст у своїй діяльності. У підприємстві беруть відповідальність на себе, прокладають маршрут у незвідане, а в роботі за наймом потрібно йти визначеним шляхом, відповідати за доручений напрям роботи.

Толерантність до ризику й невизначеності



Підприємці зазвичай відчують себе в хаосі, як удома. Їх не лякає ситуація, коли ще немає остаточного плану чи чіткої відповіді. Навпаки — саме в таких умовах вони оживають: шукають нові рішення, експериментують, швидко реагують на зміни. Невизначеність для них — простір можливостей.

Наймані працівники прагнуть більшої передбачуваності. Їм важливо мати чітку мету, розуміти процес і стабільну систему.

Вони не уникають змін, але зазвичай воліють готуватися до них заздалегідь. Їхня сила — у глибині та надійності, а не в раптових маневрах.

Це як вибір між штормовим вітрилом і міцною навігаційною картою: кожен/кожна обирає те, що підходить саме до його чи її способу руху.

Хибне уявлення: “усі мають бути підприємцями”

Сучасна культура часто звеличує підприємництво як найпрестижніший спосіб реалізувати себе. Але підприємницька діяльність — це не гарантія успіху. І не зобов’язання для кожного/кожної.

Не всім до душі починати з нуля, брати на себе відповідальність за ризик чи збирати команду. Комуś ближче — вдосконалювати, підтримувати, поглиблювати, бути надійною частиною структури, що працює. І це не менш важливо.

Успішна справа — це не лише ті, хто керує бізнесом, а й ті, хто забезпечує його рух, баланс і цілісність.

Обираючи свій шлях, не шукай “правильного формату” — шукай себе й те, що тебе надихає рухатися далі. Бо справжня свобода — це не обов’язково започатковувати бізнес, а мати сміливість будувати кар’єру, як тобі хочеться.



10. Звісно, остаточно вибирати свій професійний шлях ще зарано. Але тобі хочеться на сьогодні розуміти, чи волієш ти брати на себе ризики підприємницької діяльності. Тож дай відповіді на запитання. Просто дозволь собі відповісти не так, як правильно, а так, як ти справді відчуваєш зараз.

- Чи люблю я вигадувати нове?
- Мені цікаво створювати щось своє чи я радше вдосконалюю готове?
- Чи комфортно мені брати на себе відповідальність і приймати рішення?
- Чи вмію я "запалювати" інших своєю ідеєю, переконувати і продавати?
- Чи я хочу мати свободу в тому, коли і як діяти?
- Мені важливо створити щось самостійно чи мати стабільну роботу й команду?
- Чи готовий/готова я вчитися й пробувати нове, навіть без гарантії успіху?



Звісно, ствердні відповіді навіть на всі запитання — це не гарантія, що ти станеш підприємцем чи підприємцею. А скоріше орієнтир, де шукати професійну гавань. Але якщо результат не такий, як ти собі уявляв/уявляла, навіть не думай засмучуватися: можливо, ти просто ще не знайшов/не знайшла свою ідею або спосіб діяти. Іноді перший крок — це не бізнес, а бажання допомогти, щось покращити чи створити.

11. За матеріалами останньої частини "Підприємницька діяльність чи робота за наймом: як обрати свій шлях?" склади таблицю за зразком, щоб зрозуміти переваги й недоліки різних професійних шляхів.

ОСОБЛИВОСТІ ПІДПРИЄМНИЦТВА Й РОБОТИ ЗА НАЙМОМ

Характеристика	Підприємництво		Робота за наймом	
	Переваги	Недоліки	Переваги	Недоліки

✧ Який професійний шлях ближче тобі зараз? Розкажи про нього, спираючись на таблицю "Особливості підприємництва й роботи за наймом".

Фриланс як стратегія самореалізації

Уяви собі робочий день без офісу, ранкового поспіху, з гнучким графіком, вільними вихідними й відпусткою тоді, коли тобі зручно. Ніяких важких понеділків — лише твій ритм, твій вибір і твоя відповідальність.

Фриланс — це не просто форма зайнятості, а спосіб жити й працювати за власними правилами. Це коли вміння — товар, а репутація — головна валюта.

Фриланс — це спосіб поступово будувати власний професійний шлях: ти маєш змогу обирати напрями, темп і формат роботи. Це не завжди легко, адже доводиться вчитися планувати, домовлятися, шукати нові можливості й підтримувати внутрішню мотивацію. Але саме така гнучкість дозволяє краще пізнати себе, розвивати навички й створювати справу, яка відповідає твоїм цінностям.

Фриланс — це форма роботи, коли людина надає послуги або виконує певну роботу, не будучи постійним працівником / працівницею жодної конкретної компанії.

Поговоримо про те, як можна знайти свій фриланс-шлях, свою нішу, сформуванати особистий бренд і працювати “на себе” — але не одному/одній.



Особливості фрилансу

- Свобода у виборі проєктів.
- Гнучкий графік роботи, можливість поєднувати заробіток з іншими справами.
- Робота без команди: немає з ким порадитися за потреби.
- Можливість встановлювати власні розцінки й правила співпраці.
- Самостійне просування себе на ринку праці.
- Відповідальність за свій розвиток та навантаження.
- Відповідальність за якість роботи, термін виконання й фінанси.
- Фінансова нестабільність (але потенціал до зростання), неможливість планувати свій бюджет.
- Можливість працювати в різних країнах над різними проєктами.



Фриланс не просто “робота з дому”, це модель професійного життя, де свобода й відповідальність йдуть пліч-о-пліч. Це формат, у якому ти працюєш самостійно. Але з фокусом не на створенні власного бізнесу, а на продажу своїх професійних умінь і навичок.

Та якщо придивитися уважніше, фриланс — це перший крок до підприємництва. Це ще не підприємницька діяльність, але вже й не зовсім наймана праця. Люди, що вибирають фриланс, вчать долати ризики, працювати з невизначеністю, самостійно шукати клієнтів і формувати дохід. Із часом вони починають розвиватися — якщо їм подобається те, що вони роблять. Спочатку виконують замовлення, потім створюють власний сайт,



а згодом — перетворюються на сервіс: допомагають іншим, делегують, масштабуються.

Пригадаймо: підприємництво — це не лише робота на себе, а й власна ідея, яку хочеться реалізувати. Фрилансери виконують завдання інших, тож добре знають, кому їхня робота потрібна, і це — їхня перевага. Іноді фриланс стає першим кроком до власної справи. З'являється ідея і набуває форми, а фриланс перетворюється на підприємницький шлях.

Наймана праця



стабільність
передбачуваність
надійність

Фриланс



гнучкість
невизначеність
свобода

Підприємництво



самостійність
ініціативність
готовність до ризику

Підсумуємо: у підприємстві створюють те, що придумали самі, або вдосконалюють те, що вже є. І лише продавши перший продукт, починають розуміти — чи справді це потрібно людям. Бізнес нічого не гарантує, бо ризик значно вищий, ніж у фрилансі. Саме тому не всі, хто працює на фрилансі, наважуються зробити такий крок. Але ті, хто робить, відкривають новий рівень свободи у виборі напрямку, у реалізації власної ідеї, відповідальності та впливу. Фриланс — це мандрівка знайомими стежками. Підприємництво прокладає нові.

12. Прочитай запитання, дай на них відповіді і дізнайся, чи підходить тобі зараз фриланс.

І не засмучуйся, якщо результат не такий, на який ти сподівався/сподівалася: усе може змінитися, ти набудеш більшої самостійності і впевненості у своїх силах.

1. Головна мета підприємництва — створити товар чи послугу, яка буде корисною для людей, забезпечити прибутковість своєї справи.
2. Підприємливі люди ініціативні, гнучкі, вміють знаходити можливості, ризикувати та приймати рішення.
3. Не кожна людина відкриває власну справу, але кожна може розвинути підприємливість.
4. Фриланс — модель професійного життя, в якій свобода й відповідальність і яка може перетворитися на підприємництво.





§2. Більше, ніж про гроші: економічне мислення



Успіх у бізнесі — це створення цінності, а не просто заробляння грошей.

*Софія Аморузо,
американська бізнесвумен, засновниця Nasty Gal,
рітейлерка швидкої моди для жінок*

- ✦ Як ти гадаєш, чому підприємця виділяє саме створення цінностей?
- ✦ Чому бізнес — це не просто заробляння грошей? Як мають мислити підприємці?

Економічне мислення: ключ до успіху підприємців

У морі можливостей важливо не лише мати човен і бажання мандрувати. Потрібно ще вміти рахувати запаси, читати карти і визначати напрям вітру. У цьому допомагає економічне мислення — спосіб бачити світ крізь призму ресурсів, рішень і наслідків. Це про те, як обрати найкращий курс, коли є кілька маршрутів; як оцінити, чи вартий маневр витрачених зусиль; як зрозуміти, що “дешево” — не завжди “вигідно”.

Усі, хто займається підприємництвом, уважно стежать за тим, що відбувається навколо, аналізують минулий досвід і прогнозують майбутнє. Щодня вони приймають фінансові рішення: як розподілити бюджет, куди інвестувати, коли скоротити витрати та коли час ризикнути заради зростання. Вміння оцінювати ресурси та їх цінність — це один із вирішальних чинників, що впливає на конкурентоспроможність підприємства.

Саме тому успішні у підприємстві люди розвивають економічне мислення. Вони не ухвалюють імпульсивних рішень, а ретельно аналізують ринок, прогнозують тренди, знаходять точки якнайбільшого прибутку та мінімізують ризики. Саме такі люди успішно масштабують бізнес, адаптуються до змін та впевнено рухаються вперед, навіть у складних умовах. Наприклад, власник крамниці смаколиків запускає нові точки продажу та онлайн-доставку, перетворюючи свій малий бізнес на мережу по всьому місту. Так він охоплює ширшу аудиторію і закріплює свою позицію на ринку.



Масштабування бізнесу — це розширення діяльності компанії, що працює стабільно, задля її зростання без втрати якості — охоплення нових ринків, розширення команд, автоматизація виробничих процесів.

Економічне мислення — це вміння бачити фінансові можливості, знаходити ефективні рішення, вчасно передбачати потенційні перешкоди. Саме економічне мислення допомагає не просто вести бізнес, а вибудовувати його стратегічно — бачити можливості, використовувати ресурси раціонально і формувати стабільний прибуток.

ЩО ТАКЕ ЕКОНОМІЧНИЙ СПОСІБ МИСЛЕННЯ?



Економічний спосіб мислення — це спосіб прийняття рішень, що ґрунтується на застосуванні економічних принципів та моделей до реальних ситуацій. Це дає можливість раціонально оцінювати ресурси, порівнювати альтернативи та обирати найоптимальніші рішення як у бізнесі, так і в повсякденному житті.

Економічне мислення — це здатність бачити не лише завдання, а й контекст, можливості та наслідки. Воно допомагає мислити стратегічно, помічати тенденції, діяти на випередження. Люди з таким мисленням створюють нове, задають напрям розвитку, впливають на зміни в галузі. Саме тому економічне мислення — це основа для тих, хто хоче будувати власну справу з розумінням і перспективою.



Основні принципи економічного мислення

- **Визначення ресурсів та їх обмеженості** — врахування того, що ресурси (час, гроші, матеріали тощо) є обмеженими, тому важливо їх раціонально й ощадливо використовувати.
- **Вивчення альтернатив** — ретельне вивчення різних варіантів дій і вибір найкращого з них з огляду на обмеженість ресурсів та необмеженість потреб людей, розуміння альтернативної вартості кожної дії.
- **Раціональність** — виважене прийняття рішень на основі раціональних міркувань, а не емоцій.



- **Оцінка вигод і витрат** — при прийнятті рішень враховувати як прямі вигоди (наприклад, заробіток), так і непрямі витрати (наприклад, втрачений час).
- **Орієнтація на результат** — прагнення досягти найвищого результату (наприклад, найбільшого прибутку, мінімальних витрат) з урахуванням обмежень та альтернатив.

- **Мотивація та стимули** — аналізування впливу різних стимулів (наприклад, ціни, заробітку) на поведінку людей та їхні рішення та гнучке використання їх.
- **Маржинальне мислення** — аналізування змін, наприклад, чи варто вкладати додаткові ресурси в певний напрям діяльності.

ЦІННІСТЬ ЕКОНОМІЧНОГО МИСЛЕННЯ

Розуміння цінності ресурсів

Усвідомлення важливості не лише грошей, а й часу, знань, енергії.

Аналіз і прогнозування

Вміння аналізувати ситуацію та передбачати наслідки рішень.

Ефективні рішення

Знаходження шляхів досягнення результату з меншими витратами.



1. Підготуйтеся до осіннього ярмарку. Поставте собі за мету заробити гроші на певну добродійну справу.
 - ✦ Обчисліть, скільки потрібно заробити, щоб виконати все задумане.
 - ✦ Які вироби будете продавати? Що потрібно для їх виготовлення?

- ✦ Щоб обрати оптимальні пропозиції, влаштуйте тендер (виберіть місце купівлі складників на основі порівняння кількох варіантів). Складіть за зразком таблицю. Позначте вибрані варіанти.



ПОРІВНЯННЯ ПРОПОЗИЦІЙ У МАГАЗИНАХ

Складник	Варіант 1	Варіант 2	Варіант 3	Який варіант вибрано й чому?

- ✦ За результатами тендеру для кожного виробу складіть за зразком таблицю, яка покаже реальні витрати на його створення.

ВИТРАТИ НА ВИГОТОВЛЕННЯ ПРОДУКТУ

Складник	Ціна, грн	Кількість	Загальна вартість, грн
Разом			

- ✦ Обчисліть прибуток від продажу виробів. За потреби зменшення витрат внесіть зміни в попередню таблицю.

ПРИБУТОК ВІД ПРОДАЖУ

Обчислення результату	Сума, грн
Собівартість	
За яку ціну покупці можуть купити товар	
Скільки ви можете зробити таких товарів	
Дохід	
Прибуток	



Можливо, ви помітите, що певні вироби можуть принести суттєво вищий прибуток, ніж інші. Тоді можете переглянути список виробів на ярмарок.

- Чи можете ви заробити необхідну суму?
- Розробіть план підготовки до осіннього ярмарку. Чи враховували ви непрямі витрати, як-от рекламу чи запрошення?
- Перегляньте ще раз основні принципи економічного мислення. Яких із них ви дотримувалися, виконуючи завдання?

Щодня ми робимо вибір: купити той чи той товар, витратити час на навчання або розваги, інвестувати у власний розвиток чи відкласти гроші на майбутнє. Економічне мислення допомагає об'єктивно оцінювати всі можливості, зважувати альтернативи та приймати рішення, які ведуть до максимального результату при мінімальних витратах.

Люди, які мислять економічно, аналізують, прогнозують і знаходять ефективні рішення, які дають змогу досягати бажаного результату з меншими витратами. Саме тому економічне мислення важливе не лише для тих, хто має власну справу, а й для тих, хто хоче керувати своїм життям розумно та раціонально.



2. Вивчаючи перші параграфи розділу, розробіть проєкт “Мистецькі та літературні твори з фінансовим змістом”. Результати можете використати на зустрічах із підлітками, які ще не вивчають фінансову грамотність. Це дасть змогу зробити фінансову грамотність доступною та цікавою за допомогою мистецтва, емоційно й образно донести переваги її вивчення.

Економічне мислення та енергоетикет: коли вибір має значення

Економічне мислення — це підхід, за якого ми оцінюємо обмеженість ресурсів (часу, грошей, електрики, палива тощо), порівнюємо витрати і вигоди кожного рішення, вибираємо дії, завдяки яким використовуємо ресурси найрозумніше. Свідомі підприємці перед прийняттям рішення щоразу запитують себе “Чи це найкращий спосіб використати цей ресурс?” — і діють лише після ствердної відповіді.

Енергоетикет — це набір правил і звичок, що дають змогу уникати марнотратства електроенергії та тепла, враховують потреби інших людей і природи, формують відповідальну поведінку в побуті, бізнесі й громадських місцях.



Людина, яка мислить економічно, подумас, перш спуститися ліфтом, щоб потрапити з другого поверху на перший. Можна зійти сходами, можливо, вийде навіть швидше, бо не доведеться чекати. І ліфт не навантажений зайвий раз, і електроенергія не витрачена, і економія часу для тих, хто їде вище. А ще — отримуємо бонус у вигляді фізичної активності. Те, що в економіці назвуть “зайвими витратами”, енергоетикет визначить як “неефективне споживання”.

Економічне мислення допомагає вибудувати правила енергоетикету. Наприклад: “Чи варто залишати комп'ютер у сплячому режимі на ніч?”. Економіка скаже: обчисли споживання; енергоетикет додасть: подумай про вплив на довкілля й рахунок за світло.



3. Розробіть візуальні матеріали для інформаційної кампанії з енергозбереження. Поміркуйте, для якої цільової аудиторії створите їх, як її особливості треба при цьому врахувати, як ці матеріали розповсюдити з найбільшою користю, як отримати зворотний зв'язок від аудиторії.



4. Проведіть проєкт "Енергоаудит у школі та вдома". Поміркуйте, як можна ефективніше використовувати електроенергію, коли можна її економити, а коли економія недоречна.

- ✳ Презентуйте результати виконання проєкту в класі.
- ✳ Обговоріть ідеї. Із найкращих пропозицій складіть банк енергозбережних ідей.



Тепло з розумом: як бізнес не спалює зайвого

Уяви бізнес як організм — щодня він споживає ресурси: світло, тепло, воду, електроенергію. А тепер уяви, що частину цієї енергії можна зберегти — без шкоди, а з користю. Саме так і роблять на енергоефективних підприємствах: економлять, вигадуючи нестандартні способи, і водночас задають тренд відповідального ставлення до довкілля.

Отож говоримо про бізнес, який не лише заробляє, а й дбас. Про ідеї підприємців, що знижують витрати, надихають клієнтів і роблять компанію "зеленішою" — у прямому й переносному значенні.

Сонячні панелі в оренду. Бізнес пропонує не купувати, а орендувати сонячні панелі — наприклад, для дачі, кав'ярні або офісу тощо. Це знижує фінансове навантаження під час придбання панелі й популяризує "зелену" енергію.



Розумні системи обліку тепла. Стартапи створюють застосунки, які показують, скільки тепла споживає кожна квартира в будинку. Люди бачать реальні числа — і починають економити.



Холодильники з тепловіддачею. Деякі кав'ярні використовують тепло від холодильного обладнання для обігріву приміщення взимку. Мінус витрати — плюс енергоефективність.



Вікна з "розумним" склом. Скло, яке автоматично затемнюється залежно від яскравості сонця, зменшує потребу в кондиціонуванні. Такі рішення вже тестують у коворкінгах і школах.



Повторне використання тепла. Деякі пекарні використовують тепло з печі для підігріву води або обігріву зали. На молокозаводах гарячу пару після технологічних процесів лишають на підігрів води для миття обладнання. Просте рішення — велика економія.

1. Економічне мислення — це вміння бачити фінансові можливості, знаходити ефективні рішення, передбачати потенційні перешкоди.
2. Масштабування бізнесу — це охоплення нових ринків, розширення команд, збільшення обсягів виробництва та прибутків.
3. Енергоетикет — це повага до ресурсів і довілля, до інших людей, до майбутнього.



svitdovkola.org/pfg9/3

§3. Планування — фундамент успіху в бізнесі



Час — це найбільш дефіцитний ресурс, і якщо ним не керувати, то все інше також залишиться некерованим.

*Пітер Фердинанд Друкер,
австрійський вчений, письменник,
консультант у галузі менеджменту*

- ✦ Як ти гадаєш, чому Пітер Друкер саме час називає найбільш дефіцитним ресурсом?
- ✦ Навіщо потрібне вміння керувати часом? Що саме залишиться некерованим, якщо не навчитися управляти часом?

Тайм-менеджмент веде до успіху

Ми вже говорили, що займатися підприємницькою діяльністю — це як керувати власним кораблем. Отож продовжусмо дізнаватися про підприємництво більше. Віддати швартові! Сім футів під кілем!

Як і в мореплавстві, у підприємстві не лише керують бізнесом, але й **грамотно розподіляють час**, щоб досягти мети.

У відкритому морі ніхто швидко не прийде на допомогу, тому перед плаванням потрібно ретельно спланувати маршрут, підготувати команду та прорахувати всі можливі ризики. Так само в підприємстві слід старанно **спланувати свою діяльність** — розробити стратегію, визначити цілі й розподілити ресурси так, щоб справа рухалася вперед.



У шторм саме людина біля керма швидко оцінює ситуацію, бере на себе відповідальність і вирішує, що робити передусім: стабілізувати судно, рятувати вантаж або координувати екіпаж. Для досягнення мети у підприємництві також мають уміти **визначати пріоритети**, щоб визначити першочергові завдання. Тайм-менеджмент допомагає зосередитися на головному та уникати хаосу в роботі.

Звісно, не можна самостійно забезпечити рух корабля — потрібно **делегувати частину завдань** команді. Так само у підприємницькій діяльності розподіляють обов'язки, щоб уникнути перевантаження і підтримувати продуктивність бізнесу.



Завчасно передбачити всі небезпеки неможливо, тому якщо виникає небезпека шторму, слід відразу скоригувати курс. Так само і в підприємництві — неможливо передбачити всі ризики, але успішні люди швидко **адаптуються до змін**, перебудовують графік та змінюють стратегію відповідно до ситуації на ринку.

Ефективний тайм-менеджмент — це не просто набір технік, це стратегічний компас, що в бізнесі дає змогу уникати небезпечних вод, використовувати попутний вітер можливостей і прокладати курс до успіху.

Тайм-менеджмент (керування часом) — це сукупність прийомів, методів та інструментів, які допомагають ефективно розподіляти час, визначати пріоритети та уникати марнування часу, щоб досягати мети без перенапруження.

ОСНОВНІ ПРИНЦИПИ ТАЙМ-МЕНЕДЖМЕНТУ

Пріоритезація завдань

- Уміння визначати головне
- Фокус на цінності, а не терміновості



Визначення цілей

- Встановлення чітких, вимірюваних цілей
- Конкретні дедлайни для кожної задачі

Регулярна оцінка

- Аналіз виконаної роботи
- Корегування підходів на основі результатів

Що дає тайм-менеджмент у підприємництві?

- **Планування** завдань, що потребують першочергового виконання.
- **Оптимізацію** робочих процесів, щоб скоротити час на рутинні дії.
- **Контроль** крайніх термінів (дедлайнів, або реченців), щоб уникати авральної роботи.
- **Баланс** між бізнесом і особистим життям, щоб працювати ефективно та уникати вигорання.



1. Доведіть, що керування часом потрібне всім людям, а не лише тим, хто займається підприємницькою діяльністю.

Тайм-менеджмент у дії

Уяви, що ти займаєшся підприємництвом. Твій звичний день починається з підписування документів, далі ти плануєш бути на важливій зустрічі. Але раптом з'являється терміновий клієнтський запит, а ще паралельно потрібно вирішити проблему з постачальниками. Здається, що всі справи звалюються одночасно і працювати ефективно майже неможливо.



Чому одні люди можуть упоратися з десятками завдань щодня, а інші постійно відчувають хаос і нестачу часу? Відповідь проста: **ті, хто вміє керувати своїм часом, працюють ефективно, а не просто багато.**

Тайм-менеджмент — це не просто одне з умінь у підприємстві. Адже, саме від нього залежить успіх компанії, якість виконання проєктів і здатність адаптуватися

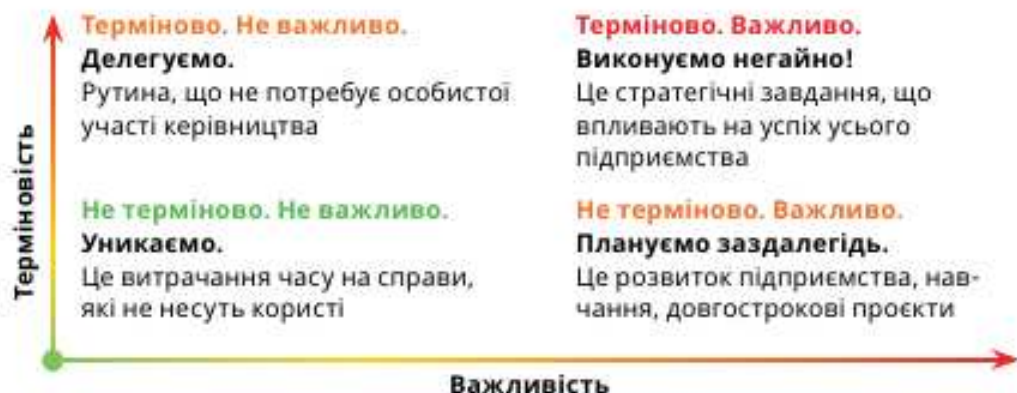
до викликів. Це також уміння правильно розставляти пріоритети й знаходити баланс між роботою та особистим життям.

Розгляньмо основні методи керування часом, які дають змогу уникати хаосу, організовувати роботу та досягати цілей без зайвого напруження.

Матриця Ейзенхауера

Дуайт Девід Ейзенхауер, 34-й президент США, запропонував простий метод визначення пріоритетів серед списку всіх поточних справ. Це здійснюється за допомогою впорядкування завдань відповідно до їх терміновості та важливості.

Усі справи розподіляють за терміновістю та важливістю і записують у вигляді такої матриці.



2. Підлітки вирішили спробувати розпланувати свій день за матрицею Ейзенхауера. Що ти можеш розповісти про них, розглянувши їхнє планування?

✧ Як гадаєш, чи далекоглядно вони розставили пріоритети? Чому?



Данило

Робота над проектом курсу "Здоров'я, безпека та добробут"	Тренування з плавання
Виконання домашніх завдань	Прибирання кімнати



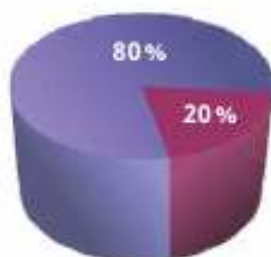
Поліна

Підготовка до музичного конкурсу	Читання книжки
Робота над проектом з мистецтва	Виконання домашніх завдань

- ✧ Створи матрицю Ейзенхауера для свого будня та вихідного. Як гадаєш, чим матриці будуть відрізнятися? Чому?

Принцип Парето

Принцип відкрив американський фахівець у сфері якості Джозеф Мозес Юран, а назвали його іменем італійського економіста Вільфредо Парето, який звернув увагу на те, що 80 % власності в Італії належить 20 % її населення.



Принцип Парето також відомий як **правило 80/20**. Його суть полягає в тому, що невелика частина дій або зусиль нерідко забезпечує значну частину результату. Умовно це пояснюють так: приблизно 20 % правильно вибраних справ можуть давати близько 80 % бажаних здобутків.

Тому плануючи важливо визначати ті, що мають найбільший вплив на результат.

Алгоритм застосування принципу Парето

1. Проаналізуй свої справи та їхній результат.
2. Визнач ті з них, що мають найвищу ефективність.
3. Оптимізуй або скороти рутинні процеси.
4. Зосередься на головному, а не на дрібних справах.

Складність принципу Парето в тому, що не завжди наперед можна точно визначити ті 20 % завдань, що мають найбільший ефект. Тому його варто використовувати як орієнтир: аналізувати діяльність, оцінювати вплив різних справ на результат і поступово уточнювати пріоритети.

Як визначити справи з найбільшим ефектом

- Визнач справи, що забирають багато часу, але дають малий результат.
- Визнач ключові завдання.
- Проаналізуй ефективність виконання завдань.
- Усунь або скороти малоефективні справи.



Наприклад, підприємця визначила, що витрачає 80 % часу на адміністративні дрібниці й лише 20 % на стратегію і переговори з партнерами. Отож треба “перевернути” пропорцію і більше часу приділяти ефективнішим завданням. Цікаво, що ця ідея знайшла застосування в багатьох галузях. Однак принцип Парето не є точним математичним законом, це радше практичне правило-орієнтир, тому співвідношення 80/20 умовне.

3. Прочитай, як визначити справи з найбільшим ефектом. Поміркуй, які твої заняття варто додати до 20 % найпріоритетніших. Обґрунтуй свою відповідь.



Метод “Pomodoro”

Метод, який розробив Франческо Чірілло, допомагає працювати без перенавантаження. Дослідження показують, що із застосуванням “Pomodoro” продуктивність може зрости на 25 %.

Назва методу походить від назви кухонного таймера у формі помідора. Метод передбачає розділення робочого часу на відносно короткі інтервали (зазвичай 25 хвилин), названі “pomodoro” (від італійського “pomodori” – помідори). Після кожного “pomodoro” – коротка перерва (зазвичай 5 хвилин), а після чотирьох – довша (зазвичай 15–30 хвилин).

Основна ідея методу – сконцентровано працювати в період “pomodoro” над одним завданням, а потім дати собі коротку перерву. Це допомагає підтримувати продуктивність, уникати втоми і зберігати концентрацію.

Алгоритм методу

- *Обери завдання, яке потрібно виконати.*
- *Встанови таймер на 25 хвилини.*
- *Працюй, поки таймер не продзвенить.*
- *Зроби коротку перерву (3–5 хвилини).*
- *Роби довшу перерву (15–30 хвилини) через кожні чотири “pomodoro”.*



Метод дає змогу зменшити вплив внутрішніх та зовнішніх відволікальних факторів на увагу тих, хто працює. Якщо під час “pomodoro” роботу переривають, то або інша діяльність має бути занотованою та відкладеною (інформувати – обговорити – запланувати – повернутися), або “pomodoro” має бути відкинутим.

4. Спробуй тиждень виконувати домашні завдання, використовуючи метод “Pomodoro”. Щодня записуй, скільки витрачено часу. Наприкінці тижня проаналізуй час виконання домашніх завдань. Як гадаєш, чи підходить тобі цей метод?

Інструменти тайм-менеджменту: навігація в океані справ

Ми вже з’ясували, що в підприємництві – як у мореплавстві: треба прокласти маршрут, прийняти рішення на ходу, відреагувати на зміни курсу та вести команду крізь шторми до мети. Але навіть з найбільшим досвідом не можна вирушати в подорож без надійних інструментів: мапи, компаса, бортового журналу тощо.



У підприємництві теж не можна обійтися без інструментів планування. Бо навіть найталановитіша людина може потонути в океані справ, якщо не має на борту системи, що допоможе орієнтуватися в повсякденних викликах.

Тож поговоримо про органайзер, тайм-трекер, цифрові ресурси та інші навігаційні інструменти тайм-менеджменту, які допоможуть тобі не збитися з курсу, охопити всю “мапу тижня” й упевнено керувати своїм часом.

Органайзер – твій щоденний навігатор

Мозок – штука крута, але щойно він бачить купу справ на день, відразу каже: “Не сьогодні, друже”. Саме тому придумали органайзер – він допомагає впорядковувати завдання, нагадувати про важливе і наводити лад у голові.

Зараз розглянемо, як прості речі – від таблиці на стіні до застосунку в смартфоні – можуть стати твоїми щоденними помічниками в грі “встигнути все вчасно”.

Органайзер – це інструмент планування щоденних справ, що допомагає впорядковувати справи, події, ідеї, контролювати дедлайни та ефективно планувати час.



Органайзер – це твоя “панель керування днем”, один із важливих інструментів тайм-менеджменту. Уяви, що твій день – це складна гра з перешкодами й бонусами. Без карти можна блукати годинами. Але з органайзером – ти бачиш маршрут, плануєш кроки наперед і дієш стратегічно.

Завдяки органайзеру можна побачити, що треба зробити, коли і чому це важливо. Він може мати вигляд щоденника, блокнота або планера, мобільного застосунку або таблиці – важливо, щоб ним було зручно користуватися.

Головне – послуговуватися ним регулярно, а не просто “одного разу завести зошит”. Це твій інструмент навігації у світі справ – простий, зручний і справді дієвий.

Органайзер потрібен, щоб

- не забувати важливі справи;
- бачити весь тиждень загалом;
- залишався вільний час для відпочинку;
- уникати авралів і все встигати без зайвого напруження.



У підприємництві, так само як і в побуті, використовують органайзер для систематизації завдань, визначення пріоритетів і контролю за виконанням завдань, оптимального розподілення часу між роботою, навчанням та особистим життям.

Органайзер допомагає планувати час (розподіляти час на важливі завдання), делегувати повноваження (зрозуміти, що варто передати команді), моніторити продуктивність (аналізувати виконані завдання для вдосконалення робочих процесів).

Що можна записувати в організаторі?

- Найважливіші справи дня або тижня.
- Завдання з дедлайнами.
- Ідеї для проєктів або нотатки.
- Мотиваційні фрази чи цілі.



5. Роздивіться організатори. Розберіться, як у них упорядкована інформація. Як гадаєте, яким вам буде зручно користуватися?

- ✦ Створіть свій організатор. Спробуйте використовувати його протягом тижня. Якщо буде незручно, змініть його структуру.

Тайм-трекер: як побачити, на що витрачаємо час



Уяви, що хтось вирушає в плавання без годинника. Нібито рух є, але не зрозуміло, коли прибуття в порт, скільки часу вже минуло і скільки ще залишилося. Можна зупинитися надовго або навпаки — проскочити важливу зупинку. Так само і в підприємстві: можна працювати весь день, але не розуміти, куди зникає час і чому справи не просуваються.

Тайм-трекер — це навігаційний годинник. Він не просто вимірює час, а й показує, як ти його проживаєш: коли працюєш ефективно,

коли губишся в дрібницях, а коли просто дрейфуєш без цілі. Тайм-трекер — це інструмент, який допомагає побачити справжню “мапу часу” дня — що, коли й навіть ти робиш.

Уяви, що твій день залишає слід — як відбитки ніг на піску. Тайм-трекер допомагає їх помітити: де був рух, де пауза, а де — ходіння навколо однієї справи. Він потрібен не для контролю, а для усвідомлення. Адже щоб змінити, треба спершу побачити.

Розглянемо, як працює тайм-трекер і як із його допомогою навчитися керувати часом, а не просто витрачати його.

Тайм-трекер — це щоденник часу. У нього записуємо, що робимо кожний проміжок часу (наприклад, одну годину). Якщо записувати все чесно, можна побачити, які справи “з’їдають” найбільше ресурсу, виявити відволікання та “пастки часу”, зрозуміти, який період варто звільнити для справді важливого або цікавого. Тобто за допомогою тайм-трекера можна краще планувати свій час і підвищувати ефективність діяльності.

Тайм-трекер — це інструмент, який допомагає фіксувати, на що саме витрачено час протягом дня.



У підприємництві тайм-трекер — це можливість зрозуміти, де бізнес втрачає гроші, і вчасно внести зміни. Тайм-трекінг робочого часу особливо корисний для організації командної роботи, адже це ніби розподілене виконання конкретних частин загального процесу.

Тайм-трекер можна вести у вигляді таблиці в блокноті чи зошиті, у спеціальному додатку на смартфоні. Це як “дзеркало дня”: дивишся — і бачиш, на що витрачено кожна хвилину. Можна вибрати зручну для себе структуру. Наприклад, таблиця може бути такою:

Час	Що я робила	Тип справи	Мій коментар або смайлик
08:00 — 09:00	Організувала зустріч із замовником.	●	😊
09:00 — 10:00	Розкладала всі речі на робочому столі.	●	😐
10:00 — 11:00			

Позначення справ:

- — корисна справа (навчання, проєкт, допомога тощо);
- — нейтральна / рутина (перекуси, поїздки, прибирання тощо);
- — “пожирач часу” (соцмережі, безцільне блукання ютубом тощо).



Розглянь історію Сашка, якому тайм-трекінг допоміг несподівано знайти аж 2 години!

Сашко, учень 9 класу, мріє створити онлайн-магазин аксесуарів для скейтерів. Він навіть придумав назву і логотип, але... часу постійно “не вистачало”. Щоранку школа, потім уроки, трохи інсти, ютуб на фоні — і ось уже вечір.

Одного разу на уроці підприємництва він дізнався про тайм-трекер і вирішив використовувати його три дні. Спершу вести записи Сашкові здавалося нудним й не надто корисним: уроки, дорога до школи, домашнє завдання... Тому хлопець

просто фіксував дії, не аналізуючи. Але коли на третій день він відкрив звіт, то завис від здивування. Цифри показали: перегляд ютуб-роликів забрав 2 години 14 хвилин щодня, і це без урахування традиційної вечірньої звички “перевірити, що нового” перед сном.

Уперше Сашко побачив, що втрачає час не тому, що “все зайнято школою”, а тому, що сам не помічав, як “провалюється в ютуб”.



Що зробив Сашко:

- перемістив додаток “YouTube” в окрему папку “поглинач часу” з паролем;
- завів правило: спочатку — справа дня, потім — розвага;
- виділив 30 хвилин щодня на створення контенту для свого онлайн-магазину.

Через місяць у Сашка вже була перша пробна колекція аксесуарів і троє клієнтів з інстаграму. Він з усмішкою розповідав, як тайм-трекер несподівано відкрив йому очі. Виявилося, що найбільше часу забирає не навчання, а автозапуск ютубу — години просто зникали в нескінченній стрічці коротких відео. А ти замислювався/замислювалася, куди зникає твій час — і на що б хотілося витрачати його натомість?



6. Створи хроніку свого часу — фіксує у тайм-трекері події кожної години протягом трьох днів. Використовуй алгоритм роботи з тайм-трекером. Наприкінці третього дня проведи рефлексію.
- ✦ Які відкриття ти для себе зробив/зробила?
 - ✦ Що зміниш у своєму дні? Чому? Для чого?
 - ✦ Порівняй особливості роботи з органайзером і тайм-трекером. Із чим тобі краще працювати? Чому? Висновки оформ у вигляді інфографіки.
7. Сьогодні ми дослідили, як мають діяти ті, хто займається підприємництвом, розуміючи цінність часу як невідновного ресурсу. Поміркуйте, які риси слід додати до портрету підприємця/підприємці. Чому?



1. Масмо усвідомлювати цінність часу. Час — це невідновний ресурс, наш найцінніший актив.
2. У бізнес-компаніях планують свою діяльність — розробляють стратегію, визначають цілі й розподіляють ресурси так, щоб їхня справа рухалася вперед.
3. Тайм-менеджмент допомагає ефективно розподіляти час, визначати пріоритети та уникати непотрібного витрачання часу.
4. Керування часом потрібне всім людям, а не лише тим, хто має власну справу.
5. Упевнено керувати часом допомагають органайзер і тайм-трекер — навігаційні інструменти тайм-менеджменту.



§4. Бізнес-етикет: як не зіпсувати враження за три кроки



Потрібно двадцять років, щоб сформувати репутацію, і п'ять хвилин, щоб її зруйнувати. Якщо ви будете пам'ятати про це, ви будете поводитися інакше.

*Воррен Баффетт,
один із найуспішніших
і найбагатших американських інвесторів*

- ✦ Як ти розумієш це висловлювання?
- ✦ Чому репутацію формувати довго, а зруйнувати можна швидко?
- ✦ Як потрібно поводитися, щоб зберегти репутацію?

Лідерство — штурвал у підприємництві



Продовжуючи нашу морську мандрівку, ми ще глибше занурюємося у світ підприємництва. Поговоримо про лідерські якості й репутацію, які тісно пов'язані між собою. Лідерство ґрунтується на чесності, відповідальності, здатності надихати й брати на себе ініціативу. Саме ці риси формують і добру репутацію.

Керуючи кораблем, не лише вказують напрям, а й надихають команду рухатися вперед. Керуючи бізнесом, лідери мотивують, допомагають зосередитися на меті та підтримують упевненість команди у власних силах.

Але навіть найкращі капітани не ведуть корабель самі. Успішні лідери так само створюють сильну команду, підтримують професіоналів і допомагають розвивати їхні здібності.

Отже, лідерство в підприємстві — це здатність вести до мети, надихати й тримати курс навіть у розбурханому морі неочікуваних подій. Лідери мають швидко адаптуватися до змін, взяти відповідальність на себе і допомогти команді повною мірою реалізувати свій потенціал і сприяти її професійному зростанню.



Генерує ідею

Відкритий/відкрита до інновацій. Мислить нестандартно

Надихає команду

Плекає ентузіазм. Мотивує команду працювати над утіленням ідеї

Планує роботу

Покроковий алгоритм. Необхідні ресурси

Розподіляє обов'язки

Враховує таланти членів команди. Делегує повноваження й завдання

Тримає курс

Зберігає чітку візію. Веде команду до мети

Долає труднощі

Приймає складні рішення. Знаходить шляхи розв'язування проблем



1. Уяви, що ти займаєшся підприємницькою діяльністю. Придумай девіз, який відобразить твій лідерський стиль так, щоб його хотілося написати на вітрилі або плакаті.
2. Твоя команда зіткнулася з викликами. Придумай, як подолати кожен із них, і напиши свої рішення. Уяви ще один власний виклик і запропонуй рішення.

Ситуація	Рішення лідера / лідерки команди
Ідея провалилася	
Хтось у команді зневірився в ідеї	
Конфлікт через розподіл обов'язків у команді	
...	...



- ✦ Обговоріть у класі свої рішення. Чи однакові у вас думки? Створіть банк найкращих рішень.

Щоб підприємство ефективно працювало, його керівництво стежить за виробничими процесами, знаходить постачальників і контролює роботу команди. А ще — завжди дивиться в майбутнє: продумує стратегію розвитку.

Саме лідери приймають складні ризиковані рішення, хоч перед тим, звісно, консультуються з фахівцями команди, вміють слухати і, за необхідності, переконувати, не бояться відповідальності. А ще створюють позитивну атмосферу в команді та сприяють розвитку всіх її учасників.

3. Ваша команда щойно запустила свій перший проєкт — мобільні кав'ярні. Але одного разу здійнявся сильний вітер, кав'ярні покотилися і дві з них розбилися.

✧ Які висновки ви зробите як підприємці? Як виправите ситуацію? Як діяти будете в майбутньому?



4. Змодельуйте ситуації: на сайті кав'ярні залишили негативний відгук; хтось із команди хоче все покинути; у членів команди немає настрою щось робити.

- ✧ Разом придумайте, як лідер чи лідерка діятиме в кожній ситуації, щоб не втратити довіру, власну професійну цінність та командний дух.
- ✧ Напишіть по три варіанти дій, які можуть змінити ситуацію на краще.
- ✧ Яке рішення ви вважаєте найвдалішим? Чому?
- ✧ Яких креативних заходів можна вжити?



Лідери формують пріоритети — ефективні керівники вміють розставляти завдання за важливістю та фокусуватися на тому, що приносить найбільшу користь. Лідери завжди прагнуть самовдосконалення, вивчають нові технології та підходи, здобувають нові знання, розвивають свої вміння та заохочують до цього команду.

Важливо розуміти, що лідерство в підприємництві не обов'язково пов'язане з формальною посадою. Лідерами можуть бути і звичайні члени команди, що своїми діями та прикладом надихають інших.

5. Уявіть лідерку, на якій тримається діяльність підприємства. Створіть хмару рис справжніх лідерів.

✧ З однокласником чи однокласницею порівняйте хмари слів. Які риси у ваших роботах збігаються? Відредагуйте власні відповіді за необхідності.

У великій компанії кожен відповідає за свою ділянку. У маленькій — підприємець чи підприємця тримають курс одночасно на всі напрями. І саме тому вони знають свій бізнес до найменшого гвинтика. Обов'язки підприємців, особливо в малому бізнесі, різноманітні.

Уяви, що твій бізнес — це ательє з пошиття і ремонту одягу. Спочатку ти все робиш самотужки: приймаєш замовлення, добираєш фасон і тканину, кроїш та шисш, приміряєш, ремонтуєш швейні машинки, здаєш



Ідея!

Кравець

Прибиральник

Продавець

Бухгалтер

Менеджер

замовлення клієнтці, розповідаєш про ательє у соцмережах тощо. Згодом твоя справа розширюється, і ти делегуєш частину завдань, але саме тому, що самостійно пройшов/пройшла кожен етап і добре розумієш, як усе працює.

Отож підприємець чи підприємця в малому бізнесі — на всі руки майстри. Вони водночас планують, обслуговують клієнтів, займаються бухгалтерією й миють підлогу, коли треба, тобто знають усі професії свого підприємства. Це не просто багатозадачність. Це — глибоке знання кожної деталі своєї справи. І саме тому цей корабель впевнено йде вперед.

Довіра починається з етикету

Кожен учинок підприємця чи підприємці — їхня мова, вдячність, уважність, поведінка в конфліктній ситуації — формують етичну культуру всієї команди. Лідери, що вчасно відповідають, дотримуються слова і поважають партнерів, не лише збирають навколо себе сильних, а й самі задають планку.

Етикет — це правила ввічливої поведінки в різних ситуаціях. Це як “дорожні знаки” в спілкуванні. Вони підказують, що і як саме говорити, як поводитися, щоб людям було приємно й зручно разом. Наприклад, ось найпростіші правила етикету — вітайся, коли заходиш у кімнату; не перебивай співрозмовника/співрозмовницю; дякуй за допомогу. Етикет змінюється залежно від місця: у школі, у гостях, у бізнесі свої нюанси. Але суть одна: повага до себе й до інших.



6. Складіть діалоги підприємців із постачальниками комплектувальних: занадто ввічливий, ввічливий і грубий. Поміркуйте, з ким постачальники охочіше співпрацюватимуть. Поясніть чому.

Підприємці кажуть, що етикет — це те, про що люди згадують, навіть коли забувають, про що була угода. Тож дотримуватися правил етикету в бізнесі дуже важливо.

Бізнес-етикет (діловий етикет) — це правила поведінки в діловому середовищі: як представитися, спілкуватися з партнерами, вести перемовини, поводитися на зустрічах тощо. Дотримання цих правил може зіграти вирішальну роль у веденні бізнесу.

Основні принципи бізнес-етикету:

- позитивність;
- передбачуваність дій;
- статусні відмінності;
- доречність.



Правила бізнес-етикету допомагають справити перше враження ще до того, як людина почала розповідати про свій бізнес.

Бізнес-етикет включає такі основні моменти:

- як людина вітається, звертається до інших, дякує;
- як швидко та охайно відповідає на листи та коментарі в соцмережах, як формулює відповідь;
- як поводить на зустрічі або під час відеозв'язку;
- який її зовнішній вигляд (дотримання дрес-коду (відповідність одягу певній ситуації), охайність, жести).

Серед основних цінностей бізнес-етикету є чесність, надійність, виконання обіцянок, відкритість, повага, громадянська відповідальність, турбота про інших.

Чому важливо дотримуватися правил етикету? Етикет створює довіру, а без довіри бізнес працювати не може. Довіра в бізнесі — це послідовні маленькі дії, які доводять: “з тобою — надійно”. Люди не лише дивляться на ідею чи продукцію підприємців — вони звертають увагу на їхню поведінку, повагу до часу та висловлювання. Насправді довіру до бізнесменів формує кожна, навіть найменша, на перший погляд майже непомітна, їхня дія.

Підприємці оперативно реагують на повідомлення чи дзвінок — клієнти відчувають: “Мені раді. Я важливий/важлива”. Якщо домовлено: “Замовлення буде до 15:00” — воно має бути до 15:00. Це не просто пунктуальність, це підтвердження: “Мені можна довіряти”. Звісно, все буває — затори в місті або інші події. Тоді треба вчасно сповістити про це клієнтів і домовитися на інший термін, якщо є така можливість.

Коли повідомлення написано акуратно, без емоційного тиску, доброзичливо, із розумінням — це викликає повагу. Люди не хочуть “працювати з криком”.

Якщо сталася помилка, лідери не ховаються — пояснюють, беруть на себе відповідальність, шукають рішення. І саме в таких ситуаціях зростає довіра до підприємства.

Якщо підприємець чи підприємця не змушують партнерів і клієнтів чекати даремно, не переносять зустрічі в останню хвилину, не зникають без попередження, це говорить про їхні цінності більше, ніж тисяча слів.





7. Розгляньте ситуації із життя підприємців: ділова зустріч, прогулянка, презентація проєкту інвесторові, відпочинок із командою.



- ✳ Змодельуйте кожну ситуацію. Як має поводитися підприємець / підприємця в кожній з них? Яка має бути різниця? Чому?

Основні правила ділового етикету

Професіоналізм помітно ще до першої угоди — у тому, як людина вітається, слухає, вдягається, тримається... Правила ділового етикету — це мистецтво бути на високому рівні у будь-якій ситуації. Їх не завжди прописують у контрактах, але вони часто вирішують, чи контракт буде взагалі.

Діловий етикет — справжнє мистецтво. Адже немає чітких вказівок на всі випадки життя. Успішність підприємця / підприємця залежить від уміння доречно поводитися в конкретний момент, спираючись на досвід або інтуїцію. Хоча є основний набір норм, яких дотримуються у бізнесі в усьому світі — неписаний кодекс, у якому є повага до часу, до слова, до людини. Вони допомагають створити довіру, зберегти репутацію, побудувати продуктивні стосунки з партнерами, клієнтами та командою.

1. Пунктуальність. Приходити вчасно — знак поваги. Якщо запізнюєшся — попередь завчасно. Сучасний діловий світ тримається на повазі до часу (власного і чужого). Непунктуальну людину сприймають як ненадійну чи як таку, що не здатна впоратися із сучасним темпом життя.

2. Порядок на робочому місці. Це передусім — порядок у справах. На робочому місці не має бути зайвих речей, усі папери, папки і книжки мають бути акуратно складеними. Кожна річ знаходиться на своєму місці — це ознака вашої ефективності.

3. Зовнішній вигляд. Діловий стиль — це своєрідна мова поваги. Справді перше враження про людину багато в чому залежить від її зовнішнього вигляду, який може розповісти про статус і характер особистості набагато більше, ніж слова. Утім зовнішній вигляд має відповідати певній ситуації.



4. Ділове мовлення та ділова переписка. Ділова людина говорить коротко, до суті, без зайвих емоцій, але з теплом і пошаною до співрозмовників. Проте не варто впадати в крайнощі, наприклад, писати офіційні листи занадто “сухою” мовою, адже це нічого крім нудьги і бажання швидше завершити спілкування не викликає.

5. Повага до співрозмовника. Тих, хто закриває двері перед клієнтами, які прийшли в “незручний” час, хто не вислуховує думку підлеглих, не поважатимуть ані партнери, ані працівники власної компанії. Тож не перебивайте людину, слухайте до кінця, звертайтеся на “ви” (якщо інше не узгоджено). Дякуйте за партнерство, зворотний зв’язок чи конструктив. Робіть це щиро, не надмірно.

6. Дотримання слова. Обіцяєш — виконуй. Це правило однаково важливе як у приватному, так і в діловому житті. Варто лише раз не дотриматися слова — і довіра зникає назавжди. А без довіри жодне партнерство чи співпраця не матиме майбутнього.

7. Конфіденційність та комерційна таємниця. Ділові розмови — не для пліток. Довіра — найдорожче за все, її цінують вище за будь-які матеріальні вигоди. Практично кожна організація має конфіденційну інформацію, яка не підлягає розголошенню.

8. Використання робочого часу. Робочі години призначені для виконання завдань і досягнення результатів, а не для відпочинку чи особистих справ. Час співробітника — це ресурс компанії, від якого залежить її прибуток і розвиток. Ефективне використання цього ресурсу демонструє професійність і відповідальність працівника.

9. Здатність слухати і чути співрозмовника. Уміння по-справжньому слухати й розуміти інших — рідкісна і надзвичайно цінна якість. У бізнесі вона може принести мільйони, адже допомагає уникати непорозумінь, скорочує час на узгодження рішень і зміцнює партнерські відносини. Час дорожчий за гроші, і вміння чути співрозмовника допомагає його зберегти.



10. Ділове спілкування в інтернеті. Важливо, щоб звертання в е-листах було особистим. Лист має бути підписаний ім'ям виконавця чи виконавиці з контактними даними (назва компанії, телефон, поштова адреса, адреса сайту, графік роботи). Необхідно дотримувати правил нетикету. В інтернеті промовляють не лише слова – комунікує навіть наша аватарка.

11. Ділові міміка і жести. Багато про людину можуть розповісти її жести, міміка й манери. Людина справи завжди відрізняється впевненим поглядом, прямою поставою і відсутністю метушні. Найпоширенішим у ділових колах дотиком до співрозмовника є рукостискання.



Психологи стверджують, що контролювати жести і міміку набагато складніше, ніж стежити за своїми словами й навіть думками. Розумні співрозмовники, проаналізувавши рухи вашого тіла і вираз обличчя, без особливих зусиль визначають справжні наміри або відчують обман.

Як відмовляти й не образити

1. Подякуй за звернення.
2. Скажи “ні” – прямо й спокійно.
3. Коротко поясни причину.
4. Запропонуй альтернативу, якщо можеш.



Репутація: легко втратити, складно відновити



Уяви, що ти вже організував/організувала кілька крутих подій. Але одного разу запізнившись на зустріч, не відповідаєш на повідомлення й “зникаєш” без пояснень. Згодом ти знову хочеш щось організувати... А люди думають: “Хм... а ця людина точно надійна?”.

Оце і є репутація. Це не кількість лайків у соцмережах – це враження, яке залишають твої вчинки, слова...

і навіть мовчання. Репутації не видно, але вона “говорить” замість тебе: у школі, у команді, на заході, у бізнесі. Це капітал, який накопичується з кожної обіцянки, листа, рішення й навіть мовчання.

Репутація – це твоя тінь. Вона з'являється ще до того, як ти заговориш. Її не надягнеш на зустріч, як піджак, та вона завжди з тобою. І саме вона часто вирішує: звернутися до тебе ще чи ні, запросять до команди чи залишать поза увагою.

Розберімося:

- Що таке репутація (і чому вона працює, коли ти — ні).
- Як її здобути й не втратити.
- І як стати тією людиною, про яку кажуть:
“З ним/нею можна мати справу!”.



Репутація — це думка про людину або уявлення про компанію, що формується на основі дій, слів та вчинків. Вона показує, наскільки цій людині чи компанії можна довіряти, і впливає на те, як її сприймають інші.

Що формує ділову репутацію?

Дотримання слова — люди завжди запам'ятовують не плани, а вчинки.

Чесність і відкритість у спілкуванні — коли людина відкрито говорить і про успіхи, і про складнощі, зростає довіра до неї.

Пунктуальність і відповідальність — запізнення чи “зникнення” без пояснень — швидкий спосіб втратити репутацію.

Якість роботи чи проєктів — те, що людина робить, говорить голосніше, ніж її резюме.

Ставлення до людей — поважне, доброзичливе ставлення навіть до тих, хто нижче посадою, — велика річ.

Онлайн-активність — дописи, коментарі, вподобайки в соцмережах теж створюють враження. Це діджитал-образ людини — частина її репутації.

Репутація — це не скеля. Вона радше схожа на скло: прозоре, красиве, але крихке. Якщо в тебе хороша репутація — це добре. Але радіти зарано: один необережний вчинок може змінити все.

Репутація вибудовується роками, а от втратити її можна дуже швидко. Та навіть якщо трапиться прикрий випадок, завдяки наполегливості й чесним діям із часом довіру можна повернути. Можливо, відновлена репутація стане міцним фундаментом для нових досягнень.

8. Поміркуй, чи пов'язана репутація з дотриманням правил ділового етикету. Як саме?

- ✦ Зроби схему або напиши коротко, чому не можна втратити репутацію через нехтування правилами ділового етикету.

Репутація — це не про “вдавання хороших” заради чужих очей. Вона формується не з показних жестів, а зі щоденних дрібних виборів, які ми робимо, навіть коли ніхто за нами не стежить. Це звичка бути вартими



довіри в будь-яких обставинах: виконувати обіцянки, дотримуватися слова, діяти чесно й послідовно. Бо справжня репутація живе не в хороших словах, а в конкретних учинках, що з часом складаються в стійке враження про людину. Вона — це найцінніший капітал, це “валюта” довіри, якою ми розплачуємося з світом. І що більше її в нас, то ширші наші можливості.

Щоб зміцнити репутацію:

- відповідай навіть на незручні запитання, не ігноруй критику;
- визнавай помилки: сказати “я помилився/помилилася” — це не слабкість, а сила, що викликає повагу;
- допомагай без очікувань: коли ти зробив/зробила щось корисне без вигоди — це додає світла до твого образу;
- завжди пояснюй, якщо щось пішло не так: краще чесно сказати, ніж зникнути — люди цінують відкритість;
- не обіцяй більше, ніж можеш виконати: краще пообіцяти трохи менше і присмію здивувати, ніж зруйнувати очікування;
- навіть якщо розходишся з кимось у роботі, залишай повагу — світ тісний.

Репутацію не завжди можна “захистити”, але завжди можна формувати далі. Це як корабель: якщо є пошкодження — ремонтуємо, мандрівка триває!



9. Ви вже знаєте, як мають діяти підприємці, щоб зберегти та примножити свою репутацію. Поміркуйте, які риси маємо додати до портрета підприємця/підприємці. Чому саме ці?

✧ Чи вважаєте ви, що цей портрет уже завершено? Чому?



1. Лідерство — це не просто влада чи сила, а вибір бути прикладом і викликати довіру.
2. Бізнес-етикет — це коли твоє “Добрий день” відкриває більше дверей, ніж твоя пропозиція.
3. Репутація — це те, що ми отримуємо за те, що робимо. Вона формується з кожного нашого вчинку, кожної нашої дії.
4. Репутація набувається роками, а похитнути її може одне необережне слово.





§5. Професійний компас: слухай себе і вивчай попит

Розв'яжуйте проблеми клієнтів і переконайтеся, що вони є представниками великого ринку, тоді ви отримаєте досить хорошу формулу.

*Мелані Перкіне,
австралійська підприємниця, співзасновниця Canva*



- ✦ Чому авторка висловлювання акцентує увагу саме на проблемах клієнтів? Чому саме клієнти є представниками великого ринку?
- ✦ Яку формулу для своєї справи можна отримати? Про що споживачі можуть розповісти уважним підприємцям?

У морі ідей: орієнтуюся на своє покликання

Коли чуємо про успішних підприємців, нам стає цікаво: як вони вибрали свій курс, як зрозуміли, куди саме вести свій бізнес-корабель, через які шторми варто пройти, де їхнє справжнє “тихе море”, а де — виклик і ризик?

За багатьма історіями успіху стоїть уважність до себе, до ринку, до своєї внутрішньої “шторманської карти”. Підприємці мають бути сміливими й рішучими — готовими пробувати нове, йти в незвідане, упроваджуючи інновації, падати і вставати, роблячи помилки, і вчитися на них.



Шлях у підприємництво нерідко починається з хобі, внутрішньої потреби знайти певне рішення чи навіть із мрії, яка здавалася фантастичною, доки не здійснилася.

Зазираємо в бізнес-мандрівки тих, хто одного разу зробив свій перший крок і знайшов покликання, а сьогодні надихає інших. Хто вмів знаходити попутний вітер, розрізняти хвилі моди й трендів, аналізувати карти попиту — і будувати справу з вірою в себе. Адже важливо не просто плисти за течією, а прокладати власний маршрут.





Українець **Віктор Ковалик**, ветеран і підприємець, ще з дитинства захоплювався бджільництвом. У 2023 році його хобі стало основою повноцінного ветеранського бізнесу, який він розвиває разом із партнером Романом Білявським, — у Львові працює пасіка крафтових екопродуктів “Українська медоносна бджола”. Компанія поєднує перевірені часом методи виробництва з інноваційними технологіями.

Віктор зрозумів, що традиційне бджільництво має свої виклики: висока конкуренція та постійна необхідність удосконалення виробничих процесів. Продавати мед у чистому вигляді складно. Тому команда почала шукати альтернативні рішення: залучила мікробіолога з досвідом роботи в кондитерській сфері й почала експериментувати з новими рецептурами. Так з’явилися нові оригінальні медові композиції, зокрема мед із лавандою, шафраном і горіхами. Такого продукту ні в кого не було, і це неабияк зацікавило споживачів, тож справа стала успішною.



Підприємець не відпочиває на лаврах, а весь час рухається вперед — навчається, шукає нове, масштабує бізнес, розширює асортимент, готується вийти на нові ринки. Наприклад, хоче випускати подарункові набори й вийти з ними на зовнішній ринок (запропонувати продукцію споживачам інших країн).

Наталія Шмігельська, українська підприємця, засновниця холдингів “Асторг”, “Укрптахо-сервіс”, ТМ “Готово” та “Фудмама”. У 2020 році увійшла в двадцятку найвпливовіших жінок в агробізнесі України.

Усе починалося з гри в магазин у дитинстві. Дівчинка постійно намагалася щось продати, наприклад рибу, яку приносив тато з риболовлі, а ще — із цікавістю ходила до мами на завод у бухгалтерію.

Потім Наталія захопилася кулінарією вдома, експериментувала з приправами й соусами. Згодом створила бізнес із продажу наборів для приготування страв — із готовими інгредієнтами в зручній тарі. Її хобі перетворилося на ТМ “Готово” і “Фудмamu”, які поєднують ресторанну якість і домашній затишок. Ці ланчі — готова їжа без консервантів і добавок. Усе ручної роботи, домашнє й за доступною ціною. Є й заморожені напівфабрикати: сирники, лазанья, котлети — теж ручної роботи. Зараз Готово — постачальник напівфабрикатів у кулінарії найбільших торгових мереж України.



Аліна Качоровська – українська дизайнерка взуття та аксесуарів, співзасновниця і CEO холдингу “Kacho Group” та креативна директорка бренду “Kachorovska” – це бренд з історією в понад пів століття. Родинна справа, яка виросла із маленької майстерні у виробництві, на якому працює понад сотня людей, а магазини відкриті в найбільших містах України. З дитинства Аліна була знайома з процесом виготовлення взуття завдяки тому, що бабуся й мати працювали на взуттєвих фабриках.



Раян Баркі, підприємець із Канади, у 10 років заснував пекарню для собак “Barkey’s Dog Bakery”. А все почалося, коли в 9 років хлопчик почав пекти печиво для свого песика. Спочатку Раян продавав ласощі на місцевих ярмарках, онлайн і через соцмережі.

Раян не просто “грався в бізнес”, а вивчав рецепти, тестував, слухав відгуки клієнтів. Згодом створив бренд, логотип і навіть проводив дегустації.



Його продукція, натуральна, безпечна для собак, із звичайних інгредієнтів, які можна знайти на будь-якій кухні, сподобалася господарям чотирилапих друзів і, звісно, песикам. Бізнес став зростати. Тож уже в 14 років Раян став успішним підприємцем.

Наталія Гергелюк, засновниця бренду етноодягу “Gaptuvalnya”, культурна амбасадорка, менторка програми “Women For The Future”.

На створення бренду її надихнули у власній родині, де захоплювалися вишиванням. Наталія з дитинства розуміє естетику української вишиванки й усвідомлює силу орнаменту. Вона зізнається, що в родині вишиті речі носили лише на великі свята, адже вважали їх парадними. Дорослою Наталія вирішила виправити цю ситуацію. Так з’явився бренд “Gaptuvalnya”, одяг від якого поєднує унікальні риси української вишиванки і водночас не потребує приводу, щоб його носити.



Головною ідеєю бренду є бажання довести, що українська вишивка поза часом, вона розвивається й трансформується разом з українським суспільством.



1. Ми познайомилися з успішними людьми, які мають різний бізнес. Чи бачите ви в них щось спільне?
 - ✦ Як гадаєте, що допомогло їм перетворити хобі на успішний бізнес?
 - ✦ Чи завжди хобі може перетворитися на бізнес? Що для цього потрібно?
 - ✦ Створіть презентацію на 5–6 прозірок і розкажіть про підприємця / підприємцю, витоки бізнесу яких із дитинства.

Коли хобі може стати бізнесом?

Отже, **яка різниця між хобі та бізнесом?** Хобі — це те, чим людина займається для душі, у вільний час, а от коли хобі починає приносити прибуток, воно перетворюється на бізнес. Наприклад, спочатку людина готує для родини та вигадкує цікаві рецепти чи в'яже светри і шкарпетки для себе й родини — це хобі. Із часом вона може відкрити невелике кафе та продавати напівфабрикати іншим людям чи починає створювати вироби ручної роботи на продаж — це вже бізнес.

ПОРІВНЯЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА БІЗНЕСУ Й ХОБІ

	Хобі	Бізнес
Мета	Задоволення, творчість, відпочинок	Створення цінності для інших і прибуток
Цільова аудиторія	Я сам/сама	Люди, які платять і очікують якості
Час	У зручний момент	За графіком, системно
Ризики	Невеликі або відсутні (роблю, коли хочу, і результат — за моїми вподобаннями)	Фінансові, репутаційні, емоційні
Сприйняття помилок	“Це мій досвід”	“Це впливає на клієнтів, на мою репутацію, зрештою на успішність підприємства”
Рівень зусиль	Роблю за настроєм	Роблю, навіть коли складно

Однак перш ніж перетворювати захоплення на бізнес, важливо зрозуміти — чи готові ми до цього, чи впевнені у власних силах, чи не охололимо з часом.

2. А тепер готуємося до власного плавання. Чи ти вже відчуваєш, де твоє море?
 - ✦ Пригадай, чим тобі цікаво займатися.
 - ✦ Випиши в стовпчик свій “список радості”: 5 справ, під час яких час летить непомітно.
 - ✦ Познач ті, що, на твій погляд, можуть із часом приносити прибуток.
 - ✦ Дізнайся, чи є шанс перетворити їх на прибуткові.



Пізнати себе — збудувати шлях до зростання



Важливо знати свій корабель: де корпус найміцніший, а де потрібно підлатати. У цій мандрівці ми досліджуємо самих себе, щоб зрозуміти, у чому наша сила, що допоможе тримати курс. А ще — які сторони потребують підсилення і які якості можуть стати основою майбутньої професійної подорожі. Лише ті, хто знає свою силу й слабкі місця, можуть вирушати в професійну

подорож, що витримас і хвилі, і вітер. Це не тест, а навігація — до того, щоб обрати свою роль у команді чи створити власну.

3. Накресли на аркуші 3 квадрати — “мій ресурс”, “мій досвід”, “мій виклик”. Впиши в кожен по 2–3 пункти. Подивися на аркуш і дай собі відверті відповіді на запитання:

- ✧ Що я можу вже зараз?
- ✧ Що хочу покращити?
- ✧ Підкресли те, що може стати основою напрямку твого подальшого розвитку.



4. Розглянь вибране в завданні 3, проаналізуй і перевір, чи ти справді правильно зробив/зробила вибір. Дай відповіді на запитання.

- ✧ Що в мене виходить легко і навіть приємно? (Це твої природні вміння: сильні сторони, які можуть стати основою справи) Що з цього може стати цінним у професійній сфері?
- ✧ Що мені дається складно, але я вже прокачав/прокачала? (Це витривалість, досвід і напрацьовані вміння) Що ще хочеш посилити? Як саме плануєш діяти?
- ✧ Які мої зони зростання (виклики)? Що часто відкладаєш, бо некомфортно або не виходить? Чи справді варто їх підсилити, чи, можливо, їх слід делегувати комусь у майбутньому?



Сильні сторони — це твій професійний капітал. Вони — твої вітрила, завдяки яким твій проєкт може набирати швидкість і рухатися вперед. Саме на них спирається твоя унікальність, твій стиль, твоя впевненість.

А слабкі сторони? Це не дірки в кораблі. Це ті зони, що потребують особливої уваги: підтримки, команди, інструментів. Іноді їх треба підсилити, а іноді — делегувати іншим або

обійти. Головне — не ігнорувати, а знати, куди не варто ставити щоглу. Бо справжні капітани не ідеальні — вони обізнані. Вони знають, де їхня сила і де потрібна допомога команди чи сучасної навігації.

Як зрозуміти, чого насправді хочуть покупці



У бізнесі важливо добре знати своїх споживачів: які в них потреби, на який товар вони чекають і за який можуть заплатити. Для цього потрібно постійно аналізувати попит на товари.

Адже створювати “все для всіх” — як кидати пляшку з посланням у невідоме море. Треба запитувати прямо: “Чого вам не вистачає? Що зробило б ваше життя зручнішим чи яскравішим?”.

Попит — економічна категорія, що відображає бажання і спроможність споживачів придбати товар чи послугу за певною ціною в певний період.



Пропозиція — це кількість товару або послуг, яка є на ринку або яку виробники (продавці) можуть запропонувати для продажу за певною ціною в певний час.

Отож попит — це те, що хочуть і можуть купити споживачі. Пропозиція — це не просто наявність товару, а конкретна кількість, яку продавці готові запропонувати на ринку.

Якщо попит на товар високий, він швидко зникає з полиць, а ціна на нього зростає. Якщо попит низький, товар “залежується” навіть зі знижками. Тому в акціях і розпродажах зазвичай беруть участь товари з низьким попитом, щоб стимулювати продаж.

Закон попиту — це базовий принцип економіки, що визначає обернену залежність попиту від ціни товару чи послуги за незмінюваності всіх інших параметрів.

Що вища ціна товару чи послуги, то менше людей готові його купити (попит знижується). І навпаки — що нижча ціна, то більше охочих придбати товар чи послугу (попит зростає). Згідно із законом попиту, підвищення ціни зменшує кількість товару, яку хочуть придбати покупці, а зниження ціни — збільшує.

Але ця **залежність не абсолютна**: нецінові чинники (бренд, мода, унікальність товару, його дефіцит, пора року чи погода) здатні змінити поведінку споживачів навіть без зміни ціни.





5. Уяви, що ти виробляєш квас. Улітку на твій товар шалений попит, а от узимку його майже ніхто не купує. Термін придатності квасу у твоєму пакуванні — 1 рік. Розглянь варіанти дій і вибери найкращий. Можеш додати свій варіант, якщо вважаєш його ідеальним. Поясни свою відповідь.

- ✦ Узимку зупинити виробництво й відправити персонал у відпустку.
- ✦ Узимку виготовляти товари-субститути, на які попит зростає.
- ✦ Узимку не зменшувати обсяги виробництва. Невелику частину товару реалізувати, решту зберігати на складі до літа.

Як же дізнатися, на що зараз є попит? Якщо товар уже продається, можна легко оцінити його популярність — досить подивитися, що лежить у кошиках покупців або які продукти стоять на видних полицях. Навіть речі вдома в тебе чи знайомих можуть підказати, що зараз купують найчастіше.

Вивчення попиту на наявний на ринку товар

Якщо товар уже є на ринку — ринок сам розповідає про нього, тільки треба вміти слухати й помічати. Адже попит відображається в діях покупців: про що запитують у торгових точках, як коментують покупку, що саме переглядають, що купують. Для вивчення попиту на ринку варто зробити такі кроки:

Крок 1. Проаналізуй, як товар продається в маркетплейсах.

- Переглянь відомі тобі онлайн-платформи — скільки відгуків на товар, яка ціна, які товари в “топі”.
- Зверни увагу на оцінку товару, активність покупців у коментарях і самі коментарі.
- Подивися, чи є нестача товару (вічно “немає в наявності”) — це може означати високий попит.

Маркетплейс (електронний торговий майданчик або віртуальний гіпермаркет) — це онлайн-платформа, де багато різних продавців виставляють свої товари, а покупці можуть усе це переглядати й замовляти в одному місці.





У маркетплейсах і соцмережах хвилями накочуються дискусії на окремі теми — і тоді товари стають мов океан, у якому ти розгортаєш вітрила, ловлячи вітер попиту. Якщо покупці повертаються, замовляють товар знову, це хороший показник (повторна дія сильніша, ніж разова). Це свідчить про їхню довіру до товару.

Крок 2. Проаналізуй інтерес до товару в соцмережах.

- Пошукай у соцмережах назву товару — які відео та пости найпопулярніші, скільки переглядів і збережень, які коментарі, скільки і яких саме вподобайок.
- Перевір на веб-сервісах, що дозволяють відстежувати популярність пошукових запитів, як часто цей товар шукають і як змінюється інтерес.
- Скориставшись відповідними онлайн-інструментами, знайди ключові слова, пов'язані з товаром та проаналізуй їхню популярність.
- На основі отриманих даних створи портрет цільової аудиторії.

Інші продавці вже реалізують подібний товар і є відгуки — це означає, що на товар є попит (він не просто лежить на прилавку).



Люди створюють свої “саморобні версії” або шукають альтернативи товару — це означає, що потреба є, але наявне рішення ще не задовольняє на 100%.

Крок 3. Поговори з тими, хто продає такий товар.

- Якщо товар продається офлайн, запитай, наскільки часто його купують, що розкуповують, що покупці шукають, але не знаходять.
- Дізнайся в покупців, чому вони придбали саме цей товар.

Крок 4. Проведи власний тест — м'який замір живого інтересу.

- Навіть якщо не маєш товару, створи тестовий допис із фото, описом і умовною ціною товару. Подивися на охоплення, лайки, збереження, коментарі: “Цікаво!”, “Де купити?”, “А є в іншому кольорі?”.



Коли публікуєш допис і є реакція (вподобайки, збереження, запити “де купити?”, “а є ще?”) — це маленькі “дзвіночки” попиту.



6. Виберіть кілька товарів. Сходіть до магазину і поспостерігайте за покупцями, у такий спосіб зберіть дані і зробіть висновки про попит.



- ✧ Порівняйте ваші дані. Чи однаковими вони будуть? Які висновки ви зробите?
- ✧ Які переваги й недоліки такого способу вивчення попиту?
- ✧ Чи можете покращити це дослідження? Як саме?

Тренди — підказки на майбутнє

Успішні підприємці не лише бачать сьогодення, а й відчувають майбутнє. Вони спостерігають за світом, як мореплавці за горизонтом: вивчають зміни в поведінці людей, нові звички, нові потреби й бажання. Але їхня роль не зводиться до пасивного спостереження. Найсильніші з них формують майбутнє своїми ідеями, продуктами, сервісами. Як? Запускають рішення до того, як суспільство вголос скаже “нам це треба”, створюють тренди або стають їхніми першими провідниками, тобто не плывуть за течією — вони її створюють. На підприємствах завжди стежать за трендами — у споживанні, культурі, технологіях, мисленні, бо вони — карта майбутнього попиту.

Тренд — це як хвиля. Вона зароджується далеко, тихо... Але якщо вчасно її побачити — можна поплисти далі, ніж інші. Тренд — це не просто позиція “всі купують”. Це стійка зміна в поведінці багатьох людей, їхньому споживанні або мисленні, яка впливає на те, що стає популярним і потрібним.

Тренд — це довготривалий напрям, у якому щось змінюється або розвивається із часом. Це може бути популярна тема, звичка чи ідея, яка зараз у всіх “на слуху”.



Наприклад, в онлайн-просторі трендом може стати пісня або стиль відео, у бізнесі — попит на екотовари, у споживанні — мінімалізм.

ВІДМІННОСТІ ТРЕНДУ Й МОДИ

Тренд — це течія

Довготривалий напрямок змін.

Може тривати роками, впливати на багато сфер — від бізнесу до способу життя.

Приклад: перехід до екологічного мислення або популярність онлайн-освіти.

Мода — це сплеск

Короточасна хвиля популярності.

Зазвичай швидко виникає і так само швидко минає.

Приклад: певна зачіска, кольоровий чохол чи мем.

Чому важливо знати тренди? Бо це можливість бачити наперед: що стане потрібним, бажаним, звичним для людей. Тренди показують, як змінюється світ — у споживанні, цінностях, технологіях. А ще — це шанс створювати щось нове не навмання, а у відповідь на зміни часу. Бути не просто в курсі — а в потоці.

Але май на увазі, що тренди не завжди “кричать” — іноді вони “шепочуть” у коментарях, запитах, мемах. Тому важливо уважно спостерігати, що повторюється, що викликає емоції, що хочуть наслідувати.



- Станьте мисливцями за трендами: оберіть середовище для спостереження — соцмережі, розділ “гарячі” на маркетплейсі, кав’ярню, торговий центр тощо. Дійте за алгоритмом.

✦ Чому саме ці слова чи фрази/стиль одягу, кольори, аксесуари/відео тощо може стати трендом?



І наостанок: як же поєднати особисте захоплення, тренди та сьогодині потреби людей? Для цього ще раз подивися на свої хобі поглядом людини, що має власну справу:

- Які проблеми людей вирішує твоє хобі?
- Чи є на це попит?
- Розкажи про своє захоплення як про відповідь на запит часу — корисно, актуально, оригінально.

Адже справжній успіх приходить тоді, коли твоє захоплення стає корисним для інших.

- Хобі людина займається для душі, у вільний час, а коли хобі починає приносити прибуток, воно перетворюється на бізнес.
- Для підприємництва важливо добре знати своїх споживачів — їхні потреби, на який товар вони чекають і за який можуть заплатити. Для цього потрібно постійно аналізувати попит на товари.
- Попит — це не лише про ціну. Це про емоції, історії, відчуття “це для мене”. І підприємці, як чарівники, уміють це створити.
- Тренд — стійка зміна в поведінці багатьох людей, їхньому споживанні або мисленні, яка впливає на те, що стає популярним і потрібним.





§6. Бізнес-ідея: між можливостями і конкурентами



Не намагайтеся бути всім для всіх. Зосередьтеся на продажу чогось унікального, у чому, як ви знаєте, є потреба, пропонуйте конкурентні ціни та хороше обслуговування клієнтів.

Ліліан Вернон, американська бізнесвумен і філантропка

- ✦ На чому акцентує увагу підприємиця? Чому деякі підприємці вибирають унікальність продукту, а не велику цільову аудиторію?
- ✦ Чому для бізнесу важливо звертати увагу на потреби споживачів?
- ✦ Які ціни мають пропонувати виробники, щоб їхній товар був запитуваним? Як іще вони мають діяти?

Шукай свою затоку: як знайти вільну нішу

Що таке “вільна ніша”



У бізнес-океані хвиль чимало: великі бренди наче гігантські кораблі вже займають просторі гавані. Але між ними — безліч заток, ще не нанесених на мапу. Саме там заховані вільні ніші — місця, де попит уже є, а пропозиції майже немає або вона недосконала. Наприклад, у світі вже є тисячі кав'ярень, студій, сервісів, але попри це завжди залишаються білі плями. Саме це і є вільна ніша.

Не обов'язково винаходити велосипед — іноді досить помітити, що поруч немає жодного... самоката. Шукати свою нішу — це як самостійно використати навігацію. Помічати течії, обходити рифи й знайти свій берег.

Дізнаймося, як досліджувати берегову лінію ринку й вибудовувати маршрут до своєї бізнес-ідеї — такої, що має точку опори, а не просто хвилю хайпу. Своя ніша — це не про унікальність заради оригінальності. Це про влучність — прийти в потрібний час, місце й задовольнити бажання людей.

Здавалося б, у світі стільки різних товарів і послуг, великих і малих підприємств — усі ніші вже зайняті, звідки може взятися вільне місце?

Вільна ніша — це простір на ринку, де є попит, але поки немає значного суперництва (конкуренції) з іншими підприємствами або потреби споживачів не задоволені повністю.

Де з'являються вільні ніші

Вільні ніші можуть з'явитися там, де є:



- специфічна аудиторія, яку ігнорують інші (наприклад, засоби догляду за шкірою для хлопців-підлітків), а можливо, вона дуже маленька й великі підприємства її не розглядають;
- особливий формат, що робить звичне – новим (наприклад, доставляння їжі з фермерських продуктів);
- незвичне чи рідкісне поєднання товарів чи послуг (наприклад, мовні курси + заняття для малюків = мініклуб для батьків).

Тож вільна ніша – це часто не нове, а влучна відповідь на потребу, якою ще ніхто не скористався повною мірою. Наприклад, у місті багато фотографів, але мало тих, хто працює з домашніми тваринами і виїжджає на природу.

Як знайти вільну нішу

Вільну нішу шукаємо там, де ще не чути галасу, але вже відчутна потреба. Знайти її – означає побачити неочевидне, прислухатися до мовчазного попиту й запропонувати щось, чого бракує. Тож намагайся шукати простір, що чекає саме на тебе. Адже найкращий бізнес – не там, де всі, а там, де не вистачає тебе.

Пропонуємо кілька кроків до того, як знайти вільну нішу серед штормів конкуренції та химер трендів.

Крок 1. Почни з себе.

- Яке твоє захоплення або досвід може бути корисним іншим?
- У чому ти помічаєш деталі, що їх інші не бачать або ігнорують?

Нішу легше втримати, коли вона тобі близька, як домашній порт.

Наприклад, ти постійно щось використовуєш і розумієш, що в ньому не вистачає якоїсь дрібнички. Це щоразу тебе напружує – хочеш усе сам/сама зробити ідеально, як тобі потрібно. Можливо, це не лише твоя потреба?

Крок 2. Досліди ринок.

- Хто вже є в цій сфері: що пропонують, кому і як?
- Вивчи асортимент маркетплейсів, пропозиції в соцмережах, рейтингах тощо.



Це ніби сканувати узбережжя: які бухти вже зайняті, а де тільки слід на піску.

Крок 3. Знайди прогалини попиту.

- Чого не вистачає?
- Де сервіс недосконалий, вибір слабкий або ціна завелика?
- Де є попит, але пропозиція посередня?

Такі “прогалини” і є твоїми потенційними затоками.

Крок 4. Знайди свою особливу аудиторію.

- Хто залишився поза увагою? Певна вікова група, стиль життя, проблеми, інтереси?

Саме там може бути нова можливість для розвитку.

Крок 5. Протестуй ідею. Розкажи трьом людям із потенційної цільової аудиторії про свою ідею.

- Що вони скажуть?
- Чи готові заплатити?
- Чи загорілися їхні очі?

Їхнє “так” — сигнал для твоїх дій.

Не треба звучати найгучніше — досить поцілити найвлучніше.

1. Уявіть себе початківцями в бізнесі. Використовуючи зазначені кроки, знайдіть вільну нішу, у якій можете працювати.



- ✧ Запишіть 3-5 своїх захоплень, хобі або сфер, у яких маєте досвід.
- ✧ Виберіть зі списку те, що вам найцікавіше.
- ✧ Дослідіть, які товари чи послуги в цій сфері вже пропонують інші підприємці (ваші можливі конкуренти).
- ✧ Проаналізуйте, яких товарів чи послуг бракує. Яка проблема людей не розв'язана?

- ✧ Подумайте, який розв'язок цієї проблеми ви можете запропонувати, щоб зробити життя людей кращим.
- ✧ Сформулюйте ідею продукту або послуги.
- ✧ Розкажіть про неї 3-5 потенційним клієнтам.
- ✧ Оцініть знайдену нішу.
 - Чи є попит на ваш товар чи послугу?
 - Чи можете запропонувати щось унікальне?
 - Чи цікаво вам працювати в цій сфері довго?



Що таке нішевий продукт

У світі, де, здається, уже все вигадали, нішевий продукт — це як маленький острів у переповненому морі яскравої реклами. Він не має подібати всім, бо створений для досить вузького кола людей чи потреб. Це не просто шоколад, а шоколад без цукру для людей з діабетом. Не просто одяг для спорту, а лінійка спортивного одягу лише для танцівників хіп-хопу. Не просто кав'ярня, а тиха кав'ярня з пледами для інтровертів. Саме в цій вузькій, але чітко окресленій аудиторії — сила й потенціал.

Нішевий продукт — це товар або послуга, створені для конкретної, чітко окресленої групи людей з оригінальними потребами, інтересами чи цінностями.

Чому це вигранно?

- **Менша конкуренція**, бо ти працюєш не там, де “всі для всіх”, а там, де ще не вистачає уваги.
- **Лояльна аудиторія** — люди в ніші часто шукають своє і, коли нарешті знаходять, залишаються надовго.
- **Маркетинг точніший і дешевший**, бо звертаєшся не до всіх, а до тих, кому справді цікаво та важливо.
- **Легше створити унікальний продукт**, бо сам факт нішевості вже відрізняє тебе.

У світі гучних брендів нішевий продукт — як шепіт, що його чують саме ті, кому він адресований.

2. Вигадайте свій продукт (товар чи послугу), який має захопити сучасних споживачів. Або можете використати знайдену в завданні 1 ідею. Перевірте, чи є він нішевим за алгоритмом.

Із затоки в океан: як ідея стає масштабною

Усе починається з чогось малого. Чашка з особливим дизайном. Мило без запаху для чутливої шкіри. Кав'ярня, де грає тільки джаз чи куди можна приходити з тваринами. На перший погляд — дрібниці. Але саме такі невеликі, чітко сфокусовані ідеї можуть дати потужний старт, бо в них — увага до деталей, розуміння своєї цільової аудиторії і справжнє натхнення. Розповімо історії бізнесів, де продукт для своїх став продуктом для мільйонів.



Releaf Paper — від ідеї паперу з опалого листя до екостартапу



Українська компанія почала із заміни целюлози опалим листям. Тепер має численні міжнародні нагороди, інвесторів і масштабування на пакування, пакети та етикетки.

Нині компанія перетворює міські зелені відходи на сировину для виробництва паперу та пакувань. Європейська Комісія наприкінці 2022 року визнала *Releaf Paper* однією з найбільш інноваційних компаній Європи з високим потенціалом розвитку.

“Ми побачили листя під ногами — і побачили в ньому папір”, — пригадує команда *Releaf Paper* (засновники Олександр Соболенко та Валентин Фречка).



LUSH FRESH
HANDMADE
COSMETICS

Lush (LUSH Fresh Handmade Soaps and Natural Cosmetics) — від нішевого мила до глобального бренду етичної косметики

LUSH не лише прихильники найсвіжішої косметики, але й борці за екологію. 70% продукції не має пакування, і команда *LUSH* постійно займається розробленням нової продукції, що не вимагає пакувань.

“Ми не намагалися бути для всіх. Ми просто хотіли зробити найкраще мило для тих, хто не міг знайти своє”, — кажуть співзасновники *LUSH* Марк Конstantин та Ендрю Джеррі.

Ці та інші історії доводять, що ніша — не обмеження, а фокус уваги. Саме завдяки цьому фокусу бізнес стає помітним, а потім — масштабним.

Шлях починається з іскри: народження бізнес-ідеї

Що таке бізнес-ідея



У кожної подорожі є точка старту. У бізнесі — це ідея, що виникає, як світло маяка на горизонті: іноді випадково, іноді після довгих пошуків. Вона ще не мапа, не маршрут і навіть не човен — але саме з неї починається рух до мети.

Щоб збудувати корабель, спершу треба знати, куди він попливе. Бізнес-ідея — це курс, мотивація вирушити в море й шукати нові береги. Це відповідь на запитання “Що я можу створити такого, що буде потрібним іншим і надихне мене?”.

Багато відомих нині бізнесів починалися з простих, навіть трохи наївних запитань — “А якщо доставляти квіти за 15 хвилини?”, “Як навчити дітей фінансової грамотності через гру?”... Колись це були лише здогадки про те, що це, можливо, спрацює. Сьогодні — це реальні бізнеси, які мають свою клієнтуру, команду, маршрут. Бізнес-ідея може бути оригінальною, новаторською, а може бути приземленою, але вона обов'язково має бути близькою і цікавою автору чи авторці.



Бізнес-ідея — це задум нового або вдосконаленого товару чи послуги, що задовольняє потреби певної цільової аудиторії, приносить прибуток і створює цінність на ринку. Бізнес-ідея може бути основою для нового підприємства або нового виду діяльності.

Іншими словами, бізнес-ідея — це зародок майбутнього проєкту. У хорошій бізнес-ідеї є душа (особиста зацікавленість підприємця чи підприємці), розум (логіка та попит), а ще — і перспектива (можливість масштабування або розвитку).

Повчимося бачити, формулювати та перевіряти бізнес-ідеї, що можуть стати початком власної справи — чесної, влучної, життєздатної.

Як сформулювати бізнес-ідею

Бізнес-ідея — це ще не підприємство і навіть не план його створення. Але вона, як компас у руках мандрівників, задає напрям. Сформулювати бізнес-ідею — означає не просто вигадати щось цікаве, а чітко відповісти на запитання: що ти створюєш, для кого й навіщо. Проєкт має передусім надихати тебе, тому зверни увагу, що він має відповідати твоїм уподобанням, знанням, досвіду.



Щоб задум справді став стартом, його потрібно вміти перевірити на життєздатність, конкретизувати та пояснити просто й зрозуміло. Настільки зрозуміло, щоб донести суть за одну хвилину — клієнтам, партнерам або... собі.

Бізнес-ідея має відповідати на такі **важливі запитання**.

- Що я хочу робити? (Який товар чи послугу хочу створювати?)
- Для кого? (Цільова аудиторія.)
- Яку проблему розв'яже втілення бізнес-ідеї або яку потребу людей задовольнить?
- Чому я можу розраховувати на прибуток? Через який час?
- Які конкурентні переваги мого проєкту?
- Які ризики можуть трапитися? Як мінімізувати їх наслідки?

3. Прочитай описи бізнес-ідей створення дитячого конструктора із залишків деревини. Який із них, на твою думку, зацікавить цільову аудиторію найбільше? Чому?

А. Екологічний дитячий конструктор із залишків деревини, який розвиває креативність та інженерне мислення дітей, одночасно зменшуючи відходи деревообробної промисловості.

Б. Уявіть, як ваші діти граються конструктором, створеним із натуральної деревини, що могла стати сміттям. Ми перетворимо залишки деревини на іграшки, що дарують радість дітям і засвідчують нашу турботу про планету.

В. Нашим продуктом буде набір дерев'яних деталей, виготовлених із залишків деревообробної промисловості. Ми використовуватимемо екологічно чисті матеріали, щоб створити безпечний і довговічний конструктор для дітей віком 3–10 років. Це рішення знизить витрати на сировину та сприятиме сталому розвитку.

Г. “ЕкоКонструктор” — це набір дерев'яних деталей для дітей, що поєднуватиме гру, навчання й турботу про природу. Натуральна деревина, безпечні матеріали й нескінченні можливості для творчості!

Д. Ми створимо дитячі конструктори із залишків деревини, щоб зменшити промислові відходи й навчити дітей екологічній свідомості через гру. Наш проєкт об'єднає турботу про природу, освіту та розвиток креативності.



- ✧ Проаналізуй опис бізнес-ідей, що, на твою думку, зацікавить цільову аудиторію. Чи на всі важливі запитання в ньому є відповідь?
- ✧ Покращ концепцію.
- ✧ Обмінюйся своїми варіантами бізнес-ідей. Що можете порадити одне одному, щоб їх удосконалити?

Основні вимоги до формулювання бізнес-ідей

Формулювання ідей для бізнесу — це як налаштування навігації перед подорожжю: без чіткої карти й зрозумілого пункту призначення — далеко не попливеш. Розгляньмо основні вимоги до формулювання бізнес-ідей, які допоможуть зробити її чіткою, зрозумілою й життєздатною.



Щоб зацікавити потенційних інвесторів та партнерів, формулювання бізнес-ідеї має бути дуже докладним і водночас стислим.



4. Прочитайте опис бізнес-ідеї щодо продажу виробів ручної роботи. Перевірте, наскільки влучно та повно вона сформульована. Чи всім вимогам відповідає?

Попит на хендмейд є завжди. За інформацією професійного об'єднання майстрів "Craft Industry Alliance", у 2024 році найкраще продавалися: дискокулі; вироби у вигляді метеликів, равликів і жуків; кольоровий скляний посуд; шпильки для волосся; різноманітні килимки.

Вигоди:

- можливість швидко реагувати на тренди й зміни в попиті;
- реалізація власного творчого потенціалу;
- спеціалізовані майданчики дають можливість продавати вироби навіть за кордоном.

Ризики:

- ринок досить насичений, тому треба реалізувати лише щось оригінальне;
- успіх залежить від вдалого просування і своєчасної реакції на модні тенденції;
- нестабільний попит, на який впливають сезонність та інші чинники.



- ✧ Покращте формулювання бізнес-ідеї.



- ✧ Обговоріть у класі, як редагували бізнес-ідею. Створіть ідеальний, на ваш погляд, варіант.



5. Придумайте бізнес-ідею з продажу ікебан на осінньому ярмарку. Поміркуйте, з яких матеріалів можна виготовити вироби:

- основу для ікебани — купити вазу, розписати скляну пляшку чи задекорувати інший предмет;
- наповнення вази — використати природні матеріали чи залишки пластиліну, купити пластилін у магазині або інший варіант.

- ✧ Створіть різні варіанти ікебан на осінній ярмарок.

- ✧ Перевірте, який варіант продається найкраще.

- ✧ Проаналізуйте, чому так.



Аналіз конкурентного середовища: плисти не наосліп



У кожному морі є й інші кораблі. Хтось уже тримає курс, хтось бореться зі штормом, а хтось тільки піднімає вітрила. І якщо ти виходиш у бізнес-плавання — важливо знати, хто вже на цьому маршруті, які в них переваги й куди і як ти можеш рухатися, щоб не зіткнутися з рештою кораблів.

Для цього необхідно вміти аналізувати конкурентне середовище: шукати сильних гравців, помічати незаповнені ніші та знаходити свою унікальність. Бо знати інших — це знати й себе.

Уяви ринок як бухту: у ній пливе не лише твій човен, а ще десятки інших — великі лайнери, маленькі човники, катамарани. Усі вони рухаються та борються за увагу й гаманці споживачів.

Конкуренти — це джерело натхнення та викликів, що допомагає підприємствам удосконалювати свою продукцію. Якщо ти плануєш відкрити кафе з домашніми обідами, варто врахувати, що на ринку вже є інші пропозиції. Твоїми конкурентами можуть бути сусідні кафе, служби доставки їжі, відділ кулінарії в магазині, а також ті, хто готує їжу на замовлення у своєму районі.

Знання своїх конкурентів — це не про те, щоб “побороти всіх”. Ідеться передусім про усвідомлення власної унікальності: знайти свій стиль, зайняти нішу, у якій ви можете запропонувати клієнтам щось особливе, і зробити це якісніше чи зручніше для них.

Під час аналізу конкурентного середовища важливо дивитися ширше. Слід ураховувати не лише перелік товарів чи послуг, які пропонують інші гравці ринку, а й умови, за яких вони це роблять.

Конкуренти — це компанії, продукти або сервіси, які задовольняють схожі потреби тієї самої цільової аудиторії.



На цьому етапі ще не обов'язково точно підраховувати витрати — ці розрахунки потрібні згодом. Але вже зараз важливо відповісти на запитання: “Чи зможе моя бізнес-ідея витримати конкуренцію в цьому ціновому полі? Чим я буду відрізнятися і за що клієнти виберуть саме мене?”.

Якщо твої витрати будуть вдвічі вищими, ніж у конкурентів, а цінність для цільової аудиторії очевидно вищою не буде, ти можеш зіткнутися з проблемами ще до запуску. Аналіз конкурентів — це інструмент, що допомагає краще розуміти правила гри й будувати власну стратегію успіху.

ОЦІНЮВАННЯ БАЛАНСУ МІЖ ЦІНОЮ ТА ЯКІСТЮ

Чи відповідає запропонована ціна рівню сервісу, матеріалів, з яких виготовлено продукт, або якості виготовленого продукту?

Чи сприйматимуть клієнти продукт як “доступний і якісний” чи “занадто дорогий порівняно з тим, що отримуємо зараз”?



Пам'ятай: твоя мета — запропонувати не найнижчу ціну, а таку, яка буде справедливою, обґрунтованою, прийнятною для клієнтів.

6. Пригадайте бізнес-ідею із завдання 3. Використовуючи чекліст “Базовий конкурентний аналіз”, дослідіть, які є українські та закордонні конкуренти у виробництва дитячих конструкторів із залишків деревини. Зазначте основних. Поясніть, чому ви їх вибрали.

✦ Здійсніть базовий конкурентний аналіз і визначте, чи може виробництво з ними конкурувати. Свою думку аргументуйте.

Дослідження ринку та конкурентів — це не просто технічний етап, а стратегічно важлива частина бізнесу. Воно допомагає уникнути повторення чужих ідей, особливо тих, що виявилися невдалими або вже мають багато пропозицій. Крім того, конкурентний аналіз дозволяє побачити слабкі місця інших гравців: недосконале обслуговування, обмежений асортимент, завищені ціни, невизначену комунікацію. Саме в цих прогалинах можуть народжуватися можливості для нового бізнесу — нова ідея, краща якість, інший підхід.

І пам'ятай — по-справжньому життєздатна ідея — це не просто “класна думка”, а перевірена гіпотеза, яка має ринок, клієнтуру, унікальність і потенціал прибутку.

7. Сподіваємося, у тебе вже горять очі і є певне бачення свого продукту. Поміркуй над власною бізнес-ідеєю. Не поспішай: ти маєш час і можеш працювати над його вдосконаленням до кінця цього навчального року. А там — презентація. Успіху!

- ✓
1. Вільна ніша — це не все нове, а влучна відповідь на потребу, якою ще ніхто не скористався повною мірою.
 2. Нішевий продукт створюють для конкретної, чітко окресленої групи людей з оригінальними потребами, інтересами чи цінностями.
 3. Бізнес-ідея може бути основою для нового підприємства або нового виду діяльності в компанії, що вже створена.
 4. Конкуренція — це джерело натхнення й викликів, що допомагає підприємствам удосконалювати свою продукцію.



svitdovkola.org/pfg9/7

§7. Карта бізнес-форматів: від подвір'я до глобальної мережі



Ніхто не говорить про підприємництво, як про виживання, але це саме те, чим воно є та що живить творче мислення.

*Anita Poddik,
британська підприємниця, екоактивістка,
засновниця компанії "Body Shop"*

- ✦ Чому підприємниця акцентує увагу на виживанні бізнесу?
- ✦ Як ти гадаєш, як мають діяти підприємці, щоб їхній бізнес вижив за будь-яких умов?

Бізнес буває різним: вибираємо формат

Формат бізнесу — вибір підприємців

Світ підприємництва — це не єдиний маршрут. Це мережа шляхів: хтось відкриває кав'ярню на рідній вулиці, хтось запускає онлайн-магазин із клієнтами з усього світу, а хтось переїжджає в інше місто і створює бізнес із нуля на новому ґрунті.

Дослідимо різні формати підприємництва: від локального бізнесу — до глобального, від офлайн-моделей — до онлайну й фрилансу. Поговоримо про переваги, виклики й можливості кожного шляху.



Вибір формату бізнесу вимагає ретельних роздумів. Як і капітани, що добирають судно для плавання, підприємці оцінюють різні чинники та умови ведення бізнесу.

ФАКТОРИ, ЩО ФОРМУЮТЬ ШЛЯХ БІЗНЕСУ

1. Масштаб і амбіції

- ➔ Чи заплановано локальний бізнес, чи є потенціал для масштабування (онлайн, франшиза, глобальний ринок)?
- ➔ Чи потрібна мобільність (наприклад, фриланс або онлайн-послуги)?



3. Географія та контекст бізнесу

- ➔ Чи є доступ до цільової аудиторії в конкретному місті / країні?
- ➔ Чи потрібно релокувати бізнес (перемістити діяльність в інше місце) або відразу запускати онлайн?
- ➔ Як швидко з'явиться потреба розширити аудиторію? Як саме це можна буде зробити?

5. Юридичні й податкові аспекти

- ➔ Яка форма реєстрації найзручніша (ФОП, ТОВ тощо)?
- ➔ Яка система оподаткування найвигідніша для обраного формату?



2. Стартові ресурси

- ➔ Який є стартовий капітал?
- ➔ Чи вже є команда, чи підприємець / підприємця починає працювати самостійно?
- ➔ Що вміє команда або підприємець / підприємця (технічні, креативні, управлінські вміння)?

4. Рівень ризику та гнучкість

- ➔ Чи забезпечить вибраний формат стабільний дохід? Наскільки це важливо на початку?
- ➔ Чи готові підприємець або підприємця до змін формату в процесі?

6. Стиль життя й особисті цінності

- ➔ Чи хочеться працювати з дому, подорожувати, мати гнучкий графік?
- ➔ Чи важлива соціальна взаємодія, фізична присутність, командна робота офлайн?

Формат бізнесу — це не лише про “де” і “як”, а й про “чому саме так”. Це вибір, який має відповідати і ринку, і людині, яка цей бізнес створює.

Локальний бізнес: бути корисним там, де ти є

Іноді не треба їхати світ за очі, щоб створити щось значуще. Локальний бізнес — це вміння помітити потреби навколо себе, відчутти ритм свого міста чи району й перетворити це на справу, що приносить користь і прибуток. Це може бути кав'ярня біля школи, майстерня в підвалі, доставка обідів по району чи студія у твоєму дворі, продаж фермерської продукції на місцевому ринку.

Локальний бізнес не означає маленький, це бізнес, який орієнтується на потреби людей поруч, бо бачить і чує їх щодня. Підприємці знають, чого бракує людям поряд, — і пропонують це з турботою про них.

Поговорімо про те, як розпізнати потенціал у знайомому середовищі, як працювати з локальним ринком і побудувати бізнес, що тісно пов'язаний із місцем — і сильний зв'язком із ним.



Локальний бізнес (місцевий бізнес) — це підприємство, що працює в межах певної громади, міста чи регіону й орієнтується переважно на місцевих споживачів.

Такий бізнес зазвичай знає своїх клієнтів особисто, ураховує їхній ритм життя, культурний контекст і локальні звички. Локальний бізнес часто стає частиною соціальної картини міста чи села й сприяє розвитку економіки регіону.

Ознаки локального бізнесу

- Орієнтація на місцеву спільноту.
- Діяльність на конкретній території.
- Особлива увага до потреб клієнтів.
- Створення робочих місць та сприяння розвитку громади.
- Фізична присутність на обраній території (кав'ярня, майстерня, салон тощо).
- Опертя на передавання інформації “з уст в уста” й локальну репутацію.
- Часто співпраця з місцевими поставачальниками та партнерами.
- Гнучкість до змін у своєму середовищі.





Тому місцевий бізнес може запропонувати унікальні та спеціалізовані продукти чи послуги, яких немає у великих мережових магазинах. І через постійну комунікацію зі своєю цільовою аудиторією, він швидше адаптується до зміни її потреб і запитів.

Більшість успішних сьогодні компаній не стали великими за одну мить, а розпочинали свою діяльність десь у підвалі, у маленькому містечку, з невеликими ресурсами, тобто часто були локальними. Праця і час зробили їх великими.

У кожному маленькому й великому місті, селищі є свої компанії, що їх дуже любляють місцеві мешканці. Розглянь добірку прикладів українських компаній, які працюють у своїх регіонах і створюють цінність саме для місцевої спільноти.



Львівський ІТ Кластер. Діяльність компанії полягає у створенні сприятливих умов для ведення бізнесу через покращення якості освіти, розвиток талантів, різносторонню підтримку техкомпаній, розвиток інфраструктури та інновацій у місті. Об'єднує понад 300 локальних ІТ-компаній у Львові. Один із найвідоміших проєктів — конференція IT Arena, яка щороку збирає тисячі підприємців та розробників.



VASYLKIVSKE RANCHO. Приватне підприємство розташоване в с. Погреби Васильківського району Київської області. Вирощує продукти на власній землі із відновленою природною структурою для максимальної екологічності кожного товару. Продає сири, багато молочної продукції, джеми, овочі та ягоди, м'ясні вироби тощо.

Framiore (Івано-Франківськ). Майстерня, що шиє одяг на замовлення, використовуючи залишки тканин. Працює з місцевими дизайнерами та підтримує ідею “slow fashion”.

Локальний — не означає маленький, і багато українських місцевих компаній стали відомими всій Україні. Багато з них мають інтернет-магазини, тож можуть продавати продукцію по всій Україні.

ETNODIM

Etnodim. Один із найвідоміших брендів сучасної вишиванки. Поєднує давні традиційні орнаменти з мінімалістичним дизайном. Створює як класичні, так і урбаністичні моделі.

sh

SHKOURA. Молодий бренд, що використовує давні, відомі з XVIII ст., технології обробки вовни без електрики. Вироби занурюють у гірську річку і сушать на відкритому повітрі. У колекціях — туніки, пальта, сукні з етнічними елементами, ручний розпис, натуральні тканини.



- Дослідіть локальні підприємства у своєму населеному пункті.
 - Послугами яких ви користуєтеся часто? Чому?
 - Як гадаєте, які з них можуть у майбутньому масштабуватися по всій Україні? Що їм для цього потрібно?
 - А які з цих підприємств можуть налагодити співробітництво з іншими країнами? Якими саме? Чому ви так вважаєте?



- Спробуй за 3 кроки визначити свій унікальний естетичний код, що поєднає українську традицію та актуальні візуальні тренди — для себе, бренду або продукту.

Крок 1. Мій зв'язок із традицією (вибери те, що тобі відгукується).

Крок 2. Що для мене сучасність (вибери з наявного або допиши своє).

Крок 3. Моя формула поєднання.

- На основі визначеного створи прототип свого товару в українському стилі (опис, картинку, макет тощо). Опиши споживачів, яких може зацікавити твій товар. Як його краще реалізувати?



Щоб займатися міжнародним бізнесом, не обов'язково бути великим підприємством, навіть мала компанія може вийти на міжнародний ринок — це, зокрема, художні вироби, дизайн, ІТ.

Глобальний бізнес: ідеї подорожують світом



Глобальний бізнес — це як відкритий океан: простір без кордонів, де товари, послуги чи ідеї можуть дістатися будь-якого берега. Він не обмежується однією вулицею чи країною — це гра в кількох часових поясах, різних мовах і культурах. Але з розмаїттям можливостей приходять і виклики: логістика, правові нюанси, культурні коди та цифрова видимість.

Розгляньмо, як підприємці виходять на іноземні ринки, адаптують свої пропозиції та будують міст між тим, що важливо тут, і тим, що цінують там.

Глобальний бізнес — це підприємницька діяльність, що її здійснюють одночасно в багатьох країнах світу, використовуючи ресурси різних держав і підпорядковуючись як національним, так і міжнародним правилам.



Глобальний бізнес не просто експортує товари чи послуги в різні країни, він будує свою міжнародну присутність, досягає міцних позицій на ринку інших країн, адаптується до різних культур, правових систем і економічних реалій. А ще — активно реалізує свою продукцію в різних країнах, роками тримає стабільний попит на неї, успішно конкурує на внутрішньому ринку інших країн. Він потребує стратегічного мислення, адаптивності й глибокого розуміння світових тенденцій.

Однак навіть у глобальній діяльності бізнес часто зберігає національні риси — стиль управління, корпоративну культуру, етичні стандарти й цінності, сформовані у власному соціально-економічному контексті.

Ознаки глобального бізнесу



- Офіси, виробництво або партнери в різних країнах.
- Наявність товарів і послуг на ринках інших країн.
- Планування розвитку з урахуванням міжкультурних особливостей різних народів.
- Вплив на економічні процеси в кількох країнах одночасно.
- Можливість одночасно працювати в кількох часових поясах, з різними валютами й різними мовами.

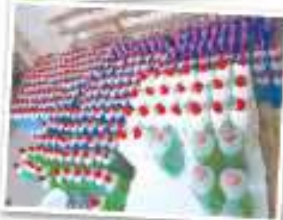
Міжнародні компанії — це не просто великі бренди, а впевнені гравці на міжнародних ринках. Вони ведуть бізнес у кількох країнах, ураховують локальні потреби й водночас зберігають єдину стратегію, цінності та якість. Саме ця здатність діяти глобально, але думати локально — робить їх прикладами для наслідування в умовах світової конкуренції.



Microsoft Corporation. Американська корпорація комп'ютерних технологій із 124 тис. працівників у 102 країнах (2017 р.) є найбільшою у світі компанією-виробником програмного забезпечення. Засновник корпорації — Білл Гейтс. Найпопулярнішими продуктами корпорації є операційні системи *Microsoft Windows* та офісний пакет *Microsoft Office*.

Українські виробники активно виходять на міжнародний ринок, демонструючи не лише якість, а й ідентичність. Упродовж останніх років дедалі більше компаній — від аграрних до технологічних, від законодавців моди до харчової промисловості — успішно шукають своє місце в глобальному просторі. Вони експортують продукцію, відкривають магазини за кордоном, беруть участь у міжнародних виставках і створюють бренди, які викликають довіру в різних частинах світу.

Цей рух — не лише про пошук нових ринків, а й про формування іміджу України як країни, здатної створювати інноваційні, естетично привабливі й конкурентні продукти. І всі виробники, що виходять у світ, — це амбасадори українських ідей, цінностей і підприємницького духу.



Корпорація "Біосфера". Український виробник і дистриб'ютор товарів для дому та особистої гігієни. Виробничі потужності зосереджені на 4 власних заводах (м. Дніпро, смт Летичів (Хмельницька область), м. Фастів (Київська область), Естонія), один із яких — найбільший в Україні завод із переробки відходів поліетилену. Із 2018 року компанія входить до сотні найдорожчих українських брендів. Асортимент корпорації налічує понад 2 000 найменувань продукції — бренди "Фрекен БОК", Smile, PRO service, Novita, Vortex, Eventa, ЛайKit тощо.

Біосфера експортує продукцію до країн Східної, Центральної та Північної Європи, до Середньої та Центральної Азії, Південної Америки та Африки.



UGears (від англ. Ukrainian Gears – Українські шестерні). Українська компанія, яка за власними розробками виробляє дерев'яні механічні 3D-конструктори. Нині конструктори експортують у 85 країн на 5 континентах, а штат налічує 250 співробітників (станом на 2021 рік). Виробничі потужності розташовані в передмісті Києва.

Конструктори, розроблені для дітей та дорослих, допомагають вивчити, як влаштовані механізми, із чого вони складаються, як працюють і де їх використовують у реальному житті.



3. Дослідіть, як міжнародні компанії пристосовують свою продукцію до особливостей різних країн, де працюють.
 - ✦ Продукцію якої глобальної компанії ви знаєте. Як її пристосували до інших країн світу? Чи зручно вам її використовувати?
 - ✦ Яку продукцію потрібно пристосовувати ретельніше? Чому?
4. Використовуючи алгоритм, визнач: твоя бізнес-ідея локальна, національна чи глобальна.



Онлайн-бізнес:

коли інтернет – твоя вулиця, а світ – твій ринок



Уяви, що замість вивіски на фасаді – сторінка в соцмережі Instagram, TikTok тощо. Замість живої черги перед дверима – аналітика трафіку. Онлайн-бізнес відкриває двері тим, хто хоче створити справу без прив'язки до певного місця, у своєму темпі, із гнучкістю й креативом. Це може бути будь-що: від власного магазину прикрас – до школи англійської мови в Zoom, від платформи електронної комерції до розроблення програмного забезпечення, власної соцмережі, застосунку тощо.

Поговорімо про формати онлайн-бізнесу, про інструменти, які дають змогу стартувати “з кухні”, і про те, як знайти свою нішу серед гігабайтів можливостей.



Онлайн-бізнес — це підприємницька діяльність, яку ведуть переважно чи повністю через інтернет. Вона не потребує фізичного магазину, кабінету чи традиційної “точки” — замість цього є сайти, соціальні мережі, маркетплейси, мобільні додатки або онлайн-платформи.

Ознаки онлайн-бізнесу

- Продаж товарів чи послуг через інтернет.
- Ведення комунікації з клієнтами онлайн (соцмережі, месенджери тощо).
- Використання цифрових інструментів для реклами, оплати, аналітики.
- Гнучкість розкладу й розташування.
- Можливість працювати на локальному, національному чи глобальному ринку



Онлайн-бізнес — це свобода творити у своєму ритмі і водночас виклик: як стати помітним у світі, що ніколи не зупиняється.



Amazon.com, Inc. Один із перших інтернет-сервісів, орієнтованих на продаж товарів масового попиту, найбільша у світі за обігом компанія, що продає товари та послуги через інтернет. Асортимент товарів *Amazon* широкий — від книжок до побутової техніки, компанія має власну логістику, хмарні сервіси й міжнародну присутність.

Amazon має окремі сайти для роздрібної торгівлі у США, Великій Британії, Ірландії, Франції, Канаді, Німеччині, Італії, Іспанії, Нідерландах, Австралії, Бразилії, Японії, Китаї, Індії та Мексиці.

Це найбільший у світі ринок електронної комерції, постачальник AI-асистентів і платформа хмарних обчислень. Це другий за величиною роботодавець у США й одна з найдорожчих у світі компаній. *Amazon* на сьогодні є другою за величиною технологічною компанією за доходами.



Liki24.com. Один із найуспішніших українських стартапів у галузі охорони здоров'я, маркетплейс для пошуку медикаментів в аптеках, порівняння цін, замовлення та доставки. Станом на березень 2022 року сервіс працює в Україні, Румунії, Польщі та Угорщині.



EdEra. Українська освітня онлайн-платформа, що створює інтерактивні курси, відеолекції та навчальні програми. Співпрацює з МОН, міжнародними донорами та університетами. Створено понад 200 освітніх продуктів: від онлайн-курсів до національних навчальних платформ та ігор. На платформі навчається понад 2 000 000 користувачів.

5. Дядько Ольги майстерно робить вироби з дерева. Чи порадиш ти йому вести бізнес онлайн? Чому?

☀ Поміркуй, чи всі види бізнесу можуть бути онлайн. Чому так? Наведи приклади.

6. Підлітки обговорювали, чи завжди онлайн-бізнес глобальний. Наскільки просто продавати товар у різних країнах. Що ти можеш їм відповісти? Чи справді все так просто?



Звісно, онлайн — це завжди глобальний бізнес, бо дає змогу рекламувати товари людям з усього світу, а це означає і продавати.

Бізнес — набагато серйозніше, ніж ми думаємо. Сумніваюся, що товари будуть купувати.



А чи всі товари так просто по всьому світу доставляти? Наприклад, великі.

Та головне — розповісти про товар, а покупці нікуди не дінуться.

☀ Наведи власні аргументи, чому онлайн-бізнес не завжди глобальний.

7. Пригадай опис своєї бізнес-ідеї. Дай відповіді на запитання й дізнайся, чи підходить тобі онлайн-формат.

Бізнес у нових водах: можливості для зростання

Бізнес має працювати за будь-яких умов, адже підприємці відповідальні передусім перед працівниками свого підприємства та споживачами своєї продукції. Тому після 2014 року, а особливо у 2022, тисячі українських підприємців були вимушені перенести бізнес на нові місця. Але з собою вони забрали найцінніше — досвід, цінності, підприємницький дух і впевненість у своєму “зроблено в Україні”. При релокації бізнес зазвичай зберігає основні складники своєї діяльності: команду, бренд, клієнтську базу та відпрацьовану модель роботи. Водночас підприємству доводиться адаптовуватися до нового середовища.

Релокація бізнесу — це переміщення бізнесу, що працює, з однієї території на іншу. Зазвичай релокація відбувається через потребу адаптуватися до нових умов діяльності (зміни ринку, безпекову ситуацію, війну) або це пошук нових можливостей.

Часто це ще й пошук нової аудиторії, іноді — переосмислення самої моделі бізнесу. Але водночас — це про сталість: про те, що навіть у новому місті кав'ярня може пахнути домом, а сервіс — звучати рідною, українською.



Ознаки релокованого бізнесу



- Фізичне переміщення підприємства або команди.
- Адаптація до нової правової, економічної та культурної реальності.
- Можливе повне або часткове збереження старої клієнтської бази.
- Нове позиціонування, партнерства або сегменти ринку.
- Часто супроводжується елементами соціальної місії: підтримка громади, збереження робочих місць.

За даними Інституту аналітики та адвокації, станом на 2024 рік було зафіксовано понад 18 000 випадків релокації бізнесу в межах України. Найчастіше переїжджали компанії з Києва, Дніпра та Харкова, а найпопулярнішими напрямками релокування стали Львів, Івано-Франківськ, Вінниця та Закарпаття.

Поговорімо про те, як українські бізнеси знаходять своє місце у світі, не втрачаючи себе, як будують мости довіри в нових громадах і як підприємці не лише зберігають та адаптують бізнес, а навіть масштабують.



Мережа кав'ярень "Ya.Kava" у Харкові частково переїхала до Львова. Після обстрілів міста власники вивезли обладнання, орендували невелике приміщення у Львові та відкрили нову точку. Зберегли рецептуру, стиль і навіть частину команди. Тепер працюють як мережа кав'ярень і простір для заходів. У закладах мережі є особливість — на склянках малюють портрети своїх відвідувачів.

Центр громадянського суспільства “Друкарня” зі Слов’янська Донецької області активно займався побудовою ефективної взаємодії між усіма мешканцями регіону і був майданчиком для обговорення локальних проблем та пошуку шляхів їх розв’язування. “Друкарня” проводила освітні тренінги й показувала, що покращити свій регіон до снаги кожному його мешканцю/мешканці.



Через повномасштабне вторгнення команда виїхала зі Слов’янська до Івано-Франківська. Сьогодні це амбасадор “Спільноти відновлення” та лауреат відзнаки “Незламні зі сходу”. На новому місці команда облаштувала шелтер для громадських активістів, волонтерів і журналістів, які теж евакуюювалися і яким потрібно було десь зупинитися, щоб перепочити й подумати, що робити далі.

Ці історії не лише про виживання, а й про відвагу, адаптацію та нові можливості. Малий бізнес виявився напрочуд стійким — і часто саме він стає “м’якою силою” української присутності в нових містах і країнах.

8. Досліди випадки релокації бізнесу. Презентуй інформацію про підприємство, яке тебе найбільше вразило (до 5 прозірок).

✦ За потреби скоригуй свою бізнес-ідею так, щоб твій майбутній бізнес легше було релюкувати.

9. Поміркуйте, чи потребує глобальний бізнес релокації. Чому? Напишіть свої аргументи та підтвердьте їх прикладами.



1. Формат бізнесу — це вибір, який має відповідати і ринку, і людині, яка цей бізнес створює.
2. Локальний бізнес не означає маленький, це бізнес, який орієнтується на потреби людей, що знаходяться поруч.
3. Глобальний бізнес активно реалізує свою продукцію в різних країнах, роками тримає стабільний попит на неї, успішно конкурує на внутрішньому ринку інших країн.
4. Онлайн-бізнес — це свобода творити у своєму ритмі й водночас виклик: як стати помітним у світі, що ніколи не зупиняється.
5. Релокація бізнесу — це переміщення готового бізнесу з однієї території на іншу — як у межах області чи країни, так і за кордон.



§8. Від "я" до "ми": партнерство, якому можна довіряти



Люди, безумовно, є активом для компанії... Компанія так само хороша, як і люди, які її формують.

*Мері Кей Еш,
американська підприємця,
письменниця та благодійниця,
засновниця компанії "Mary Kay Cosmetics, Inc."*

- ✧ Яке значення працівникам компанії надавала авторка висловлювання?
- ✧ Як ти гадаєш, чому саме команда має таке значення для підприємництва?

Команда, що створює не просто продукт, а цінність

Уяви, що в тебе виникла суперовська бізнес-ідея. Це як побачити горизонт, що кличе, — але постас питання: плисти соло чи шукати екіпаж? Реалізувати ідею самостійно чи зібрати команду?

Звісно, на початку іноді простіше вирушити наодинці: менше узгоджень, більше маневру. Легкий човен легко зривається з якоря. Але якщо твоє бачення — не просто коротка прогулянка берегом, а повноцінне плавання у відкритому морі, тоді варто подумати: хто буде поруч, щоб тримати вітрила? Хто теж бачить цю мапу змін? Бо навіть найкраща стратегія потребує втілення, а воно починається з людей.



Кожна людина — це частина екіпажу: хтось кермує, хтось тримає курс, хтось не дає кораблю втратити баланс у негоду й шторм. І лише тоді, коли збирається команда зі спільними цінностями і прагненнями і всі її члени вносять щось своє в колективний рух — бізнес-ідея яскраво розгортається, мов вітрило на попутному лагідному вітрі.

Важливо не лише те, як виконують завдання ті, хто входить до команди, а й те, як ці люди мислять і взаємодіють, наскільки відчувають одне одного і вміють тримати спільний курс. Адже команда — це не набір окремих ролей чи вмінь. У ній важливі: довіра, віра у вибраний шлях і взаємopідтримка. Без довіри судно не рушить, без спільного бачення втратить орієнтири, а без взаємopідтримки не витримає штормів.

Справжня сила команди в тому, що вона здатна збирати енергію всіх учасників і перетворювати її на спільний рух уперед. У такому єднанні навіть складні виклики стають подоланими, а досягнення — значно вищими, ніж могла б отримати кожна людина окремо.



Людський капітал — це не кількість співробітників, це їхня енергія, потенціал і здатність створювати нову цінність разом із авторами бізнес-ідеї. Різниця між “виконавцями” і “співавторами” відчувається в усьому: від якості ідей до клімату в команді, від результату — до шляху, яким до нього приходять. Адже твоя команда має бути готовою діяти в бурю, помічати зірки в будь-яких

умовах. Саме це визначає, чи корабель утримає маршрут і чи повернеться з відкритого океану не просто цілим — а сильнішим.

Тож будувати команду треба не за принципом “хто що вмє”, а за принципом “хто разом із тобою готовий творити”.

У командній роботі є **ефект мультиплікації ідеї**. Учасники команди не просто виконують призначені ролі, а вносять власні змісти, енергію та бачення, завдяки чому ідея розвивається й виходить за межі початкового задуму. Але при цьому вони зберігають основну думку та цінності, ідуть в одному напрямі із розробниками, розгортають ідею яскравіше. Вони не просто “реалізатори”, а “підсилювачі”, що роблять продукт глибшим і життєздатнішим.



Мультиплікатори бізнес-ідеї працюють тоді, коли:

- дизайнери не просто верстають — а пропонують нові візуальні рішення;
- маркетологи не просто рекламують продукт — а знаходять нову цільову аудиторію;
- аналітики не просто обчислюють — а визначають напрям наступного кроку тощо.



У таких командах ідея стає “спільною валютою”, у яку всі інвестують і в яку щиро вірять. Вона трансформується, збагачується, еволюціонує — і часом набуває такого вигляду, який одна людина ніколи б не створила самостійно. Це і є справжній масштаб — не в грошах чи охопленнях, а в тому, скільки людей узяли цю ідею за свою.



1. Ознайомтеся із ситуацією.

Даринка із родичкою-підприсмицею сиділи неподалік дитячого майданчика і спостерігали за грою дітей. “З них могла б вийти непогана команда, але...”, — замислено сказала підприсмиця. “Але?..” — перепитала Даринка.

— Будуймо замок разом! — каже Данилко.

— Гаразд, але я тільки башти люблю будувати, — відповідає Софійка.

— А мені подобається рів копати... — замріяно каже Марко.

— А хто поставить варту? — озивається Аліна.

— Та я! Але тільки якщо всі захищатимуть, а не залишать мене одну.

Усі мовчать. А потім Данилко каже:

— Спершу вирішимо, що для нас головне, щоб усі гралися чесно. Хочете, щоб було весело чи щоб наш замок був найвищим у дворі?

— Щоб усі хотіли далі разом грати, — киває Софійка.

- ✧ За яким принципом зібралася команда? Чи можна її назвати командою одностороннім? Чому?
- ✧ Хто в команді найбільш далекоглядний?
- ✧ Хто лідер чи лідерка? Чи правильно він чи вона повелася?
- ✧ Як діти мають діяти далі, щоб стати найкращою командою двору й утілити свою мрію?
- ✧ Чого нас може навчити ця ситуація?

Формуємо команду: кого шукати, де і чому

Шлях від ідеї до реалізації зазвичай долає команда. Але кого потрібно залучити? Хто потрібен на старті? Хто завжди має бути поряд? І де шукати фахівців та одностороннім? Адже кожна ідея може прорости й дати плоди лише тоді, коли поруч є ті, хто допомагає, підтримує, вірить. Формування команди — це не про “набираємо людей”, а про “знаходимо своїх”.



А щоб зрозуміти, хто саме має бути поруч, варто поглянути не лише на завдання, а й на те, хто має підтримувати розвиток і утримувати напрям, — як в екіпажі корабля або в ансамблі, що творить єдине звучання.

Отже, є бізнес-ідея та певне бачення її реалізації, але неможливо досягнути неосяжне — потрібні фахівці, професіонали в певній галузі, з якими комфортно працювати. А кого шукати? Усіх одразу? Підприсмець чи підприємця, засновники й “голоси” проєкту, можуть розгубитися, тому розгляньмо працівників, яких треба шукати передусім.



- **Реалізатори, люди-процеси**, — перетворюють ідеї в конкретні дії, створюють систему, організовують роботу, дотримуються графіків, дбають про деталі, щоб усе працювало без збоїв, — відповідають за неперервне функціонування бізнесу.

- **Комунікатори, просувачі проєкту**, — відповідають за комунікації, вибудовують контакт з аудиторією, формують імідж проєкту, розповідають історію бренду, знають, як найкраще розповісти про створену цінність для світу.



Маркетинг — це наука та мистецтво донести до споживачів цінність створеного. Його завдання — не просто продати, а зрозуміти, що потрібно людям, порадижити, який саме продукт необхідно створити і як розповісти про нього так, щоб люди захотіли його купити.



- **Фінансисти, організатори ресурсів**, — відповідають за бюджет проєкту, контролюють витрати, знають, як залучити необхідні ресурси, часто поєднують фінансову та організаційну логіку.

- **Техніки, виробники, майстри**, — створюють продукт власноруч, працюють з інструментами й матеріалами, відповідають за якість кожної деталі, без них ідея не має конкретної форми.



- **Аналітики, стратеги**, — аналізують ринок, потреби споживачів тощо, пропонують нові напрями діяльності, оцінюють ризики, допомагають приймати рішення, бачити майбутнє.

Іноколи одна людина поєднує кілька ролей, і це нормально на старті. Але важливо, щоб у команді були представлені всі головні функції, а не просто титули. Набір ролей у команді гнучко трансформується разом із розгортанням бізнесу.

Спеціалізація праці зумовлює **розростання підприємства**. Те, що засновник міг робити самотужки, згодом потребує окремих фахівців, а отже — масштабування й запуску нових напрямів. Унаслідок цього команда розширюється, з'являються нові ролі, зокрема, бренд-менеджерів, партнерів зі зростання тощо. У команді починає формуватися культура взаємодії, під конкретних фахівців прописують деякі процеси, з'являються зони відповідальності.

На етапі **стабілізації бізнесу** особливо важливим стає керування — з'являються ментори, координатори команд, внутрішні лідери. Команда працює як система з постійним зворотним зв'язком і взаємозбагаченням, з'являються ціннісні ролі — амбасадори бренду, лідери думок усередині команди.

Отож ми вже знаємо, кого саме треба шукати, але де знайти і компетентних працівників, і однодумців, і тих, із ким легко співпрацювати? На це запитання немає однозначної відповіді, тому розглянемо різні варіанти: кожен/кожна може обрати свій залежно від своїх умов.

Де шукати свою команду

1. Серед близького кола — друзів, родичів, колишніх колег — тих, кого знаєш особисто.

Переваги: довіра, швидкий старт, згуртованість.

Ризики: змішування особистого й професійного, таким людям дуже складно сказати “ні”, складно розділити бізнес-взаємодію і особисте життя.



2. У професійному середовищі — на професійних платформах. Переваги: фаховість, можливість широкого вибору, свіжий погляд на ідею. Ви взаємно обираєте одне одного за ідею — це дає чесніші ролі й очікування.

Ризики: можливо потрібно буде більше часу для при звичання одне до одного. А ще — за привабливими резюме можуть бути фейкові профілі або боти, тому важливо перевіряти достовірність контактів.



3. В освітніх ініціативах і проєктах — хакатонах, стартап-школах, студентських клубах.

Переваги: мотивація, інноваційність, нове бачення.

Ризики: менше досвіду, проте багато потенціалу, мотивації робити щось нове.



Ідеально знайти тих, у кого очі світяться, хто розділяє ідею, хто хоче рухатися вперед у потрібному напрямі. Але як зрозуміти, що це “твоя” людина, як не помилитися? Перше враження часто буває найсильнішим – або людина подобається, або відразу розумієш, що треба відмовляти. Але часто потрібно пройти певну відстань разом – вирішити спільне завдання, обговорити проєкт, навіть пережити провал – щоб проявилися не тільки здібності, а й ставлення до справи, відповідальність, людяність.

Що важливо у виборі партнерів по справі



- Довірай першому враженню, але перевіряй його дією. По-справжньому людина проявляється в моменти невизначеності, коли не тікає, а стає міцним тилом.

- Класно, якщо людина не лише розуміє ідею, а й відчуває інтуїтивно – ніби “впізнає” її.

- Перше запитання не “яка в мене буде зарплата?”, а “що ми можемо зробити краще разом?”.

- Підприємці й кандидати в працівники розуміють одне одного швидко, навіть у складних ситуаціях.

- У складні моменти співробітник чи співробітниця не зникають, а шукають рішення разом із командою.

- Вони можуть і не вміти всього, але мають бажання зростати в проєкті.



Отож сильна команда – це не ті, хто однаково мислить, а ті, що мають різні вміння, навички, однак взаємодоповнюють одне одного, єдині в прагненнях і цінностях.

2. Уяви, що ти маєш власну справу й шукаєш художників для створення розвивальних роздруківок для дошкільнят. Прочитай резюме претендентів і виріши, кого ти візьмеш у проєкт. Поясни свій вибір.

Кандидатка 1 — Ольга Литовченко

Фах. Ілюстраторка, візуальна дизайнерка.

Освіта. Національна академія образотворчого мистецтва і архітектури, факультет графіки.

Досвід. Понад 8 років у дизайні.

Портфоліо. Має роботи від технічних інструкцій до коміксів, працювала з видавництвами, рекламними агенціями, розробниками додатків і сайтів.

Про себе. Малюю все — дитячі ігри, інтерфейси, технічні схеми. Швидко підлаштовуюся під стиль, працюю в терміни. Контент не критичний, головне — інструкція і дедлайн.

Мотивація. Прокєт цікавий, як фахове завдання. Готова підлаштуватися, розробити шаблон і зошит.

Кандидатка 2 — Соломія Гнатюк

Фах. Ілюстраторка дитячої продукції.

Освіта. Львівська академія мистецтв, курс дитячої ілюстрації.

Досвід. 3 роки — ілюстрування дитячих книжок, прикольних листівок, методичок для педагогів.

Портфоліо. Акварельні персонажі, інтерактивні розмальовки.

Про себе. Найбільше люблю малювати для малят. Досліджую дитячий розвиток, працюю зі спеціалістами. Моє завдання — створювати не просто красиво, а щось, що вчить у грі.

Мотивація. Прокєт мене зачепив — тематика і візуальне завдання близьке. Із задоволенням візьму участь і як співавторка ідей.

Кандидат 3 — Андрій Струк

Фах. Молодший ілюстратор (стажування).

Освіта. Студент Київського національного університету технологій та дизайну, графічний дизайн (3 курс).

Досвід. Навчальні проєкти, кілька фриланс-замовлень.

Портфоліо. Цифрові ескізи, персонажі в мультяшному стилі, експерименти з кольором.

Про себе. Ще не все вмію, але дуже хочу вчитися. Прокєт надзвичайно цікавий, і я вже маю ідеї для веселих завдань.

Мотивація. Для мене це шанс здобути досвід у сфері, яка справді захоплює. Готовий до виправлень, фідбеку і командної роботи.

- ✎ Обговоріть ці резюме в класі. Які ваші рішення? Чому?

Резюме — це документ, у якому людина стисло описує свій досвід, уміння, навички та досягнення, щоб продемонструвати відповідність вимогам конкретної роботи.



- ✧ Розгляньте два варіанти: перший — потрібна людина на один проєкт, другий — можливе продовження співпраці і в інших ваших проєктах.

3. Ознайомтеся із ситуацією.

Підприсмиця запросила підлітків рекламувати спортивні товари в її магазині: постійно — у певний час бути в магазині і працювати з покупцями, або на фрилансі — створювати рекламні статті й плакати за потреби. Підлітки захопилися ідеєю спробувати себе в новій діяльності. Змодельуйте їхню поведінку. Як гадаєте, кого підприсмиця візьме на роботу? Чому?

Клас! Мені подобається дизайн та копірайтинг. Охоче візьмуся за таку роботу: працюватиму, коли буде час, зароблю, скільки захочу. І знайду собі ще одну роботу фриланс.

Буду консультанткою в магазині: я добре знаю товари, сама користуюся деякими і зможу дати поради покупцям. А ще матиму стабільний заробіток.



А я спробую і в магазині попрацювати, і фрилансом зайнятися у вільний час. Буде круто! Якщо щось не встигатиму, то скажу, що не можу, і все. Я сама відповідаю за свою роботу.



- ✧ А яку роботу вибрали б ви? Чому?
- ✧ Охарактеризуйте фінансову поведінку підлітків. Із чікими аргументами ви згодні? Які контраргументи щодо думок інших?

Шукаємо партнерів: коли двоє — краще, ніж один

Започаткувати бізнес самостійно — це виклик. А втримати і розвинути його — значно легше з кимось, хто поруч не для галочки. Партнери розуміють напрям дії, підтримують у штурм, не втраять орієнтир, коли обрій зникає за хмарами.

Вибираючи партнерів, ти не шукаєш помічників, а запрошуєш у міцний союз. Від того, хто долучиться до проєкту, залежатиме швидкість просування, напрям і навіть твого виживання бізнесу.



Але як знайти тих, хто не просто поділить прибуток, а розділить і шлях, і відповідальність? Працівники — це цінна частина екіпажу, однак вони не тримають штурвал. А от партнери — у човні разом із тобою, а не просто гребуть за вказівкою.

ОСОБЛИВОСТІ ПАРТНЕРСТВА Й НАЙМАНОЇ ПРАЦІ

Партнер / Партнерка	Працівник / Працівниця
Людина, яка разом із тобою несе відповідальність за ідею проєкту, рішення та їх наслідки.	Людина, яка виконує певну роль, зазвичай на умовах найму.
Має частку в бізнесі, ділить не тільки прибутки, а й ризики.	Отримує зарплату, але не поділяє прибутків чи втрати бізнесу.
Є рівноправним учасником / учасницею процесу: розробляє стратегію, напрям розвитку, фінанси — усі рішення ви приймаєте разом.	Виконує завдання згідно з домовленостями, але не завжди залучений до прийняття стратегічних рішень.
Часто вкладає в проєкт свої ресурси: час, гроші, репутацію.	Не несе відповідальності за загальний курс проєкту (якщо не керує).

4. Поміркуй, кого ти маєш знайти для реалізації своєї бізнес-ідеї. На що звертатимеш увагу? Де шукатимеш? Створи список.



- Важливо не лише те, хто виконує завдання, а й те, як ці люди міркують, відчувають одне одного, тримають курс.
- Команда — це не просто набір ролей, це ціле судно із моторами довіри, інтелекту й спільної віри в правильність шляху.
- Формуючи команду, ідеально знайти тих, у кого очі світяться, хто поділяє ідею, хто хоче рухатися вперед у потрібному напрямі.
- Партнери — це ті, хто розуміє напрям проєкту, підтримує у шторм та негоду, не втрачає орієнтир, коли горизонт зникає за хмарами.



§9. Бізнес-план: дорожня карта до успіху



Починайте з “чому”. План без змісту — це просто список завдань.

*Саймон Олівер Сінек,
американський письменник,
спікер із питань бізнес-лідерства*

- ✦ Про яке “чому” пише автор висловлювання? Чому саме воно головне?
- ✦ Пригадай, що таке план. Що в ньому має бути відображено? Навіщо потрібен план? Із чого треба починати його створення?
- ✦ Чому план — це більше, ніж перелік завдань?

Без плану — лише мрія. Із планом — реальний проєкт

У тебе вже є опис бізнес-ідеї. Ти працював/працювала над нею довго, вклав/вклала душу, і тепер вона здається тобі досконалою, питання лише у фінансуванні. Підтримати старт можуть і власні заощадження, і допомога родини чи друзів. Для початківців доступні також банківські кредити, державні програми підтримки малого бізнесу, гранти, краудфандинг або партнерство з іншими підприємцями. Але найчастіше початківці звертаються саме до інвестування.

“Час шукати інвестиції!” — вирішувеш ти. І ось — блискуча, як тобі здається, презентація. Інвестори уважно слухають, зацікавлюються...

Але потім починають ставити запитання:

Чому ми маємо бути впевненими, що ти зможеш реалізувати свій проєкт? Покажи покроковий план.

Чому твій продукт буде кращим за продукт конкурентів?



На що ти витратиш мої кошти?

Куди саме підуть наші кошти? Ми хочемо бачити ефективність їх витрачання.

Як розвиватиметься твій проєкт? Ми хочемо бути впевненими в його життєздатності.

Я ще не готовий
до відповідей...



І раптом розумієш: ти ще не готовий/готова відповісти на ці запитання. Але це не провал – це точка зростання. Зараз – слушний момент зупинитися, переосмислити ідею та надати їй чіткої форми. Бізнес-план – це не просто набір цифр і тез. Це твоя стратегія, твоя аргументація перед тими, хто готовий інвестувати, і твоя внутрішня впевненість у тому, як саме розгортатиметься проєкт.

Бізнес-план — це документ, у якому докладно описано, як працюватиме бізнес-проєкт, яка в нього мета, як підприємець чи підприємця її досягатиме, які ресурси для цього потрібні, як розвиватиметься проєкт у найближчі 3–5 років.

Бізнес-ідея — це перший крок. Але щоб інвестори зацікавилися, їм потрібно побачити, що справа вже має чіткий план і готова до розвитку. Продуманий бізнес-план допомагає перетворити ідею на реальний проєкт. Саме тому інвестори скажуть: “Покажи нам цифри, команду, ринок — і тоді ми повіримо в твою ідею так само, як віриш ти”.



БІЗНЕС-ІДЕЯ І БІЗНЕС-ПЛАН: ВІДМІННІ ОЗНАКИ

Опис бізнес-ідеї проєкту	Бізнес-план
Це коротке пояснення про те, що підприємець чи підприємця хоче зробити	Це докладний план, як саме він чи вона це реалізує
Зазвичай 1–2 абзаци або прозирки	Може містити кілька розділів, таблиць, розрахунків
Відповідає на питання: “Що? Для кого? Навіщо?”	Додає: “Як? Коли? Скільки? Який результат?”
Може бути емоційним, натхненним	Має бути логічним, структурованим, переконливим
Підходить для презентації ідеї проєкту	Потрібен для запуску, пошуку фінансування, управління проєктом

Саме бізнес-план показує, куди ти рухаєшся, що тобі потрібно для старту і як зробити проєкт успішним. Це сигнал: “Я не просто мрію — я прораховую, перевіряю, готуюся діяти”. Адже інвестори вкладають гроші не в ідею, а в її реалізацію. І твій бізнес-план демонструє серйозність намірів і здатність перетворити задум на дієву стратегію.

Карта для ідей: складаємо бізнес-план

Ти вже маєш уявлення, що таке бізнес-план і для чого він потрібен. Але справжнє розуміння приходить тоді, коли ти ставиш собі багато запитань щодо реалізації бізнес-ідеї і знаєш, на які з них відповідає кожен його розділ. Тож спробуймо разом створити твій перший бізнес-план.

Резюме бізнес-плану

Про що в розділі? Мета, склад управлінської команди, потенційних інвесторів, фінансові прогнози, очікувані результати тощо.

Для чого потрібен? Інвестори цінують час, тож саме з резюме бізнес-плану вони визначають, чи вартий проєкт докладнішого ознайомлення.

Розділ 1

Назва проєкту "Бісерна майстерня — діти для дітей"

Місце реєстрації: м. Глухів.

Слоган проєкту — "Маленькі прикраси — велика допомога".

Мета проєкту:

- *освітня:* навчити дітей основ соціального підприємництва, розвивати креативність, емпатію і вміння працювати в команді;
- *фінансова:* зібрати на закупівлю книжок та іграшок для дитячого будинку 10 000 грн.

Завдання проєкту:

- створення спільноти "діти для дітей", яка надихає інших;
- реабілітація дітей, постраждалих від воєнних дій;
- продаж унікальних браслетів, виготовлених власноруч.

Зміст проєкту: створення творчої майстерні, де діти шкільного віку вчитимуться основ соціального підприємництва, створюючи й продаючи прикраси.

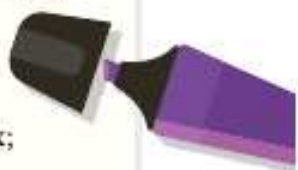
Формат: соціальне підприємництво, що поєднує також волонтерство та творчість.

Команда: однодумці шкільного віку, студенти педагогічних вишів.

Очікувані результати:

- отримання прибутку через продаж виробів і проведення майстер-класів для всіх охочих;
- засвоєння дітьми базових принципів соціального підприємництва через практичну діяльність.

Фінансові ресурси: власні заощадження та кошти інвесторів.



Характеристика підприємницької діяльності та її можливості

Про що в розділі? Цільова аудиторія проєкту, докладніше про продукт. Опис конкурентних переваг товару або послуги, можливості подальшого розвитку.

Для чого потрібен? Показати глибину продуманості проєкту, необхідності його продуктів для широкої аудиторії, перспективи його розвитку щонайменше на рік.

Цільова аудиторія проєкту

- Діти та підлітки 6–16 років, які хочуть творити й допомагати іншим, — як учасники майстерні й потенційні покупці.
- Благодійні організації, які можуть стати партнерами.
- Батьки й родичі, місцева громада, волонтери — як покупці прикрас, що підтримують соціальну ініціативу.
- Покупці подарунків різного віку, що шукають унікальні, стильні та доступні сувеніри ручної роботи.

Продукти проєкту

- Браслети з бісеру, зокрема з патріотичною символікою.
- Майстер-класи для дітей.
- Тематичні колекції до свят (День матері, Різдво, Великдень).
- Подарункові набори від дітей.



Переваги проєкту

- Благодійна мета: 50% прибутку — донат на підтримку ЗСУ.
- Створення браслетів для хлопчиків і воїнів ЗСУ, для ляльок, комплектів браслетів для всіх членів родини, для домашніх улюбленців — такого товару немає ні в кого.

Розвиток проєкту

- Розширення асортименту товарів: брелоки, сережки, обереги — та обсягів продажу.

Кон'юнктура ринку

Про що в розділі? Дослідження ринку: аналіз конкурентів (вивчення інших продавців подібних продуктів, їхніх сильних та слабких сторін), вивчення цільового ринку (виявлення потреб і побажань споживачів), аналіз попиту й рівень його задоволення та пропозиції. Доцільно дати оцінку конкурентам.

Для чого потрібен? Показати потенціал проєкту, потрібність продукту для споживачів, здатність витримати конкурентні виклики.



Асортимент і стилі

На ринку представлені такі типи браслетів із бісеру:

Тип браслета	Характеристика
Простий браслет на резинці	Мінімалістичний, легкий у виготовленні
Джгут або широкий браслет	Щільне плетіння, яскраві кольори
Етнічні/патріотичні мотиви	Орнаменти, синьо-жовті кольори, символіка
Авторські прикраси	З японського бісеру, з камінням, унікальний дизайн

Ціновий діапазон на ринку

Категорія виробу	Діапазон цін, грн
Простий браслет	150–250
Джгут або широкий браслет	300–450
Патріотичні браслети	250–400
Авторські прикраси (преміум)	500–800

Поточні ринкові тренди

- Покупці цінують ручну роботу і соціальну значущість продукту.
- Набирають популярності екологічне пакування та історії про створення продукту (хто зробив, для чого).
- Зростає інтерес до соціальних ініціатив, де покупка = підтримка.



Переваги продукту на ринку

- Універсальність: пасує до повсякденного та святкового одягу.
- Висока емоційна цінність (ручна робота, символіка).
- Доступна ціна.
- Половина отриманих коштів іде на благодійність.

Аналіз конкурентів: загальна ситуація на ринку

Ринок прикрас ручної роботи в Україні активно розвивається. Особливо популярні браслети з бісеру – як у форматі етнічних прикрас, так і в сучасному мінімалістичному стилі. Конкуренція висока, але водночас є простір для унікальних соціальних ініціатив. Є незаповнені ніші.

Основні конкуренти

Назва бренду / продавця	Короткий опис	Ціни, грн
TviyBiser	Браслети з чеського бісеру, етностиль	400-700
Етнік_Базар	Широкі силлянки з українським орнаментом	500-745
Shades of Life	Авторські браслети з японського бісеру	800-1800
YaBarva	Прикраси з каміння, fairy-grunge стиль	300-600
Онлайн-платформа "Ваш вибір"	Індивідуальні майстри, різні стилі	100-500
Hanna_Vradych	Етнічні прикраси з натурального каміння	400-1000

Висновки з аналізу

- Ціни конкурентів варіюються від 100 до 1800 грн.
- Основні канали збуту – онлайн-платформи, ярмарки.
- Популярні стилі – етно, патріотичний, авторський дизайн.
- Сильні сторони конкурентів – якість, досвід, впізнаваність.
- Слабкі сторони – відсутність благодійного складника, обмежена участь дітей, менше емоційної залученості покупця.

Конкурентна перевага проєкту “Бісерна майстерня — діти для дітей”

- Соціальна місія: “Діти створюють, щоб допомогти іншим дітям”.
- Діти створюють продукт для дітей, а це означає, що вони краще розуміють бажання споживачів.
- Емоційна цінність: кожен браслет — це історія та підтримка.
- Унікальність: залучення дітей до творчості та підприємництва.
- Доступна ціна (50–100 грн), можливість персоналізації.

Деяких конкурентів можна зробити союзниками!

Майстри бісероплетіння:
можливість участі в заходах проєкту за умови внесення донатів, участь у майстер-класах проєкту.

Дрібні магазини:
можливість участі в заходах проєкту за умови внесення донатів.

Маркетинг і збут

Про що в розділі? Опис методів збуту, шляхів провадження сервісної, гарантійної політики, рекламної діяльності, стимулювання попиту та просування продукту.

Для чого потрібен? Дати впевненість у тому, що проєкт зможе знаходити споживачів, розширювати їхнє коло, товар буде запитуваним.

Розділ 4

Шляхи збуту продукту

- “З уст в уста” — розповсюдження через батьків, вдячних покупців, учасників та їхніх друзів тощо.
- Запуск акцій та програм лояльності.
- Партнерські точки — кав’ярні, книгарні, магазини хендмейду — на умовах комісії.
- Майстер-класи — продаж браслетів після творчих занять або як частина подарункового набору.
- Проведення ярмарків (50% на ЗСУ).

Місця реалізації продукції

- Ярмарки в парках, біля приміщень шкіл, дитячих садків.
- За домовленістю в супермаркетах.
- Онлайн-замовлення.

Рекламування проєкту

- Створення сайту проєкту та сторінок у соціальних мережах для розповіді про заходи проєкту: дописи, фото- та відеоісторії.
- Відгуки покупців: фото або відео з браслетами, слова підтримки, скрини коментарів — як соціальний доказ.
- Проведення рекламних кампаній у школах, центрах розвитку дітей тощо.
- Публікації в медіа — у шкільній газеті, місцевих новинах на телебаченні тощо.
- Афіші та флаєри про проєкт у школах, бібліотеці, місцевих закладах, на ярмарках.

**ДІТИ ДЛЯ
ДІТЕЙ**

емоційна
історія
про місію



- Рекламні відео — створення серії коротких відео “Діти для дітей” — емоційна історія про місію”.
- Проведення промоакцій — показати браслети, розповісти історію їх створення, організовувати флешмоби на підтримку соціальної місії проєкту.

Стимулювання попиту

Спосіб	Опис способу
Подарункове пакування	Браслет + листівка з подякою від дитини
Обмежені колекції	Тематичні серії до свят (День матері, Різдво)
Соціальна місія	Слоган на пакуванні “Купуючи браслет, ти допомагаєш іншій дитині”
Знижки для постійних покупців	Наприклад, “3 браслети — 4-й у подарунок”
Іменні браслети	Можливість замовити браслет з ініціалами



Унікальність проєкту — у поєднанні творчості, соціальної місії та емоційного зв'язку з покупцями. Просування продукту — це не лише про продукт, а й про цінність, яку він несе.

Розділ 5. Організаційний план

Про що в розділі? Вказати роль працівників у бізнесі, форми та рівень їхньої оплати, управлінські дії в непередбачених ситуаціях.

Для чого потрібен? Показати, що автори проєкту можуть забезпечити його ефективну реалізацію.

Команда проєкту

Посада	Обов'язки	Оплата роботи
Координатори проєкту	Загальне керування, комунікація, звітність	Безоплатно
Педагоги-майстри (керівники гуртків бісероплетіння)	Проведення занять, контроль якості виробів	Безоплатно
Діти-учасники	Виготовлення браслетів, участь у майстер-класах	Залежить від кількості сплечених браслетів
Волонтери (рідні дітей-учасників, батьки)	Допомога в організації ярмарків, логістика	Безоплатно
SMM-менеджери (учні старших класів / волонтери)	Ведення соцмереж, дописи, публікації	Безоплатно
Бухгалтери (наставники)	Облік витрат і доходів, фінансова прозорість	Безоплатно

Етапи реалізації проєкту

Етап	Тривалість	Діяльність
Підготовка	2 тижні	Формування команди, закупівля матеріалів
Виробництво	4 тижні	Навчання бісероплетіння. Виготовлення першої колекції, запуск соцмереж
Маркетинг	2 тижні	Просування в соцмережах, підготовка до ярмарку
Продаж і звітність	2 тижні	Проведення ярмарку, збір коштів, підготовка звіту

Виробничий план

Про що в розділі? Забезпеченість матеріальними ресурсами, кваліфікованими кадрами, економічними зв'язками. Основні етапи створення продукту.

Для чого потрібен? Показати спроможність налагодити виробничий процес, випускати товари високої якості.

Необхідні ресурси

Матеріали: бісер, резинки, застібки, нитки, інструменти.

Пакування: коробочки, бірки, подарункові та подячні листівки.

Техніка: смартфон / камера для фото, принтер, ксерокс.

Приміщення: клас або майстерня для занять.

Онлайн-ресурси: сайт, сторінки в соціальних мережах тощо.

Виробничий процес

Назва етапу	Опис
Розроблення дизайну браслетів	Створення ескізів, вибір кольорів, тематики (патріотичні, святкові)
Підготування матеріалів	Сортування бісеру, підготовка застібок і резинок
Виготовлення виробів	Плетіння за вибраною технікою
Контроль якості	Перевірка міцності, симетрії, естетики виробу
Пакування	Пакування, додавання листівки-подяки

Окремого виробничого приміщення не потрібно, бо використовуємо приміщення гуртків бісероплетіння.

Матеріали та інструменти закупаємо за гуртовими цінами.

Тривалість виготовлення браслета — 15–45 хв залежно від типу та складності виробу.

Організація виробництва

Формат: групові заняття 1–2 рази на тиждень по 1–2 години.

Кількість учасників: 10–15 дітей.

Виробнича потужність:

50–100 браслетів на місяць.

Місце проведення занять: шкільна майстерня або клас для творчості.

Керівництво: педагоги-майстри та волонтери.

Фінансовий план

Про що в розділі? Прогнозування обсягів реалізації продукції, таблиця доходів і витрат, аналіз прибутковості.

Для чого потрібен? Показати, що згодом проєкт може стати прибутковим, фінансову життєздатність, перспективи.

Початкові витрати (одноразові)

Стаття витрат	Сума, грн
Інструменти (щипці, ножиці)	1 500,00
Організація майстерні — у гуртках бісероплетіння	-
Реклама (афіші, флаєри, соцмережі)	500,00
Разом	2 000,00

Поточні витрати (щомісяця)

Стаття витрат	Сума, грн
Бісер, резинки, застібки	2 000,00
Пакування (крафт-пакети, листівки)	800,00
Друк етикеток, бірок	300,00
Витратні матеріали для майстер-класів	1 000,00
Оплата виготовлення браслетів (100 шт/місяць)	2 000,00
Разом	6 100,00

Прогноз доходів (щомісяця)

Джерело доходу	Кількість	Ціна за одиницю, грн	Сума, грн
Продаж браслетів	100 шт	80,00	8 000,00
Майстер-класи (10 учасників)	2 події	100,00	2 000,00
Добровільні внески			1 000,00
Разом			11 000,00

Фінансовий результат

Показник	1-й місяць	2-й місяць	3-й місяць
Доходи	11 000,00	22 000,00	33 000,00
Початкові витрати	2 000,00	2 000,00	2 000,00
Поточні витрати	6 100,00	12 200,00	18 300,00
Чистий прибуток	2 900,00	7 800,00	12 700,00

Ці кошти можуть бути спрямовані на благодійність, розвиток майстерні або нові колекції.



Проект є фінансово життєздатним навіть у невеликому масштабі.

Завдяки поєднанню продажів, майстер-класів і соціальної місії він має потенціал для сталого розвитку та масштабування.

Перспективи розвитку – до нашого проєкту долучаться й інші керівники гуртків з бісероплетіння, тож кількість гуртків збільшиться (з кожним місяцем до учасників проєкту присьоднається щонайменше 1 гурток), тому чистий прибуток збільшуватиметься щонайменше вдвічі. Крім того, за рахунок реклами про наш проєкт дізнаватиметься все більше людей, тож розраховуємо на збільшення благодійних внесків.



Оцінка ризиків

Про що в розділі? Опис можливих ускладнень при формуванні та реалізації бізнес-плану: фінансово-економічні, соціальні, технічні, екологічні ризики.

Для чого потрібен? Показати спроможність долати труднощі та наскільки проєкт життєздатний.

Ризик	Можливі наслідки	Запобіжні заходи / рішення
Низька якість виробів	Повернення товарів	Навчання дітей, контроль якості, виховування покуців
Недостатній попит	Залишки продукції, фінансові втрати	Реклама, історії про дітей, подарункове пакування
Відсутність мотивації у дітей	Зниження темпів виробництва	Оплата їхньої праці, показуємо фото бійців, які дякують дітям
Затримки з постачанням матеріалів	Зрив термінів виготовлення	Створення запасів, робота з кількома постачальниками
Проблеми з організацією ярмарків	Втрата можливості збуту	Альтернативні канали: онлайн-продаж, партнерські точки
Фінансова непрозорість	Недовіра з боку покуців або школи	Ведення обліку, публічні звіти
Низька активність у соцмережах	Менше охоплення, слабе просування	Призначення відповідальних, регулярний контент
Конкуренція з майстрами	Складнощі з ціноутворенням	Акцент на соціальній місії

Для започаткування та розгортання проєкту протягом 3 місяців необхідна сума 42 600 грн:

- 1-й місяць: 8 100 грн,
- 2-й місяць (додається гурток): $6\,100 \times 2 + 2\,000 = 14\,200$ грн,
- 3-й місяць (додається ще гурток): $6\,100 \times 3 + 2\,000 = 20\,300$ грн.





Бачиш, наскільки ґрунтовним вийшов бізнес-план проєкту? Бізнес-план — це не просто документ. Це мапа для підприємців, що не дасть загубитися на шляху до мрії, дозволить уявити шлях до втілення задуму. Попереду — реалізація плану, заглиблення в тонкощі підприємницької діяльності.

1. Повернися до початку параграфа і, скориставшись бізнес-планом, дай відповідь на всі запитання майбутніх інвесторів.
 ✨ Як гадаєш, чи погодяться вони інвестувати в такий проєкт? Чому?
2. Підготуйте майбутнім інвесторам презентацію бізнес-плану проєкту "Бісерна майстерня — діти для дітей" на 5 хвилин. Поміркуйте, скільки прозірок потрібно. Яким має бути дизайн презентації?
 ✨ Проведіть у класі презентації бізнес-плану. Уявіть себе інвесторами і запитуйте тих, хто презентує. Чи вдалося вас переконати? Як саме?
3. Створи бізнес-план для свого проєкту. Які аргументи допоможуть переконати інвесторів? Поміркуй, якою має бути презентація бізнес-плану, щоб бути переконливою. Створи свою на 5 хвилин. Виступи з презентацією проєкту в класі.

1. Ідея надихас. Бізнес-план переконує. Саме тому для інвесторів потрібно мати не лише опис ідеї, а й бізнес-план.
2. Бізнес-план — це дорожня карта проєкту, яка допомагає планувати, залучати інвестиції та оцінювати ризики. Це інструмент, що допоможе втілити бізнес-ідею.



svitdovkola.org/pfg9/10

§ 10. Гнучкість — суперсила підприємців

Ви маєте бути швидкими на ногах та адаптивними, інакше стратегія марна.

*Шарль де Голль,
французький державний, військовий і політичний діяч,
професійний військовий, генерал*



- ✨ Пригадай, що таке адаптивність. Чому автор надає такого значення саме швидкості та адаптивності?
- ✨ Чому без цих якостей стратегія буде марною?

Навіщо планувати на зараз і на потім

Уяви: інвестиція отримана, проєкт стартував. Здається, що все найгірше вже позаду. Але насправді — складнощі лише починаються.

Через деякий час керівник чи керівниця чують неочікувані фрази: “Ми не встигли підготуватися до ярмарку”, “Закінчився бісер, а ми не помітили”, “Ми не знаємо, що робити після продажу браслетів...”. Кінця-краю не видно. Що робити? Змінювати команду? Ні. Проблема не в людях, а в плануванні.

Щоб проєкт не гальмував, потрібно дивитися вперед і мати кілька рівнів плану: найближчі дії, на тиждень-два наперед і на далеку перспективу. Інакше легко розгубитися, втратити мотивацію або зробити крок у хибному напрямку. Планування – це не формальність. Це компас у світі можливостей.

Короткострокове планування (поточний/оперативний план) допомагає зосередитися на діях, які потрібно зробити сьогодні або цього тижня. Це твій бортовий журнал “Що робимо сьогодні?” – конкретні завдання на тиждень або місяць.

- Зробити банери і слогани для рекламної кампанії в інстаграмі.
- Замовити бісер для нової колекції до Дня Незалежності.
- Організувати акцію “1 + 1 = 3” на тиждень.
- Підготувати звіт для інвесторів до понеділка.

Короткострокове планування дає гнучкість і швидке реагування, змогу швидко адаптуватися до змін: якщо щось не працює – можна оперативно змінити підхід. Короткострокові цілі дають змогу побачити перші, навіть найменші успіхи, що мотивує команду й підтримує інтерес до проєкту.

Але навіть невеликі дії, заплановані на короткий термін, мають значення для досягнення великої мети. Це як кроки на шляху до вершини. І саме короткострокове планування допомагає швидко реагувати на виклики: брак матеріалів, скарги клієнтів, технічні збої тощо.

ТИПИ ПЛАНУВАННЯ ЗА ТРИВАЛІСТЮ



Середньострокове планування (тактика) — це міст між щоденними діями та великою мрією. Це морська карта “Які острови на шляху?”, тобто що потрібно зробити за 3–6 місяців.

- Запустити онлайн-продажі.
- Залучити до проєкту один гурток бісероплетіння.
- Впровадити нову лінію виробництва продукції (наприклад, сережки, брошки).
- Отримати ліцензію на експорт продукції.

Середньострокове планування дає змогу чітко бачити проміжні цілі — ключові етапи, які потрібно пройти на шляху до великої мети. Розрахувати, що потрібно підготувати, закупити або організувати в найближчі 3–6 місяців. Планування на середній термін дає змогу уникати постійного “гасіння пожеж” і діяти більш передбачувано.

Середньостроковий план — це адаптивна стратегія: він дозволяє коригувати курс без утрати напрямку.

Довгострокове планування (стратегія) дає бачення, де плануєш опинитися через рік, два чи п’ять. Це курс подорожі “Куди я пливу?”, це як зазирнути за лінію горизонту.

- Відкрити магазини в кожному обласному центрі України.
- Вийти на європейський ринок.
- Створити власну торгову марку.
- Розширити асортимент продукції з бісеру — брелоки, обереги.
- Брати участь у виставках народних майстрів.

Довгострокове планування забезпечує орієнтир для всіх рішень і дій. Навіть якщо зміняться обставини, ти знаєш, у якому напрямку рухатися. Довгострокове планування дозволяє скоординувати дії команди, щоб усе працювало на спільну мету. Коли є велика мета, легше долати труднощі. Це створює в команди відчуття стабільності та впевненості в майбутньому. Довгострокове планування враховує розвиток ринку, конкуренцію, інвестиції. Воно дає змогу масштабувати проєкт, а не просто “виживати”.



Разом усі види планування допомагають з’ясувати — куди й навіщо ти рухася, де саме опинишся через тиждень, місяць, рік.

1. Переглянь план реалізації проєкту “Бісерна майстерня — діти для дітей”. Який він — короткостроковий, середньостроковий чи довгостроковий?
 - ✶ Склади три плани реалізації проєкту “Бісерна майстерня — діти для дітей” — короткостроковий, середньостроковий та довгостроковий. Продумай, коли вони мають стати в пригоді керівникам проєкту.



Щойно ми починаємо планувати, одне з перших запитань звучить так: “На який термін треба скласти план?”. Вибір терміну планування залежить не лише від бажання, а й від реальних умов: обсягу та складності завдань, масштабу діяльності підприємства, стратегії, яку потрібно реалізувати, тривалості проєкту, стабільності середовища та частоти змін.

Переважаючі підприємства планують на 1–5 років. А от понад 5 років — це вже зона стратегічного бачення, яку дозволяють собі лише ті, хто впевнено стоїть на ногах і має чітке уявлення про майбутнє. Бо що далі в часі, то більше невідомого. Але тим важливіше мати орієнтир.

ВИБІР ТЕРМІНУ ПЛАНУВАННЯ



Крок 1. Визнач мету

- Короткострокове планування (до 3 місяців) — коли маєш вирішити конкретні завдання (наприклад, підготуватися до ярмарку, закупити матеріали, запустити сторінку в соцмережах).
- Середньострокове планування (3–12 місяців) — коли хочеш досягти помітного результату (наприклад, провести серію майстер-класів, створити нову колекцію, збільшити кількість точок продажу).
- Довгострокове планування (1–5 років) — коли формуєш бачення розвитку проєкту (наприклад, розширити проєкт на інші школи, створити соціальне підприємство, залучити інвесторів).

Крок 2. Оціни масштаб проєкту

- Якщо проєкт невеликий і гнучкий, зосередься на коротко- і середньострокових планах.
- Якщо проєкт має потенціал до зростання, обов’язково додай довгостроковий план.

Крок 3. Врахуй динаміку змін

- У швидкозмінному середовищі (як у шкільному проєкті чи стартапі) короткі цикли планування дозволяють швидко адаптуватися.
- Але навіть у такому середовищі важливо мати “маяк” — довгострокову мету, щоб не втратити напрям руху.



Ще порада: щоб плани доречно доповнювали один одного, почни з великої мети (довгострокове планування), розбий її на етапи (середньострокове планування), а потім — на конкретні дії (короткострокове планування). Це як у морській подорожі: бачиш континент, плануєш маршрут через острови, записуєш, що треба зробити сьогодні.

2. Поміркуй, чого ти хочеш досягти відразу після закінчення школи. Сплануй, як ти можеш цього досягти, — створи довгостроковий, середньостроковий та короткостроковий плани.
 - ✦ Як часто треба змінювати короткостроковий план? Середньостроковий? А чи потрібно буде змінювати довгостроковий? Чому?
 - ✦ Уяви, що ти вже ходиш на гурток, але знаходиш інший — цікавіший і ближче до тебе, тому хочеш перейти в нього. Який план будеш змінювати?
3. Поміркуйте, чи залежить термін планування бізнесу від політичних, соціально-економічних умов у країні? Як саме? Чому може бути така залежність?
 - ✦ У яких країнах, на вашу думку, можна робити довгострокове планування бізнесу на найдовший період? Чому?
 - ✦ Як гадаєте, на який період варто планувати свою підприємницьку діяльність у нашій країні? Чому?
4. Знайдіть в інтернеті лайфхаки, що допоможуть створити власний бізнес. Придумайте, як збирати все знайдене в класі, де розмішувати, як зручно для всіх оформлювати, як доповнювати і як уникати дублювання інформації. Із часом у вас з'явиться чудова бібліотечка лайфhakів для підприємців-початківців.

Чорні лебеді: коли неможливе стає реальністю

У бізнесі не завжди все легко й просто. Трапляються події, які перевертають усе з ніг на голову. Пандемія. Блокування портів. Підприємці не могли передбачити такі ситуації. Але вони стали реальністю — і змінили правила гри.

Наш план ідеальний!
Продажі зростають, клієнти задоволені. Попереду — масштабування

Постачання зупинено. Ринок обвалився. Клієнтів немає. Що робити?!

Ми не могли цього передбачити. Але можемо адаптуватися.



Усе це — “чорні лебеді” для бізнесу. Це події, які складно (а іноді й неможливо) передбачити, але які мають величезний вплив: вони можуть зруйнувати бізнес або, навпаки, відкрити нові можливості.

Чому саме “чорні лебеді”? До 1697 року в Європі були впевнені: лебеді можуть бути тільки білими. І лише коли голландська експедиція побачила чорного лебедя в Австралії, ця “очевидна” істина зникла.

У бізнесі трапляється те саме. Події, які здавалися неможливими, раптом стають реальністю — і змінюють усе.

“Чорні лебеді” — це рідкісні, несподівані події, які мають величезний вплив на бізнес, економіку чи суспільство. Їх неможливо передбачити заздалегідь, але після того, як вони сталися, часто намагаються знайти їм логічне пояснення.

Три головні ознаки “чорного лебедя”

1. Подія є несподіваною (навіть для експертів).
2. Має масштабні наслідки.
3. Після настання події здається, що її можна було передбачити.



Автор терміна — Насім Талеб, американський трейдер, вчений і письменник, який описав цю концепцію в книжці “Чорний лебідь: вплив надто неймовірного”.

5. Уявіть себе бізнес-експертами в книговидавничій справі. Які ризики можуть трапитися? Які їх наслідки і як побудувати бізнес, щоб бути до них готовими? Влаштуйте мозковий штурм і спробуйте передбачити найнеймовірніше.

- ✳ Порадьте книговидавцям, як заздалегідь підготуватися до таких подій. Готові? Усе передбачили? А тепер сходите на сайт і спіймайте “чорного лебедя” книговидавців.
- ✳ Поміркуй, що робити книговидавцям. Які нові можливості відкриває поява такого “чорного лебедя”?

На перший погляд здається, що ризики і “чорні лебеді” — майже те саме. Але якщо придивитися уважніше — різниця між ними суттєва.

- Ризики можна передбачити. Їх можна прорахувати, застрахуватися від їхніх наслідків, підготувати на підприємстві резерви, скласти план дій. Це те, що ми можемо усвідомити й контролювати.
- “Чорні лебеді” — це події, які здаються неймовірними, аж поки не стануться. Їх ніхто не очікує, але вони мають величезний вплив.

Тож порівняймо ці два поняття — і зрозуміємо, чому важливо розрізняти кероване і непередбачуване.

РИЗИКИ Й “ЧОРНІ ЛЕБЕДІ”: ПОРІВНЯЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА

Ознака	Ризик	“Чорний лебідь”
Прогнозованість	Відомий або ймовірний	Абсолютно несподіваний
Імовірність	Можна оцінити ймовірність його появи	Вкрай низька або невідома
Можливість підготуватися	Так — через аналіз, страхування, резерви	Ні — заздалегідь майже неможливо передбачити
Реакція після події	“Ми це врахували”	“Це неможливо передбачити... але тепер усе ясно”
Приклади	Затримка постачання, сезонне падіння попиту	Пандемія, війна, глобальна фінансова криза

Насім Талеб стверджує: “Ми не можемо передбачити майбутнє. Але можемо зробити себе менш вразливими до несподіваного”. “Чорних лебедів” не уникнути, але можна зробити бізнес стійкішим до їхньої появи: мати гнучку структуру підприємства, не покладатися на один ринок або постачальників, розвивати адаптивне мислення в команді.

Адаптивність: як вижити і зростати в часи змін

У сучасному світі “чорні лебеді” з’являються все частіше — і все несподіваніше. План “А” рідко спрацьовує. Адже навіть один лебідь може змінити правила гри за кілька місяців. А якщо їх більше?.. У таких умовах виживає не найсильніший і не найбільший. Виживає той, хто **вміє адаптуватися** до зміни навколишніх умов. Адаптивність — це не про “пристосування будь-якою ціною”. Це про гнучкість, швидкість, здатність бачити сигнали змін і діяти на випередження.

Насправді “чорний лебідь” — це не зовсім крах. Це можливість вигадати щось неймовірне, запустити новий проєкт, зробити те, про що раніше навіть не мріяв/мріяла. Бо саме в хаосі народжуються прориви. Узагалі, сучасне життя — непередбачуване, і цього не варто лякатися. Це несподіванка і родзинка водночас. Це можливість бачити зміни, ініціювати їх і йти в ногу з часом.

До речі, не всі несподіванки — це “чорні лебеді” чи ризики. Іноді це просто поворот, що відкриває нові горизонти. Підприємства постійно взаємодіють із зовнішнім середовищем. Тому під час прийняття рішень важливо враховувати не лише внутрішні ресурси, а й зовнішні фактори: ринок, конкуренцію, законодавство тощо.



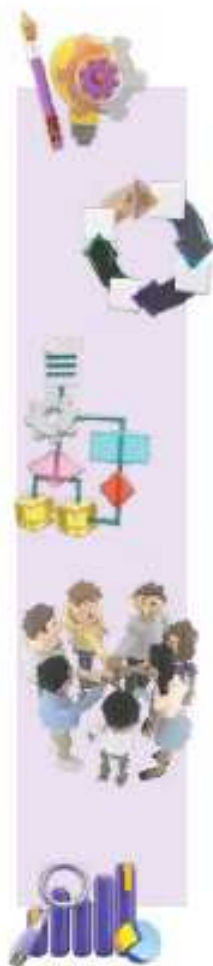
Необхідно ґрунтовно планувати дії, передбачаючи різні сценарії розвитку подій. Адже саме якісне бізнес-планування — це те, що дозволяє реагувати на зміни швидко, адекватно й стратегічно.

Адаптивність бізнесу — це здатність компанії швидко реагувати на зміни в зовнішньому середовищі та всередині компанії, пристосовуватися до нових умов, перебудовуватися, зберігаючи ефективність, конкурентоспроможність і стійкість.

6. Дослідіть, як вплинули умови воєнного стану на діяльність українських підприємств. Наведіть приклади хорошої адаптивності.

- ❖ Чи можна сказати, що український бізнес успішно адаптувався до нових умов, та ще й допомагає ЗСУ?

Адаптивність бізнесу



- **Впровадження інновацій.** Готовність до впровадження нових ідей, технологій і підходів, щоб залишатися актуальним і конкурентоспроможним.
- **Уміння використовувати зміни як можливості.** Здатність бачити в змінах можливості для зростання та розвитку, а не лише загрози.
- **Гнучкість у прийнятті рішень.** Замість жорстких планів — швидке тестування, коригування, навчання на ходу. Здатність змінювати стратегію, коли змінюються обставини.
- **Швидка перебудова процесів** на підприємстві. Переорієнтація виробництва, логістики, маркетингу. Наприклад, під час пандемії багато компаній перейшли на онлайн-продажі, дехто також почав працювати віддалено, а хтось змінив продукт.
- **Самоорганізація команди.** Децентралізоване керування, коли рішення приймають ближче до “місця подій”. Групи фахівців мають автономію, щоб діяти швидко.
- **Рішення на основі даних.** Не лише інтуїція, а передусім аналітика: адаптивний бізнес постійно аналізує можливі сигнали до змін.
- **Зміна паралельно зі зміною бажань клієнтів.** Бізнес розвивається разом із потребами клієнтів, а не “нав’язує” продукт.

Адаптивність до “чорних лебедів” — це не просто корисна риса, а справжня майстерність підприємців, яка відрізняє тих, хто виживає, від тих, хто проривається вперед. Адже це адаптація до невідомого, того, чого ніхто передбачити не може.



- “Чорні лебеди” — це тест підприємців на зрілість. Коли все йде за планом, підприємництво здається простим. Але справжня майстерність проявляється тоді, коли план руйнується і потрібно діяти без сценарію.
- Адаптивність — важливе вміння. Його можна розвивати: вчитися мислити не за сценаріями, тренувати швидке прийняття рішень, будувати стійкі команди, бачити можливості там, де інші бачать лише загрозу.

- Саме адаптивні підприємці створюють нову реальність. Вони не просто “виживають у кризі”, а запускають нові формати, продукти, ідеї. Вони ті, хто перетворює “чорного лебедя” на точку зростання.

Отже, адаптивність — це підприємницьке мистецтво жити в невизначеності й не втрачати напрям.

7. Поміркуй, як може твій бізнес адаптуватися до нових умов: ШІ, малий склад співробітників, часті зміни в логістиці або її ускладнення, поява товарів-замінників, зміна рівня цін або смаків споживачів.
- ✦ Склади короткий план дій або ідею стратегії, що допоможе бізнесу залишатися успішним попри ці виклики.

1. Бізнес-план — це дорожня карта проєкту, яка допомагає планувати, залучати інвестиції та оцінювати ризики. Це інструмент, що допоможе втілити бізнес-ідею.
2. Щоб проєкт не гальмував, потрібно дивитися вперед і мати кілька рівнів плану: найближчі дії, на тиждень-два наперед і на далеку перспективу.
3. “Чорні лебеди” — це події, які складно (а іноді й неможливо) передбачити, але які мають величезний вплив: вони можуть зруйнувати бізнес або, навпаки, відкрити нові можливості.
4. Адаптивність — це підприємницьке мистецтво жити в невизначеності й не втрачати напрям.





§ 11. Фінансова карта підприємництва: від витрат до прибутку

Успішний бізнес — це не лише прибуток. Це вміння передбачити, коли і скільки потрібно витратити, щоб зростати.

Сара Трелівен Блейклі, американська підприємниця-мільярдерка, філантропка, засновниця Spanx



- ✦ Чому підприємці мають вірити у свою ідею та не боятися невдач?
- ✦ Яку роль інтуїція грає в бізнесі? Пошукай приклади.
- ✦ Як ти гадаєш, яка ідея може стати основою бізнесу?

Компас мрійника: як визначити фінансову мету



У всіх підприємців є мрія, яку вони втілюють у своїй бізнес-ідеї. Ця мрія може бути далекоглядною або досяжною вже за кілька років, але вона завжди відображає уподобання, знання, вміння й досвід її творця.

Мрії — невід’ємна частина нашого життя. Та щоб вони здійснилися, потрібні цілеспрямованість, відповідні ресурси. Адже саме так можна досягти бажаного.

Хороші підприємці вміють мріяти — і водночас ставити реальні цілі. Бо мрія набуває сили лише тоді, коли перетворюється на чітку, вимірювану мету — наприклад, досягти певного прибутку, окупити витрати чи вийти на стабільний дохід. У бізнесі це називають фінансовою метою, адже без конкретних цифр жодна ідея не зрушить із місця.



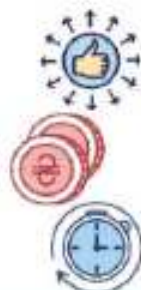
Фінансова мета — це конкретний результат, якого людина прагне досягти за певний час і за допомогою чітко визначеної суми грошей. Суму грошей, необхідну для здійснення мети, називають вартістю досягнення мети.



Наприклад, фінансовою метою може бути накопичення 100 000 грн за 12 місяців на запуск власної кав'ярні або накопичення 50 000 грн за рік на автомобіль.

Основні ознаки фінансової мети

- Конкретність — чітко сформульована.
- Вимірюваність — має грошовий еквівалент.
- Досяжність — реальна з урахуванням доходів і витрат конкретної людини чи підприємства.
- Актуальність — важлива саме для того, хто її поставив.
- Обмеженість у часі — має термін досягнення.



Оскільки на досягнення фінансової мети потрібні гроші, то їх треба правильно розраховувати, раціонально використовувати з огляду на власні можливості.

1. Поміркуй, що означає прислів'я "гроші лік люблять". Напиши есе "Як я розпоряджаюся власними грошима".
2. Пригадай свою бізнес-ідею і сформулюй фінансову мету. Перевір, чи відповідає вона основним ознакам: конкретна, вимірювана, досяжна й обмежена в часі. Який уже відомий тобі метод можна застосувати?

Фінансовий план — крок до впевненості

Фінансова мета вже є. Але як її втілити? Як мати хоча б якусь упевненість, що наші дії приведуть до результату — і вчасно? Для цього потрібно чітко спланувати: які дії ми виконаємо, скільки і на що саме витратимо, який дохід очікуємо, як ці гроші допоможуть нам розвиватися — наприклад, розширити виробництво.

На ці та багато інших запитань відповідає фінансовий план. Звичайно, плани — це ще не реальність. Щось може змінитися, щось не спрацює. Однак лише маючи план, ми можемо свідомо керувати рухом: знати, куди йдемо, як саме туди дістатися і що робити, якщо доведеться змінити маршрут.



Фінансовий план — це документ, що описує спосіб досягнення фінансової мети, пов'язує доходи та витрати підприємства та допомагає розрахувати обсяг коштів, потрібних для розвитку бізнесу.

Фінансовий план — це дорожня карта бізнесу, яка показує:

- скільки коштів потрібно, щоб підприємство могло ефективно працювати й розвиватися;
- звідки можуть надходити фінансові ресурси;
- як ефективно використовувати гроші, щоб досягти поставлених цілей і забезпечити стабільний розвиток підприємства.

У фінансовому плані важливо врахувати ризики й несприятливу ситуацію на ринку, реально оцінити поточний стан справ тощо. Що ретельніше все прораховано, то більше шансів, що фінансова мета стане реальністю.

Фінансовий план допомагає підприємцям:

- оцінити поточний стан справ;
- спрогнозувати рух грошових коштів: спланувати доходи й витрати, коли надходитимуть кошти і як витрачатимуться;
- оцінити нематеріальні ресурси, що можуть принести фінансову вигоду та допомогти в реалізації фінансової мети: освіта, знання іноземних мов, вміння працювати в комп'ютерних програмах, комунікативні здібності;
- оцінити потреби у фінансуванні: чи потрібно залучати інвестиції, витрачати власні кошти або брати кредити;
- ухвалювати обґрунтовані рішення;
- вчасно реагувати на ризики.

Фінансовий план є обов'язковою частиною бізнес-плану. Він допомагає зрозуміти, чи вистачить грошей на реалізацію бізнес-ідеї, як уникнути боргів і як діяти в різних сценаріях — від найкращого до найгіршого. Саме він показує, наскільки життєздатною є бізнес-ідея з фінансового погляду. На нього найчастіше дивляться інвестори, банки та партнери, щоб оцінити, чи варто вкладати ресурси в проєкт.

Справи не завжди йдуть за планом. Іноді трапляються непередбачувані труднощі — доходи зменшуються, витрати зростають. А іноді навпаки — усе складається краще, ніж очікувалося.

Щоб не вводити себе в оману й водночас показати інвесторам потенціал проєкту, у фінансовому плані зазвичай передбачають три сценарії розвитку подій:

Оптимістичний — якщо все піде якнайкраще.

Реалістичний — найімовірніший перебіг подій.

Песимістичний — якщо виникнуть труднощі.





3. Перегляньте ще раз бізнес-план проекту “Бісерна майстерня — діти для дітей”. Знайдіть у ньому фінансовий план.

- ✧ Який у вас прогноз щодо життєздатності проекту? А щодо можливості мати власні кошти на матеріали без благодійних внесків та інвестицій? Поясніть свій висновок.
- ✧ Як гадаєте, який сценарій розвитку проекту — оптимістичний, реалістичний, песимістичний — відображено в плані? Чому ви так вважаєте?
- ✧ Складіть фінансові плани розвитку проекту за всіх можливих сценаріїв розвитку подій. Як ви оцінюєте життєздатність проекту? Обґрунтуйте.

4. Склади фінансові плани розвитку твого проекту за трьома можливими сценаріями — оптимістичним, реалістичним, песимістичним. Як ти оцінюєш життєздатність свого проекту? Чому?

- ✧ Обміняйся з однокласником чи однокласницею фінансовими планами розвитку своїх проєктів. Чи так само вони оцінюють життєздатність твого проєкту? Чому? Можливо, варто щось змінити у твоєму бізнес-плані?

Формула прибутку: як працюють гроші в бізнесі

Уяви бізнес, як корабель у відкритому морі. Доходи — це вітер у вітрилах, витрати — течії, що тягнуть назад, а собівартість — вага самого судна. Щоб дістатися до прибуткового берега, потрібно вміло керувати кожним із цих елементів.

Прибутковість — це серце будь-якого бізнесу. Вона показує, чи справді бізнес-ідея працює не лише на папері, а й у реальному житті. Щоб досягти прибутковості, потрібно чітко розуміти три речі:



- звідки надходять гроші (*доходи*),
- куди вони зникають (*витрати*),
- і скільки насправді коштує створення продукту (*собівартість*).

Адже всі підприємці прагнуть не просто щось робити, а заробляти, отримувати прибуток. Це — основа основ бізнесу. Але як дізнатися, який товар приносить більше прибутку? Чи правильно встановлено ціну? Можливо, варто змінити постачальників або оптимізувати витрати? Розберімося в цих питаннях докладніше.

Перші розрахунки: скільки коштує склянка соку



Злата вирішила відкрити на пляжі кафе “Сонячний фреш-ковток” — почала продавати фреш-соки, кожен ковток яких як смак літа. Правда, смачно звучить?

Спочатку асортимент соків у кафе Злати невеликий — лише апельсиновий фреш. Адже вона лише починає і хоче перевірити, чи взагалі буде попит на її продукт.

Дівчина замислилася, яку вартість однієї склянки соку їй поставити в меню. Здається, усе просто: потрібно лише обчислити вартість апельсинів, склянок, соломинок. Від цієї суми залежить і ціна фрешів. Злата вирішила, що такий підхід логічний, адже враховує витрати на сировину, потрібну для виготовлення соку, а також посуд для продажу.



	Товар	Кількість	Ціна, грн	Загальна вартість, грн
Витрати	Апельсини, кг	0,6	60,00	36,00
	Склянка паперова та соломинка, шт	1	1,50	1,50
Разом витрат				37,50
Дохід	Фреш-сік, склянка	1	40,00	40,00
Прибуток				2,50

Після розрахунків Злата почала міркувати, як можна зменшити витрати і збільшити прибуток. Якщо купувати фрукти та посуд гуртом: апельсини — 60 грн/кг, паперові склянки з біосоломинками — 1,50 грн/шт., то можна продавати сік дешевше: додатковий бонус — виграв конкуренції.

Слід зауважити, що обережна людина обов'язково зазначає, що апельсини псуються. Проте Злата підготувалася і наче добре порахувала, скільки апельсинів може купити на виготовлення однієї партії фрешу. Хоч і тут є ризик.

5. Допоможи дівчині та поміркуй, у чому полягає ризик купівлі великої партії апельсинів. Як можна зменшити його наслідки?

Зате склянок із соломинками можна купити відразу багато (скільки гроші дозволяють): у них термін придатності великий.

Витрати підприємства — гроші, витрачені на виробництво, рекламу та продаж товарів і послуг, інші потреби.

Дохід підприємства — гроші, отримані від продажу товарів чи послуг. Якщо доходи стають меншими за витрати, то виробники зазнають збитків.

Прибуток — різниця між доходом і витратами. Є основною метою підприємства.





Фреш-детектив: шукаємо витрати

Здається, що Злата все врахувала. Радісно чекала кінця місяця, щоб порахувати прибуток. Але — несподіванка. Замість прибутку — збитки. Дівчина почала міркувати: як таке могло статися.

Допоможемо їй розглянемо ситуацію уважніше:

- продавчиня готує і продає сік — їй треба платити зарплату;
- працює соковитискач — це витрати електроенергії;
- у кафе затишно й красиво — але це теж гроші: світло, прибирання, музика;
- а ще реклама: вона запросила підлітків роздавати флаери на пляжі — їм теж треба заплатити.

Собівартість — витрати на виробництво та реалізацію одиниці продукції (товару).

Ціна реалізації — це вартість одиниці товару, за яку продавці готові її продати.

Націнка — це сума або відсоток, на який збільшується собівартість товару при встановленні його ціни продажу. Іншими словами, це надбавка до ціни товару, яка дозволяє продавцю покрити витрати й отримати прибуток.

Виявляється, Злата витратила набагато більше на кожну склянку фрешу, ніж обчислила спочатку. І ці витрати вона обов'язково мала враховувати в ціні. Усі витрати впливають на собівартість продукції. Тож їх необхідно прораховувати заздалегідь, щоб мати прибуток.

Ціна продажу товару прямо залежить від собівартості. Вона не може бути нижчою за собівартість, адже це автоматично призводить до збитків — підприємці "віддають" більше, ніж отримують.

З одного боку, ціна має приносити прибуток. З іншого — вона не має бути занадто високою, бо покупці можуть просто відмовитися від покупки. Щоб знайти баланс, підприємці додають до собівартості певну надбавку — націнку. Вона виконує подвійну функцію: покриває витрати і формує бажаний прибуток.

$$\text{Ціна реалізації} = \text{Собівартість} + \text{Націнка}$$

Обчислювати собівартість просто, коли в меню лише один продукт. Наприклад, у кафе “Сонячний фреш-ковток” Злата спочатку продавала один напій – апельсиновий фреш. Усі витрати – на один товар, усе зрозуміло.

Але так буває рідко. Зазвичай підприємство пропонує кілька продуктів – і тоді починається справжня бухгалтерська пригода. Уяви: кафе Злати стало улюбленим місцем відпочивальників. У неї вже є постійні клієнти. Час рухатися далі! Щоб не програти конкурентам, вона вирішила розширити меню. І ось у ньому з’явилися нові позиції: грейпфрутовий, мандариновий і яблучний фреші.

Але разом із новими смаками з’являється й нове завдання – як правильно обчислити собівартість кожного виду соку, якщо тепер витрати потрібно розподіляти між декількома товарами?

Обчислити вартість інгредієнтів фрешів нескладно.



Товар	Кількість фруктів, кг	Ціна фруктів, грн/кг	Посуд, грн	Загальна вартість, грн
Апельсиновий фреш	0,6	60,00	1,50	37,50
Грейпфрутовий фреш	0,6	75,00	1,50	46,50
Мандариновий фреш	0,7	110,00	1,50	78,50
Яблучний фреш	0,7	36,00	1,50	26,70

Вартість інгредієнтів безпосередньо пов’язана з виготовленням конкретного фрешу, фрукти йдуть на виготовлення продукту: склянка й соломинка – для кожної одиниці продукції. Такі витрати називають прямими.

Наприклад, прямими витратами можуть бути витрати на придбання молока для виробництва сиру, резинок для плетіння браслетів, зарплату майстра, який виготовляє деталі для автомобіля.

Прямі витрати — це витрати, які можна напряму зарахувати до виробництва конкретного продукту. Вони змінюються залежно від обсягів.

Обчислимо й інші витрати, які, як ми вже з'ясували, теж впливають на собівартість фрешів у кафе.

Витрата	Сума, грн/місяць
Зарплата бухгалтерки	12 000,00
Зарплата продавчині	15 000,00
Електроенергія (робота соковитискача, музика, освітлення тощо)	1 820,00
Зарплата прибиральника	6 000,00
Реклама	4 000,00
Разом	38 820,00



Але як їх правильно розподілити між різними видами соків? Адже:

- різні фрукти мають різну ціну,
- обсяги продажів теж різні,
- попит постійно змінюється.

Один варіант — розподілити витрати пропорційно ціні фруктів. Але дорожчі фрукти не означають, що Злата витрачає більше часу чи електроенергії. Інший варіант — розподілити витрати пропорційно кількості проданих соків. Але чи буде це справедливо?

А може, просто поділити загальні витрати на кількість усіх проданих склянок фрешу за місяць — і додати однакову суму до собівартості кожного соку?

Як ти думаєш, який спосіб найкращий?

6. Самостійно проаналізуйте різні варіанти розподілу витрат. Як би ви розподілили витрати, наприклад, у своєму фреш-кафе? Аргументуйте.

Отож немає єдиного правильного способу розподілу витрат. Усе залежить від того, що саме потрібно дізнатися: точну собівартість, прибутковість кожного виду соку чи ефективність роботи кафе загалом. Як ти вважаєш: що важливіше — точність чи простота? Чи завжди справедливий розподіл вигідний для бізнесу? Багато підприємців використовують саме рівномірний розподіл витрат.

Переваги рівномірного розподілу витрат

- *Просто й швидко* — рівномірний розподіл витрат на кожну одиницю продукції — легкий у реалізації і не потребує спеціального програмного забезпечення.
- *Прозоро і зрозуміло* — такий підхід легко пояснити працівникам і партнерам. Він дає змогу швидко оцінити собівартість і прибутковість кожного продукту.
- *Добре підходить для однотипної продукції* — якщо всі продукти подібні (наприклад, фреші в однакових склянках), то витрати на обслуговування, електроенергію, зарплати логічно розподіляти порівну.
- *Збалансованість у нестабільних умовах* — коли попит коливається, а обсяги продажів змінюються, рівномірний підхід дозволяє уникнути хитань у калькуляції.

Отже, розподіляти загальні витрати порівну на кожну одиницю продукції не завжди ідеально, однак це дає змогу швидко оцінити прибутковість і приймати рішення в реальному часі. Саме тому багато підприємців обирають цей підхід.

Повернімося до Злати та її кафе “Сонячний фреш-ковток”. Зарплати продавчині та прибиральника, витрати на електроенергію та рекламу складно розподілити між товарами підприємства. Такі витрати називають непрямими.



Непрямі витрати — це витрати, які не мають прямого зв'язку з конкретним товаром чи послугою, бо пов'язані з роботою підприємства загалом і забезпечують його функціонування.

Непрямі витрати не залежать від того, скільки саме одиниць продукції виготовлено, і розподіляються між усіма видами діяльності.

Завершимо обчислення собівартості фреш-соків у кафе Злати. Непрямі витрати щомісяця — 38 820 грн. Відомо, що продаж соків щомісяця — 6000 склянок. Тоді непрямі витрати на склянку $38\,820 \div 6\,000 = 6,47$ грн. Тож собівартість кожного соку підвищиться на 6,47 грн.

7. Поміркуй, як зміниться ціна фреш-соків з урахуванням непрямих витрат. Як треба розгортати бізнес, щоб він був максимально прибутковим?
 - ✦ Як зробити кафе привабливим для відпочивальників?



Отож витрати підприємства поділяють на дві групи — прямі і непрямі. Прямі витрати — це як інгредієнти в рецепті: їх легко порахувати. А непрямі — як спеції, світло і музика в кафе: вони не в кожній склянці, але без них не буде атмосфери. Прямі витрати пов'язані з конкретним продуктом, а непрямі обслуговують бізнес загалом.

Успішні підприємці бачать і те, що в руках, і те, що за лаштунками. Бо саме з цього складається справжня ціна кожного ковтка. Щоб правильно розрахувати собівартість і встановити справедливую ціну, потрібно враховувати обидва типи витрат. Саме це дає змогу побачити реальну картину прибутковості.

Основна мета діяльності кожного підприємства — це отримання прибутку. Як же його знайти?

РОЗРАХУНОК ПРИБУТКУ ПІДПРИЄМСТВА



Ми бачимо, що фінансовий результат може бути різним — як позитивним, так і від'ємним. Завдання підприємців — спланувати доходи й витрати так, щоб у підсумку отримати прибуток, тобто щоб різниця між доходом і витратами була додатною.



8. Уявіть книжкове виробництво. Від чого залежить ціна книжок — від кількості аркушів, ілюстрацій, тексту?...

В одному видавництві розраховують непрямі витрати пропорційно кількості авторських сторінок (умовна одиниця вимірювання обсягу текстового та ілюстративного матеріалу незалежно від формату видання) за рік, в іншій — пропорційно кількості виданих за рік книжок.

- ✧ У якому видавництві спосіб розподілу непрямих витрат грамотніший? Чому? Свою відповідь аргументуйте.

1. Хороші підприємці вміють мріяти — і водночас ставити реальні цілі. Бо мрія має шанс на здійснення лише тоді, коли стає конкретно і вимірюваною.
2. Фінансовий план — це документ, що описує спосіб досягнення фінансової мети.
3. Бізнес-шлях “від помилки до помилки” — це не виняток, а реальність для багатьох підприємців. Це природний процес, у якому помилки — не провал, а цінний досвід.



svitdovkola.org/pfg9/12

§ 12. Формули ефективності: рентабельність, маржа, прибуток

Усе, що можна спостерігати та вимірювати, — можна поліпшити.

*Боб Парсонс,
американський підприємець
та філантроп, засновник GoDaddy*



- ✧ Пригадай, що саме вимірюють у бізнесі.
- ✧ Чому в бізнесі важливо саме вимірювати? Чому не досить просто сказати “збільшилося / зменшилося”?
- ✧ Чи ти можеш навести приклади, як числа допомагають покращувати роботу підприємства?

Соковита пастка: коли грейпфрут втрачає смак прибутку

Уяви, що фреш-кафе Злати вже цілих три місяці стабільно працює, приносить прибутки. А це дуже важливо, адже саме так вона планувала, розпочинаючи справу.

Погода хороша, і прибутки поступово ростуть. “Клас, у мене бізнес працює ефективно — собівартість невелика, асортимент розширюється, клієнти та працівники задоволені, прибутки зростають”, — радіє Злата і розслабляється. Але чи має вона на це право? Чи може впевнено сказати, що бізнес ефективний?



Прибутки
постійно зростали



Але якось я помітила
різке падіння прибутків



Я й не помітила, що со-
бівартість грейпфрутового
фрешу раптом зросла!



Злата не помітила, що собівартість най-
популярнішого грейпфрутового соку рап-
том стала вищою, а ціну соку (він і так
дорогий) вона не змінила! Тож терміново
треба щось вигадувати... Хоча треба стежи-
ти не лише за прибутком.



Бухгалтерка запропонувала прибрати грейпфрутовий сік з асортименту – і так багато фрешів у кафе. Але продавчиня категорично відмовилася; це найпопулярніший сік і багато клієнтів приходить саме по нього. Якщо прибрати грейпфрутовий сік з асортименту, то буде купа незадоволених клієнтів, які підуть до конкурентів. Отже, грейпфрутовий сік залишається, але які варіанти виходу з ситуації є?

Як підвищити прибуток?

- Можна підвищити ціну соку. Але чи будуть його купувати, чи збережеться його популярність?
- Зменшити порцію соку і продавати за ту саму ціну. Якось недобре, бо це немовби обманювати людей...
- Замінити постачальників грейпфрутів. Але це не завжди вдасться і не хочеться ображати надійних, перевірених постачальників.



Креативні пропозиції збільшення прибутку

- Можна перетворити сік на ціннісну позицію. Додати акцент на користі: “Сік для балансу енергії та легкості”. Це не просто напій, а суцільна користь для настрою і здоров’я.
- Створити оригінального “героя смаку”. Додати опис: “Смак із характером – для тих, хто обирає глибину”. Відчуття преміальності дозволяє не знижувати ціну і навіть трохи підвищити її, особливо якщо додати дрібничку – чудернацьку парасольку на соломинку.
- Створити комбо із фрешем, тобто зробити його частиною набору, а не продавати окремо – щоб підвищити загальну вигоду та залучити клієнтів. Наприклад, можна продавати грейпфрутовий фреш разом із медовим сиропом чи кавою.

Виходить, що грейпфрутовий сік – це як окремі музиканти в оркестрі, що створюють мелодію. Завдяки правильному розміщенню і поданню він приносить гармонію попиту та прибутку.



1. Поміркуй, який варіант вибереш ти. Чому? Можливо, придумаєш свій варіант. Чим він кращий, ніж перераховані?

А щоб бізнес не втратив цю гармонію, важливо пам'ятати: стежити потрібно не лише за прибутком, а й за маржинальністю кожного товару. А ще регулярно ставити запитання: “На чому ми насправді заробляємо?”. Тому далі – про маржу і маржинальність докладніше. Бо саме вони показують, чи є склянка фрешу справді прибутковою.

Маржа та маржинальність — мікроскоп прибутковості

У фреш-кафе кожна склянка соку — як маленька фінансова історія. І щоб вона завершувалася не лише смаком, а й прибутком, треба знати, скільки заробляєш на кожному продукті.

Перший показник — маржа. Маржа показує, який прибуток отримує компанія з кожної проданої одиниці.

Маржа — це частина ціни реалізації, яка лишається підприємцям після погашення всіх витрат на виробництво чи закупівлю товару після його продажу.

$$\text{Маржа} = \text{Ціна реалізації} - \text{Собівартість}$$

На перший погляд, маржа і націнка — синоніми, але є нюанс. Якщо маржа показує, скільки заробляють підприємці від ціни реалізації, то націнка — скільки прибутку вони “додають” до витрат. Націнка встановлюється ще до реалізації товару, а маржа обчислюється після реалізації.

Другий показник — маржинальність — показує у відсотках, які товари працюють на прибуток, а які — просто створюють ілюзію. Це ліхтар, що освітлює прибутковість кожного товару і допомагає побачити:

- Чи варто тримати певний товар у меню?
- Чи акція справді принесла вигоду?
- Який товар заслуговує промо, а який — змін у рецептурі?



Маржинальність — це один з основних показників ефективності роботи бізнесу, який показує, яку частку прибутку підприємці отримують із продажу одного продукту, і виражається у відсотках.



$$\text{Маржинальність} = \text{Маржа} \div \text{Ціна реалізації} \times 100\%$$

Що вища маржинальність, то прибутковішим є товар. Маржинальність дає змогу зрозуміти, які товари вигідніші (дають більше прибутку), а також планувати знижки, акції, змінювати асортимент товарів тощо.

У підприємців часто виникають запитання “Які товари продавати вигідніше?”, “Як я можу зробити свій бізнес ефективнішим?”. Саме маржинальність допомагає на них відповісти. Розгляньмо приклад.

ОБЧИСЛЕННЯ МАРЖИНАЛЬНОСТІ

Продукція	Ціна, грн	Собівартість, грн	Націнка (маржа), грн	Маржинальність, %
Апельсиновий фреш	60,00	30,00	30,00	50,0
Грейпфрутовий фреш	65,00	55,00	10,00	15,4
Яблучно-м'ятний фреш	58,00	28,00	30,00	51,7
Морквяно-імбирний фреш	62,00	48,00	14,00	22,6

Отже апельсиновий та яблучно-м'ятний фреші – найвигідніші: їхня маржинальність 50 % і вище, отже, вони можуть бути основою прибутку.

Грейпфрутовий фреш має низьку маржинальність – якщо він часто продається, варто переглянути ціну, порцію або включити в комбо.

Морквяно-імбирний фреш – середній варіант: може виконувати функцію асортиментного доповнення, але без активного промо (просування товару на ринку).

Який же рівень маржинальності низький, а який – високий?

Низький рівень маржинальності – 10–20 % – мають товари з високим рівнем конкуренції та попиту, високими прямими витратами – зокрема, це продукти першої необхідності: хліб, молоко, яйця, крупи, мило, шампуні, зубна паста, засоби для гоління та інші товари широкого вжитку.

Середній рівень маржинальності – 20–40 % – це товари, які мають помірний рівень націнки і не є предметами першої необхідності, хоча користуються стабільним попитом – побутова техніка (холодильники, пральні машини), будівельні матеріали (сантехніка, фарби, плитка), електроніка (телевізори, ноутбуки) тощо.

Високий рівень маржинальності – понад 40 % – це товари з високою націнкою, що часто мають нестабільний попит, який коливається залежно від певних дат, пір року тощо, – це предмети розкоші (елітна косметика, ювелірні вироби, брендовий одяг, предмети мистецтва тощо), комплектувальні для принтерів та оргтехніки, товари для свят (наприклад новорічні ялинки, квіти на зріз), аксесуари для смартфонів, сонячні окуляри, товари для тварин, книжки тощо.

До товарів із низькою маржинальністю варто поставитися уважно, адже вони можуть стати тягарем для бізнесу. У довгостроковій перспективі надмірна концентрація на низькомаржинальних позиціях може призвести до дефіциту ресурсів, зниження інвестиційної спроможності та втрати фінансової стабільності. Саме тому важливо регулярно аналізувати асортимент, оптимізувати витрати й шукати баланс між популярністю товару і його економічною ефективністю.

Що можна зробити з товарами із низькою маржинальністю?

- Зменшити собівартість: пошук дешевших альтернатив складників, оптимізація порцій.
- Включити в комбо з високомаржинальними товарами.
- Якщо низькомаржинальний товар привертає увагу клієнтів, його варто просувати, але в парі з вигідними.
- Погратися із ціною і форматом. Спробувати менший об'єм: 200 мл замість 300 — за тієї самої ціни. Або можна зробити "преміум-версію" — з м'ятою, імбиром, у стильній склянці.
- Активне промо — лише з чіткою метою.
- Нейтральна роль — "вітрина привабливості". Продукт залишається в меню, бо створює враження вибору, турботи, натуральності. Він не заробляє, але працює на бренд і довіру.
- Тестування зміни ціни. Підвищити ціну на 3–5 грн — і спостерігати, чи впаде попит. Якщо ні — прибутковість виростає без шкоди.

Отже, маленька маржинальність — це не вирок, а запрошення до оптимізації роботи підприємства. Головне — баланс: не кожен товар має бути прибутковим, але всі мають працювати на загальний результат.



2. Пригадайте формулу обчислення маржинальності. Що трапиться, якщо маржа дорівнює 0 чи буде від'ємною?
 - ✦ Поміркуйте, як це вплине на роботу підприємства? Що мають робити підприємці? Поясніть свої висновки.

Солодкий сік — а яка реальність?



У вересні пляж поступово порожніє. Але закривати фреш-кафе — зарано: соки продаються, маржа висока, отже, має бути прибуток.

Здавалося б, усе йде за планом: продукт популярний, маржа солідна, витрати контрольовані. Та фінансові показники — річ уперта, і вони раптом сигналізують про проблему.

Отож у кінці місяця неприсмність: виручка більш, ніж скромна, адже в кафе скоротилася кількість відвідувачів і, відповідно, працівників. Однак маржинальність висока! Як таке могло статися? Чи справді бізнес працює нормально? Розберімося докладно.

ПРОДАЖІ У ВЕРЕСНІ

Продукція	Ціна реалізації, грн	Собівартість, грн	Маржинальність, %	Кількість проданих склянок	Виручка, грн
Апельсиновий фреш	70,00	35,00	50,0	80	5600,00
Морквяний фреш	60,00	30,00	50,0	40	2400,00
Яблучний фреш	65,00	32,00	50,8	60	3900,00
Разом					11900,00

Ще у вересні були додаткові витрати, що не увійшли до собівартості (вони були щомісяця, просто новачок-підприємця про них забула).

Витрата	Сума, грн/місяць
Зарплата продавчині, прибиральника	18 000,00
Електроенергія в офісі	500,00
Комунальні платежі	4 000,00
Разом	22 500,00

Оце так прикрість наприкінці місяця! Виручка – лише 11 900 грн (а це навіть не прибуток!), а додаткові витрати – майже вдвічі більші – 22 500 грн. Як таке могло статися? Чи справді варто хвилюватися? Адже маржинальність кожного фрешу – чудова! Зупинімося й проаналізуємо ситуацію.

3. Проаналізуй фінансові показники фреш-кафе за вересень: які були витрати, а який прибуток? Чи можна говорити про збитки? Поміркуй, чи занепокоєння Злати справді обґрунтоване. Які сигнали можуть свідчити про потребу уважніше придивитися до ситуації?

Насправді висока маржинальність окремих товарів – ще не гарантія ефективної роботи бізнесу. Вона показує, що продаж кожної склянки вигідний, але не враховує повну картину витрат: оренду, зарплати, комунальні платежі, сервіс тощо.



Тож як саме оцінити ефективність роботи бізнесу загалом? На це запитання відповідає інший показник ефективності бізнесу — рентабельність. Дізнаймося, що таке рентабельність, і обчислимо її для кафе. Можливо, власниця надто хвилюється і поспішила з висновками?

Рентабельність: від показників товару — до показника бізнесу

Маржинальність уже показала прибутковість кожного окремого продукту. Тепер варто подивитися на підприємство загалом і зрозуміти, наскільки ефективно воно працює, скільки заробляє бізнес, враховуючи витрати в цілому. Для цього є інший показник — рентабельність. Саме вона допоможе побачити, чи справді бізнес працює ефективно.



Рентабельність — це один із ключових показників ефективності бізнесу, який показує, чи достатньо прибутку приносить підприємство порівняно з тим, скільки в нього вкладено, і виражається у відсотках.

$$\text{Рентабельність} = \text{Прибуток} \div \text{Витрати}$$

Отже, маржинальність показує прибутковість кожного окремого продукту, а рентабельність — ефективність роботи всього підприємства з урахуванням усіх витрат.

Обчислимо рентабельність фреш-кафе у вересні. Прибуток — це різниця між доходом (виручкою) і витратами (витрати на виготовлення всіх проданих фрешів і додаткові витрати):



11 900 – 2 800 (виробництво апельсинового фрешу)
– 1 200 (виробництво морквяного фрешу)
– 1 920 (виробництво яблучного фрешу)
= 5 980 грн

Усі витрати:

22 500 + 2 800 + 1 200 + 1 920 = 28 420 грн

Рентабельність:

$5\,980 \div 28\,420 = 21\%$

Багато це чи мало? Це означає, що з кожних 100 грн витрат підприємство отримує 21 грн прибутку. Добре, що є прибуток, але здається, він не дуже великий. Які ще орієнтири можуть бути? Уяви, що 100 грн ти вкладася не в бізнес, а оформлюєш депозитний вклад (до 17% річних) чи вкладася у військові облігації (до 19% річних) тощо.

4. Обчисли чистий дохід за місяць від 100 грн, якщо оформити депозитний вклад або вкласти у військові облігації. Розглянь різні варіанти в різних місцях.
- ✦ А яку суму можна отримати від усіх місячних витрат? Порівняй її з місячним прибутком. Яка різниця?
 - ✦ Як ти гадаєш, чи вигідний бізнес?

Орієнтовні показники рентабельності визначити непросто, адже підприємства — різні за моделями, масштабами та галузями. На їхню рентабельність впливають численні фактори: галузь бізнесу, стадія розвитку, рівень конкуренції, сезонність, локація тощо. Наприклад, у роздрібній торгівлі нормальною рентабельністю вважають 3–10%, у виробництві — 10–20%, у сфері послуг — 15–30%.

Рентабельність також чутлива до змін у витратах, цінах, асортименті та навіть до настроїв клієнтів.



А тепер — повернімося до фреш-кафе. Для малих кав'ярень в Україні рентабельність у межах 20–35% — це хороший орієнтир. І якщо заклад щойно запустився й має 21% рентабельності не в сезон (період низьких продажів), це означає: бізнес уже працює ефективно та має перспективу для масштабування. Крім того, якщо порівняти з альтернативами — депозитом чи військовими облігаціями — то видно, що 21% — це конкурентоспроможна фінансова віддача.

Підприємці вважають, що прибуток — це результат сьогоднішнього дня, а рентабельність — погляд у найближче майбутнє.

Рентабельність

- показує, наскільки прибуток “міцний”. Якщо раптом витрати почнуть зростати, лише бізнес із високою рентабельністю зможе зберегти результат;
- визначає потенціал для масштабування. Висока рентабельність означає, що бізнес можна розширювати;
- допомагає бачити, що буде при зміні умов (а це буває досить часто). Якщо рентабельність стабільна, то при падінні чи сезонних коливаннях продажів, появі нових конкурентів бізнес впорається;
- сигналізує, що варто змінити. Якщо рентабельність падає, це вказує на потребу оновити стратегію або підхід до витрат.

Отже, прибуток можна уявити, як вершину будівлі, а рентабельність і маржинальність — як фундамент. Без них бізнес може мати вигляд прибуткового, але бути хитким.



5. Уявіть фреш-кафе в період, коли холодно і пляжі закрито. Як Злата має трансформувати його? Як із найменшими витратами зробити фреш-кафе привабливим для клієнтів восени, взимку та навесні?

Інвесторський зір: як показати привабливість проєкту

А тепер — невеликий крок назад: пригадаймо зустріч з інвесторами. Підприємці-новачки презентують свої бізнес-ідею та бізнес-план. Як гадаєш, які показники насамперед цікавлять інвесторів? Маржинальність товарів? Рентабельність бізнесу?

Звичайно, вони важливі. Але насправді найбільше інвесторів турбує інше: “Чи вдасться повернути вкладені кошти?”, “Коли саме це станеться?”, “Наскільки вигідним є вкладення в проєкт?”.

Отже, ключові показники ефективності проєкту для інвесторів — це: термін окупності інвестиції — коли повернуться вкладені кошти, рентабельність інвестиції (ROI) — який прибуток принесе кожна вкладена гривня. Розгляньмо ці показники докладніше.

6. Власниця фреш-кафе Злата вирішила розширити свій бізнес. Для цього залучила інвестиції — 200 000 грн. Вона порахувала, що за рік інвестори можуть отримувати дохід — 100 000 грн.
- ✦ За який час інвестори повернуть вкладені гроші?
 - ✦ А через скільки місяців почнуть отримувати прибуток?

Термін окупності інвестиції — це час, за який інвестовані кошти повертаються за рахунок грошових надходжень (доходу) від проєкту. Це основний показник ефективності інвестицій.

Термін окупності інвестиції = Сума інвестиції ÷ Річний дохід



Що коротший термін окупності інвестиції, то швидше інвестори почнуть отримувати прибуток і, як правило, тим привабливішою для них є така інвестиція.

На запитання “Наскільки вигідним є вкладення в проєкт?” відповідає показник рентабельності інвестицій. Саме він допомагає дізнатися, який прибуток приносить кожна вкладена гривня.

Рентабельність інвестицій (ROI — Return on Investment) — один із ключових показників ефективності бізнесу, що ілюструє рівень прибутковості або збитковості бізнесу з урахуванням суми зроблених інвестицій. ROI виражається у відсотках.

$$\text{Рентабельність інвестицій} = \text{Прибуток} \div \text{Сума інвестицій} \times 100\%$$

Рентабельність інвестиції завжди залежить від того, за який період взято дохід. Щоб розрахунок був коректним, дохід і вкладення мають “жити в одному часовому вимірі”. Якщо період інвестиції — 2 роки, то й дохід має бути накопиченим за ці два роки. Якщо період інвестицій не вказано, рентабельність інвестиції обчислюється за той часовий проміжок, що його задано в розрахунках, — наприклад 2 або 3 роки.

7. Обчисли рентабельність інвестиції у фреш-кафе — 200 000 грн — за 4 роки, якщо за рік інвестор може отримувати дохід — 100 000 грн.
- ✧ Коли рентабельність інвестиції буде від’ємною? Чому?
 - ✧ На який рік рентабельність інвестиції буде дорівнювати 0? Чому? Це добре чи погано?
 - ✧ Як буде змінюватися рентабельність інвестиції щороку?

КРІ — навігатор ефективності

Ми дослідили лише кілька показників ефективності бізнесу — насправді їх значно більше. Кожен відповідає за свою “ділянку бізнесу”: продажі, витрати, виробництво, роботу з клієнтами тощо. У результаті маємо цілий фінансовий оркестр! Але як зрозуміти, чи грає він злагоджено? Хто диригує цією системою, щоб підприємці бачили повну картину?

КЛЮЧОВІ ПОКАЗНИКИ ЕФЕКТИВНОСТІ



Саме система КРІ — Key Performance Indicators — стає в пригоді, щоб побачити всю картинку. Це ключові показники ефективності, які показують, чи ми справді наближаємося до мети.

KPI (Key Performance Indicators) — це ключові кількісні показники ефективності бізнесу, які дають змогу оцінити, наскільки успішно працівники, команда чи бізнес досягають поставленої мети.



Сила KPI полягає в тому, що ця система спирається на конкретні вимірювані дані, а не на припущення чи суб'єктивні враження. Це дозволяє уникати розмитих формулювань на кшталт “працює непогано” й натомість отримувати точне й обґрунтоване пояснення — наскільки саме добре чи погано виконується робота.

Особливість KPI в тому, що вони збирають кілька різнопланових показників, які разом відображають усі ключові аспекти діяльності підприємства. Жоден окремий індикатор не здатен дати повну картину — лише в поєднанні вони створюють збалансовану систему, тісно пов'язану з метою бізнесу.

До найважливіших фінансових показників KPI належать уже відомі категорії: дохід, прибуток, рентабельність, рентабельність інвестицій. Водночас у систему можна включати й нефінансові аспекти: якість обслуговування клієнтів, ефективність процесів, рівень задоволеності команди тощо.

Розгляньмо, як працюють показники KPI, пов'язані в логічний ланцюжок — від формулювання мети до оцінки результатів. Це не один графік чи таблиця, а система показників, що охоплює різні аспекти роботи бізнесу чи команди. Підприємці ставлять фінансову мету і відразу продумують кількісні показники, які покажуть, як можна досягти мети. На зображенні ти бачиш немовби мапу KPI.



Мета — фінансова мета — фокусна точка KPI, із неї все починається. У KPI завжди все прив'язано до мети.

Наприклад, треба за півроку збільшити виручку на 20 % за квартал.

Вимірювання — процес збору даних, щоб оцінити прогрес. KPI мають бути кількісними або якісними.

Наприклад, кількість проданих фрешів, середній чек, час обслуговування.

Оптимізація — варіанти покращення процесів у підприємстві на основі даних KPI. Якщо щось не працює, його треба змінити.

Наприклад, скоротити час очікування замовлення з 6 до 3 хвилин.

Стратегія — загальний план, як досягти мети. KPI допомагають перевірити, чи працює стратегія.

Наприклад, запустити акції "2 фреші за ціною 1" і виміряти ефект.

Продуктивність — ефективність роботи підприємства, наскільки результативно використовуються ресурси.

Наприклад, кількість фрешів, які бариста готує за годину.

Індикатор — конкретний показник, який вимірює певний аспект діяльності.

Наприклад, відсоток задоволених клієнтів, рівень повторних покупок.

Оцінка — аналіз результатів — чи досягнуто мету, чи потрібні зміни.

Наприклад, порівняти планові 100 продажів із фактичними 85 — і зробити висновки.

Можна уявити KPI як фінансову навігацію: мета — це пункт призначення, індикатор — дорожній знак, вимірювання — GPS, оцінка — перевірка, чи дістанешся ти своєї до мети, оптимізація — зміна маршруту, якщо щось пішло не так. У цій системі важливий кожен елемент, адже лише разом вони дозволяють упевнено рухатися в правильному напрямі.



1. Маржа і маржинальність показують, яка продукція є справді прибутковою.
2. Рентабельність — один із ключових показників ефективності бізнесу, який показує, чи справді бізнес працює ефективно.
3. Ключові показники ефективності проєкту для інвесторів — термін окупності інвестиції та рентабельність інвестиції.
4. KPI збирають відразу багато різнопланових показників, які охоплюють усі ключові аспекти діяльності підприємства. Показники KPI пов'язані в логічний ланцюжок — від формулювання мети до оцінки результатів роботи підприємства.



§ 13. Моніторинг і аудит: очі та вуха підприємців

Успішні підприємці — це ті, хто бачить зміни раніше за інших і встигає до них адаптуватися.

*Гай Кавасакі,
американський інвестор, один із найвідоміших
працівників компанії "Apple Computer"*



- ✦ Навіщо бачити точніше та передбачати зміни раніше, ніж інші?
- ✦ Яку перевагу в підприємництві має далекоглядна людина?
- ✦ Як гадаєш, що допомагає заздалегідь бачити зміни?

Щоб фреш не став гірким: навіщо підприємцям моніторинг

Здавалося б, якщо бізнес-план ретельно продуманий, а команда професійна, то вже за кілька місяців усе працюватиме, як годинник. Але на практиці так трапляється рідко. Життя бізнесу — як море: хвилі ризиків, зміни в середовищі, нові тренди, навіть позитивні, — усе це здатне раптово змінити курс підприємства.

Кафе "Сонячний фреш-ковток" на пляжі працює чудово, прибутки стабільні, і Злата вже зітхнула з полегшенням. Але раптом — неймовірна спека, і попит на фреші стрімко злітає. "Клас!" — радіє дівчина. Та ось несподіваний поворот: фрукти закінчуються, у гуртових постачальників уже все розкупили, у магазинах — лише за роздрібними цінами, та й ті суттєво зросли. У результаті — замість прибутку власниця має чергу невдоволених клієнтів. І наче хороша новина перетворилася на прикрий сюрприз.

Дівчина починає шукати вихід: може, зібрати яблука на приватних подвір'ях? Але сорти різні, а якість невідповідна. І яблучний фреш — лише одна позиція в асортименті. Що робити?



Висновок очевидний: потрібен моніторинг. Підприємці мають стежити за прогнозом погоди, закупівельними цінами, попитом, запасами і ризиками заздалегідь, а не коли вже пізно реагувати. Бо бізнес – це не лише рахувати прибуток, а й бачити картину наперед, щоб упевнено втримати курс на результат.

1. Розглянь різні ситуації, у яких бізнес власниці кафе “Сонячний фреш-ковток” опиняється під загрозою. Вибери варіант або запропонуй свій, як має діяти Злата, щоб урятувати прибуток. Поясни свій вибір.



Ситуація 1. Попит на апельсини зріс, а запаси закінчуються.

- Підвищити ціну на апельсиновий фреш, щоб збалансувати попит – регулювання попиту в умовах обмеженої пропозиції.
- Зберегти ціну, щоб не втратити лояльність клієнтів.
- Купити апельсини в нових постачальників.
- Тимчасово зняти апельсиновий фреш із продажу.



Ситуація 2. Скарги на якість фрешів.

- Запропонувати знижки.
- Продавати інші товари.
- Провести перевірку якості.
- Ігнорувати скарги.

Ситуація 3. Затримка доставки фруктів.

- Змінити асортимент кафе – продавати інші фреші.
- Запровадити систему передзамовлень із бонусами для клієнтів.
- Шукати тимчасових постачальників.
- На деякий час закрити кафе.

2. Поміркуйте, до яких сюрпризів має бути готовою власниця кафе “Сонячний фреш-ковток” Злата. Як вона має діяти, щоб несподіванки не псували настрої клієнтів, ані їй?

ЗАЧИНЕНО

Компас бізнесу: моніторинг як навігація успіху

Що таке моніторинг

Часто кажуть: “Якщо все працює – не чіпай”. Але досвід підприємців каже інше: навіть у періоди стабільності варто бути пильними. Коливання попиту, зміни цін, перебої у поставках, конкуренти – усе це здатне вмиг перетворити прибутковість на збитки.

Пригадай випадок у кафе “Сонячний фреш-ковток”: ажіотаж, спека — і раптово порожні полицьки. Бізнес-казка завершилася, почалася боротьба за виживання. Моніторинг — це не просто спостереження. Це здатність побачити зміни вчасно, оцінити ризики і приймати рішення на основі реальних даних. Від щоденних продажів до поведінки клієнтів — усе має бути в полі зору. Бізнес — як корабель: важливо не лише дивитися вперед, а й стежити за погодою, глибиною моря й течією.

Розберімося, що саме потрібно моніторити, як налаштувати систему спостереження і як вона допомагає не лише реагувати, а й передбачати зміни. Почнімо з того, що нам добре знайоме — шкільне життя.

Уявімо школу як підприємство. Її успішна робота залежить від багатьох чинників: злагодженої роботи команди вчителів, адміністрації, техперсоналу, задоволення потреб усіх учасників освітнього простору — і, звичайно, ефективності навчання й підтримки емоційного стану.

Щоб школа працювала ефективно, потрібно щоденно стежити, як функціонує обладнання, чи вистачає підручників, чи комфортне середовище для навчання і відпочинку.

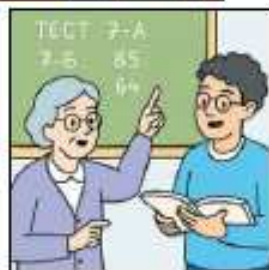
3. Поміркуйте, що ще допомагає зробити школу комфортною для всіх. За чим потрібно стежити? Навіщо? Як часто варто це робити?

✦ Хто саме має здійснювати спостереження?

Це і є моніторинг — збір інформації та постійне спостереження за роботою підприємства. Це допомагає впевнитися, як усе працює, вчасно виявити небажані моменти і виправити помилки — попередити збої в роботі.

Моніторинг — це систематичне й регулярне спостереження за ключовими показниками бізнесу (прибуток, витрати, рентабельність, продажі), а також за змінами в навколишньому середовищі — конкурентами, цінами, попитом.

Моніторинг дає змогу оперативно реагувати на зміни, виявляти ризики та коригувати стратегію до того, як ситуація стане критичною. Це інструмент, який забезпечує контроль, прогнозування й ухвалення обґрунтованих рішень.



Моніторинг – щоденний орієнтир бізнесу

Постійний моніторинг – це запобігання кризам. Він дозволяє слідкувати за ритмом вашого бізнесу щодня, щоб залишатися в стратегічному тонусі.

Наприклад, у кафе “Сонячний фреш-ковток” моніторинг може включати щоденну перевірку: скільки продано фрешів, витрачено фруктів, який прибуток отримано за день. Це дозволяє швидко помітити, якщо, наприклад, витрати зростають, а прибуток падає, – і вчасно відреагувати.

Моніторинг у підприємстві – це спостереження за виконанням бізнес-плану етап за етапом. Коли підприємці демонструють результати моніторингу партнерам або інвесторам, ті розуміють, що ситуація не просто контрольована – вона керована.



Планування і моніторинг завжди працюють у парі. Планування зазирає в майбутнє – визначає мету та задає напрям дій. Моніторинг, натомість, допомагає зрозуміти, чи все йде за планом: чи команда тримає курс, чи потрібна корекція.

Цю взаємодію легко уявити, як подорож: планування – це карта, яка прокладає маршрут, моніторинг – це GPS-навігатор, який підказує, наскільки близько ми підійшли до мети, чи не звернули із шляху.



Як моніторинг впливає на планування?

- Моніторинг дає інформацію для прийняття рішень – якщо ми щодня спостерігаємо, що саме працює добре, а що – ні, то плануємо наступні кроки обґрунтовано.
- Показує тренди й зміни – моніторинг показує динаміку змін, що допомагає адаптувати план: збільшити асортимент товарів, змінити графік роботи, перерозподілити ресурси.
- Виявляє ресурси та слабкі місця – план ґрунтується на тому, що є зараз: кадри, обладнання, енерговитрати – і саме моніторинг їх фіксує.
- Допомагає ставити реальну мету – замість “як хочемо” ми плануємо “як можемо” і “як треба” – з урахуванням усіх фактів.

Наприклад, щоденний моніторинг фреш-кафе показує, що апельсиновий фреш продається краще в понеділок, а манго — у п'ятницю. Після аналізу цього спостереження в план закупівлі вносять зміни: більше апельсинів — на понеділок, менше манго — у середу.

Отже, без моніторингу план — це здогад.
А з моніторингом — стратегія.

4. Поміркуйте і порадьте власниці кафе "Сонячний фреш-ковток", що саме вона ще має моніторити і які висновки робити.

☀ Чому в кафе не обійтися без моніторингу?

Отже, на підприємстві моніторинг і планування — взаємопов'язані процеси, тому від жодного не можна відмовлятися.

Без моніторингу — ніяк



Уяви корабель без компаса, мапи та інструментів — команда пливе намання, сподіваючись, що обрала правильний курс. Бізнес без моніторингу — це як корабель без компаса. Можна плисти, але куди — невідомо. І чи допливеш — теж. Для підприємництва моніторинг — це не контроль зверху, а компас усередині. Щоб ухвалювати обґрунтовані рішення, потрібно бачити, що насправді відбувається. Як працюють процеси, де виникають затримки, як змінюється попит, що впливає на прибуток. Моніторинг дає змогу не лише фіксувати ситуацію, а й вчасно реагувати, коригувати дії, уникати втрат, а ще — знаходити нові можливості. Без нього — губиться стратегія. Моніторинг — це не додаткова дія, а основа. Без нього будь-яка стратегія перетворюється на здогад, а план — на надію.

Поговорімо про те, чому моніторинг підприємства — обов'язковий інструмент для виживання й зростання.

Коли моніторингу немає, проблеми накопичуються непомітно. Підприємство може втрачати ресурси, клієнтів, репутацію — і навіть не здогадуватися про це. Якщо не здійснювати моніторинг бізнесу, це може призвести до серйозних проблем — як фінансових, так і стратегічних. І що раніше це усвідомимо, то більше шансів не просто втриматися, а зростати.

Наслідки відсутності моніторингу

- Втрата прибутку залишається непоміченою — без регулярного спостереження можна не помітити, що витрати зростають, а прибуток падає.
- Помилки накопичуються — якщо не відстежувати ключові показники, дрібні помилки в обліку, ціноутворенні чи закупівлях можуть перетворитися на великі збитки.
- Неможливо приймати обґрунтовані рішення — без актуальних даних підприємці діють навамання. Це ускладнює планування, інвестування, зміну стратегії.
- Втрачається контроль над бізнесом — підприємці не знають, що відбувається щодня: які товари продаються, які витрати зростають, що думають клієнти. Бізнес починає “жити своїм життям”.
- Загроза репутації та довіри — якщо не помітити проблеми вчасно (наприклад затримки з постачанням або зниження якості), це може вплинути на репутацію і втрату клієнтів.

Отже, без постійного моніторингу бізнес утрачає здатність реагувати на зміни, виявляти проблеми та приймати обґрунтовані рішення. Контроль за фінансовими показниками, попитом, запасами й ефективністю — це не додаткова опція, а основа стабільної роботи.

5. Пригадай свою бізнес-ідею. Уяви, що бізнес вже працює. Які труднощі можуть бути? Що й навіщо ти маєш моніторити?

- ✦ Склади таблицю “Моніторинг у моїй бізнес-справі”, у якій зазнач об’єкт моніторингу та те, як ти використовуєш результати спостереження для розвитку бізнесу.



Діагностика бізнесу: аудит, що надихає на розвиток

Що таке аудит

Підприємці працюють щодня: бачать цифри, спілкуються з клієнтами... Усе ніби добре. Але чому прибуток не зростає? Чому реклама не дає очікуваного результату? Чому команда втомлена? Може, настала мить зупинитися та подивитися глибше. Аудит — це саме запрошення до вдосконалення.

Якщо моніторинг щодня каже: “Щось іде не так”, то аудит запитус: “Чому саме?”, “Що ми можемо змінити?”, “Що працює — а що лише створює ілюзію ефективності?”. Це немовби тимчасово зупинити корабель, щоб перевірити механізми, карту й команду. Аудит — це ревізія курсу: структурна, чесна й потрібна.

Аудит — це періодична незалежна перевірка, яку проводять для оцінки ефективності бізнесу, виявлення помилок, ризиків і потенціалу для вдосконалення.

Дослідімо, як аудит допомагає побачити невидиме, змінити невикористане — і зробити бізнес прозорим, здоровим і готовим до зростання.

Окремо виділяють термін аудит у вузькому значенні як перевірку бухгалтерських даних і фінансової звітності підприємства, щоб визначити, чи є вони достовірними та чи відповідають вимогам законодавства і стандартів обліку.

Навіщо потрібен аудит?

- Щоб отримати об'єктивну картину стану бізнесу, зокрема перевірити фінансову дисципліну.
- Щоб приймати обґрунтовані рішення щодо роботи підприємства.
- Щоб виявити помилки або ризики у фінансовій діяльності.
- Щоб підвищити довіру інвесторів, партнерів і клієнтів, а також перед масштабуванням бізнесу.
- Щоб оцінити ефективність управління ресурсами.

Моніторинг VS аудит

Аудит допомагає глибше зануритися в роботу підприємства. Його проводять після певного періоду моніторингу або перед прийняттям важливих рішень. Це момент, коли варто не просто дивитися, а діагностувати, аналізувати, розуміти, що саме працює, а що — лише створює ілюзію ефективності.



Аудит — це як медичний огляд для бізнесу. Зовні все може мати хороший вигляд: є продажі, клієнти, рух, але всередині можуть накривати проблеми: слабкі ланки, приховані ризики, неефективні процеси. Тому аудит надзвичайно важливий для довгострокового здоров'я та стійкості бізнесу.

Якщо моніторинг — це постійне спостереження за процесами, то аудит — перевірка їх на відповідність стандартам, що дозволяє побачити не лише симптоми, а й першопричини: що працює, що перевантажено, що потребує вдосконалення.

Моніторинг

Щоденна перевірка й графік продажів

Аудит

Щомісячна перевірка витрат, прибутку, собівартості, стратегії меню

Щоб краще зрозуміти роль моніторингу та аудиту в житті підприємства, розгляньмо зрозумілі приклади з нашого та підприємницького повсякденного життя.

ПРИКЛАДИ МОНІТОРИНГУ Й АУДИТУ

Ситуація	Моніторинг	Аудит
Екскурсія	Перевірка, чи всі на місці, чи ніхто не відстав	Збір зворотного зв'язку від учасників екскурсії
Фреш-кафе	Щоденне спостереження за залишками інгредієнтів і динамікою продажів	Аналіз прибутковості кожного виду фрешу, оцінка витрат, перевірка сезонності та асортименту
Виробництво іграшок	Щоденне спостереження: скільки вироблено, які замовлення є	Аналіз витрат, запасів, рентабельності, якісного контролю
Онлайн-магазин	Щоденний перегляд кількості замовлень та відгуків клієнтів	Повна перевірка логістики, асортименту, маржинальності товарів
Виробництво одягу	Щоденне спостереження за темпом роботи швейного цеху	Аналіз витрат, залишків тканин, випуск продукції та ефективності

Чому важливо проводити і моніторинг, і аудит? Моніторинг показує відхилення в роботі підприємства зараз, аудит проводить дослідження причин, надає висновки та рекомендації. Наприклад, моніторинг сигналізує: "Щось не так із витратами цього місяця". Аудит додає: "Це сталося, тому що неефективна закупівельна політика. Ось як це виправити ...".

У школі щоденний моніторинг показує, що учні часто запізнюються. Аудит розкриває причину: розклад не враховує транспортні умови – і пропонує змінити початок уроків.

- Пошукайте інформацію про особливості роботи видавництва й друкарні. Поміркуйте, який моніторинг на цих підприємствах варто проводити. А що насамперед перевіряти аудиторам? Яка різниця? Чому?

Як енергоаудит рятує прибуток

У Злати, власниці фреш-кафе, уже є досвід, стабільна робота, зростає асортимент і попит. Продажі йдуть добре – але щомісячний рахунок за електроенергію невпинно росте, а прибутки поступово тануть. Світло горить і вдень, холодильники працюють без паузи, кондиціонери – без таймерів.



Звичайний аудит не знаходить фінансових проблем. Клієнти с, продукція якісна, маркетинг працює. Але енергоаудит показує невидиме — пояснює, чому прибуток таке, як лід у незакритому морозильнику. Бо справжній аудит — це не лише про документи. Це про ефективність у всьому: від логістики до витрат на електроенергію, від часу роботи обладнання до освітлення приміщень.

Енергоаудит — це комплексне дослідження енергоспоживання будівлі чи підприємства, яке має на меті виявити втрати енергії, оцінити ефективність використання ресурсів і запропонувати шляхи економії без шкоди для якості чи комфорту.



Основні функції енергоаудиту

- Аналіз потоків енергії: тепло, електрика, вода, газ.
- Виявлення зон надмірного її споживання або втрат.
- Оцінка стану обладнання, ізоляції, освітлення, вентиляції.
- Розроблення рекомендацій щодо енергоефективних заходів.
- Розрахунок потенційної економії та терміну окупності.



Енергоаудитори передають результати енергоаудиту підприємцям і пропонують різні способи, як підвищити енергоефективність підприємства й так зекономити кошти, раціональніше використовувати ресурси. Вони також допомагають визначити пріоритетні напрями модернізації і впровадити сучасні технології.

7. Розгляньте зображення. Які способи підвищення енергоефективності використовують у вашій громаді? У вашому повсякденному житті?

МОДЕЛЬ ЕНЕРГОЕФЕКТИВНОЇ ОСЕЛІ





8. Відвідай сайт Державного агентства з енергоефективності та енергозбереження України. Яка роль держави в підвищенні енергоефективності громад, підприємств, організацій, населення?

Як можна заощаджувати електроенергію

Витрати на електроенергію — одна з непомітних, але вагомих статей бюджету: не лише для підприємств, а й для родин. При цьому багато людей не знає, що заощаджувати електроенергію — не так уже й складно. Головне — розуміти, де саме можна зменшити витрати без шкоди.

Розгляньмо реальні способи енергозаощадження. Почнімо з себе. Чи завжди ми ощадливо використовуємо електроенергію? Чи буває, що світло горить навіть у сонячний день, комп'ютери працюють без користувачів, а взимку двері залишаються відкритими? Які наслідки це має для нашого бюджету — і для природи?



9. Дослідіть, чи є в школі місця, де електроенергія витрачається дарма. Як можна виправити цю ситуацію?

- ✦ Складіть мінікарту енерговтрат вашого навчального закладу.
- ✦ Визначте, які звички або недогляди варто змінити.
- ✦ Запропонуйте прості кроки, що зроблять вашу школу ощадливішою.

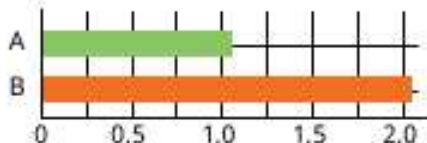


10. Наведіть щонайменше три аргументи, чому потрібно дбати про енергоефективність свого бізнесу.

- ✦ Як гадаєте, чи потрібні моніторинг та аудит, щоб зробити підприємство енергоефективнішим? Для чого саме?
- ✦ Уявіть, що ви проводите енергоаудит на підприємстві. На що звернете увагу передусім? Які способи підвищення енергоефективності запропонуєте?

Кроки до енергоефективності

- *Облік споживання:* встановлення лічильників на газ, воду й електроенергію. Без лічильників доводиться платити за встановленими нормами, які не завжди відповідають дійсності.
- *Заміна обладнання на економне:* лише заміна старих ламп на LED може скоротити витрати на електроенергію до 80%, а що вже й казати про економію, яку дає встановлення датчиків руху на вулицях, заміна побутової техніки з низьким рівнем енергоспоживання (маркування А чи А+) тощо.



Енерговитрати кавоварок класу А+ та В+, кВт·год/день

Наприклад, в офісах часто використовують кавоварки. На діаграмі видно, наскільки менше електроенергії споживає за день кавоварка класу А порівняно з кавоваркою класу В. А якою буде економія щомісяця!

- **Комплексна термомодернізація:** системне оновлення будівлі, яке включає утеплення, модернізацію опалення, освітлення, водопостачання. Її мета — зменшити енергоспоживання та підвищити комфорт мешканців або працівників будівлі. Утеплення стін, даху, підвалу — може зменшити тепловтрати на 20–45 %, заміна вікон і дверей — на 25–47 %.



У Миколасві мешканці багатоповерхового будинку провели комплексну термомодернізацію і платіжка за опалення зменшилася з 25 грн/м² до 12 грн/м², а в деяких квартирах — до 6 грн/м².

- **Використання відновлюваних джерел енергії.** Наприклад, встановлення сонячних панелей та електростанцій — може дати економію до 60–80 % на електроенергії та гарячій воді. Мінівітряки можуть покрити до 50 % потреб у електроенергії тощо.
- **Енергоощадна поведінка:** наші дії, що допомагають зменшити споживання енергії, зекономити гроші та зберегти довкілля. Наприклад, вимикати світло, виходячи з кімнати, користуватися LED-лампами, приймати душ замість ванни.

11. Уяви, що ти керуєш підприємством. Які заходи підвищення енергоефективності запропонуєш насамперед? Чому?

- ✦ Як вплине енергоощадна поведінка працівників підприємства на його фінансовий стан?
- ✦ Наведи три аргументи для працівників підприємства щодо дотримання правил енергоощадної поведінки.
- ✦ Якщо під час розмови з працівниками почнеться дискусія щодо потреби дотримання правил енергоощадної поведінки, які аргументи ти висунеш?



1. Моніторинг — це здатність побачити зміни вчасно, оцінити ризики і приймати рішення на основі реальних даних.
2. Планування і моніторинг — як команда: планування задає напрям, а моніторинг допомагає не збитися з курсу.
3. Аудит — це періодична незалежна перевірка, яку проводять для оцінки ефективності бізнесу, виявлення помилок, ризиків і потенціалу для вдосконалення.
4. Енергоаудит допомагає зрозуміти, куди зникає енергія і як зробити роботу компанії економічнішою, екологічнішою та прибутковішою.



§ 14. Старт без капіталу: що є, коли нічого немає?

У бізнесі не просто шукайте можливості — створюйте їх. Найкращі підприємці не чекають на ідеальний момент, вони роблять момент ідеальним.

*Дженіс Брайант Хоуройд,
підприємниця, бізнесвумен, засновниця та головна
виконавча директорка The ActOne Group*



- ✧ Про які можливості пише авторка висловлювання? Чому вона пропонує саме створювати, а не шукати можливості?
- ✧ Чи завжди в підприємництві можна дочекатися ідеального моменту для початку справи? Що допомагає зробити момент ідеальним?

Не гроші запускають, а ідея

На папері — усе виглядає ідеально: вивірена стратегія, розрахований бюджет, яскрава візуалізація мрії. Але життя — це не презентація. Це хаос і сумніви, натхнення і втома, маленькі кроки і великі “а раптом не вийде?”, а ще багато спроб і помилок.



Почати перший бізнес — це як ступити на незнайому стежку в тумані. Ще не все знаєш. Досвіду небагато. Ризики — наче непомітні камені, об які можна спіткнутися. Однак цей момент — вирішальний, бо саме він надає форму твоїй ідеї.

Тож чи обов'язково мати гроші, щоб стартувати? Не завжди. Набагато важливіше — зрозуміти, що вже є в руках. Чи вмієш ти щось, що цінне для інших?

Масш людей, які можуть підтримати та підказати? Час, натхнення, мережа контактів — безцінні ресурси, якими треба вміти розпоряджатися.

Почати без стартового капіталу — це не мінус. Це чиста точка, де не затискаєшся рамками великих вкладень. Це момент, де замість кредиту — твої вміння, замість офісу — куточок на кухні, замість реклами — щирість та інформування з уст в уста.

І найцікавіше: багато тих, хто зробив перший крок “із нічим”, ніколи не пошкодували. Бо разом із труднощами вони отримали головне — впевненість, що можуть створити щось із власної ідеї.

Адже насправді не гроші запускають бізнес, а ідея, яка не дає спокою. Саме вона змушує діяти, шукати способи, домовлятися, імпровізувати, знаходити креативні нестандартні рішення. Іноді досить однієї чіткої

думки, щоб зрушити те, на що інші витрачають бюджети. Капітал — це паливо. Але без маршруту і бажання рухатися навіть повний бак не має значення.

Звісно, здається, що без грошей ніяк не створити щось значуще, і ми вже бачимо неабиякі сумніви. Звернімося до історії створення успішного зараз бізнесу: коли улюблене хобі родини трохи несподівано перетворилося на бізнес.

Петро Вацлавек, автор *Dubánči* (дубанок), розповідає, як клеїв різних істот із каштанів із дітьми в саду, коли раптом закінчилися каштани. Тож замість них використали жолуді. Фотографії найкращих персонажів із жолудів у Twitter та Facebook швидко стали найуспішнішими публікаціями. Людям вони подобалися. Тож створення нових сюжетів було хобі, доки не набралось достатньо фотографій для настінного календаря.

Відтоді було створено багато інших продуктів *Dubánči* — календарики, футболки, чашки, листівки, розвивальні зошити, книжки, фільм тощо, але головне завдання *Dubánči* залишається незмінним — приносити людям радість і викликати усмішку на їхньому обличчі.

Петро Вацлавек щодня ділиться світлинами в соціальних мережах та розсилці, на сайті є безоплатні публікації, новини тощо.



1. Перегляньте вебсайт проекту *dubanci.cz*. Чому дубанки сподобалися людям? Чим проект прибиває людей? У чому успіх бізнесу? Чи справді підприємець нічого не робить безоплатно? Чому?

- ✦ Поміркуйте, що було потрібно для старту проекту. Як можна було організувати друк продукції, щоб не прогоріти на початку?
- ✦ Яка продукція є на сайті? А якої, на вашу думку, ще не вистачає? Як би ви розвивали цей проект?

Точка нуль: коли найменше — це найбільше

Старт без стартового капіталу — це як стояти на березі незвіданої землі з порожнім рюкзаком. Нічого зайвого. Лише напрям, вітер у спину й внутрішнє “час іти”.

Бізнес без стартового капіталу — це не крайній варіант від безнадії, а свідомий вибір багатьох майбутніх підприємців. Від фрилансу до світових брендів — чимало історій починалися з мінімуму.

Відсутність капіталу лише здається втратою. Насправді це можливість прокласти маршрут поза шаблонами, відмовитися від “як правильно”

і зробити по-своєму. Саме в таких стартах народжуються рішення, що не просто змінюють підхід, змінюють цілі індустрії.

Тож замість запитання “чого мені бракує?” — спробуй запитати “Що насправді є в моєму рюкзаку?”. Бо саме ці речі можуть стати твоїм першим кроком. Якщо здається, що в тебе — нічого немає, то, швидше за все, ти просто ще не розгледів/не розгледіла це “щось”. Час зрозуміти, що досвід, уміння, спостереження, розмови, мрії — це вже ресурс. Треба лише навчитися довіряти йому і не боятися використовувати.

Чому старт без грошей відкриває шлях до справжнього підприємницького мислення?

ПЕРЕВАГИ БІЗНЕС-СТАРТУ БЕЗ ГРОШЕЙ

Перевага 1. Свобода формату і бачення

- ➔ Ніхто не каже “у нас завжди так було”.
- ➔ Можна експериментувати з форматом, стилем, варіантами комунікації і при цьому не боятися помилитися.
- ➔ Рішення приймати згідно з власними цінностями, а не чужими очікуваннями.
- ➔ Це як збудувати дім на вільному місці — лише те, що справді тобі потрібно.

Перевага 3. Гнучкість і здатність змінювати курс

- ➔ Старт “із малого” дає змогу тестувати різні варіанти, вчитися, адаптуватися до сучасних умов.
- ➔ Немає відповідальності перед інвесторами чи масштабною командою — можна діяти вільно.
- ➔ Швидші зміни відповідно до зворотного зв'язку.

Перевага 5. Автентичність і близькість до аудиторії

- ➔ Часто такі проекти народжуються поруч із людьми — у блозі, на вулиці, серед знайомих.
- ➔ Є живий фідбек і спільнота, яка підтримує з початку.

Перевага 2. Природний фокус на потребу, а не бюджет

- ➔ Думка “в мене немає грошей” змінюється на думку “яку користь я можу принести вже зараз?”.
- ➔ Це змушує зосередитися на реальній цінності.
- ➔ Продукт виходить “чистішим”: без надмірного пафосу, зате з точною адресацією і з потребою для споживання.

Перевага 4. Більша довіра до себе і свого вибору

- ➔ Самостійне прийняття рішень з оперттям на інтуїцію, практику, аналіз.
- ➔ Формується внутрішній “компас” — без нав'язаних маршрутів.
- ➔ Зростає впевненість у своїх здібностях — “я можу створити бізнес, навіть без ідеальних умов”.
- ➔ Розкутість — пробуєш, що хочеш, і не боїшся втратити.

- ➔ Люди цінують чесність: “Мій старт був з нічого — запрошую вас на цей шлях”.



2. Уявіть ситуацію.

Підлітки спостерігали, як задоволені покупкою люди виходили з під'їзду зі стравами пані Марії та обговорювали її підприємницьку діяльність. Пані Марія на замовлення готувала різні страви, здебільшого ті, що потребують багато часу: різала салати, морозила пельмені та вареники. А ще в неї в морозилці завжди був запас сюрпризів — нових страв на пригощання улюблених гостей. Її смакоту хоч раз купували майже всі в мікрорайоні. Якщо замовлень було багато, то на допомогу приходили її подружки-пенсіонерки.



- ✧ Які переваги й недоліки підприємництва пані Марії?
- ✧ Вона готує на замовлення. Чи означає це, що вона страхує себе від усіх ризиків?
- ✧ Як гадаєте, чи можна розпочати працювати в такому бізнесі без грошей? Чому?
- ✧ Що б ви порадили пані Марії для розширення справи?

Ти маєш більше, ніж здається

Коли ми кажемо, що бізнес можна розпочати без грошей — це означає не “зовсім без нічого”, а “з того, що вже є”. У підприємстві стартують із комп'ютером, смартфоном, домашнім Wi-Fi, фотоапаратом тощо. Це — не “бідність”, а розумне використання наявних ресурсів.

Згодом, коли бізнес почне зростати, з'явиться можливість інвестувати в професійне обладнання, розширити інструменти, масштабуватися. Але для першого кроку — часто вже все є.

Але і на початку шляху ти вже маєш немало, просто не звертаєш на це увагу.



Знання й досвід

Час, бажання
й енергія



**Початковим капіталом
підприємців може бути**

Нетворкінг
(корисні зв'язки)
і партнерства

Довіра, репутація
і “маленьке ім'я”

У когось є корабель, а в когось — карта.
Але саме карта веде далі.

3. Досліди, що в тебе вже є. З рюкзаком яких корисних умінь і навичок ти зараз? Склади таблицю “Мої вміння й навички для бізнес-справи”.

Категорія	Наповнення
Вміння та навички	
Досвід	
Контакти	
Інструменти для роботи	
Корисні спостереження	
Час і робочий простір	
Цінності	

Переглянь, чим ти наповнив / наповнила свій рюкзак:

- ✦ Чи справді він порожній?
- ✦ Що тебе здивувало?
- ✦ Що з цього можна використати вже сьогодні?
- ✦ Покажіть одне одному вміст рюкзаків. Можливо, ти щось забув / забула покласти у свій? Що саме? Чи може хтось тобі допомогти?

Маршрути малого старту: бізнес, що починається з тебе



Не всі формати підприємництва потребують стартового капіталу. Деякі потребують лише рішення почати. Розглянемо формати підприємництва, які можна запустити з мінімальними витратами або взагалі без них: від освітніх послуг до цифрових продуктів і партнерських моделей. Це — реальні варіанти для тих, хто хоче діяти. Адже іноді найкращий бізнес починається з простого “а що, якщо?..”.

Handmade — власноруч створені речі: прикраси, свічки, мило, блокноти, вишивка, декор, одяг, аксесуари, іграшки, листівки тощо.

Можна почати з матеріалів, які вже є вдома, тих, що використовуваш для хобі. Перші вироби можна продати — і просувати теж — знайомим чи через соцмережі.

Приклади виробів:

- Виготовлення сережок із полімерної глини та бісеру.
- В'язані речі на замовлення.
- Ароматичні екосвічки з натурального воску.
- Іменні блокноти або листівки ручної роботи
- Вишиті аксесуари з українською символікою.

Послуги (консультації, мікропроекти, репетиторство тощо) часто не потребують інвестицій, адже продається не товар, а знання, досвід, вміння. Не потрібно закуповувати матеріали, орендувати приміщення чи створювати склад; все, що потрібно, — вміння слухати, вирішувати проблеми, пояснювати тощо.

Для старту досить ноутбука, смартфона, Wi-Fi та безоплатних ресурсів і соцмереж. Просувати можна і через соцмережі — теж безоплатно. Не потрібно відразу створювати бренд чи сайт, досить портфоліо у форматі PDF або кількох кейсів у соцмережах.

Цифрові продукти — це продукти в цифровому форматі — шаблони, чеклісти, цифрові ілюстрації, електронні книжки, аудіофайли, онлайн-курси, тощо. Вони зручні, бо не потребують матеріалів або доставки, їх можна створити вдома на ноутбучі, використовуючи безоплатні інструменти, а просувати — через соцмережі чи маркетплейси. Такі продукти легко оновлювати, доповнювати й масштабувати. І головне: створивши один образ, продаєш багато разів.

Цифрові продукти можуть на деякий час давати пасивний дохід, це легка масштабованість і можливість ділитися знаннями з великою аудиторією.

Приклади послуг:

- Освітні консультації — допомога із виконанням домашніх завдань, репетиторство, підготовка до ЗНО/НМТ, вступу, вибору курсів тощо.
- Написання текстів — статті, дописи в соцмережах, комерційні пропозиції.
- Дизайн логотипів, презентацій, візитівок.
- Ведення сторінок у соціальних мережах.
- Оформлення презентацій.
- Аудит соцмереж або сайтів — з порадами щодо покращення.
- Монтаж коротких відео.
- Створення простих сайтів.
- Переклади — з/на іноземні мови.
- Кар'єрне консультування — допомога з вибором професії, складанням резюме, підготовкою до співбесіди.
- Налаштування реклами.

Приклади цифрових продуктів:

- PDF “30 ідей для контенту в інстаграмі”.
- Шаблони для планування (щоденники, трекери звичок).
- Онлайн-курс “Як почати фриланс”.
- Звукові фони для фокусування.





4. Уяви ситуацію.



Знайомка звертається до тебе із запитанням: “Я давно мрію про власну справу, але в мене немає грошей. Є лише ноутбук, трохи вільного часу, а ще вмію добре спілкуватися з малятами та пояснювати їм складне, люблю читати книжки, гарно малюю, роблю прикольні відео. Як думаєш, щось із цього може вийти?”.

- ✦ Що ти порадиш знайомій?
- ✦ Який формат підприємництва без інвестицій їй підійшов би? Чому?
- ✦ Чи може вона розпочати вже цього тижня? Як саме?
- ✦ А тепер спроектуй на себе. Чи можеш щось із цих порад взяти до уваги ти сам/сама? Що саме? Який перший крок ти можеш зробити вже сьогодні?
- ✦ Попрацюйте парами: хтось — перелічує вміння, а хтось — придумує можливі ідеї для підприємництва. Потім поміняйтеся ролями.



5. Уявіть, що ви прийшли в кафе, де смачні страви, вишуканий інтер'єр, але нудно. Запишіть поради, як просто та без великих витрат пожвавити кафе і зробити його цікавим для різних людей, унікальним, щоб туди хотілося повертатися.

Бізнес можна починати й наодинці, але в дружній команді — легше і цікавіше. Тоді всі доповнюють одне одного, вкладають щось своє у спільну справу. Наприклад: хтось, хто мислить креативно, вигадусь ідею продукту, хтось створює його, налагоджує виробничий процес, хто добре комунікує — розповідає про продукт, заохочує людей до купівлі. Команда — це механізм, де кожна шестірна важлива. І саме так справа починає розвиватися.

Лайфхаки: як стартувати без грошей



“У мене немає грошей” — це фраза, що зупиняє багатьох. Але багато нині відомих підприємців починали саме так. Ця ситуація — не кінець, а початок. Початок креативних, нестандартних рішень.

Уяви, що ти вирушася у подорож без валізи, а з рюкзаком. У ньому — не гроші, а винахідливість, зв'язки, вміння, навички, досвід і бажання діяти. У підприємстві часто орієнтуються на мету, а не перешкоди, знаходять способи їх оминати.

Адже на старті платні інструменти часто можна замінити безплатними, зекономити на оренді приміщень, отримати підтримку без витрат. Бо іноді головне — не мати багато, а ефективніше використати те, що вже є.

Використовуй безплатні онлайн-ресурси або принаймні почни з безплатних версій — так ти краще зрозумієш функціонал ресурсу, спробуєш його використовувати і усвідомиш, наскільки він тобі підходить і чого в ньому не вистачає. Це дасть змогу свідоміше вибрати необхідний платний варіант.

Безплатне просування — розповідь про себе та свій продукт, знаходження покупців та однодумців, формування спільноти навколо своєї бізнес-ідеї.



- Використовуй власну сторінку в соцмережах — розкажи, що ти робиш.
- Попроси друзів поширити твої дописи.
- Створи корисний контент, який люди будуть із задоволенням перепошувати: чекліст, поради, мінігайд — або запропонуй його безплатно в обмін на підписку або відгук.

Обмін замість витрат.

- Запропонуй бартер іншим початківцям: ти — консультацію, дизайнер чи дизайнерка — логотип.
- Створи “мікроальянс” із тими, хто теж на старті: разом просувати продукти, ділитися своєю аудиторією.
- Попроси клієнтів написати відгук замість оплати продукту — це вже соціальний доказ.

Перетвори навчання на підприємницьку діяльність.

- Проходиш безплатний курс — паралельно ділися конспектами, інсайтами, порадами — це вже контент. Надихай інших пройти курс.
- Вивчаєш нову тему — запропонуй навчальну послугу: “Я лише починаю, але можу допомогти за символічну ціну”.
- Створи “щоденник шляху” — покажи, як ти вчишся і пробуєш. Це приваблює тих, хто хоче йти за тобою.

Продавай не продукт, а процес його виготовлення.

- Запроси аудиторію на майстер-клас — зніми відповідне відео.
- Запусти ютуб-канал, де розповідатимеш про створення нового продукту.
- Не чекай, поки все буде готово. Запусти “бета-версію”: “Я створюю PDF-гайд — хочеш отримати першим/першою?”.
- Запропонуй передзамовлення або підписку на ідею — це тест ідеї без витрат.
- Люди люблять бути частиною чогось нового — дозволь їм долучитися до процесу.



Перетвори обмеження на фішку.



- Не маєш студії — знімай реальний процес удома — це викликає в потенційних споживачів довіру й симпатію.
- Не маєш бюджету на рекламу — створи серію дописів “як я стартую без грошей”. І це буде вже історія для натхнення інших.
- Не маєш команди — покажи, як ти все робиш самостійно — це також надихає.

6. Вигадай із ШІ (ChatGPT, Copilot тощо) новий продукт. Створи його презентацію та розкажи про нього в дописі. Кого він зацікавить? Хто відгукнеться? Як гадаєш, як цей продукт можна вдосконалити? Пам’ятай: інформацію і продукти, створені ШІ, треба обов’язково перевіряти на достовірність і порушення авторських прав.



1. Не гроші запускають бізнес, а ідея, яка не дає спокою. Саме вона змушує діяти, шукати способи, домовлятися, імпровізувати, знаходити креативні нестандартні рішення.
2. Відсутність капіталу лише здається перешкодою. Насправді — це можливість прокласти маршрут поза шаблонами, відмовитися від “як правильно” і зробити по-своєму.
3. Коли кажуть, що бізнес можна розпочати без грошей, — це означає “з того, що вже є”, а не “зовсім без нічого”.



§ 15. Гроші — не старт, а інструмент



Причина, чому я змогла досягти такого фінансового успіху, полягає в тому, що я ніколи, жодної хвилини не зосереджувалася на грошах.

*Орфа (Опра) Гейл Вінфрі,
американська ведуча, мотиваційна ораторка,
підприємиця, продюсерка,
журналістка, філантропка*

- ☆ Чому авторка висловлювання пропонує не зосереджувати увагу на грошах, щоб досягти фінансового успіху?
- ☆ На чому тоді варто зосереджувати увагу? Чому?
- ☆ Якою має бути бізнес-ідея, щоб викликати бажання взятися за її реалізацію?
- ☆ Чи означає це висловлювання, що гроші в бізнесі не потрібні зовсім?

Навіщо бізнесу стартовий капітал

Уяви, що ти стоїш на березі — перед тобою човен, карта і мрія про власну подорож. Але щоб відштовхнутися від берега, потрібне весло. У бізнесі цим веслом може бути стартовий капітал. Часто без нього — навіть найкраща ідея може залишитися на місці.

Звичайно, багато хто починає з мрії. Але мрія — це ще не бізнес. Щоб ідея ожила, часто потрібні ресурси: гроші, інструменти, обладнання. Тож є види бізнесу, які не зрушають із місця без інвестицій. Розгляньмо, чому капітал іноді стає умовою старту, які витрати справді критичні і як не дати фінансам зупинити твій рух.



Виробництво й потреба фінансових вкладень

Виробництво =
обладнання + оренда приміщень + інструменти, матеріали тощо

Фізичне виробництво — це завжди про стартовий капітал. Навіть якщо він невеликий, він має бути. І це важливо враховувати, вибираючи формат бізнесу. Ідеться не лише про великі заводи чи конвєсри. Навіть якщо ти хочеш виготовляти свічки чи кераміку або шити сумки, тобі знадобиться хоча б найменший набір інструментів, матеріалів і простору для роботи.



Це не завжди великі суми, але це — зовсім не “те, що під руками”. І саме тому виробництво — це той формат бізнесу, що принципово не стартує без капіталу, на відміну, від послуг або цифрових продуктів.

Адже у сфері ІТ — інша логіка. Тут “виробництво” відбувається в цифровому середовищі: код, дизайн, контент. І якщо в тебе вже є комп’ютер і доступ до інтернету, ти можеш створювати продукт без значних витрат. Але навіть так згодом виникають витрати: на хостинг, складніше обладнання, просування, підтримку, масштабування тощо.

1. Подивіться відеорозповідь про сучасне виробництво меблів та швейне виробництво.

- ✦ Чи можна розгорнути такий бізнес без інвестицій? Чому?
- ✦ Яке обладнання потрібно передусім? Чому саме?
- ✦ Чи впевнені ви, що продукція буде потрібна на українському ринку? Чому?
- ✦ Чи наважитесь розгорнути таку діяльність, маючи старенькі інструменти дідуся і бабусі? Чому?

Особливі товари — особливі умови

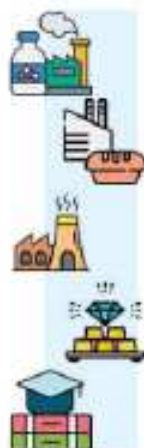
Підприємства, що потребують ліцензії на діяльність, — офіційного дозволу держави на здійснення певного виду господарської діяльності.

Ліцензування гарантує, що у виробництві дотримуються державних стандартів, технічних умов і санітарних норм. Ліцензії унеможливають діяльність тих, хто ігнорує правила, і захищають чесну конкуренцію. Це особливо важливо в галузях, що впливають на здоров’я, екологію або безпеку споживання (наприклад, харчова продукція, косметика, ліки, енергетика).

Наявність ліцензії — це показник надійності, професіоналізму та відповідальності підприємства. Вона підвищує довіру покупців, інвесторів, постачальників і державних органів.

Приклади виробництва та установ, що потребують ліцензій

- Виробництво ліків.
- Харчова промисловість.
- Енергетика (виробництво електроенергії, тепла).
- Виробництво вибухових речовин, хімічної продукції.
- Виробництво зброї, медичних виробів тощо.
- Виробництва, як видобувають корисні копалини.
- Ювелірні підприємства, що використовують дорогоцінні метали та каміння.
- Освітні заклади: дитячі садки, школи, виші — це підтвердження відповідності державним стандартам якості освіти.



2. Подивіться відеорозповідь про ювелірне виробництво. Дайте відповіді на запитання.

- ✦ Чим ювелірне виробництво особливе?
- ✦ Дізнайтеся, люди якого фаху працюють над створенням кожного виробу.
- ✦ Чи можна розпочати таку діяльність без стартового капіталу? Чому? Чи лише в ліцензії справа?



Ліцензія — це не зайва бюрократія, а інструмент контролю, безпеки та довіри в суспільно важливих сферах. Вона підтверджує, що бізнес працює чесно, безпечно і відповідально.

Звісно, можна шукати креативні рішення: домовитися про бартер, попросити знайомих дати товар під реалізацію, знайти постачальників, які нам довіряють. Але важливо пам'ятати: магазин — це не просто приміщення, а пропозиція. Люди приходять не за “ідеєю”, а за конкретними речами: хлібом, футболкою, чашкою, книжкою. Якщо на полицях порожньо або вибір мізерний, навіть найцікавіша концепція не врятує. Покупець заїде один раз — і піде туди, де є з чого вибирати.

Без товару нема чого продавати

Товар має викликати довіру: для купівлі людям важливо, що товар є в наявності, що його можна потримати, приміряти, купити відразу, вибрати колір, розмір, оздоблення. Навіть у випадку передзамовлення чи дропшипінгу — потрібні зразки, фото, пакування, логістика, а це теж витрати.

Дропшипінг (пряма поставка) — це бізнес-модель, у якій підприємці продають товари, не маючи їх на складі. Підприємці виступають посередниками між покупцями й постачальниками: приймають замовлення, а постачальники самі відправляють товар клієнтам напряму.

Як працює дропшипінг?

- Підприсмець чи підприємця створюють інтернет-магазин або сторінку з товарами.
- Клієнти роблять на ній замовлення.
- Підприємці передають замовлення постачальнику.
- Постачальник відправляє товар клієнтам.
- Підприємці заробляють на націнці між оптовою ціною та ціною продажу.
- Дропшипінг — це зручно для старту, але вимагає уважності до постачальників і сервісу.



3. Чи хотілося б вам зайнятися дропшипінгом? Чому? Запишіть його переваги та недоліки. Зверніть особливу увагу на ризики.

Зростання бізнесу й витрат

Масштабування бізнесу не може відбуватися без додаткових інвестицій. Збільшення масштабу — це завжди про розширення ресурсів.

Зростання клієнттури = додаткові товари + збільшення персоналу + склади + обладнання + автоматизація + торгові площі ...

Перші клієнти можуть приходити з кола знайомих. Але масштабування — це інша історія. Воно вимагає реклами, брендингу, маркетингу. Навіть найкращий продукт не “розлетиться”, якщо про нього не дізнаються.

Бізнес, особливо великий, — це завжди команда. Щоб розширити справу, потрібно делегувати повноваження, масштабувати виробництво

чи обслуговування. А це — ресурси, люди, зарплати, навчання, мотивація, керування, контроль. Без інвестицій ці процеси або “ламаються”, або гальмують розвиток.

Звичайно, обережна людина скаже: масштабуйся поступово, відповідно до зростання прибутку. Наприклад: заробляєш на ще один магазин чи палатку — купи усе потрібне і розширюйся.



Це безпечно. Але й повільно. У такому темпі легко залишитися позаду — поки ти відкриваєш другу точку, конкуренти вже запускають франшизу, рекламуються онлайн і виходять на нові ринки. Іноді, щоб не відстати, потрібно ризикнути.



Наприкінці 1990-х кілька майстрів вирішили створити власну справу. Вони відкрили маленьку майстерню, де вручну виготовляли перші прикраси — прості, але з душею. Спочатку продажі були локальними, асортимент — обмеженим, але кожен виріб мав свою історію, що особливо приваблювало покупців.

Усі прикраси проходили повний технологічний цикл: від ескізу до готового виробу. Із часом засновники знайшли інвесторів і розширили виробництво: закупили сучасне обладнання, відкрили магазини в різних містах. Стиль, реклама, участь у виставках — усе працювало на створення довіри до бренду. Він почав зростати — не лише у виробничому сенсі, а й у впізнаваності.

Сьогодні це — один із провідних виробників ювелірних виробів у країні. І все це — завдяки поєднанню майстерності, стратегічного мислення й бажання створити щось прекрасне.



4. Уявіть собі шлях компанії з виробництва ексклюзивних ювелірних виробів. Чи справді масштабування необхідне? Чи окупляться чималі інвестиції?
5. Пригадай свою бізнес-ідею. Зазирни в майбутнє і розкажи, як може розвиватися твоє підприємство. Чи варто його масштабувати? Чому? Як саме?

Досвідчені у підприємництві кажуть: бізнес без грошей можливий, але він потребує значно більше часу, енергії та креативу. Без капіталу доводиться поєднувати підприємництво з основною роботою. А це нелегко. Бізнес, особливо на старті, вимагає повної уваги, а не “залишків” після робочого дня. У результаті розвиток сповільнюється: ідеї відкладають, рішення приймають повільніше, втрачають можливості. Час — це теж ресурс, і він безцінний. І коли немає грошей, доводиться платити саме ним.

Море можливостей: як знайти ресурси для старту

Ідея як човен. Вона може бути міцною, добре збудованою, але — щоб вирушити в плавання, потрібне море, глибина, рух. Так само і в бізнесі: буває момент, коли ідея вже є, мотивація на максимумі, але бракує одного — стартового капіталу. Це не кінець, а лише виклик.

Стартовий капітал — це не завжди великі гроші. Іноді це вміння знайти ресурси там, де їх “нема”. Як як знайти підтримку, не втрачаючи гідності, не потрапляючи в боргову пастку і не відкладаючи мрію “на потім”?

Головне — не чекати ідеальної погоди. Важливо наважитися вийти в море, навіть якщо спочатку веслуєш наодинці.

Варіанти, де можна знайти стартовий капітал

- **Власні або сімейні кошти** — найбезпечніший варіант, не створює боргів і залежностей.

Використання власних чи родинних заощаджень, продаж майна, підробітки.

Але: обмежений ресурс, не завжди достатній для масштабного старту.



- **Позики друзів або членів родини** — працює, якщо є довіра і чіткі домовленості.

Важливо оформити все письмово, навіть якщо це “свої”.

Але: є ризик зіпсувати стосунки, якщо щось піде не так, або наштотхнутися на заздрості, якщо все буде як треба.

- **Партнерство або інвестиції** — можна знайти людину, яка вкладе гроші в обмін на частку в бізнесі.

Потрібен чіткий бізнес-план і стратегія розвитку.

Інвестори ніколи не вкладають “у мрію” — їм потрібна вигода.



- **Кредити та позики від банків та інших фінансових установ** — доступно, якщо є кредитна історія, майно або поручитель.

Підходить для бізнесів із прогнозованим доходом. Але: високі відсотки, ризик втрати застави.

- **Підтримка від держави.**

- **Краудфандинг** — люди підтримують ідею власними грошима в обмін на бонуси або продукт.



6. Пригадайте, що таке кредит, на що потрібно звернути увагу, коли береш кредит. Дізнайтеся, чим відрізняється кредитування підприємців і фізичних осіб.
- ✧ Уявіть що ви прийшли в банк домовлятися про кредит для свого бізнесу. Які запитання ви маєте поставити працівникові / працівниці банку?
 - ✧ Як маєте порахувати, скільки й коли грошей маєте віддавати?

Лізинг: менше ризиків — більше можливостей

Не завжди потрібно купувати корабель, щоб вийти в море. Іноді достатньо взяти його в користування з правом викупу — щоб перевірити курс, відчутти кермо, зрозуміти, чи це справді твій шлях. У бізнесі це називається лізингом. І саме він може стати першим вітрилом для підприємницької діяльності — без необхідності вкладати всі заощадження в обладнання. Це можливість швидко отримати потрібне обладнання без великих стартових витрат, без ризику втратити всі ресурси в одному рішенні.

Можливо, на старті не варто й мріяти про дороге сучасне обладнання? Може, краще купити вживане і зекономити? Але варто пам'ятати: обладнання — це якість продукції. Це репутація підприємця чи підприємці. Саме тому лізинг — це розумна альтернатива. Він дає можливість попрацювати на сучасному обладнанні, відчутти, чи підходить воно саме для цієї продукції, і лише потім або викупити, або вибрати інше. Гнучкість — замість компромісу. Якість — без ризику.

Як працює лізинг? Компанія-лізингодавець купує потрібне для підприємництва майно (наприклад, автомобіль, обладнання чи техніку) й передає його у користування на певний строк. Підприємці сплачують регулярні платежі — лізингові внески. Після завершення договору майно можна або викупити за залишковою вартістю, або повернути лізингодавцеві.



Лізинг обладнання — це форма фінансування, за якої підприємець чи підприємця (лізингоодержувачі) отримують обладнання в користування на певний термін від компанії (лізингодавця), сплачуючи регулярні платежі, з можливістю викупити його у власність після завершення строку договору.

Чим відрізняється лізинг від кредиту? У випадку лізингу право власності на майно залишається за лізингодавцем до завершення договору. Тобто підприємець користується, наприклад, обладнанням чи автомобілем, але юридично воно ще не його. У разі кредиту позичальник одразу стає власником речі, просто купує її за позичені гроші. Крім того, лізинг завжди пов'язаний із конкретним предметом — технікою, транспортом, обладнанням. Кредит видають грошима, які підприємець може викорис-

тати на будь-які цілі. Умови отримання лізингу часто простіші: не завжди потрібна ідеальна кредитна історія чи значні застави, як у банку. Проте, перш ніж вибрати лізинг, потрібно проаналізувати його плюси й мінуси, щоб уникнути неприємних несподіванок у майбутньому.

ПЕРЕВАГИ Й НЕДОЛІКИ ЛІЗИНГУ

Переваги	Недоліки
Швидкий доступ до сучасного обладнання	Загальна сума виплат може бути вищою, ніж при купівлі
Можливість оновлювати техніку без остаточної купівлі	Обладнання не є власністю підприємства до моменту викупу
Не потрібно відразу вкладати велику суму	Потрібно чітко дотримуватись умов договору



Лізинг може бути вигідним, якщо:

- бізнес потребує техніки або транспорту, але не має достатньо коштів для купівлі;
- важливо швидко запустити виробництво або послугу без великих стартових витрат;
- підприємство прагне оновлювати обладнання кожні кілька років;
- компанії зручніше платити поступово, ніж одразу вносити повну суму.



- Уявіть, що ви запускаєте власну справу. Виберіть один із напрямів — кав'ярня, виготовлення дрібних меблів, майстерня з виготовлення свічок, фотостудія.
 - ✦ Складіть список обладнання, потрібного для старту.
 - ✦ Обміркуйте кожен варіант: чи варто купити обладнання, чи краще взяти в лізинг. Чому? Може, на початку слід використати вживане обладнання?
 - ✦ Поміркуйте, як ваш вибір може вплинути на якість продукції та репутацію. Які ризики ви можете зменшити?



- Іноді капітал справді потрібен для старту — але за правильного підходу почати можна й без нього.
- Стартовий капітал можна отримати з різних джерел — від власних заощаджень до партнерських внесків, грантів, попередніх замовлень чи підтримки спільноти.
- Лізинг обладнання дає можливість попрацювати на сучасному обладнанні, щоб відчувати, чи потрібно в нього інвестувати.





§ 16. Запалити ідеєю: інвестиції, що дають крила



Я не шукаю ідеальний бізнес. Я шукаю людей, які можуть створити ідеальний бізнес.

*Бен Горовіц,
американський бізнесмен, венчурний інвестор,
генеральний партнер фірми "Andreessen Horowitz"*

- ✦ Яким принципом керується інвестор Бен Горовіц? Що для нього головне: ідея чи команда? Як гадаєш чому?
- ✦ Чому інвестори можуть обрати людину, навіть якщо її ідея ще "сиря"? Чому важлива саме людина, а не готовий бізнес?

Фінансування інновацій: роль венчурного капіталу

Уяви, що твоя ідея — це ракета. Вона вже зібрана, блищить на стартовому майданчику, команда готова. Але без пального вона не злетить. Венчурний капітал — це як паливо для ракети, один із найпотужніших інструментів для зростання. Це інвестиції, які дають шанс піднятися вище, ніж дає змогу власний бюджет. Але така можливість не для всіх. І не забувай, що злет — це завжди ризик.

Хто зазвичай інвестує в бізнес-ідеї, що перебувають на початковому етапі розвитку? Як підприємці переконують інвесторів у перспективності своїх проєктів?

Венчурний капітал — це інвестиції, що їх надають стартапам або тим молодим інноваційним компаніям, які мають високий потенціал зростання.



Зазвичай венчурні інвестиції можливі на ранніх етапах розвитку компаній чи стартапів — коли бізнес лише формує продукт, тестує ринок або шукає свою бізнес-модель. На цьому етапі ще немає стабільного прибутку, а іноді

навіть готового товару чи послуги. Такі інвестиції завжди мають високий рівень ризику, оскільки стартап може не виправдати очікувань або збанкрутувати. Водночас, якщо компанія зросте й стане успішною, венчурні інвестори можуть отримати значні прибутки, які багатократно перевищують початкові вкладення.



Хто надає венчурний капітал?

- **Венчурні фонди** — спеціалізовані інвестиційні компанії, спеціально створені для інвестування в стартапи та компанії з високим потенціалом зростання. Венчурні капіталісти переважно діють через них.
- **Фінансові установи** — банки та інші фінансові інституції можуть інвестувати у венчурні фонди або напряму в компанії.
- **Корпоративні інвестори** — великі компанії, які інвестують частину своїх коштів у нові технології, щоб отримати доступ до нових технологій та ринків.
- **Державні венчурні фонди** — їх створюють уряди деяких країн для підтримки інновацій та розвитку певних галузей.

Звісно, венчурний капітал — не благодійництво. Це фактично професійне керування ризикованим капіталом, адже, за статистикою, понад дві третини стартапів не досягають успіху, і венчурні інвестори втрачають вкладені кошти.

У бізнесі значні прибутки часто пов'язані з високими ризиками. І венчурні інвестори це добре знають. Вони розуміють: стартап може вирости у велику, міцну компанію, а може й зникнути. Тому вони аналізують десятки молодих бізнесів, шукаючи ті, що мають найкращий потенціал для зростання. Вони вкладають у кілька проєктів одночасно. Звичайно, деякі з них “прогорять”, але один успішний бізнес може багатократно окупити всі втрати. Це стратегія не обережності, а розумного ризику з прицілом на прорив.



Венчурні фонди заробляють різними способами

- **На прибутку від інвестицій** (carry або “перевищений дохід”) — інвестуючи в компанію, венчурний фонд отримує певну частку в її капіталі.
- **Комісія за управління** (management fee) — венчурні фонди керують грошима інших інвесторів (пенсійні фонди, корпорації, заможні особи). За це вони отримують щорічну плату — зазвичай 2% від розміру фонду.

Додатково венчурні фонди можуть заробити на консультуванні стартапів, брати участь у радах директорів, запускати освітні програми, конференції тощо. Тож венчурні інвестори зазвичай діляться своїм досвідом та зв'язками, щоб допомогти компаніям зростати.

Венчурні капіталісти — це не просто інвестори. Це партнери, які вірять у великі ідеї, але хочуть бачити чіткий план і сильну команду.

Як працює венчурний фонд

- Стартап презентує свою ідею (презентація наживо зазвичай до 20 хв).
- Інвестори надають кошти в обмін на частку в компанії.
- Компанія розвивається, масштабуються продажі.
- Через 3–7 років інвестори продають свою частку — і заробляють або втрачають гроші.



ОСОБЛИВОСТІ СПІВПРАЦІ З ВЕНЧУРНИМИ ФОНДАМИ

Переваги	Ризики
Можна отримати великі кошти без застави	Інвестори стають співвласниками бізнесу
Інвестори часто допомагають порадами, контактами, досвідом	Інвестори можуть впливати на рішення
Можливість швидкого масштабування бізнесу	Якщо бізнес не запрацює — інвестори втрачають гроші, а підприємці — контроль над компанією

Бізнес-ангели: коли хтось вірить у тебе так само, як ти

Уяви, що ти на старті. Ідея є, енергія є, але бракує найголовнішого — ресурсу, щоб зробити перший крок. І раптом з'являється хтось, хто бачить у твоїй ідеї потенціал. І не просто дає гроші — дає віру в себе, натхнення, досвід і підтримку.

У світі стартапів є особлива категорія інвесторів. Вони не чекають ідеального бізнес-плану чи мільйонного прибутку. Вони шукають ідеї з іскрою і натхнення, залюблених у справу людей, які готові за них боротися. Це — так звані бізнес-ангели, що інвестують власні кошти в молоді проєкти на ранніх стадіях. Але гроші — це лише частина допомоги: ангели також діляться досвідом, діловими контактами та порадами, часто стають наставниками (менторами).

Венчурні капіталісти й бізнес-ангели (або “білі ангели”) — це два різні типи інвесторів, і між ними є суттєва різниця, яку важливо розуміти. На відміну від венчурних капіталістів, які керують

великими інвестиційними фондами та працюють за чіткою стратегією, бізнес-ангели інвестують власні кошти. Вони часто готові йти на високий ризик, сподіваючись на значний прибуток у майбутньому або просто вірячи в ідею та людину, яка її створила. Але суми інвестицій бізнес-ангелів зазвичай суттєво менші, ніж венчурних фондів.

Бізнес-ангели — це ті, хто приходить на допомогу першими. Вони можуть підтримати підприємство ще тоді, коли продукт не завершено, ідея потребує доопрацювання, а ринок лише починає формуватися. Їхня підтримка — це не лише гроші, а й досвід, контакти, поради та віра, яка часто стає вирішальною.

Бізнес-ангел — це приватна особа, яка інвестує власні кошти в стартапи або малі підприємства на ранній стадії їхнього розвитку.

Переваги співпраці з бізнес-ангелами

- Гнучкість умов інвестування: бізнес-ангели часто пропонують гнучкіші умови співпраці, ніж венчурні фонди, що дає змогу стартапам зберігати більший контроль над власним бізнесом.
- Швидкість прийняття рішень: оскільки бізнес-ангели інвестують власні кошти, вони можуть швидше приймати рішення про інвестування.
- Підтримка на ранніх стадіях: бізнес-ангели готові вкладати гроші на ранніх стадіях розвитку стартапу, коли інші інвестори стоятимуть осторонь.



Ризики співпраці з бізнес-ангелами



- Втрата частки в бізнесі: в обмін на фінансування стартапи часто змушені віддавати значну частку своєї компанії, що може призвести до втрати контролю над нею в майбутньому.
- Розбіжності в стратегії: інколи виникають конфлікти між підприємцями і бізнес-ангелами щодо розвитку бізнесу, що може вплинути на його подальше зростання.
- Високі очікування: бізнес-ангели очікують високого повернення на свої інвестиції, що може створювати тиск на команду стартапу та впливати на прийняття рішень.

1. Пригадай усі бізнес-плани. Дай відповіді на запитання і поміркуй: для інвестування в проєкт варто шукати венчурного інвестора чи бізнес-ангела?



На якій стадії твій проєкт?

- У мене є лише ідея або прототип.
- У мене вже є продукт, перші клієнти або й прибуток.



Скільки коштів для проєкту потрібно?

- До 100 000 доларів.
- Від 500 000 доларів і більше.



Чи готовий/готова ти до глибокої перевірки (due diligence)?

- Ні, я лише на старті.
- Так, у мене є фінансові звіти, команда, стратегія.

Що для тебе важливіше зараз?

- Поради, підтримка, менторство.
- Масштабування, швидке зростання, вихід на ринок.

Чи готовий/готова ти віддати частку в компанії?

- Так, але невелику.
- Так, навіть значну, якщо це допоможе масштабуватися.

Чи важлива тобі гнучкість у прийнятті рішень?

- Так, я хочу зберегти контроль над проєктом.
- Я готовий/готова до партнерства з жорсткішими умовами.

Чи маєш ти досвід або команду?

- Я — соло-засновник/соло-засновниця або початківець.
- У мене є команда з досвідом.



Результат. Якщо більшість відповідей “так” біля червоної позначки, шукай бізнес-ангелів. Якщо переважають відповіді “так” біля зеленої позначки, звертайся до венчурних інвесторів.

2. Уяви себе інвестором/інвесторкою і дай відповіді на запитання: Які ідеї ти будеш підтримувати? Що для тебе важливіше: команда чи продукт? Як ти вирішуватимеш, кому дати шанс?

- ✦ Попрацюйте парами: хтось розпочинає власний бізнес, а хтось інвестує в стартапи. Чи вдасться підприємець/підприємці переконати інвестора/інвесторку дати початковий капітал для свого проєкту?



3. Придумай проєкт чи пригадай один із тих, про який ми вже говорили на уроках. Створи усну презентацію або запиши відео, у якому за 60 секунд коротко й переконливо презентуй свою бізнес-ідею інвесторам. Коротко розкажи про проєкт:

- яку проблему він вирішує, на кого розрахований,
- чому ти вважаєш його конкурентоспроможним,
- наскільки швидко проєкт окупиться,
- скільки грошей потрібно на розвиток проєкту, як плануєш їх використати.

✳️ **Попрацюйте разом:** хтось презентує свій бізнес-проєкт, решта ставлять запитання і вирішують, чи будуть у цей проєкт інвестувати.

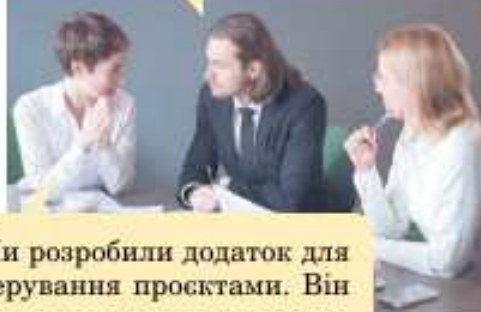
Розумієш, наскільки важлива презентація проєкту? Тоді ходімо далі й розберімося, що таке пітч-презентація і як презентувати проєкт так, щоб у нього повірили та інвестували.

Пітч-презентація: коли 5 хвилин вирішують усе

Уяви, що ти йдеш на зустріч із потенційними інвесторами. У тебе є все: і бізнес-ідея, і бізнес-план, і блиск в очах. Але в інвесторів — обмаль часу. І є ризик, що вони просто не встигнуть побачити найцікавіше у твоєму проєкті. Тому для першого знайомства бізнес-план — не найкращий інструмент.

Краще підготувати коротку презентацію на 3–5 хвилин, де ти сам/сама розкажеш суть проєкту, покажеш його з найсильнішого боку. А вже якщо вдасться зацікавити аудиторію, тоді в хід підуть і деталі, і числа, і стратегія.

У чому суть вашої ідеї?



Ми розробили додаток для керування проєктами. Він дозволяє командам працювати ефективніше!

Цікаво, розкажіть більше...

Пітч-презентація (пітчінг) — це коротка структурована презентація, яка має на меті зацікавити аудиторію та спонукати її до конкретних дій, як-от інвестування, співпраця або купівля продукту чи послуги.



Обмежена кількість прозірок стимулює мислення, допомагає уникнути інформаційного шуму й залишає простір для запитань і живого обговорення. Вдалий пітч — це стратегічно вибудована розповідь, яка викликає інтерес і бажання дізнатися більше.

Основні характеристики пітч-презентації

- **Лаконічність** — зазвичай триває від кількох до 10 хв, даючи змогу швидко й обсягово передати найважливішу інформацію.
- **Структурованість** — має чітку логічну структуру, яка включає вступ, основну частину та висновок.
- **Орієнтованість на результат** — пітч-презентація має переконати аудиторію та спонукати її до певної дії.



Що важливо для успішного пітчу

- **Чіткий опис проблеми та рішення** — презентація має чітко визначати проблему, яку вирішує продукт, та пропонувати ефективне рішення.
- **Розуміння аудиторії** — необхідно адаптувати пітч до конкретної аудиторії, враховуючи її потреби та інтереси.
- **Ефективна візуалізація** — використання графіків, діаграм та інших візуальних елементів може зробити презентацію зрозумілішою, яскравішою та привабливішою.
- **Впевненість та емоційність** — презентуючи, важливо бути впевненим/впевненою у своєму продукті або ідеї та викликати емоційний відгук в аудиторії.

Практика та зворотний зв'язок — репетиція пітчу й отримання зворотного зв'язку від інших людей допоможуть покращити презентацію.

СТРУКТУРА ПІТЧ-ПРЕЗЕНТАЦІЇ

Прозірка 1. Назва проекту та слоган

Опиши проект одним реченням.

Прозірка 2. Проблема

Проблема, яку вирішує проект і для кого він її вирішує.

Прозірка 3. Рішення

Опиши, як проект вирішує проблему.

Прозірка 4. Ринок і його обсяг

На кого розрахований продукт.

Прозірка 5. Опис продукту	→	Як працює продукт, його можливості, як він може розвиватися.
Прозірка 6. Що є на цей момент	→	Прототип продукту, основні характеристики, скріншоти, кількість зареєстрованих користувачів, скільки компанія вже заробляє.
Прозірка 7. Конку- ренти та переваги	→	Основні конкуренти на ринку, основні конкурентні переваги твого продукту.
Прозірка 8. Бізнес-модель	→	Опиши, як плануєш заробляти гроші.
Прозірка 9. Маркетинг і стратегія зростання	→	Опиши, як плануєш просувати продукт на ринку й розширювати клієнтурну мережу.
Прозірка 10. Команда	→	Покажи, хто працює в команді, яка їхня роль і досвід.
Прозірка 11. Фінанси	→	Розрахунки, які демонструють, скільки грошей плануєш заробляти, які будуть витрати.
Прозірка 12. Фінансові прогнози	→	Через який час продукт почне бути рентабельним, скільки грошей треба вкладати в розвиток.
Прозірка 13. Інвестиції	→	Потреба в інвестиціях і на що підуть кошти.
Прозірка 14. Додатково	→	Додатково: дорожня карта, соціальний вплив тощо.
Прозірка 15. Контакти	→	Контактна інформація (ім'я та прізвище, номер телефону, електронна пошта, сайт проєкту).

Май на увазі, що інвестори дивляться пітч-презентації, як ТікТок — швидко, з перших секунд вирішуючи, чи варто заглиблюватися. Тому кожна прозірка має бути чіткою, влучною і наочною.



4. Уявіть, що ви готуєтеся презентувати інвесторам проєкт “Бісерна майстерня: творчість, що об’єднує”. Подивіться на запропонований план пітч-презентації. Що вам подобається, а що — хочеться вдосконалити або зробити інакше? Чому?

✧ Створіть пітч-презентацію за своїм бізнес-планом.



Бізнес-проєкт “Бісерна майстерня: творчість, що об’єднує”

Прозірка 1. Обкладинка

Назва проєкту “Бісерна майстерня — діти для дітей”
Слоган — “Творимо з любов’ю. Вчимося з натхненням”

Прозірка 2. Ідея проєкту

Створення дитячої майстерні, де діти виготовляють браслети з бісеру — для себе, на подарунок або на продаж. Це творчість, навчання та перші кроки дітей у підприємництві.

Прозірка 3. Мета проєкту

Розвивати креативність і дрібну моторику рук.
Навчити дітей виготовляти та продавати вироби.
Створити простір для самовираження та командної роботи.
Створити простір соціального підприємництва.

Прозірка 4. Що ми робимо

Виготовляємо браслети з бісеру.
Проводимо майстер-класи.
Продаємо вироби на ярмарках, у школі та онлайн.
Створюємо колекції за темами (свята, кольори настрою, дружба).

Прозірка 5. Хто бере участь

Діти 6–16 років.
Наставники (вчителі, батьки, волонтери).
Партнери (магазини фурнітури, народні майстри).

Прозірка 6. Бізнес-модель

Витрати — бісер, нитки, застібки, пакування.
Доходи — продаж браслетів (від 50 до 150 грн за виріб).
Прибуток: частина — на розвиток майстерні, частина — на благодійність (50 % на підтримку ЗСУ) або “дитячі мрії”.

Прозірка 7. Унікальність

Вироби ручної роботи неповторні.

Діти і створюють, і продають.

Можливість персоналізації: іменні браслети, кольори емоцій тощо.

Соціальний вплив: розвиток навичок, впевненість, командна робота.

Прозірка 8. Розвиток

Розширення асортименту: брелоки, сережки, закладки.

Онлайн-продаж через соцмережі.

Колаборації з місцевими брендами.

Проведення виставок і благодійних акцій.

Прозірка 9. Заклик до дії

Інвестуйте в творчість, яка надихає.

Разом ми створюємо більше, ніж просто браслети — ми створюємо досвід, спогади і впевненість у собі.

- ✧ Уявіть, що інша група — це інвесторська компанія. Презентуйте їй свій проєкт. Які запитання виникнуть? Чи на всі зможете переконливо відповісти? За потреби удоскональте презентацію.

5. Створи презентацію свого бізнес-проєкту. Подивися на неї з боку інвесторів і поміркуй, наскільки вони ризикують. Що допоможе їх переконати? Спробуй передбачити їхні можливі запитання.

- ✧ Презентуй проєкт у класі. Чи повірили у твою ідею однолітки? Що звучало переконливо, а що — ні? За потреби удоскональ презентацію.

Пітч-презентація — це перше враження про ваш проєкт. Саме вона може стати вирішальним чинником для того, щоб інвестори погодилися на особисту зустріч, а потенційні партнери чи донори — зацікавилися й захотіли дізнатися більше. Це коротке, емоційно насичене формулювання, яке стисло передає суть та унікальність ідеї, її цінність в потенціал.

Пітч-фраза може бути:

- відправною точкою публічного виступу — вона задає тон і фокусує увагу аудиторії;
- анотацією до проєкту — наприклад, на краудфандингових платформах, де важливо одразу захопити увагу аудиторії;
- ключовим елементом презентаційного слайду або рекламного банера — вона має бути лаконічною, чіткою і запам'ятовуваною.

Крапля до краплі — океан можливостей

Якщо ти хочеш іти швидко — йди сам. Якщо хочеш іти далеко — йди з командою. Краудфандинг — це шлях разом, це коли ідею підтримують, бо вона надихає. Це не кредит і не благодійність — це партнерство з майбутніми клієнтами, однодумцями, спільнотою.

Перша масштабна кампанія зі збору коштів відбулася у 1997 році. Тоді британська група Marillion звернулася до своїх фанатів із проханням допомогти зібрати гроші на турне. Шанувальники розпочали широку піар-компанію для своїх улюблених артистів і швидко назбирали потрібну суму. Саме ця кампанія і стала першим офіційним краудфандингом.

Краудфандинг, або спільнокошт, (англ. crowdfunding — фінансування гуртом) — це спосіб фінансування, в якому кошти в проєкт вносять люди, зацікавлені в його реалізації. Він працює шляхом збору невеликих внесків від багатьох людей.



Краудфандинг не лише фінансово підтримує проєкт, а й привертає до увагу суспільства. Це спосіб зібрати гроші на реалізацію проєкту без банківських кредитів чи великих інвестиційних фондів. Люди роблять невеликі внески, бо вірять в ідею.

Краудфандинг може мати різну мету: допомога постраждалим від стихійного лиха, підтримка з боку вболівальників чи фанатів, фінансування стартап-компаній та малого бізнесу, створення вільного програмного забезпечення тощо. Залежно від завдання проєкту, добродійники-інвестори або надають благодійну допомогу, або отримують винагороду за внесок, або в майбутньому можуть розраховувати на отримання акцій компанії. Прихильники краудфандингу стверджують, що він допомагає хорошим ідеям, які не відповідають формам традиційного сприйняття фінансистів, пробитися й отримати гроші завдяки мудрості гурту.

Поява та розвиток інтернету зробили краудфандинг доступнішим для багатьох людей. Сьогодні його здійснюють через онлайн-платформи, які об'єднують авторів проєктів і потенційних добродійників-інвесторів. Саме вони забезпечують прозорість, зручність і довіру між сторонами.

Краудфандингова платформа — це інтернет-майданчик, де можна розмістити опис ідеї та збирати кошти. Юридичними аспектами займаються власники ресурсу, що забезпечують максимально комфортне спілкування автора ідеї з добродійниками-інвесторами, допомагають у просуванні проєкту.

Першу краудфандингову платформу ArtistShare заснував у 2000 році Браян Луїс Камеліо, американський продюсер звукозаписів, музикант, підприємець. Головною метою ресурсу був збір коштів на випуск музичних альбомів для виконавців.



● Переваги краудфандингових платформ:

- витрата коштів за цільовим призначенням — не можна витратити зібрані кошти на потреби, не зазначені в проєкті;
- широка спеціалізація — можна втілити як бізнес-ідеї, так і соціальні або благодійні проєкти;
- прозорість — будь-якій людині доступна повна інформація про проєкти;
- спрямованість на результат — власник чи власниця проєкту звітує про те, на якому етапі перебуває реалізація його справи. У разі провалу продукту після виходу на ринок гроші залишаються в краудфандерів. Якщо вони перестають опікуватися проєктом після отримання коштів, гроші повертають людям;
- доступність — інвестувати можна, маючи лише доступ до інтернету та вільні кошти;
- простота в користуванні — доступний і зрозумілий інтерфейс, не потрібно підписувати багато документів.

● **Недолік** краудфандингових платформ — необхідно повністю розкрити свою авторську ідею, щоб отримати підтримку, тому ідея є вразливою до викрадення та перехоплення конкурентами.



Як це працює?

- Автор/авторка проєкту публікує ідею на платформі (відео, опис, мета).
- Встановлює суму, яку потрібно зібрати, і термін кампанії.
- Люди роблять внески — від кількох гривень до тисяч.
- Якщо мета досягнута — автор/авторка отримує кошти (мінус комісія платформи).
- Часто вкладники отримують винагороду за внесок: продукт, згадку-сюрприз, подарунок.

6. Уяви себе інвестором/інвесторкою. Ти маєш “вільні” 10 000 грн і шукаєш, куди їх інвестувати. Розглянь різні краудфандингові проекти. Поміркуй, які з них ти можеш профінансувати. Яку суму ти б інвестував/інвестувала? Чому? Чи розглядаєш розподіл коштів між усіма проектами?

Проект 1 “Екосумка майбутнього”

Автор: Олена Кравець, дизайнерка з Києва, яка спеціалізується на екологічних матеріалах.

Ідея: створити багаторазові сумки з переробленого пластику, які розкладаються за 5 років, якщо потрапляють у природу.

Ціль: 200 000 грн для запуску першої партії сумок.

Бонуси для спонсорів: кожен, хто підтримає проект, отримає ексклюзивну сумку з персональним дизайном.

Проект 2 “Мистецтво для всіх”

Автор: Дарина Савчук, студентка-художниця з Одеси, проводить безоплатні майстер-класи для дітей із малозабезпечених родин.

Ідея: створити мобільну арт-студію, яка подорожуватиме Україною, щоб навчати дітей малювати.

Ціль: 150 000 грн на обладнання для студії.

Бонуси для спонсорів: авторські картини або листівки для кожного, хто підтримає проект.

Проект 3 “Навчальний дрон для школярів”

Автор: Ігор Мельник, ветеран війни, інженер із Харкова, який створив простий у використанні дрон, що допомагає вивчати фізику, програмування й робототехніку.

Ідея: Зібрати кошти на виробництво перших 50 дронів власної розробки для шкіл.

Ціль: 300 000 грн для запуску виробництва.

Бонуси для спонсорів: можливість протестувати дрон або отримати знижку на покупку.

Проект 4 “Шоколад із традиціями”

Автор: Марія Гнатюк, досвідчена кондитерка з Івано-Франківська, яка відроджує старовинні рецепти українських солодощів.

Ідея: Відкрити невелику шоколадну майстерню для виготовлення цукерок за рецептами, яким понад 100 років.

Ціль: 100 000 грн на обладнання та інгредієнти.

Бонуси для спонсорів: набір цукерок із подякою або майстер-клас із виготовлення шоколаду.

- ✧ Що для твого вибору було важливішим: ідея проекту чи особистість автора? Чому?
- ✧ Як гадаєш, на що більше звертають увагу добродійники-інвестори?

7. Пригадай свій проєкт. Як вважаєш, чи доцільно розповісти про нього на краудфіндинговій платформі? Чому ти сподіваєшся, що його профінансують гуртом?
- ✦ Проаналізуй кампанії на кількох краудфіндингових платформах. Як про свої проєкти розповідають автори?
 - ✦ Спробуй оформити матеріали для краудфіндингової платформи для свого проєкту або проєкту класу/школи.

ICO — це новітній спосіб залучення коштів, криптовалютний аналог краудфіндингу. Компанія або стартап випускає власні токени (цифрові “монети”) і продає їх усім охочим, щоб зібрати кошти на розвиток проєкту.



- 
1. Венчурний капітал — це стратегія “високий ризик — високий прибуток”.
 2. Бізнес-ангели — це не просто інвестори. Це перші союзники, які бачать потенціал там, де інші бачать лише ризик.
 3. Краудфіндинг — це спосіб зібрати гроші на реалізацію проєкту без банківських кредитів чи великих інвестиційних фондів.



svitdovkola.org/pfg9/17

§ 17. Від ідеї до дії: як держава допомагає стартувати

Справжні підприємці — діячі, а не мрійники.

*Нолан Бушнелл,
американський інженер, підприємець,
засновник Atari, Inc та бренду “Chuck E. Cheese’s”*



- ✦ Чому автор висловлювання на перший план ставить саме дію, а не мрію?
- ✦ Кого буде підтримувати держава — того, хто мріє чи діє? Чому?
- ✦ Чи означає це, що в підприємництві мрія не потрібна? Навіщо мріяти, а навіщо — діяти?

Плеце держави: коли бізнес не сам

На перший погляд здається, що в бізнесі люди працюють винятково на себе й приносять користь лише собі та своїм рідним: виробляють товари й послуги, за які їм платять гроші. Але така думка поверхова. Насправді підприємства — це робочі місця для мільйонів громадян, податки

до бюджету, товари й сервіси, які ми щодня споживасмо. А отже, це стабільність і розвиток економіки будь-якої держави.

Лише вдумайся: малий і середній бізнес в Україні забезпечує близько 73 % усіх робочих місць. Це означає, що більшість зайнятого населення працює саме в бізнесі, а не в державному секторі чи великих корпораціях. Понад 90 % товарів у роздрібних мережах — це продукція приватного бізнесу. Як українська, так й імпортна. Державні підприємства майже не займаються виробництвом споживчих товарів. У продуктових мережах до 70 % полиць займають товари українського виробництва — і більшість із них створили саме приватні компанії.

У 2023 році бізнес сплатив 303 млрд гривень податків, що становить приблизно 23 % усіх податкових надходжень до бюджету. І хоча бізнес не є найбільшим прямим платником податків, він виконує ключову роль як податковий агент: утримує податки із зарплат, збирає ПДВ, сплачує рен-



ту, акцизи тощо. Саме бізнес забезпечує обіг коштів, із яких формуються податкові надходження: зарплати, прибутки, інвестиції. Бізнес — це не лише платник податків. Це механізм, через який працює вся податкова система країни.

Наведені факти переконливо показують, наскільки важливою є стабільна робота бізнесу для кожної держави.

Державна підтримка підприємництва — це стратегічна інвестиція в майбутнє країни:

Бізнес — це двигун економіки

- Малий і середній бізнес створює до 70 % робочих місць у розвинених країнах.
- Підприємства забезпечують податкові надходження, які фінансують освіту, медицину, інфраструктуру.

Підприємці — це агенти змін

- Бізнес швидше реагує на виклики, ніж державні структури: запускає нові сервіси, адаптується до криз, створює інновації.
- У кризові моменти (як-от війна в Україні) саме підприємства стали опорою для суспільства, забезпечуючи логістику, гуманітарну допомогу, виробництво.

Підтримка бізнесу — це інвестиція в майбутнє

- Державні гранти, кредити та пільги — це не подарунки, а інструменти розвитку. Вони повертаються у вигляді нових робочих місць, експорту, технологій.
- Наприклад, програма “єРобота” вже допомогла створити тисячі нових підприємств і робочих місць в Україні.

Сильний бізнес – сильна держава

- Коли підприємці мають підтримку, вони не намагаються, наприклад, ухилитися від податків чи інакше схитрувати, навпаки більше інвестують у розвиток і стають партнерами держави, а не її опонентами.
- Це формує економічну незалежність, зменшує вразливість до зовнішніх криз і підвищує стійкість країни.



Отже, підприємці – це ті, хто створює майбутнє. І якщо держава хоче мати майбутнє, вона має підтримувати тих, хто його будує.

1. Проаналізуй товари в магазині, якими ти і твоя родина часто користуєтесь.
 - ✦ Скільки на полицях товарів, виготовлених в Україні? Чи є фермерські товари? Які саме?
 - ✦ Уяви, що всі ці товари зникли. Якими будуть полиці магазинів?
 - ✦ Напиши три аргументи, чому потрібно підтримувати саме українське виробництво.

Можливості поруч: державна підтримка, яка працює

Сьогодні державна підтримка бізнесу – це реальні програми, гранти, кредити й сервіси, які допомагають підприємцям стартувати, розвиватися й вистояти у складні часи. Програма “Власна Справа”, гранти для ветеранів, пільгові кредити “5–7–9%”, підтримка креативних індустрій – усе це не просто фінансування, а сигнал “Ми віримо в тебе”.

Дізнаймося про можливості, які відкриваються, коли бізнес і держава працюють разом.

Участь у програмах державної підтримки бізнесу – це не просто шанс отримати фінансування. Це можливість, яка відкриває нові горизонти для підприємницької діяльності.

Програми державної підтримки підприємництва – це ініціативи, які реалізує уряд України (іноді у співпраці з міжнародними партнерами) з метою допомогти підприємцям створювати, розвивати або відновлювати бізнес. Вони охоплюють фінансову, освітню, консультаційну та інфраструктурну підтримку.



Чому вигідно брати участь у програмах підтримки бізнесу:

Фінансова допомога без боргів

- Гранти — це кошти, які не потрібно повертати, якщо дотримано всіх умов.
- Пільгові кредити мають нижчі ставки та переважно частково компенсуються державою.
- На відміну від інвестування, немає загрози втратити контроль над бізнесом.

Можливість масштабування

- Отримані кошти можна використати на оновлення обладнання, ремонт або оренду приміщення, маркетинг, навчання, сертифікацію.
- Це дає змогу розширити виробництво, вийти на нові ринки, створити робочі місця.

Зміцнення репутації

- Участь у програмі — це знак довіри з боку держави або міжнародних партнерів.
- Це може привабити клієнтську, інвесторську або партнерську спільноту.

Доступ до знань і менторства

- Багато програм включають навчання, консультації, супровід.
- Це допомагає уникнути помилок, покращити бізнес-модель і підвищити шанси на успіх.

Визнання в суспільстві

- Програми часто підтримують бізнеси, що створюють робочі місця, працюють у громадах, дотримуються екологічних стандартів.
- Це покращує імідж бренду, а ще — відкриває нові можливості для співпраці.

Підприємці, які отримали державну підтримку зазначають, що отримали не лише фінансування, а й відчуття, що їхня ідея комусь потрібна. І це дало сили рухатися далі.



“Я довго вагався, чи подаватися. Але коли отримав грант, зрозумів: це не просто гроші — це сигнал, що моя справа важлива. Тепер у нас працює троє людей, і ми постачаємо хліб у кілька сіл. Це маленька справа, але вона змінює життя”.

*Олександр Ковальчук,
підприємець із Черкаської області,
отримав грант на розвиток мініпекарні.*

Стимулювання бізнесу — довгострокова державна політика України. У її межах започатковано багато програм, а **економічна платформа “Зроблено в Україні”** — масштабна державна економічна ініціатива — об’єднала всі ці програми і максимально спростила доступ до них підприємств.

Мета — залучення інвестицій для розвитку українських виробників, збільшення виробництва продукції із високою доданою вартістю та стимулювання попиту на українські товари.

Адже підтримка виробників — це збільшення виробництва, стабільна економіка, нові робочі місця, гроші в бюджет і на підтримку ЗСУ.



Основні інструменти

- Програма “Доступні кредити 5–7–9%”.
- Компенсації аграріям за придбання техніки та обладнання українського виробництва.
- Гранти для переробних підприємств.
- Підтримка несировинного експорту.
- Програма “єРобота” (включена як один із напрямів).
- Розвиток індустріальних парків.
- Маркування продукції логотипом “Зроблено в Україні”.
- Програма “Національний кешбек” (повернення 10% витрачених коштів за купівлю українських товарів).
- Програма “Шкільний автобус”.



є робота



Кожна країна стимулює власне виробництво і прагне виробляти, а не імпортувати готову продукцію чи експортувати сировину. Тож **стимулювання переробного виробництва** в Україні — це свідомий вибір. Чому так відбувається?

- Сировина (зерно, ріпак, металобрухт тощо) має низьку ціну, а от перероблення сировини на готову продукцію (олія, борошно, меблі, техніка тощо) відразу збільшує вартість у кілька разів. Коли підприємства виробляють готову продукцію, зростає потреба в інженерах, технологах, дизайнерах, маркетологах, логістах. У результаті розвиваються суміжні галузі, а держава отримує стабільніші надходження до бюджету.





2. Уявіть двох фермерів, які вирощують помідори: Віталія і Карину. Віталій вивозить вирощений урожай за кордон, у Польщу, де на його замовлення роблять томатний сік і кетчуп, які він потім продає у своїх магазинах. Карина започаткувала свій бренд “Смакота від родини Дмитренків” і свій урожай одразу переробляє на томатний сік і кетчуп, свіжі помідори, що залишилися, разом з іншою продукцією продає через свої магазини.

- ✦ Змодельуйте обидві ситуації. Хто чинить мудріше: Віталій чи Карина? Чому?
- ✦ Хто втрачає гроші на перевезенні продукції? Хто втрачає врожай? Чому?
- ✦ Хто отримує більший прибуток? За рахунок чого?
- ✦ А тепер уявіть, що родина Дмитренків згодом вирішила експортувати свою продукцію у Чехію. Вона отримає більший прибуток від експорту свіжих помідорів чи вже готової продукції?
- ✦ Назвіть принаймні три причини, чому експортувати готову продукцію вигідніше.
- Економіка, що експортує лише сировину, дуже вразлива до цінових “гойдалок” на глобальних ринках. Перероблення стабілізує доходи та зменшує валютні ризики.
- Переробні підприємства створюють локальні виробничі ланцюги – від фермерів до логістики, від інженерів до продавців. Це зміцнює економіку регіонів навіть у прифронтових зонах.

Що таке **локальні ланцюги вартості** – і чому вони важливі? Уяви ферму з вирощування пшениці. Якщо цю пшеницю продати за кордон – гроші отримає лише ферма. Але якщо поруч працює млин, пекарня, є логістична компанія і магазин, то заробляє багато людей різних професій. Ферма продає зерно млину, млин виробляє з нього борошно, пекарня – випікає хліб, логістична компанія доставляє його в магазин, а магазин продає хліб. Усі підприємства – від поля до прилавка – створюють виробничий ланцюг, де кожен додає щось своє: працю, знання, технології, і надає можливість людям заробляти. І головне – усі ці гроші залишаються в регіоні: вони обертаються в місцевій економіці, створюють робочі місця, наповнюють бюджети, підтримують громади.



Такі ланцюги вартості особливо важливі в прифронтових і деокупованих територіях: там складно знайти інвестиції, але локальні виробничі

ланцюги можна створити швидше й дешевше. Це дає людям роботу, стабільність і причину залишатися вдома. А ще — це економічна оборона: сильна громада менш вразлива до кризи.

- Переробка сировини стимулює впровадження нових технологій, автоматизацію процесів, екологічні стандарти, інновації в дизайні пакування й продукції. Це робить українську продукцію конкурентною на європейських і світових ринках. А ще — це раціональне використання ресурсів, створення нових робочих місць, підвищення екологічної свідомості населення й зменшення витрат на утилізацію відходів.



“Зроблено в Україні” — це стратегія економічної незалежності, підтримки бізнесу та розвитку внутрішнього виробництва.

Пільгові кредити на розвиток бізнесу

Пільгові кредити на розвиток бізнесу — це спеціальні позики, які надають підприємцям на умовах, вигідніших, ніж звичайні банківські кредити. Їх мета — підтримати малий і середній бізнес, особливо в умовах економічної нестабільності, війни або кризи.

Пільговий кредит — це фінансування, яке:

- має знижену відсоткову ставку (наприклад, 5 %, 7 % або 9 % замість ринкових 20–30 %);
- переважно частково компенсоване державою — саме вона покриває різницю між ринковою ставкою і пільговою (наприклад, якщо банк видає кредит під 20 %, а підприємство платить лише 7 %, то 13 % компенсує держава), у деяких програмах (наприклад, для молодих фермерів або ветеранів) держава може погасити частину основної суми кредиту;
- може мати відстрочку платежів або гнучкий графік погашення;
- іноді не потребує застави (особливо для малих сум) — якщо підприємці не мають майна для застави, держава може виступити гарантом перед банком.

Найвідоміша програма в Україні — “Доступні кредити 5–7–9 %” — діє з 2020 року, її адмініструє Фонд розвитку підприємництва. У програмі беруть участь 46 банків. Підприємці можуть отримати позику до 50 млн грн на строк до 3 або до 5 років залежно від цілей фінансування. Програма підтримує малий і середній бізнес, а також новостворені підприємства.

Крім того, ставки 7 та 9 % можна зменшити, створюючи нові робочі місця: за кожного найнятого працівника чи працівницю бізнес отримує знижку 0,5 % річних.





Кошти можна використати на:

- купівлю обладнання;
- ремонт приміщень;
- модернізацію виробництва;
- поповнення обігових коштів.

3. Поміркуй і дай відповіді на запитання.

Олег має невелику майстерню з виготовлення дерев'яних іграшок. Його бізнес зростає, і він вирішив взяти участь у програмі “Доступні кредити 5–7–9%”, щоб придбати нове обладнання. Він бере кредит на 800 000 грн строком на 3 роки. Завдяки створенню 2 нових робочих місць, він отримує пільгову ставку 5% річних. Ринкова ставка банку — 18% річних.

- ✦ Скільки гривень Олег сплатить банку у вигляді відсотків за 3 роки за пільговою ставкою?
- ✦ Яку суму він би сплатив без участі в програмі?
- ✦ Яку суму компенсує держава за весь період?
- ✦ Дізнайся за умовами програми: якщо створити ще більше робочих місць, то чи вдасться отримати ще меншу річну ставку?

Квиток у майбутнє: грант як перший крок

Уяви, що твій бізнес — це човен, готовий вирушити в подорож. Але щоб вийти в море, потрібен вітер у вітрила. Грант — це саме той вітер, що дає силу рухатися вперед. Це стартовий імпульс, який дозволяє мріям перетворитися на дію.

Гранти працюють за чіткими правилами. Якщо ти знаєш, як правильно подати заявку, обґрунтувати свою ідею й дотриматися умов, маєш усі шанси отримати фінансування.

На відміну від кредиту, грант не потрібно повертати, якщо дотримано умов його використання. Але грант — це не подарунок. Це визнання ідеї цінною, а отримувачів гранту — здатними її реалізувати. Отримувачі грантів зобов'язані звітувати про використання наданих грантових коштів на ті потреби, що окреслені в бізнес-плані.



Гранти — це безповоротна фінансова підтримка, яку можна отримати від держави, міжнародних організацій чи фондів для реалізації певних проєктів, зокрема для запуску чи розвитку бізнесу. Зазвичай гранти надають на конкурсній основі.

Хто може отримати грант?



- Малий і середній бізнес.
- Громадські організації.
- Освітні та наукові установи.
- Фізичні особи (наприклад, на освіту чи власну справу).

Український уряд підтримує підприємництво: на регулярній основі з липня 2022 року діє урядова програма «сРобота», яка передбачає надання грантів для підтримки малого та середнього бізнесу в Україні, а також для навчання. Програма започаткована в розпал повномасштабної війни як відповідь на економічні виклики і реалізується в межах державної економічної платформи «Зроблено в Україні» як один із її ключових інструментів.

Програма включає кілька напрямів, зокрема гранти на започаткування власної справи, розвиток переробних підприємств, садівництва, тепличного господарства, а також для ветеранів та їхніх родин і на ІТ-навчання.

Хто може отримати грант за урядовою програмою «сРобота»:

- громадяни України, що прагнуть розпочати чи розширити свій бізнес;
- ветерани та члени їхніх родин;
- підприємства, що займаються переробкою;
- особи, охочі вивчати ІТ-спеціальності.



ГРАНТ МОЖНА ВИТРАТИТИ ВІДПОВІДНО ДО ВИБРАНОЇ ПРОГРАМИ:



Свій сад — на облаштування нового саду, ягіднику чи винограднику.



Своя справа — на придбання, оренду або лізинг обладнання, закупівлю сировини й інших матеріалів, рекламу тощо.



Своя теплиця — на будівництво теплиці, придбання засобів виробництва та введення в експлуатацію.



Новий рівень (переробні підприємства) — на придбання обладнання та введення його в експлуатацію.

Важливою умовою отримання гранту є створення нових робочих місць, особливо в програмах, спрямованих на розвиток переробних підприємств і будівництво теплиць.



4. Знайдіть інформацію щодо отримання грантів для реалізації учнівських проєктів і розвитку родинного бізнесу.
- ✦ Що потрібно зробити, щоб подати проєкт на грант?
 - ✦ Поміркуйте, які проєкти можете запропонувати. Чому, на вашу думку, вони мають отримати грант?
 - ✦ Як їх переконливо представити? Створіть презентацію проєкту на 10 прозорок.



Плече поруч: як працює підтримка, коли вона справжня

У часи, коли кожен кіловат і кожен кілограм мають значення, держава стає не лише регулятором, а й союзником для бізнесу, громад і винахідників. Програми підтримки енергоефективності та виробництва дронів — не просто фінансування. Це інвестиція в енергетичну незалежність, технологічну спроможність і економічну стійкість країни. Від сонячних панелей на дахах до дронів, зібраних у шкільних майстернях, — ці проєкти доводять: підтримка працює. Далі дізнаймося, як саме.

«Робота в дії»

Директор фермерського господарства на Київщині ТОВ «Сад Переяслава», що спеціалізується на вирощуванні ягід, горіхів



та різних плодових дерев і чагарників, відтворенні рослин, переробленні та консервації фруктів і овочів, отримав грант і завдяки цьому розширює площу садів горіхових та ліщини. За умовою програми, 30 % фінансування покладається на заявника, 70 % — грантові кошти. На сезон активного плодоношення до роботи на підприємстві буде залучено 125 осіб.

Фермер із Черкас отримав грант на вирощування та продаж органічних овочів і фруктів. Завдяки гранту він збудував нову теплицю, закупив сучасне обладнання й розширив асортимент вирощуваних культур. Його продукція має попит серед людей, які цінують якість та свіжість продуктів.

Власниця виробництва екосумок у Києві отримала грант на закупівлю обладнання та розширення асортименту, що дозволило вийти на нові ринки збуту. Її сумки дуже популярні серед екосвідомих людей.

Майстерня з виготовлення авторських прикрас в Одесі отримала фінансування на обладнання та розширення асортименту, що підвищило попит на її роботи. Її прикраси популярні серед людей, які цінують ексклюзивність та ручну роботу.

Проекти з підвищення енергоефективності

Державне агентство відновлення України реалізує **проект масштабної заміни вуличного освітлення**. Мета проекту — зменшити споживання електроенергії та витрати місцевих бюджетів. У планах — заміна до 2 мільйонів LED-світильників, з яких 25 % матимуть систему автоматичного регулювання яскравості залежно від умов освітлення, що особливо важливо для магістралей.

Заміна вуличного освітлення на енергоефективне знижує не тільки кількість шкідливих викидів у навколишнє середовище, але й загальну енергомісткість економіки країни. Крім цього, вона дозволяє покращити комфорт та створити безпечні умови для дорожнього руху.

Проект буде впроваджуватися за моделлю співфінансування: міжнародна допомога (основне обладнання) та бюджет громади — супутні витрати (закупівля кабелю, підключення).

Проект “Енергоефективний район” у Львові (район Сихів) з модернізації, утеплення, заміни вікон тощо. Він створений, щоб показати переваги комплексної модернізації району. За умовами програми, ОСББ зможуть відшкодувати до 70 % витрат на заходи з енергоефективності. Очікують, що завдяки проекту економія енергії на будинок становитиме до 40 %. Також скоротяться викиди вуглекислого газу. Так команда проекту працює не лише заради економії, але й для більш усвідомленого та екологічного споживання енергоресурсів.



Сонячні електростанції на дахах. Малий бізнес встановлює СЕС на дахах кафе, майстерень, магазинів — для зниження витрат і продажу надлишку енергії. Це може дати економію до 40 % витрат на електроенергію в літній період.

ГО “Екоclub” у межах проекту **“Solar Aid for Ukraine”** створила СЕС на даху Дубенської міської лікарні (Рівненщина).

Це забезпечило критичні потреби лікарні під час відключень — автономне живлення для операційної, реанімації, лабораторії.

СЕС на даху теплиці в Черкаській області допомогло забезпечити енергією системи поливу, вентиляції та освітлення. Це дало зниження витрат на електроенергію на 60 % у сезон.

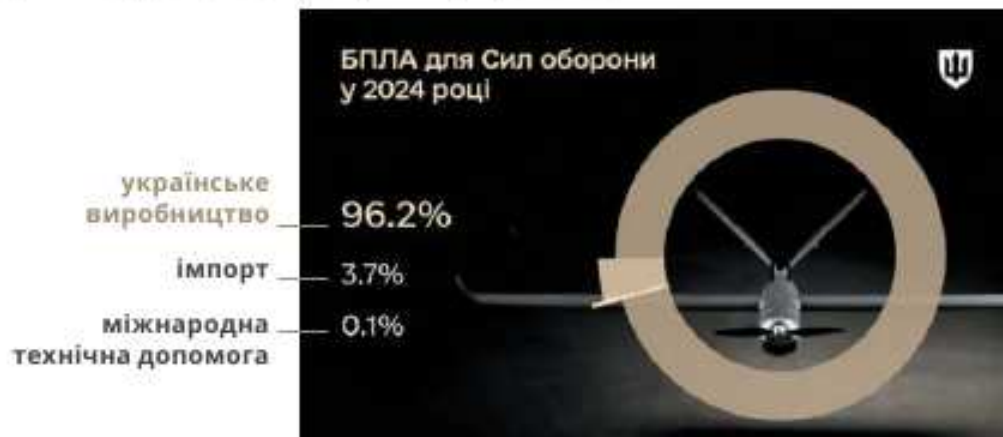
Отже, дахові СЕС — це не лише про екологію, а й про економічну доцільність, енергонезалежність і стійкість у кризових умовах.



Дрони для ЗСУ

Сучасна армія потребує сучасного озброєння, зокрема безпілотних апаратів. Адже саме дрони здатні проникати далеко за лінію фронту й проводити розвідку. І все це — без ризику для життя наших військових.

Протягом повномасштабної російсько-української війни завдяки безпілотним апаратам проведено багато блискучих операцій — ушкодження кримського моста, операція “Павутина” з ураження стратегічної авіації на 5 аеродромах на території РФ, морські дрони СБУ вразили щонайменше чотири російських судна, а ще заклали понад 15 підводних мін поблизу нині окупованого Криму — і це ще не все.



Інфографіка з сайту МОУ за грудень 2024 р.

Виробництво безпілотних апаратів украї важливе для нашої країни. Тому держава всіляко стимулює вітчизняне виробництво дронів. Перший крок було зроблено у 2024 році: завдяки замовленням Міноборони вітчизняному виробництву і масштабному нарощуванню виробничих потужностей українські дрони склали 96,2% від усіх БПЛА для ЗСУ. Ці показники свідчать про ефективну взаємодію між державою та українськими виробниками. Такий прорив став можливий завдяки державним грантовим програмам — у межах ініціативи “Зроблено в Україні”, кластера для розвитку військових технологій в Україні BRAVE1 тощо.



Підприємці можуть отримати грант на виробництво дронів: 80% вартості проєкту покриває держава, 20% — власний внесок. Грант надають на закупівлю обладнання, монтаж і запуск виробництва, створення нових робочих місць (до 25). До програми долучилися ветерани, інженери, ІТ-фахівці, які успішно працюють над власними розробками. Не стоять осторонь і підлітки.



16-річний харків'янин Радомир Тютюнник відправив військовим пів сотні апаратів. Матеріали для першого безпілотної купив за власні гроші, тепер збирати на дрони допомагають люди. Про потреби військових хлопець дізнався від батька, що воює з перших днів російського повномасштабного вторгнення. Хлопець навчився збирати FPV-дрони за відео з ютубу, використовує 3D-принтер для друку деталей, постійно вдосконалює конструкції. Згодом разом із дядьком створив ініціативу Rama Drones.

17-річна Софія Рудисва з Сєвєродонецька та 17-річний Юліан Головчук з Луцька збирають безпілотної задля перемоги України. Їхні дрони здатні нести 3 кг вибухового заряду та літають 25 хвилини. Перший дрон, котрий поїхав на Покровський напрям, Софія створила в рамках своєї наукової роботи. Наступні чотири дрони також відправила бійцям на Донеччину. Нині всі дрони після тестування отримують воїни Луганського прикордонного загону. Дівчина створила й інструкцію для самостійного збирання дронів, щоб інші могли повторити.



Ці історії — не просто про техніку. Вони про відповідальність, винахідливість і силу молоді, яка не чекає, а діє. Справді, такі приклади надихають.



5. Поміркуй, як ти можеш зробити перший крок до великої справи, використавши чекліст.

Навіть якщо ти не збираєш дрони — ти можеш надихати, організовувати, підтримувати або навчати. Велика справа починається з малого.

1. Для кожної держави важлива стабільна робота бізнесу, оскільки це стратегічна інвестиція в майбутнє кожної країни.
2. Державна підтримка бізнесу допомагає підприємствам стартувати, розвиватися й вистояти у складні часи.
3. Кожна країна стимулює власне виробництво і прагне виробляти, а не імпортувати готову продукцію чи експортувати сировину. Тож стимулювання переробного виробництва в Україні — це свідомий вибір.





§ 18. Без ризику немає успіху

Якщо ви нічим не ризикуєте, ви ризикуєте ще більше.

*Еріка Йонг (Джонг),
американська письменниця, почесна докторка коледжу
Стейтен Айленд (CSI) CUNY, феміністка*



- ✧ Як ви розумієте вислів “Якщо ви нічим не ризикуєте, ви ризикуєте ще більше” в аспекті діяльності підприємства?
- ✧ Пригадай, що думають про ризик відомі підприємці?
- ✧ Чому страх перед ризиком може завадити розвитку бізнесу або появі нових ідей?

Ризик і підприємництво

Кожний підприємець чи підприємця самостійно вирішують, яку ідею, як саме і коли потрібно реалізовувати. Вони, як мореплавці, — вибирають маршрут, команду та придумують, як уникати штормів, щоб довести корабель до безпечної гавані, реалізувати ідею — мати прибуток і кошти на розвиток виробництва.

1. Напевно, ти вже помітив / помітила, що вище не розтлумачено, які саме шторми можуть загрожувати бізнесу. Самостійно заверши пояснення метафори.
2. Підлітки пригадували, що таке ризик. Репліка кожного мала додати щось до пояснення цього поняття.

Ризик — це можливість збитків.

Ризик передбачити неможливо.

Ризик трапляється з певною ймовірністю.

Якщо ми думасмо про ризик, він завжди настане.

Ризик трапляється лише в разі форс-мажору.

Без ризику підприємці не стануть успішними.

У підприємництві ризикують щодня.



- ✧ Прочитайте репліки підлітків. З якими ви згодні, а з якими — ні? Чому?
- ✧ Додайте власні репліки так, щоб ґрунтовно пояснити, що таке ризик і як це поняття пов'язано з підприємництвом.



3. Поміркуйте, яку роль відіграє ризик у бізнесі. У чому його переваги й загрози для підприємництва? Складіть відповідну таблицю "Ризики в бізнесі".

Ризик	
Переваги	Загрози

- ✧ Порівняйте свої таблиці. Можливо, ви щось пропустили? Складіть спільну таблицю "Ризики в бізнесі". Обговоріть кожний її рядок.
 - ✧ Виберіть одну з бізнес-сфер — аграрний сектор, IT, переробне виробництво, пекарня тощо — і наведіть приклади, коли ризик може бути: виправданим (дає можливість отримати користь або новий досвід) і невиправданим (призводить до втрат чи небезпеки).
 - ✧ Обговоріть, як розпізнати межу між сміливістю та необачністю.
4. Поміркуй, на які ризики можуть наразитися підприємці в конкретній ситуації. Чому ти так вважаєш?

Ситуація 1. Святослав узяв кредит на придбання спеціальної техніки, будівельних матеріалів і плівки, щоб на полі виростити ранній урожай овочів: капусти, огірків, помідорів тощо.

Ситуація 2. Владислава створює дитячі книжки з імпортними комплектувальними, у яких дитина водить спеціальною ручкою по тексті і він озвучується.

Ситуація 4. Олександр створює на замовлення маскарадні костюми до різних свят і днів народження.

Ситуація 3. Ольга вклала гроші зі свого основного прибутку і вирощує на зріз і продаж квіти екзотичних кольорів і зі специфічним запахом.

Ситуація 5. Орест на полях великої площі вирощує кабачки для продажу на ринку й гарбузи для перероблення.

- ✧ На твій погляд, чия діяльність є найризикованішою. Чому?
- ✧ Де ризик діяльності підприємців менший — поряд із великими містами, невеличкими містечками чи в селах? Чому?
- ✧ Обговоріть свої відповіді. Які думки висловили в класі? Міркування обґрунтуйте.



Основні бізнес-ризики

Отже, ризик — невідокремна частина бізнесу. “Ви не зможете досягти успіху, якщо не підете на ризик”, — каже Марк Цукерберг, засновник компанії “Meta”, розробник соціальної мережі “Facebook”. Це висловлювання нагадує про те, що успіх вимагає від підприємців ризику, виходу із зони комфорту.

Усі підприємці ведуть свій бізнес через неспокійне море ризиків, і від їхньої впевненості та професійності залежить успіх їхнього бізнесу. Для підприємництва ризикованими можуть бути будь-які непередбачувані ситуації, конкуренція, коливання цін та інші чинники, які впливають на успішність бізнесу. Які саме ризики можуть трапитися? На що підприємцям потрібно звертати увагу?



- *Ризики у сфері інформаційної безпеки* (крадіжка комерційних секретів, неправомірний доступ до інформації тощо).
- *Операційні ризики* пов'язані з виробничою діяльністю (помилки в технологічному процесі, раптові несправності обладнання, неналежна якість сировини тощо).
- *Ризики керування персоналом* виникають внаслідок недостатньої злагодженості працівників, вад комунікації, неправомірних дій, конфліктів тощо.
- *Юридичні ризики* (штрафи, пов'язані з порушеннями законодавства, проблеми з ліцензіями, судові позови, порушення прав інтелектуальної власності тощо).

РИЗИКИ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ



Розгляньмо докладніше, які основні ризики підприємці мають прораховувати насамперед, щоб уникати невдач.

Фінансові ризики

Безпосередньо на прибуток підприємства впливають фінансові ризики. Вони пов'язані насамперед із втратою капіталу, зміною валютного курсу, інфляцією тощо. Зрештою, витрати підприємства можуть перевищити доходи, тоді працювати стане неможливо.



5. Уяви, що ви з друзями відкриваєте студію "Фотограф іде до вас". Ви плануєте виїжджати на свята, робити світлини на природі та в цікавих куточках міста тощо. Продумайте, що для цього потрібно, скільки співробітників має бути, яким має бути результат вашої роботи та як представлятимете його замовникам.

- ✦ Чи можете відкрити підприємство, вклавши лише власні кошти?
- ✦ Хто буде вашими клієнтами?
- ✦ Як часто зможете проводити зйомки?
- ✦ Якими будуть ціни за вашу роботу? Від чого вони залежатимуть?
- ✦ Як рекламуватимете свою студію? Де знаходитимете клієнтів?
- ✦ На який прибуток можете розраховувати? Чи достатній він для успішної роботи?
- ✦ Які фінансові ризики можуть вплинути на роботу вашого підприємства? Які з них ви вважаєте найвірогіднішими? А найнебезпечнішими? Чому?



Отже, підсумуємо: що може спричинити такі ризики?



Борги підприємства (кредити) — якщо прибуток підприємства неправильно розраховано або виникли несприятливі для бізнесу умови, борги можуть зруйнувати навіть добре налагоджене виробництво.



Нестабільність цін — комплектувальні, техніка та її обслуговування можуть подорожчати через коливання валютного курсу, зміну постачальників або глобальні економічні чинники. Тому виробництво стане дорожчим, що вплине на прибутковість.



Інфляція — стійке зростання загального рівня цін на товари та послуги протягом певного періоду часу. Ціни підвищуються — за ті самі гроші покупці можуть придбати суттєво менше товарів чи послуг — купівельна спроможність грошей знижується.



Гіперінфляція — надзвичайно швидке і неконтрольоване зростання цін, коли гроші втрачають свою цінність майже щодня. У такий час люди намагаються якомога швидше витратити гроші, бо з кожним днем купівельна спроможність їх падає.

Ризик конкуренції

Якою б оригінальною не була твоя бізнес-ідея, але неподалік з'являться підприємства, що працюють у тому самому напрямі. Тож клієнти будуть вибирати, до якого закладу завітати, товар чи послугу якого підприємства вибрати. Для початківців у підприємництві може бути складно відразу визначити, що саме впливатиме на їхній вибір — якість товару чи послуги, звички, наближеність до домівки, додаткові послуги тощо чи особистість підприємця/підприємниці?

Тож тобі потрібно моніторити ринок і заздалегідь передбачати дії конкурентів — зниження цін, поява нової продукції, зміни попиту тощо. Пам'ятай, популярне сьогодні, завтра може втратити інтерес у клієнтів.

6. Студія "Фотограф іде до вас" уже працює. Поміркуйте, який заклад можуть відкрити неподалік або у тому самому населеному пункті.



- ✧ Чи зможете ви успішно конкурувати з ним? Чому?
- ✧ Як зробите свій бізнес особливим?
- ✧ Що зміните у своєму закладі? Чи зміниться ваша реклама? Продукція? Як саме?

Репутаційні ризики

Для кожної людини важливо, що про неї думають інші, а для підприємців і погонів. Адже ця думка формується на основі їхніх дій та роботи їхнього закладу, їхньої поведінки та поведінки співробітників протягом тривалого часу. Ця думка не записана на папері, виправити її можуть лише реальні справи, і на неї звертають увагу насамперед ті, з ким підприємство співпрацює, та покупці.

Тож саме від **репутації**, тобто думки або оцінки, яку суспільство має про людину чи бізнес, залежить успішність роботи підприємства. Хороша репутація допомагає залучати партнерів, клієнтів і друзів. А от один невдалий чи хибний крок може її згубити і призвести до величезних збитків. А ще кожний хибний крок — неабиякий подарунок конкурентам. І виправити репутацію — справа не одного року.

7. Одного разу до студії "Фотограф іде до вас" приходять розлючений клієнт і каже, що світлина його родинного свята обговорює весь фейсбук, хоча він особливо наполягав на їх приватності.

- ✧ Що робитимете? Як будете виправляти ситуацію?
- ✧ Як діяти, щоб у майбутньому не було подібних ситуацій?
- ✧ Які репутаційні ризики можуть бути для студії "Фотограф іде до вас"? Як їх можна мінімізувати?





Отже, репутаційні ризики можуть виникати як наслідок негативних подій, про які публічно повідомить преса, чи звинувачень із боку працівників, клієнтів, партнерів, що вказують на несумлінність підприємства, знижують його імідж та надійність.

Репутація формується роками через вчинки підприємців, відгуки клієнтів, дописи в соціальних мережах та публічні виступи. Зберегти

її допомагає точне дотримання обіцянок; чесність, відкритість і прозорість бізнесу; відповідальне ставлення до своїх дій.

Стратегічні ризики

У підприємництві потрібно дивитися на кілька кроків вперед. Адже вибір неправильної стратегії розвитку, неефективне планування тощо може призвести до того, що з часом бізнес стане занепадати.

8. Пригадайте, як із часом змінювалися фотоапарати. Пофантазуйте, якими будуть фототехнології в майбутньому, якими стануть світлини, що замовлятимуть клієнти вашої студії "Фотограф іде до вас".

- ✦ Складіть план розвитку студії. Продумайте, що в ньому варто передбачити наперед.
- ✦ Пофантазуйте і опишіть, яким буде ваш бізнес через 10 років, через 50 років.
- ✦ Наскільки ефективним ви вважаєте своє планування? Що дає вам впевненість у майбутньому вашого бізнесу?



Ризики зовнішнього середовища

Ризики небезпечні й тому, що не все в підприємстві можна навіть частково контролювати, а певні події взагалі складно передбачити. Часто такі ризики настають раптово і зачіпають відразу багато підприємств.

- Природні ризики – природні катаклізми (пожежі, повені, землетруси тощо) можуть впливати на виробничі процеси підприємства.
- Економічні кризи – зниження купівельної спроможності потенційних клієнтів може зменшити попит.
- Політичні зміни – нові закони або податки можуть вплинути на прибутковість бізнесу.
- Технологічні ризики – кібератаки, технічні збої або втрата даних можуть призвести до зупинки роботи чи втрати конкурентоспроможності.



9. Уявіть довкілля, у якому працює студія "Фотограф іде до вас". Які зовнішні ризики для студії особливо актуальні? Чому?
- ☀ Запропонуйте кілька дій, які допоможуть студії підготуватися до цих ризиків і зменшити їхній вплив.

Оцінка ризиків та керування ними

Бізнес-ризиків багато, але це не привід лякатися, складати руки та підкорятися обставинам. Підприємці навчаються передбачати ризики та зменшувати шкоду від них.

АЛГОРИТМ ДІЙ ПІДПРИЄМЦІВ ЩОДО ЗАПОБІГАННЯ РИЗИКАМ



10. Пригадайте, які ризики найсуттєвіші для вашої студії "Фотограф іде до вас". Створіть план мінімізації наслідків від кількох ризиків, які ви вважаєте найсуттєвішими.
- ☀ Обговоріть, які ризики можна передбачити, а які — складно контролювати. Свою відповідь обґрунтуйте.

Від невдач до успіху: реальні історії підприємців

Успіх багатьох підприємців — це шлях через невдачі та зростання попри все. Підприємці знаходять свою ідею, ризикують і досягають успіху. Досвід показує, що наполеглива праця та здатність адаптуватися допомагають досягти успіху навіть під час кризи. Отже, дізнаймося історії українських підприємців, яким вдалося подолати невдачі.

Компанія “Kwambio” Володимира Усова відома на весь світ — займається 3D-друком виробів та інноваціями у сфері 3D-принтерів, а невдовзі планує друкувати кістяні імпланти! Володимир розпочав переговори про співпрацю з NASA і Tesla. Проте до цього підприємства кілька разів потерпало від невдач.



“Із упевненістю кажу: велика кількість поразок — це складник майбутнього успіху. Лише йдіть від однієї невдачі до іншої швидко й дешево, бо кожний промах забирає ресурси”. Володимир Усов.

Перша невдача. Підприємець створив платформу, яка допомагала людям максимально ефективно використовувати 3D-друк. Адже просто так виріб не надрукувати — потрібна його 3D-модель.

Розробник завантажував на платформу 3D-модель, а людина, яка мала 3D-принтер, друкувала відповідний виріб. Але далеко не в усіх с 3D-принтер вдома, тож підприємець випередив розвиток щонайменше на 10 років.

Друга невдача. Далі підприємці вирішили, що через платформу будуть приймати замовлення, але друкувати їх будуть не на домашніх принтерах, а в компаніях, що займаються 3D-друком на промислових принтерах. Але ця модель також не виправдала очікувань. Складно налагодити процес виробництва, проконтролювати строки доставки товару замовнику, а якість друку бажала кращого.

Нарешті успіх! Щоб вирішити проблему якості, підприємці відкрили власну фабрику, де друкували вироби з металу, пластику та кераміки. Але згодом зрозуміли, що безліч компаній друкують із металу та пластику, а кераміка була білою плямою.

Довелося створити 3D-принтер, який може друкувати якісні вироби з кераміки. Крім цього, розробили і власну технологію 3D-друку на основі керамічних порошків. Замовлень на такі вироби стало багато, і сьогодні компанія має мільйонні прибутки.



Кістяний імплант нижньої щелепи виготовлений на 3D-принтері

Володимир Усов створив кілька компаній, і кожна не така, якою він уявляв її на початку. В Україні поки що не так часто наважуються діяти, і це призводить до різних результатів. Але поступово потрібно зміцнювати культуру, де ризик і невдачі сприймаються, як частина шляху до успіху.

Отже, навколо підприємців океан ризиків — усе залежить від того, наскільки впевнено вони зможуть провести свій бізнес через цей океан.

11. Поміркуй, а яке підприємство, пов'язане з 3D-друком, створив/створила б ти. Чому ти думаєш, що воно може бути успішним?
 - ✦ Опиши, хто міг би бути твоїми клієнтами та яку користь вони отримали б від твого підприємства.
12. Охарактеризуй підходи до бізнесу підприємців, про яких написано вище. Чи можна назвати їх відповідальними? Винахідливими? Сміливими? Чому?



1. Успіх вимагає від підприємців бути готовими до ризику, виходу із зони комфорту.
2. Для підприємництва ризикованими можуть бути будь-які непередбачувані ситуації — природні небезпеки, конкуренція, коливання цін, кризи, війна та інші чинники, що впливають на успішність бізнесу.
3. Підприємці навчаються передбачати ризики та зменшувати шкоду від них — аналізують зміни в суспільстві та на ринку, планують свою діяльність і намагаються якомога швидше адаптуватися до змін.
4. Досвід українських підприємців показує, що наполеглива праця та здатність адаптуватися допомагають досягти успіху навіть під час кризи.



svitdovkola.org/pdf9/19

§ 19. План Б: як пом'якшити ризик

Успіху часто досягають ті, хто знає, що невдача неминуча.

*Габріель Бонер (Коко) Шанель,
відома французька кутюр'є, підприємця*



- ✦ Чи справді в підприємництві невдача неминуча? Чого можуть навчити невдачі? А чи можна від них мати позитивні наслідки?
- ✦ Як ти гадаєш, чи хотіли б бізнесмени застрахуватися від усіх невдач? Чому? А що дає їм змогу зменшити ризик?

Ризики та їх наслідки

У сучасному світі відбувається багато непередбачуваних і потенційно небезпечних подій. Проте не кожна з них автоматично призводить до збитків для підприємства. Уплив події залежить від багатьох чинників: масштабу бізнесу, його розташування, рівня цифрової захищеності, а також напрямку діяльності. Наприклад, компанії, що працюють у сфері туризму, можуть бути вразливішими до глобальних потрясінь, ніж локальні виробники харчових продуктів.

1. У результаті ранніх осінніх снігопадів підприємці зазнали збитків. Поміркуйте, які підприємства потерпають від наслідків снігопадів найбільше.

✧ А чи є ті, що взагалі не зазнали збитків? Чому?



Підприємство “Сайт за годину”: співробітники працюють онлайн на своїй техніці, в офісі знаходяться секретар, директорка та менеджер, який приймає клієнтів і здає їм роботу.



Таксі “Швидко й надійно”: має власні брендовані авто, водіїв-професіоналів, диспетчери працюють онлайн, в офісі лише секретар директора та директор.



Екскурсбюро “Цікаво про рідне місто”: менеджери, які набирають групи, секретарка та директорка працюють в офісі.



Студія звукозапису “Чистий звук”: увесь персонал працює в офісі.

- ✧ Складіть таблицю “Наслідки ризиків для бізнесу”, позначте числами 1–5 серйозність наслідків від ризику для кожного підприємства. Зробіть висновок.

Назва підприємства	Рівень ризику
Підприємство “Сайт за годину”	
Таксі “Швидко й надійно”	
Екскурсбюро “Цікаво про рідне місто”	
Студія звукозапису “Чистий звук”	



- ✧ Уявіть своє місто / селище. На роботу яких його підприємств може вплинути така подія? Як саме? Чому?
- ✧ Які підприємства зазнають найбільших збитків? Чому?
- ✧ Поміркуй, як підприємці можуть мінімізувати ці збитки.
- ✧ Можливо деякі підприємства від такої події навпаки отримають прибуток і додаткову рекламу? Які саме? За яких умов?

Ти вже бачиш, що різні підприємства по-різному переживають небезпечні ситуації, оскільки особливості їх діяльності різні. Та сама подія може зруйнувати роботу одного підприємства, несуттєво вплинути на роботу іншого, а деякі можуть навіть отримати додатковий прибуток.

Наприклад, уяви, що курс гривні різко знизився. Компанія, яка імпортує товари з-за кордону (наприклад, електроніку), змушена платити більше за ту саму продукцію. Це знижує прибутковість і може призвести до підвищення цін і втрати клієнтів. І навпаки, компанія, яка експортує продукцію (наприклад, мед, борошно або меблі), отримує більше гривень за кожен долар/євро виручки. Її товари стають більш конкурентоспроможними на міжнародному ринку, що може сприяти зростанню обсягів продажів. Отже, наслідки ризиків пов'язані з особливостями діяльності підприємства.

Можливими наслідками ризику можуть бути:

- зменшення прибутку або повна втрата капіталу;
- втрата необхідних ресурсів і здатності випускати продукцію;
- втрата клієнтів через незадоволення якістю послуг чи продукції;
- скорочення штату співробітників або неможливість платити їм зарплату;
- юридичні проблеми, що можуть зупинити діяльність тощо.



При значних труднощах наслідком може бути закриття бізнесу.

Але є й позитивне — ризики можна передбачити і мінімізувати! Головне — аналізувати можливі загрози, мати готові рішення для зменшення шкоди від ризиків і гнучко адаптуватися до змін.

Бізнес під захистом: як страхування мінімізує ризики

Усі винахідливі підприємці мають власні секрети ведення бізнесу і знають, як діяти так, щоб захистити своє підприємство від можливих ризиків. Але є рішення і для всіх — застрахуватися.

Страхування бізнесу допомагає підприємству зменшити фінансові втрати, якщо виникнуть проблеми. А ще — дає змогу підприємцям отримати гроші на відновлення втраченого в результаті виникнення ризиків, уникнути фінансової катастрофи й закриття бізнесу.



Страхування — це система фінансового захисту, яка допомагає людям та компаніям відшкодувати можливі збитки в разі настання непередбачених подій.



Страхування — це механізм компенсації наслідків від ризиків, що гарантує фінансову безпеку та спокій. Коли страхувальники укладають договір зі страховою компанією, то зобов'язуються сплачувати певний страховий внесок у визначений термін та виконувати інші умови договору. Такий внесок (конкретну суму) сплачують один раз або періодично. У разі настання страхового випадку страхувальники отримують фінансову гарантію. Їм або виплачують компенсацію, або страхова компанія відшкодовує завдані збитки чи витрати. Важливо пам'ятати, що лише в межах обумовленої страхової суми.

НАВІЩО ПОТРІБНО СТРАХУВАННЯ?

Фінансовий захист

У разі настання страхового випадку (ДТП, стихійного лиха тощо) страхування допомагає уникнути значних грошових витрат.

Спокій і впевненість

Люди можуть жити спокійніше, знаючи, що в разі проблем вони матимуть підтримку.

Підтримка бізнесу

Компанії страхують активи, співробітників і ризики, щоб уникнути серйозних фінансових втрат.

ВИДИ СТРАХУВАННЯ

Майнове

Страхування майна громадян і юридичних осіб.

Особисте

Страхування від нещасних випадків, страхування медичне, життя і пенсій.

Страхування відповідальності

Захищає людину або компанію від фінансових втрат у разі, якщо вони випадково завдадуть шкоди іншим людям чи їхньому майну.

Сільське господарство — ризикований вид бізнесу, адже багато чого залежить не від фермера, а від природних та соціальних умов. Несподівані погодні явища, як-от: посуха, град, повені чи ранні заморозки, можуть знищити врожай незалежно від зусиль і професіоналізму аграрія. Крім того, зміни в законодавстві, коливання цін на паливо, добрива чи оренду землі, а також соціальні конфлікти або нестабільність у регіоні — усе це створює додаткові загрози для стабільності бізнесу.

Зазвичай у Вінницькій області в листопаді снігу та морозів не буває, і саме в цей час озима пшениця дає перші, ще тендітні сходи. Вони до зими мають зміцніти, щоб під снігом спокійно пережити зиму і навесні повноцінно зростати. Одного року саме в цей час пішов дощ.



Фермери раділи, що парость укріпиться. Але вночі раптово вдарив мороз, і ще мокрі сходи пшениці вкрилися льодом. У результаті всі посіви загинули. Фермери, які застрахували врожай, отримали компенсацію і навесні пересіяли поля. І це лише одна історія, яка доводить необхідність страхування бізнесу.



2. Уявіть, що ви — власники бізнесу з вантажних перевезень. Поміркуйте, як місце діяльності впливає на ризики підприємства.

- ✦ Визначте, від яких ризиків варто насамперед застрахувати бізнес у: великому місті, невеликому містечку, селі.
- ✦ Поясніть свої рішення, враховуючи умови середовища, інфраструктуру й можливі події, що можуть вплинути на діяльність вашого бізнесу.



Алгоритм дій у страховому випадку



Уяви, що страховий випадок настав. У цей час ти маєш не панікувати, а діяти чітко і зважено. Адже від цього залежить, як швидко ти отримаєш відшкодування. Звісно, дії страховальників залежать від конкретної ситуації, але є певний алгоритм, якого кожний має дотримуватися, наскільки це можливо.

Алгоритм дій страхувальника при настанні страхового випадку

1. *Оцінити ситуацію.* Необхідно переконатися, що подія справді є страховим випадком. За потреби слід викликати екстрені служби (швидку допомогу, поліцію, пожежну тощо).
2. *Повідомити страхову компанію.* Потрібно якомога швидше зв'язатися зі страховою компанією та надати їй первинну інформацію про подію (дата, місце, обставини).
3. *Зібрати необхідні документи.* Цей етап починається відразу після настання страхового випадку, паралельно з повідомленням страхової компанії. Інакше можна втратити деякі важливі дані. Отже, потрібно за можливості швидко зібрати всі необхідні документи: зробити фото- або відеофіксацію збитків, отримати довідки від відповідних органів (поліція, лікарня, СТО тощо), заповнити заяву на страхову виплату.
4. *Передати документи страховій компанії.* Страхувальники надають страховику всі зібрані документи і очікують розгляду справи, на якій може бути прийнято рішення про виплату. Якщо документи будуть сумнівними, то рішення про виплату відхилять.
5. *Отримати страхову виплату.* Страхова компанія узгоджує зі страхувальниками розмір компенсації та спосіб її виплати. Далі вона виплачує кошти або надає ремонтні послуги згідно з умовами договору.

3. Поміркуй, що обов'язково мають знати страхувальники. Склади схему "Дії страхувальника при настанні страхового випадку".

✧ Оформи пам'ятку для підприємців.

4. Змодельуйте дії фермерів при настанні страхового випадку.

5. Придумайте свій бізнес — кафе, магазин гаджетів, студію дизайну тощо.

✧ Продумайте, від яких ризиків маєте страхуватися насамперед.

✧ А тепер уявіть, що виникла небезпека — пожежа, крадіжка, фінансові труднощі тощо. Як будете діяти?

✧ Поміркуйте, чи однаковими будуть дії та рішення при настанні різних страхових випадків.

Вибір страхової компанії

Ти вже розумієш, чому потрібно страхувати бізнес, але як діяти? Із чого розпочати? Звісно, з вибору страхової компанії. Саме від цього залежить, наскільки будеш впевненим, що при настанні страхового випадку ти вчасно і в повному обсязі отримаш компенсацію.

Отже, на що варто звернути увагу, щоб оцінити надійність страхової компанії?

- **Актуальність інформації про страхову компанію.** Слід дослідити онлайн-ресурси страхової компанії: вебсайт страховика обов'язково має містити актуальну інформацію про компанію, її власників, керівництво, звітність, страхові продукти, які вона пропонує.
- **Наявність ліцензії.** У страхової компанії має бути ліцензія на той клас страхування, що потрібен страхувальнику. Наявність ліцензії можна перевірити в Державному реєстрі фінансових установ.
- **Місце в рейтингах страхових компаній від незалежних агентств.** Вони дають змогу оцінити страховиків за основними фінансовими показниками: здійсненими виплатами; преміями, які компанія отримала від клієнтів; рівнем виплат за видами страхування; страховими резервами тощо.
- **Репутація та відгуки клієнтів.** Варто прислухатися до людей, які вже користувалися послугами певної страхової компанії, поспілкуватися з клієнтами страховика або пошукати відгуки в інтернеті.
- **Умови договору страхування.** Уважно прочитай договір страхування, зверни увагу на страхові ризики, порядок здійснення виплат, причини відмови у виплаті, розміри страхової премії тощо.



Самострахування

На страхову компанію сподівайся, але і сам/сама про себе подбай! Якою надійною не була б страхова компанія, проте часто страхові внески значно більші, ніж виплати страхової компанії для відшкодування збитків. Адже ми оплачуємо страховику не лише витрати на ведення справи.



Тож підприємці ретельно рахують гроші і думають, як покривати збитки самостійно, заощадивши різницю між страховими внесками і можливою компенсацією збитків. Це суттєво, якщо ймовірність настання страхового випадку невисока. У такому разі підприємці вдаються до самострахування, створюють власні страхові (резервні) фонди за рахунок власних регулярних відрахувань, відкладання грошових коштів. Тобто підприємство бере на себе фінансову відповідальність за ризики без залучення страхових компаній, покладаючись на власні цільові заощадження.

На що потрібно звернути увагу при самострахуванні?

1. **Оцінити ризики** — проаналізувати потенційні загрози, ймовірність їх настання і визначити суми, необхідні для покриття можливих збитків.
2. **Створити фінансовий резерв** — власний фонд для покриття можливих витрат у разі настання непередбачуваних подій.
3. **Диверсифікувати** — вкладати кошти в різні активи, щоб зменшити ризики та забезпечити фінансову стабільність компанії.
4. **Ретельно планувати й контролювати** — регулярно переглядати фінансовий стан підприємства, аналізувати зміни у витратах і ризиках.



Самострахування найкраще працює з ризиками, які легше передбачити, і потребує дисципліни та фінансової грамотності. Передусім це страхування, де ймовірність настання страхових випадків з дуже великими виплатами невисока.



Компанії, які тривалий час користуються страховими послугами та добре розуміють власні ризики, частіше переходять до самострахування. Це зазвичай відбувається тоді, коли рівень збитковості за цими послугами залишається стабільним упродовж багатьох років.

Однак підприємці з великою обережністю ставляться до самострахування. Головна причина — якщо за період страхування виникне великий збиток, то резервного страхового фонду компанії може не вистачити на відшкодування. Тож самострахування, певна річ, є небезпечним і ризикованим.



6. Уявіть два підприємства.

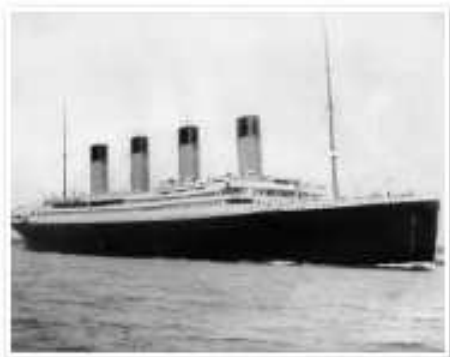
Студія звукозапису: має два автомобілі, які нечасто використовує, з водіями-професіоналами — для директорки та для менеджера, який їздить до особливо важливих клієнтів.



Таксі “Швидко й надійно”: найбільше підприємство в місті, має власні брендовані авто, водіїв-професіоналів, рекламує свої послуги за будь-якої погоди і 24/7.

- ✦ Від яких ризиків ви порадили б підприємствам страхуватися насамперед? Чому?
- ✦ Якому з них ви порадите самострахування автомобілів від аварій? Чому?

7. Створи інфографіку чи плакат, які розкажуть підприємцям про важливість страхування.



“Титанік” виходить із Саутгемптона в перший і останній рейс 10 квітня 1912 року

Одним із найвідоміших і найбільших в історії стало страхування судна “Титанік”, найбільшого пасажирського судна світу на час своєї побудови. Пароплав було застраховано на один рік у співстраховиків “Lloyd’s of London” на суму 1 млн доларів США, при цьому його будівництво коштувало 7,3 млн доларів США. Страхування покривало як повну втрату судна, так і його вихід із ладу.

Під час першого рейсу у ніч із 14 на 15 квітня 1912 року лайнер зіткнувся з айсбергом в Атлантичному океані та затонув. Після катастрофи загальна сума страхових виплат склала 12 млн доларів США, що нині відповідає приблизно 270 млн доларів США.

Трагедія “Титаніка” стала важливим уроком для страхового бізнесу, зокрема щодо оцінки ризиків і необхідності суворіших вимог до безпеки.

8. Уявіть, що величезне судно “Переможець” побудовано в наш час. Капітан судна має здійснювати туристичні рейси в Австралію та Нову Зеландію.

- ✦ Дізнайтеся про причини катастрофи “Титаніка”. Чому була впевненість у безпечності рейсу? Чи можна було уникнути катастрофи? Як саме? Що могло змінитися, якби власники “Титаніка” витратили більше коштів на безпеку?
- ✦ Обговоріть можливі небезпеки для сучасного судна “Переможець”.
- ✦ Визначте, які ризики варто страхувати.
- ✦ Обчисліть страховий поліс на випадки — повна втрата судна, пошкодження корпусу, втрата вантажу, життя пасажирів та команди. Обґрунтуйте витрати на страхування.



1. Страхування допомагає компенсувати можливі збитки в разі настання непередбачених подій.
2. Від вибору страхової компанії залежить наша впевненість у тому, що при настанні страхового випадку ми вчасно і в повному обсязі отримаємо компенсацію.
3. Підприємці можуть вдаватися до самострахування, щоб заощадити різницю між страховими внесками і можливою компенсацією збитків. Але це треба робити вкрай обережно.



§ 20. Як підприємці шукають своїх клієнтів

Перш ніж створити який-небудь класний контент, подумайте, як ви будете його просувати.

Джео Пуліцці, американський підприємець, засновник The Tilt, Content Entrepreneur Expo, Content Marketing Institute та Content Marketing World



- ✦ Чому потрібно думати про просування контенту ще до його створення? Чи лише контент має на увазі автор висловлювання?
- ✦ Без чого створення продукту може бути марним? Чому? Що потрібно, щоб продукт знайшов свого споживача?

Соковитий голос бренду: як фреш знаходить споживачів

У сучасному світі відбувається багато непередбачуваних небезпечних подій, але не всі вони можуть завдати збитків підприємству. А ще — будуть чи не будуть збитки у результаті події, залежить і від напряму діяльності підприємців.



Літо. Плєж заповнений відпочивальниками. Затишне фреш-кафе на узбережжі пережило складні часи і стало улюбленим місцем: тут завжди свіжі корисні соки — один із головних трендів здорового харчування.

Підприємця Злата, власника кафе, бачить зростання популярності і вирішує: час масштабувати бізнес. Вона бере кредит і відкриває відразу два нові фреш-кафе: одне — у центрі міста, на жвавій вулиці, друге — на околиці, у житловому районі.

Нові заклади:



Але виторг у центрі
невеликий...



Що вплинуло?
Локація, реклама?...



“Буде хороший виторг — швидко поверну кредит”, — планує Злата. Однак наприкінці місяця фінансовий результат виявився не таким, як очікувала Злата... У кафе на околиці — виторг чудовий, клієнти приходять щодня. А ось у кафе в центрі, на яке пішла більша частина кредиту, — відвідувачів майже немає. Прибуток — значно нижчий, ніж очікувалося.

Виявилося, що директор кафе на околиці розповів про відкриття знайомим, друзям, родичам, колегам. Ті своєю чергою поділилися новиною в офісах, чатах, соціальних мережах. Радіо з вуст в уста спрацювало!

То чи справді вибір локації та інтер'єр — головне? Чи, можливо, вирішальні комунікація і залучення клієнтів? Як ти думаш?

1. Поміркуйте, наскільки ризикованим є таке масштабування бізнесу. У чому ризик? Чи виправданий він? Як його можна зменшити?
- ✧ Що, на вашу думку, стало головною причиною того, що кафе в житловому районі отримало більший виторг, ніж на людній вулиці?
 - ✧ Наведіть причини, чому Злата вдалася саме до такого масштабування свого бізнесу.
 - ✧ Що ще можна зробити, щоб масштабування бізнесу стало успішнішим?

Магніти впливу: реклама, яка притягує по-різному

Реклама — дієвий інструмент підприємництва

Ти вже розумієш: створити продукт — це лише початок справи. Вчасно і точно розповісти про нього цільовій аудиторії — не менш важливо.

Фреш-кафе в житловому районі стало успішним саме завдяки щирому слову, емпатії й цінностям. А це, по суті, комунікація через рекламу — хоча й неформальна, але дієва, бо говорить “від людини до людини”.

Реклама — це комунікативна діяльність спонукального характеру, яка привертає увагу споживачів до товару, послуги або ідеї.

Дізнаймося, як упізнати рекламу та навіщо вона потрібна в підприємстві?

Реклама завжди звернена до людини, впливає на її свідомість та прийняття певного рішення.

Мета реклами не просто поінформувати споживачів про наявність певної продукції, а й переконати їх придбати саме її.

Цільова аудиторія реклами — це група людей зі схожими потребами та інтересами, на яку спрямована реклама. Саме вони з найбільшою ймовірністю зацікавляться продуктом, бо мають потребу в ньому і готові його придбати.

Реклама може бути найрізноманітнішою — банер, білборд, допис у соціальних мережах, відео, слоган на упаковці чи пакеті і навіть варіант із вуст в уста — усе, що допоможе потенційним споживачам дізнатися про продукцію.

Навіщо реклама бізнесу? Завдяки рекламі люди дізнаються про підприємство та його діяльність, воно може виділитися серед конкурентів. Реклама розповідає про новинки і дає змогу продавати більше (люди купують те, про що знають і чують). А ще не варто забувати про неабиякий вплив реклами на емоції.

Злата відкрила затишне кафе з натуральними соками, але не розповіла про нього. У результаті хороша смачна подія вже знайомого бренду залишилася непоміченою і клієнти не знайшли свого кафе. Але якби вона написала яскравий пост в Instagram, повісила банер у кафе на пляжі та роздала фласери, попросила б клієнтів поділитися новиною в сторіс, то результат був би зовсім іншим.

Реклама — це більше, ніж здається



Ти бачиш рекламу — яскраву картинку, коротке відео, влучний слоган. І здається, ніби її створення займе кілька хвилин. Проте реклама — це складна творча робота, де важливий кожен нюанс. Адже вона має запам'ятовуватися й викликати емоції, породжувати бажання переповідати, ділитися, пробувати. І головне — бути дієвою: мотивувати людину купити товар чи скористатися послугою.

Саме тому рекламу створює кваліфікована команда — це як оркестр, де кожен відповідає за свою партію. Разом вони створюють потужну симфонію бренду, яка говорить до аудиторії не лише логікою, а й емоціями, стилем, довірою. Дізнаймося про основних професіоналів, що беруть участь у створенні реклами.

Креативні фахівці. Копірайтери та райтери пишуть тексти, слогани, меседжі, рекламні статті. Дизайнери відповідають за картинку —

створюють вивіски, банери, постери, логотипи, інші візуальні елементи. Арт-директори керують візуальним стилем кампанії.

Меседж — це суть повідомлення (послання), головна думка чи ідея, яку потрібно донести до аудиторії. Він може бути словесний, візуальний чи емоційний — усе, що передає зміст і наміри авторів.

Стратеги й аналітики. Маркетологи визначають цільову аудиторію, потреби, напрям. Бренд-менеджери формують імідж бренду, стежать за його цілісністю і гармонійністю. Аналітики оцінюють ефективність реклами, аналізують поведінку клієнтів.



Фахівці з поширення реклами. Таргетологи налаштовують рекламу в соцмережах. Фахівці з контекстної реклами працюють із пошуковими системами. PR-менеджери просувають бренд через публікації, події, партнерства. Медіатрейдери купують рекламні площі, керують бюджетом реклами.

Менеджери й координатори. Менеджери з реклами планують кампанії, координують команду. AdOps-менеджери відповідають за технічне налаштування реклами.

Отже, реклама — це не лише творчість, а й стратегія, аналітика, технології і комунікація. У великих компаніях різні фахівці виконують різні ролі, а в малих — одна людина може поєднувати кілька функцій.

2. Пригадай свою улюблену рекламу. Чим вона тебе зачепила? А чи змусила діяти? Як саме? Чи було розчарування, коли ти придбав/придбала розрекламований товар чи послугу?

- ✦ Поділися в класі враженнями про рекламу. Чи таке саме враження склалося в однокласників? Як гадаєте, від чого залежить враження від реклами?

Мова бренду: як реклама говорить різними голосами

Реклама — це мова бізнесу, її голос. Він буває різним: гучним чи спокійним, емоційним чи раціональним, турботливим чи переконливим. Тож дослідімо різні види реклами, повчимося розрізняти її голоси, зрозуміймо, як вибрати голос, що найкраще спрацює для певної ситуації.

Комерційна реклама продає товар чи послугу, збільшує виторг. Це гучний заклик “Купуй!”. Вона діє, коли потрібно швидко продати певний товар чи послугу, розповісти про акцію, новинку, сезонну пропозицію тощо.

Соціальна реклама змінює поведінку людей чи їхнє ставлення до якої-небудь соціальної проблеми, спрямована на досягнення суспільно корисних цілей, популяризацію загальнолюдських цінностей, її розповсюдження не має на меті отримання матеріального прибутку. Це заклик

“Вибирай відповідально!”. Вона дієва, коли потрібно вплинути на поведінку людей, привернути увагу до цінностей (здоров’я, екологія, свідомість вибору тощо).

Іміджева реклама створює позитивний упізнаваний образ бренду, формує його репутацію і стиль, підвищує лояльність аудиторії, не націлена на продажі. Це вишуканий шепіт “Мені можна довіряти”. Вона дієва, коли бізнес виходить на новий ринок або аудиторію і йому потрібно зміцнити довіру до бренду.

3. Роздивіться рекламу фреш-кафе. Чим відрізняються різні види реклами?

- ✦ Змодельюйте ситуації, коли власниці фреш-кафе став би в пригоді кожний вид реклами.
- ✦ Яку користь ця реклама може принести бізнесу?
- ✦ Поміркуйте, чи для кожного проєкту варто створювати різні види реклами.

Комерційна реклама

Завжди круто і смачно!



НА ФРЕШІ
ДО КІНЦЯ
ТИЖНЯ
-20%

Іміджева реклама

Натурально й смачно



Смак,
якому
довіряють

✓ Наші соки — це цінність,
яку ми створюємо
щодня.

Соціальна реклама

Сік замість
газованої води —
вибір здоров’я

Обираєш,
що пити —
обираєш, як жити.



Натуральний фреш —
менше цукру,
більше користі.

4. Ще раз роздивися рекламу фреш-кафе. Які емоції вони в тебе викликають? Щоб докладніше розібратися в особливостях різних видів реклами, дай відповіді на запитання.

- ✦ Який плакат тобі найбільше запам’ятався?
- ✦ Який плакат емоційно зачепив?
- ✦ Після якого плаката ти б пішов/пішла спробувати фреш?
- ✦ Що саме тебе змусило реагувати?
 - кольори і стиль плаката;
 - текст і меседж;
 - цінності, що за ним стоять.
- ✦ Чи підсилив би твою реакцію приклад із життя (сім’я, школа, спорт...) в рекламі?
- ✦ Який стиль реклами ти б вибрав/вибрала для власного бренду?



За характером впливу на аудиторію реклама може бути емоційною та раціональною. Крім того, виділяють моральну рекламу.

Емоційна викликає в аудиторії бажання, асоціацію, настрій, спогади, звертається до емоцій споживачів, щоб спонукати їх купувати певний товар чи послугу. Її мета — пробудити бажання “хочу прямо зараз”. Вона діє, коли продукція пов’язана з досвідом, настроєм, стилем життя. Така реклама особливо сильно впливає на молодь, естетів, шукачів вражень.

Раціональна реклама дає факти, цифри, аргументи, порівнює. Вона розповідає про переваги продукції, переконує раціонально, як при виборі смартфона чи кросівок. Вона діє, коли продукт має безперечні переваги, про які неможливо сперечатися (ціна, склад, сертифікація тощо). Така реклама особливо сильно впливає на прагматичну аудиторію, яка любить порівнювати та аналізувати відомості.

Моральною рекламою є таке повідомлення, що апелює до цінностей, відповідальності, ґрунтується на певних моральних принципах і нормах суспільства, не вводить споживачів в оману, не порушує їхніх прав, прагне викликати у споживачів бажання вибирати свідомо й самостійно. Така реклама має на меті знайти баланс між емоційним впливом і чесністю перед клієнтами.

Емоційна реклама



Раціональна реклама



Моральна реклама



5. Пригадай свою бізнес-ідею. Створи рекламу різних видів для свого проекту. У якій ситуації яка реклама може стати в пригоді?
- ✧ Створення якої реклами було найскладнішим? Як гадаєш чому?

Мистецтво рекламних композицій

Тепер ти знаєш, якими барвистими бувають стилі реклами. Але реклама — це не лише кольори, а й відтінки. Її сила — в гармонії. Лише досвідчені фахівці можуть підібрати ту саму комбінацію, яка звучить в унісон з аудиторією, продуктом і моментом. Посаднаймо рекламні фарби — і знайдемо свій унікальний стиль, що потрапить у десятку.

6. Роздивіться рекламу. Які стилі поєднано? Назвіть відповідні ознаки.



- ✧ Порівняйте реклами. У чому різниця?
- ✧ Яка реклама вам подобається найбільше? Чому?
- ✧ Поміркуйте, яка реклама для якої аудиторії чи ситуації підходить найкраще. Наведіть аргументи.

На прикладі можна наочно побачити, як поєднання стилів реклами додає їй глибини, нюансів і точності. Така реклама стає більш витонченою, вираженою і краще налаштованою на певну аудиторію.

Але щоб реклама була гармонійною, важливо розуміти, навіщо поєднувати стилі, що додає кожне речення до сприйняття. Це допоможе не втратити логіку і не сфальшувати в подачі реклами.

Адже без стратегії або чіткого розуміння стилі можуть суперечити один одному — і тоді реклама плутатиме. Розгляньмо кілька прикладів.

1. Поєднання емоційного та раціонального без узгодження може звучати сумбурно — "Один ковток — і ти на пляжі", "100% фруктів. Без цукру. Вітамін С — 80% добової норми". Різні меседжі розосереджують увагу споживача, емоція і факт "тягнуть" у різні боки. Але реклама "Смак літа + 80% вітаміну С. Відпочинок із користю!" звучить набагато краще.

2. Поєднання соціальної та комерційної реклами може дисонувати — "Купуй зараз! -50%! Лише сьогодні! Вибирай здоров'я — фреш замість газованої води". Адже два меседжі закликають до різного: соціальна реклама апелює до свідомості споживача, а комерційна акцентує на швидкій вигоді. Таке поєднання знецінює моральний меседж. Краще звучить "Знижка на здоровий вибір — фреш без цукру. Твоя сила — твій смак."

Ці приклади показують, що реклама має звучати цілісно. Якщо в одному реченні вона і "кричить", і "шепоче", адресат не зрозуміє її головну думку. Тому поєднувати стилі треба обережно — з логікою, метою і повагою до аудиторії. Реклама — це не просто стиль, а інтонація бренду. І кожне речення в ній має звучати узгоджено з рештою.

І насамкінець справжня перлина — **іміджева емоційна реклама**. Вона не продає, але створює відчуття, стиль, довіру й емоційний зв'язок, який залишає слід у серці споживачів. Така реклама показує: "Фреші — не просто товар. Це досвід, турбота про кожного, стиль життя". Повний текст такої реклами — "Ми не просто готуємо соки. Ми зберігаємо літо, щоб воно завжди було поруч. Один ковток — і ви згадуєте мамин сад, відпочинок на пляжі, перший ранок канікул... Фреш-кафе «Сонячний фреш-ковток» — смак, що повертає світло". Реклама створює позитивний образ бренду через емоції: тепло, спокій, натхнення, відчуття дому або приємної пригоди. Ніжні кольори реклами підкреслюють цей образ.

Іміджева емоційна реклама — як тиха ніжна мелодія, яка звучить ще довго після того, як її почули, і яку хочеться слухати довго.



7. Спробуйте поєднати різні види реклами і створити рекламу фреш-кафе для мам допитливих малюків. Які стилі ви поєднаєте? Чому? На чому робитимете наголос? Як саме? Як зображення і текст доповнять одне одного?

Рекламна палітра: добираємо голос бренду

Реклама така різна. Але яку обрати саме зараз? Як не розгубитися в стилях? Як не схибити на першому кроці? Як потрапити в "рекламну десятку" — чітко, влучно, доречно? Розберімося, як потрібно добирати рекламу залежно від мети, ситуації й аудиторії.



Маркетинг — це дорожня карта, яка веде до створення, успішного просування та реалізації продукту. А **реклама** — це знаки на дорозі. І лише тоді, коли вони чітко взаємодіють, споживачі зможуть легко рухатися до потрібної точки — покупки, довіри, дії.

Щоб реклама "звучала" вагомо, вона має бути узгодженою зі стратегією маркетингу. Мета, стиль, повідомлення, час — усе має підтримувати логіку руху бренду.

Розгляньмо, на що саме варто звернути увагу, створюючи рекламу, щоб вона справді вела туди, куди прокладено маршрут на карті маркетингу.

Маркетингова стратегія

Реклама — це інструмент, а маркетинг — це план, до чого й навіщо цей інструмент застосовувати.

- Мета реклами: продаж товарів, формування іміджу, повідомлення про новинку тощо.
- Аудиторія, для якої призначена реклама.
- Ефективні канали розповсюдження.
- Формулювання повідомлення, яке має бути в рекламі.



Вибір стилю реклами

Кожен стиль реклами — це відповідний тембр голосу маркетингу.



- Якщо наша мета збільшити продажі, то варто обрати комерційну раціональну рекламу.
- Імідж добре формує іміджева емоційна реклама.
- Цінності підкреслює соціальна реклама.
- Залучити нову аудиторію може емоційна.

Забезпечення узгодженості між маркетингом і рекламою

Реклама має “звучати” так само, як дописи в соцмережах, повідомлення на сайті, тексти на пакованні тощо.

- Повторення ключових меседжів у різних форматах.
- Упізнаваність візуального стилю.
- Заклик до дії має бути логічним і зрозумілим.



Вимірювання ефективності і коригування



- Встановлення KPI: кількість кліків, продажів, охоплення.
- Відстеження реакції аудиторії.
- Порівнювання ефективності реклами різних стилів.
- Удосконалення маркетингової стратегії на основі отриманих даних.

Рекламу добирають відповідно до ситуації, продукції, аудиторії. Але головне — її **мета**. Саме вона визначає стиль, тон, канал і меседж.

Якщо важливо врахувати ситуацію, рекламну стратегію змінюють відповідно до обставин: улітку рекламують освіжні фреші, узимку роблять акцент на вітамінах. Якщо йдеться безпосередньо про рекламу продукції, головне — підкреслити її переваги, наприклад, натуральність продукту. Якщо в рекламі є про відповідальне виробництво, це комерційна реклама з екологічним (ціннісним) аргументом. А якщо виходить поєднати все разом виходить по-справжньому крута ефективна реклама.

Якою може бути реклама? Багатогранною. Влучною. Живою. Така реклама має все: комерційну вигоду — знижку 20 %, моральний меседж — підтримку українського виробника, раціональний складник — факти про безпечний склад, емоцію — родинне тепло і смак літа. А ще — точне налаштування на аудиторію, подію, продукт. Це гармонійна композиція, яка звучить відразу на кількох рівнях.

Реклама — це розмова зі споживачами. Треба точно вибирати стиль, що відповідає меті, аудиторії та цінностям бренду.



8. Уявіть себе виробниками розвивальної іграшки, створеної з екоматеріалів. Створіть серію рекламних плакатів про особливості виробництва іграшок, матеріали та корисність іграшок, кілька плакатів про продукцію. Кожен плакат для іншої аудиторії: молодих батьків, бабусь і дідусів, вихователів та гувернерів. Використовуйте чекліст.

- Визначте **мету** реклами. Чого хочемо досягти?
- Визначте **аудиторію**. На якого споживача спрямована реклама?
- Пам'ятайте про **контекст**. Де буде розміщена реклама?
- Оберіть **тон і стиль**. Як реклама звучатиме?
- Перевірте **узгодженість** меседжів. Чи не суперечать меседжі один одному?
- Додайте **унікальності**. Що відрізняє вашу рекламу від решти?
- Не забудьте про **заклик до дії**. Що мають зробити споживачі після перегляду реклами?

1. Реклама завжди звернена до людини, впливає на її свідомість, на прийняття певного рішення.
2. Мета реклами — переконати споживачів придбати певну продукцію.
3. Завдяки рекламі бізнес може виділитися серед конкурентів і розповісти про новинки.



§21. Канали комунікації як ключ до порозуміння

Неважливо, яку історію ви розповідаєте, головне — зробіть своїх покупців героями.

*Кріс Брозан,
американський журналіст, маркетинговий
консультант, спікер із питань маркетингу
в соціальних мережах*



- ✦ Чому важливо, щоб саме споживачі відчували себе героями? Згадай ситуацію, коли ти мав/мала таке відчуття: як діяли підприємці і які емоції це викликало?
- ✦ Що допомагає споживачам відчути свою значущість? Чи достатньо лише візуального образу й гасла? Як впливає контекст — час, місце, спосіб подачі?
- ✦ Що варто враховувати, щоб інформація про нові продукти чи послуги доходила до аудиторії саме тоді, коли вона їй потрібна — і там, де буде доречною?

Фреш-комунікація: рецепт прибутку

А що ще ви хотіли б
бачити в меню?



**ВИБЕРИ СВОЮ
УЛЮБЛЕНУ КАНАПКУ!**
Хочеш салат із своїх
улюблених фруктів?
Напиши нам!

в інших стравах. Бариста навіть запропонували готувати фруктові салати на замовлення — за бажанням клієнтів. Ідея, яку ще ніхто не реалізовував!

Одного разу Злата розговорилося з постійними покупцями свого фреш-кафе. Вони поділилися ідеєю: було б чудово додати до асортименту канапки та фруктові салати зі збитими вершками. "Цікаво, що думають інші клієнти?" — подумала вона. І одразу провела опитування в усіх точках. Виявилось, що відвідувачі справді хочуть новинок: канапок із шинкою, сиром, рибкою, а також різноманітних фруктових салатів.

Злата зібрала команду — і вони разом вигадали, як швидко розширити меню. Це виявилось досить просто, адже частину інгредієнтів уже використовували

Можемо
робити салати
на замовлення!



Ідеї для канапок уже є!

СВІЖІСТЬ ЗА ВАШИМ-РЕЦЕПТОМ

У ФРЕШ-КАФЕ – НОВИЙ
АСОРТИМЕНТ!



КАНАПКИ



ФРУКТОВІ
САЛАТИ



ВИ ВИБИРАЄТЕ – МИ ГОТУЄМО.

Наприкінці місяця Злата раділа зростанню прибутку. А от її конкурент зазнав збитків: він не поспілкувався з клієнтами і не адаптував асортимент. У нього залишилися вершки окремо від фруктів, гори морозива і канапки з ковбасою.

**УСЕ ЗАВДЯКИ ПРОСТОМУ ЗАПИТАННЮ!
КЛІЄНТ ПІДКАЗУЄ — БІЗНЕС ВИГРАЄ!**



Отже, спілкування з клієнтами — це не просто ввічливість. Це бізнес-інструмент, який приносить прибуток, адже від того, як компанія взаємодіє зі своїми покупцями, залежить їхня довіра, лояльність і бажання повертатися знову. Уміння слухати, розуміти потреби клієнтів і відповідати на них — це те, що формує репутацію бренду і створює стабільні відносини, які мають довготривалу цінність для бізнесу.

1. Поміркуйте, як Златі краще проводити опитування серед відвідувачів кафе. Запропонуйте кілька варіантів. Розробіть анкету.

- ✧ Як заохотити респондентів щиро відповідати на запитання анкети?
- ✧ Які ще форми комунікації з клієнтами варто запровадити Златі? Навіщо?



Комунікація – це завжди взаємодія. Коли Злата оновлює асортимент у кафе, важливо не просто змінити меню — потрібно повідомити про ці зміни, подякувати відвідувачам за ідеї та діалог. Комунікація — це міст між бажанням клієнтів і діями компанії.

2. Роздивіться рекламне оголошення “Ви вибираєте — ми готуємо”. Поміркуйте, яку роль відіграє реклама у взаємодії між Златою і відвідувачами кафе?

- ✧ У яких місцях така реклама буде найефективнішою? Чому саме там?
- ✧ Якої ще реклами бракує, щоб краще комунікувати з клієнтами?
- ✧ Як підприємця може висловити вдячність за комунікацію?
- ✧ Які нові канали або формати комунікації вона могла б використати? Чому це важливо для розвитку бізнесу?

Комунікація як інструмент взаємодії

Один діалог із клієнтами і злагоджена командна робота допомогли Златі отримати прибуток. Отже, зрозуміло, наскільки в підприємництві важлива ефективна комунікація зі споживачами: не просто спілкування, а форма взаємодії, що має реальні наслідки.

Загалом ми не можемо не взаємодіяти. Кожен жест, слово, погляд — уже комунікація. У бізнесі це стає реальним інструментом, який змінює стратегії, команду і результати. Комунікація як промінь світла в темній кімнаті. Вона дає змогу бачити, розуміти і діяти. У бізнесі це світло має бути постійним, адаптивним і теплим — інакше можна спіткнутися об невидимі проблеми.

Комунікація — це процес передачі інформації між людьми з метою досягнення спільних цілей — досягнення розуміння, впливу або координації дій.



мо), канал (як саме), адресатів (кому), мету (навіщо).

Отже, комунікація в бізнесі — це обов'язковий складник його успішної роботи, що впливає на всі напрями його діяльності. Вона може бути різною, і використовують її залежно від того впливу на аудиторію, якого хочемо досягти.

Комунікація в підприємстві — не просто обмін інформацією. Вона формує довіру між споживачами та підприємцями, створює діалог, що допомагає краще зрозуміти потреби людей, швидко реагувати на зміни попиту й розвивати компанію. Водночас комунікація слугує певним компасом стратегічного розвитку, інструментом формування репутації в очах цільової аудиторії та розширення її кола.

Вона охоплює не лише слова чи тексти, а й ширшу взаємодію, яка включає: зміст (що передаємо



ХАРАКТЕРИСТИКА ОСНОВНИХ ФОРМ КОМУНІКАЦІЇ В ПІДПРИЄМНИЦТВІ

Форма	Вплив	Приклад
Вербальна	Уточнення потреб, встановлення довіри	Діалог між продавцями і покупцями
Невербальна	Підсилює або змінює значення слів	Жести, інтонація, міміка
Письмова	Основа бізнес-комунікації, структурування думок, розширювання комунікації в часі й просторі	Листи, повідомлення, дописи, анкетування
Активне слухання	Одна з ключових форм взаємодії в бізнесі: формує довіру клієнтів, допомагає зрозуміти їхні потреби і прийняти рішення	Кухар у фреш-кафе не просто чує: "Хочу фруктовий салат" — а запитує: "А які саме фрукти вам подобаються?"
Візуальна	Допомагає пояснити складне, швидше сприймається	Графіки, діаграми, комікси, фото
Цифрова	Швидка реакція, широка взаємодія	Чати, соцмережі, електронна пошта

Активне слухання — це не мовчазна присутність, а глибоке сприймання іншої людини, здатність відповісти так, щоб вона відчула: її чують, розуміють і приймають. Це усвідомлений фокус на тому, хто говорить, — з обов'язковими уточненнями, переформулюваннями, узагальненнями, реагуванням не лише на слова, а й на підтексти, інтонації та невербальні сигнали. Таке слухання — ключ до довіри, лояльності й глибокої взаємодії. Саме воно формує довготривале партнерство та дає простір для вдосконалення бізнесу.



У підприємництві комунікація має бути постійною. Чому саме?

- **Аудиторія** змінюється: її смаки, потреби, пріоритети — непостійні, потрібно відповідно підлаштовувати продукцію, сервіс тощо.
- **Ринок** рухається: тренди, конкуренція, технології — потрібно вчасно реагувати на такі зміни.
- **Команда** потребує узгодженості: внутрішня комунікація впливає на якість сервісу і продукції.
- **Довіру** треба весь час підтримувати: спілкування має бути постійним, споживачі мають відчувати, що про них дбають.

Звісно, у певний час комунікація має активізуватися — під час запуску новинки, зміни сезонів, зниження продажів, змін у компанії.

3. Пригадайте приклад зі Златою. Які форми комунікації вона використовувала? Коли? Наскільки це було виправдано?

- ✧ Які форми комунікації вона використала в рекламі?
- ✧ Чи можна вважати Злату майстром комунікації? Чому?

Реклама — дзеркало і мегафон комунікації

Реклама не просто доносить інформацію, а формує довіру споживачів, викликає в них емоції і навіть може змінювати їхню поведінку. Напевно, ти вже помітив/помітила, що бізнес значною мірою комунікує зі споживачами засобами реклами. Чому так?

Реклама — це повідомлення, певний меседж. Вона розповідає про суть продукції чи ідеї в сильному, короткому повідомленні, яке люди мають запам'ятати, пережити й передати далі. Наприклад, легендарний слоган компанії “Nike” — “Just do it”

(Просто зроби це) — не лише про взуття й одяг, а про настанову діяти. Його представили в 1988 році в телеролику з 80-річним бігуном Волтом Стаком, який щодня пробігав Золоті Ворота в Сан-Франциско. Цей слоган став символом мотивації, дії й подолання сумнівів — Nike використовує його в кампаніях із зірками спорту, він з'являється на одязі, взутті, білбордах і в соцмережах — не просто як фраза, а як філософія бренду.



Емоційний вплив меседжів на споживачів. Реклама апелює не лише до логіки, а й до емоцій, уявлень та бажань. Успішна реклама часто влітається в мовлення, жарти, образи багатьох людей.

Орієнтир на ринку. Реклама спонукає людей зробити вибір, порівняти продукти, знайти потрібне. Це спосіб орієнтації в просторі брендів. Але чи варто до нього дослухатися — це вже твоя особиста справа.

Спонування й підтримання діалогу. Сучасна реклама — це взаємодія з аудиторією: через коментарі, меми, пародії тощо. Інколи вона стає приводом для обговорення цінностей, проблем або соціальних явищ.

Вплив на соціальні наративи (систему переконань та ідей). Реклама може посилювати або змінювати певні стереотипи, норми, тренди в суспільстві. Наприклад, ролики про сталий розвиток або гендерну рівність — це більше, ніж продаж, це формування нової культури світу.

Меседж “Don’t Buy Exotic Animal Souvenirs” (Не купуйте сувеніри з екзотичними тваринами) компанії “World Wide Fund for Nature”



(WWF) закликає не купувати сувеніри з тварин задля збереження біорізноманіття, соціальна реклама “Crying Indian” (Індіанець, що плаче) організації “Keep America Beautiful” у співпраці з Advertising Council – емоційний ролик про забруднення довкілля, соціальна реклама ООН про проєкт UNDP – пояснення 17 глобальних цілей сталого розвитку ООН.



Творці реклами несуть відповідальність за те, щоб їхні меседжі не шкодили, а надихали. Що більша сила меседжу – то більша відповідальність. А ми, усвідомлюючи неймовірний вплив реклами, маємо ставитися до неї уважно і критично.

4. Дослідіть у чотири кроки на реальному прикладі, як слоган може діяти.

Крок 1. Озвучте емоцію

- Прочитайте слоган “Your Skin Color Shouldn’t Dictate Your Future” (Колір вашої шкіри не має диктувати ваше майбутнє).
- Яке ваше враження?
- З якою несправедливістю борються творці слогана?
- Кому може бути боляче/важливо прочитати такі слова?



Крок 2. Уявіть постер із таким слоганом

- Яке зображення пасувало б до нього?
- Які кольори найкраще передадуть його настрій?
- Що б ви додали — символ, обличчя, предмет?
- Зобразіть постер або його ескіз.

Крок 3. Слоган у житті

- Продовжте речення: “Цей слоган змушує мене...”, “Я би змінив / змінила...”.
- Де ви помістили б цей постер. Чому саме в цьому місці?
- Уявіть ситуацію, в якій дії людини суперечать / підтверджують слоган. Як би ви повелися?

Крок 4. Розмірковуємо

- Що вас здивувало?
- Чи може слоган бути зброєю проти байдужості?

Цей слоган правозахисної організації “LICRA” (Ligue Internationale Contre le Racisme et l’Antisémitisme — Міжнародної ліги проти расизму та антисемітизму) був частиною соціальної рекламної кампанії, яка привертала увагу до расових стереотипів. Вона закликає переосмислити упредження, які можуть впливати на майбутніс людини.

Реклама може бути вербальною і невербальною, письмовою, візуальною, цифровою. Навіть активне слухання може стати іміджевою рекламою, адже саме воно передає меседж: “Ми вас чуємо”. Така реклама ґрунтується на зворотному зв’язку, є відповіддю на запити споживачів і формує емоційний зв’язок із ними. Активне слухання демонструє повагу, відкритість до діалогу, зміцнює довіру й лояльність. А от яку рекламу обрати — залежить від цільової аудиторії, каналів комунікації та маркетингової стратегії.

5. Роздивіться рекламу. До якої ситуації вона підходить?

- ☀ Де її можна розмістити? Який її основний меседж?
- ☀ Що відчують постійні відвідувачі кафе, коли її побачать? А ті, що бувають тут нечасто? Ті, що досі не відвідували кафе? Чи можна назвати рекламу активним слуханням?
- ☀ Як би ви посилили меседж реклами?

Отже, рекламу мають почути ті, кому вона адресована. Створити рекламу — це як написати п’єсу. Але без сцени вона залишиться в шухляді. Добирання каналів розповсюдження реклами — це ніби вибір сцени для виступу.

Злата провела опитування і збрала відгуки. Але як саме вона це зробила? Через живий діалог, соцмережі, оголошення? Усе це — різні канали комунікації, що перетворюють бажання комунікувати на конкретну взаємодію. Занурмося глибше в тему!

Різні канали — різні можливості — різна аудиторія

У сучасному світі вибір каналу комунікації впливає не лише на швидкість обміну, а й на якість взаєморозуміння — а отже, і на точність та повноту отриманої інформації.

Надіслати смс, зателефонувати, записати відео чи створити мем? Щодня ми обираємо, як щось сказати, — але чи завжди наш вибір є ефективним? З’ясуємо, як обрати канал комунікації — маршрут, яким іде наш меседж до вибраної аудиторії.

**Ви радили —
ми слухали
і діяли**

**У меню ваші
улюблені канапки
й фруктові салати
на замовлення!**



**Ви надихаєте нас
бути свіжішими
щодня!**



Чому важливо знайти правильний канал комунікації?

- *Досягнення цільової аудиторії.* Меседжі реклами мають “звертатися” до певної аудиторії. Якщо канал не відповідає їй, то голос буде слабким і його ніхто не почує.
- *Ефективність витрат.* Реклама — це інвестиція, а правильно обраний канал — це більше охоплення за менші гроші.
- *Відповідність стилю і змісту.* Кожне повідомлення ефективно працює через окремий канал: відео — на ютубі чи в інстаграмі, а короткі повідомлення — на банерах, смс. Важливо, щоб форма відповідала каналу.
- *Узгодженість із маркетинговою стратегією.* Канал має звучати в унісон із голосом бренду. Наприклад: екобренд — участь у тематичних подіях, а масовий продукт — це зовнішня реклама, телебачення, радіо.
- *Уникнення тематичного дисонансу.* Якщо меседж звучить на каналі, який не відповідає його стилю, виникає конфлікт сприйняття. Наприклад, реклама френшу в політичних новинах — недоречна.



Рекламні меседжі — це не лише “що сказати”, а й “де і як”. Правильний канал — традиційні медіа, інтернет, зовнішня реклама, POS-реклама — міст між брендом і аудиторією, а не гучномовець у пустелі.

Різні канали мають різний час і швидкість впливу на споживачів: з вуст в уста — як велосипед; повільно, але надійно, телебачення — як авто: швидко, дорого, інтернет — як літак чи ракета: охоплює багато і швидко, але треба чітко визначати навігацію.

Де реклама звучить найкраще?



Ми вже говорили, що реклама має потрапити в десятку. Але справа не лише в точності картинки чи тексту. Важливо, щоб реклама досягла саме тієї аудиторії, для якої створено продукт — об’єкт рекламного повідомлення.

Отже створити рекламу — це лише половина роботи. Потрібно, щоб вона знайшла свого споживача. Тому вибір каналу — стратегічний і відповідальний крок. Саме він часто визначає, чи буде рекламна кампанія по-справжньому ефективною.

Як вибрати канал для реклами? Ось кроки, які допоможуть це зробити.

Крок 1. Визначити мету

- Чого ти хочеш досягти? Охоплення, продажі, підвищення впізнаваності чи залучення нових споживачів?



Крок 2. Визначити цільову аудиторію

- Хто споживачі? Вони частіше проводять час онлайн чи офлайн? Де шукають інформацію?

Крок 3. Зіставити канал і формат реклами

- Що плануєш показати? Відео, текст, банер, сторіс? Який канал підтримує цей формат?



Крок 4. Зіставити бюджет і ресурси

- Скільки коштує реклама на вибраному каналі? Чи відповідають витрати очікуваному результату?

Крок 5. Врахувати можливості аналітики

- Як можеш виміряти результат? Наскільки точно і швидко? Чи можеш стежити за динамікою?



Крок 6. Узгодити з маркетинговою стратегією

- Чи відповідає канал стилю бренду? Чи поєднується він з іншими каналами, які вже використовуєш? Чи відповідає канал продукту?

Крок 7. Визначити присутність на каналі конкурентів

- Де реклама конкурентів? Чи варто використовувати ті самі канали або знайти унікальні?



Крок 8. Тестувати й комбінувати

- Іноді найкраще використовувати мікс — соцмережі + розсилки електронною поштою + відео. Тестова компанія для аналізу ефективності. Не бійся змін — реклама має звучати там, де її чують.



- Роздивися комікс. Напиши слоган, який відповідає означеній у ньому аудиторії. Що варто зробити, щоб бабусі та дідуся розповіли про фреш-кафе своїм онукам? Визнач канали розповсюдження реклами із заявленим у коміксі слоганом.
- Вибери канал розповсюдження реклами для свого проєкту. На що звернеш увагу? Може, варто вибрати декілька каналів?

Соціальні мережі: сила лайку і сторіз

Уяви, що бізнес — це кафе на жвавій вулиці. Але якщо ніхто не бачить його вивіску й не розповідає друзям — то і найсмачніша страва залишиться без поціновувачів. В інтернеті такою вивіскою є соцмережі, які дають людям змогу відчувати, хто ти є.



56,4% українців проводять у соцмережах понад третину онлайн-часу — більше, ніж у пошуковиках чи на новинних сайтах. Саме в соцмережах формується перше враження про бізнес, тому шопінг через них став трендом.

Нині соцмережі дуже впливові. 73% підлітків довіряють брендам, які комунікують у соцмережах. А понад половина користувачів приймає рішення купувати на основі сторіз чи відео в інстаграмі чи тіктоку. Тож соцмережі — це потужний інструмент формування репутації і зростання компанії.

Помічасш: щойно дізнаєшся про нову компанію — перше бажання знайти її в соцмережах? Бізнес без соцмереж виглядає менш надійним, особливо для молодшої аудиторії. Там живуть коментарі, сторіз, реакції. І все це — показує довіру, відкритість та якість сервісу, доступні будь-коли й з будь-якого пристрою.

8. Знайди в соцмережах дописи компаній, які викликали в тебе різні емоції: подив, цікавість, роздратування, бажання поділитися тощо. Пригадай, що ви з батьками купували в соцмережах, про які товари та послуги дізналися. Яка сторінка у вас "чемпіон" відвідування? Чому?
 - ✦ Поцікався відповідями на ці запитання в класі. Чи завжди ваші відповіді збігалися? Узагальніть інформацію. Зробіть висновок. Чи згодні ви зараз відмовитися від купівлі через соцмережі? Чому?
9. Напиши допис про продукт, який плануєш створити за своїм бізнес-планом. Що в ньому спонукатиме користувачів поставити вподобайку або зробити перепост? У якій соцмережі його розмістиш? Чому?

1. Комунікація — це передусім взаємодія, діалог, що допомагає краще зрозуміти потреби аудиторії, швидко реагувати на зміни в попиті та розвивати компанію.
2. Реклама — це не лише "що сказати", а й "де і як". Правильний канал розповсюдження реклами — міст між брендом і клієнтурою.
3. Соцмережі стали майданчиком, де формується враження про бізнес ще до першої купівлі.





§22. Тонка межа: про що і як говорить реклама

Коли ви слухаєте аудиторію, відбуваються дивовижні речі.

Джонатан Мілденхолл,
головний маркетинговий директор
американської компанії "Rocket Companies"



- ✧ Чому автор висловлювання акцентує увагу саме на увазі до аудиторії?
- ✧ Про що споживачі можуть розповісти уважним підприємцям?
- ✧ А якою має бути комунікація між компанією й аудиторією, щоб вони довіряли один одному?

Сюрприз справді для всіх: усе чесно

Нова ідея: перетворити
фреш-кафе на родинне

Як же діяти?

Реклама коректна,
ідея виграшна!

Злата вирішила перетворити одне зі своїх фреш-кафе на затишне місце для родинного відпочинку. Щоб залучити сім'ї, вона звернулася за порадою. Менеджер запропонував провести акцію під назвою "Кожній родині – сюрприз!" – знижку 10% на кожне родинне замовлення.

Проте дівчина замислилася: такий сюрприз здебільшого порадує дорослих, а як же діти? Менеджер запевнив, що реклама коректна, а ідея – виграшна.

Усе зваживши, Злата ухвалила власне рішення: знижка становитиме 5% на сімейне меню, а для найменших відвідувачів – сюрприз у вигляді маленької оригінальної іграшки, прикріпленої до соломинки фрешу. Як же зрадіють малята! І вся родина матиме приємне враження від візиту.

**Знижка 5% на родинне меню
+ іграшка для найменших!**

1. Як ви гадаєте, чи правильно вчинила Злата? Наведіть власні аргументи.
 - ✧ Порадьте, як провести родинне свято з найменшими витратами.
 - ✧ Де можна взяти гроші на сюрпризи?

- ✧ Як гадаєте, чи вдалим буде такий маркетинговий хід? Чому?
- ✧ Роздивіться реклами акції. Як гадаєте, яка з них підійде найкраще? Чому?



Що потрібно знати, створюючи рекламу

Здається, що в рекламі головне — креативність і чітке потрапляння в цільову аудиторію. Та є межа, яку не можна переходити: реклама не має вводити в оману. Комунікація має бути чесною і прозорою. Звичайно, реклама може бути жартівливою, казковою, чарівною чи провокативною. У ній можливі перебільшення або вигадані персонажі. Але головне — вона має залишатися правдивою, адже це велика частина комунікації між бізнесом та аудиторією, це обличчя компанії.

Потрібно усвідомлювати силу реклами. Вона здатна продавати, переконувати, залишатися в пам'яті, змінювати поведінку споживачів. Але що відбувається, якщо вона говорить напівправду або відверто бреше?

ТРИ ВИМІРИ РЕКЛАМИ



Закон
регулює, що
дозволено.



Етика
підказує, що
бажано.



Доброчесність
визначає, що
справедливо.

Тож поговоримо про всі три виміри — і про відповідальність, яку несуть автори реклами.

Закон — світлофор на трасі ідей

Мета закону передусім захистити споживачів від обману. Адже не можна обіцяти “ліки від усього”, якщо це не підтверджено багатьма дослідженнями та й узагалі неможливо. Саме закон чітко регулює, що дозволено (формат, зміст, цільова аудиторія). Усьому, що є неправдивою інформацією, прихованою рекламою, маніпуляцією, — закон дає червоне світло. Тож дотримання закону — мінімальний поріг для довіри.

В Україні реклама має відповідати Закону України “Про рекламу”, який встановлює чіткі вимоги щодо її змісту, форми, мови, достовірності та етичності. Ось основні вимоги відповідно закону.

Загальні принципи реклами

- **Законність** — реклама не може порушувати закони.
- **Точність і достовірність** — жодних перебільшень, маніпуляцій чи оманливих обіцянок. Споживач має отримати реалістичне уявлення про продукт чи послугу.
- **Добросовісна конкуренція** — не дискредитувати інші бренди. Порівняння з іншими брендами має бути коректним, об’єктивним і неупередженим. Такий підхід сприяє здоровій конкуренції і повазі на ринку.
- **Безпечність** — згідно з українським законодавством, не можна рекламувати продукцію, що шкодить людям і довкіллю.
- **Моральність** — реклама не має порушувати етичні, гуманістичні, моральні норми, нехтувати правилами пристойності, а також принижувати гідність, дискримінувати, бути сексистською чи виправдовувати/пропагувати насильство.

- ! Реклама має враховувати особливу чутливість дітей і не завдавати їм шкоди.



Що заборонено в рекламі

- Вводити людину в оману.
- Використовувати образи людей без їхньої згоди.
- Імітувати державні символи без дозволу.
- Рекламувати товари без ліцензії або сертифіката.
- Використовувати технології, що діють на підсвідомість.
- Рекламувати ворожіння, гадання, порнографію, насильство.



- ! Мовою реклами може бути лише українська.

Особливі вимоги:

- Реклама про зниження ціни на товар, про розпродаж має містити відомості про місце, дату початку і закінчення дії знижки ціни на товар, розпродаж, а також про співвідношення розміру нової ціни до попередньої ціни реалізації товару або про розмір знижки.
- Заборонено рекламувати послуги, пов’язані з концертною, гастрольною, гастрольно-концертною, конкурсною, фестивальною діяльністю, без інформації про використання чи невикористання фонограм під час виконання музичних творів.

- Реклама про проведення конкурсів, лотерей, розіграшів призів, заходів рекламного характеру тощо має містити інформацію про строки та місце проведення таких заходів, а також зазначення джерела інформації, де можна дізнатися про умови та місце їх проведення.
- Інформація про ціни на товари, тарифи на послуги, наведені у рекламі, зазначається винятково в гривнях.

2. Подивися ще раз зразки реклами в завданні 1. Чи завжди вона відповідає вимогам закону? Можливо, подекуди варто уточнити інформацію? Яку саме?

Відповідальність рекламодавців в Україні регулює стаття 27 Закону “Про рекламу”.

3. Знайди в Законі України види юридичної відповідальності за порушення вимог до реклами. Створи коротку пам’ятку.



За що відповідає рекламодавець? За рекламу забороненої продукції, надання недостовірної інформації, порушення вимог до змісту реклами, розповсюдження реклами з порушенням закону, маніпуляції тощо.

Хто контролює дотримання закону? Держпродспоживслужба (за рекламу товарів і послуг), Антимонопольний комітет (за недобросовісну конкуренцію), Нацрада з питань телебачення і радіомовлення (за порушення закону в медіа).

Отже, до реклами треба ставитися відповідально: сім раз подумай і один раз зроби.

Між бажанням і правдою: етика і доброчесність

Творці реклами постійно балансують на межі: хочеться, щоб вона була незвичайною, захопливою, оригінальною. Але є етичні норми та суспільні цінності, які порушувати не можна. І може бути, що класна реклама, в яку додали трохи “перчику”, потрапляє в сіру зону. Усе начебто законно, але порушено етику й доброчесність. Не перейти межу допомагають “суперсили”: критичне мислення, емпатія й самоповага.

Реклама певною мірою — це дзеркало. Вона показує не лише продукт, а й наші бажання — бути успішними, красивими, прийнятими. Але як зробити це дзеркало прозорим і правдивим — а не кривим?

Етика в рекламі — це моральні принципи і норми, що регулюють створення, поширення та сприйняття реклами. Це допомагає уникати маніпуляцій, обману та дискримінації, зберігаючи довіру між компанією та аудиторією.



Реклама не має ображати, обманювати, зачіпати емоційно, має зважати на суспільні норми і традиції, а також на норми професійної спільноти, корпоративні стандарти, культурні контексти.

Основні принципи етичної реклами

- *Правдивість і достовірність* — реклама має відображати реальні властивості продукту, без перебільшень чи прихованих умов.
- *Повага до споживача* — не використовувати страх, сором чи тиск для впливу на вибір людей.
- *Соціальна відповідальність* — реклама має враховувати вплив на суспільство, культуру, довкілля.
- *Недискримінація* — заборонені зображення чи меседжі, що принижують за віком, статтю, расою, релігією тощо.
- *Прозорість* — чітке розмежування реклами та редакційного контенту, особливо в соцмережах.
- *Захист дітей* — реклама, спрямована на дітей, має бути особливо обережною, без зловживання їхньою довірою.
- *Конфіденційність* — реклама не може порушувати приватність і не використовує дані та світлина людини без її згоди.

Доброчесність — це внутрішні моральні якості та принципи, які визначають поведінку людини, спонукаючи її до чесності, справедливості, порядності та відповідальності, навіть коли ніхто не бачить. Це внутрішній компас, який допомагає не піддатися спокусам чи тиску.

Основні складники доброчесності

- *Чесність* — відповідність слів і дій.
- *Цілісність* — послідовна вірність моральним принципам.
- *Справедливість* — рівне неупереджене ставлення до інших.
- *Відповідальність* — готовність відповідати за свої вчинки.
- *Прозорість* — відкритість у діях.
- *Антикорупційність* — відмова від хабарів, плагіату, маніпуляцій.



Дотриманням етичних норм і принципів доброчесності опікуються громадські організації. Їхня діяльність не має юридичної сили, але впливає на репутацію компаній. Серед них **Всеукраїнська рекламна коаліція**, що об'єднує понад 150 компаній і працює на ринку країни вже 25 років.

Всеукраїнська рекламна коаліція організовує конкурси реклами, які впливають на визнання найефективніших і найкреативні-

ших компаній, формус рейтингів, проводить дослідження ринку, просуває етичні стандарти. А ще — представляє Україну на міжнародному рівні та підтримує вихід українських агентств на зовнішні ринки, також співпрацює з державними структурами.

Всеукраїнська рекламна коаліція регулярно здійснює юридичну й етичну експертизу реклами на відповідність законодавству та професійним стандартам, ініційовану як державними органами, так і самими рекламодавцями або громадськістю. Може оприлюднити свою оцінку рекламної кампанії, що порушує етичні норми, виключити такі компанії з конкурсів і рейтингів, передати результати експертизи до Держпродспоживслужби, яка може накласти штраф або вимагати зняття реклами.



4. Сформулюйте, якою має бути реклама за допомогою слоганів. Наприклад, “Не продавай обіцянки, якщо не можеш доставити їх у пакеті довіри”, “Добра реклама — як добрий друг: не підставить, не перебільшить, не забуде про тебе після кліку чи вподобайки”.



5. Уявіть, що ви — команда рекламистів, кожен із яких володіє особливою суперсилою: емпатією, чесністю, умінням надихати, здатністю бачити наслідки, добродісною переконливістю. Прочитайте слогани і розпізнайте, який із них етичний і добродісний, який — неетичний, а який — у сірій зоні. Поясніть свої висновки. Надайте рекомендації, як змінити слогани.



Серія 1. Реклама першої частини книжки Джонатана Свіфта “Мандрі Гулівера. Подорож до Ліліпутії”

- Гулівер — як ти, тільки не боїться бути велетнем. Зрости себе, прочитавши книжку!
- Велика історія про маленьке суспільство — сміливо, чесно, незабутньо!
- Читай, розвивайся, бо без фантазії ти — як ліліпути: малий і нудний!



Серія 2. Реклама занять фізкультурою



- Рух — це сила: тренуйся для здоров'я, радості й довголіття!
- Просто спробуй наш тренажер — і почувайся сильним, як марафонець!
- Хто не займається фізкультурою — той відстає. Обереш силу чи слабкість?

Серія 3. Реклама фреш-соків

- Один келих — і ваш організм скаже “дякую”... навіть якщо він не просив!
- Свіжий сік — справжній смак природи у кожному ковтку!
- Тільки слабкі обирають воду. Сильні — п'ють фреш!





6. Створіть рекламу для продукту або соціальної ініціативи, яка є етичною, не маніпулює почуттями людей, відповідально ставиться до інформації і водночас дає змогу яскраво привернути увагу аудиторії.



- ✧ Прочитайте слогани однокласникам. Чи є в них рекомендації? Які саме?
- ✧ Створіть банк етичної реклами.

Реклама в “сірій зоні”

Уявіть білборд зі слоганом: “Цей супербатончик замінює цілий спортзал!” Круто? Жваво? Жартівливо? Нахабно? Саркастично? Начебто нічого не обіцяє буквально. Але якщо його побачать підлітки, що уникають фізкультури і не розпізнають підступу? Чи не зміниться їхнє уявлення про здоровий спосіб життя? А хтозна...

Це — реклама в “сірій зоні”: між креативністю й недоброчесністю, на межі відповідальності і маніпуляції. Немає прямої брехні, немає заборонених слів — але щось викликає внутрішнє сум’яття.

Закон не порушено. Але чи чесно? Чи етично? Чи не надто перебільшено? Ми ступаємо на непевний ґрунт рекламної “сірої зони” — коли все законно, але не зовсім справедливо. Тут немає чітких правил. Немає універсальних рекомендацій. Є лиш критичне мислення, досвід і... відчуття. Щоб краще розпізнати ці нюанси, розгляньмо реальні приклади.

Олія без холестерину?



Роздивися цю рекламу. Гарно? Правдиво? Про здоровий спосіб життя? Авжеж, жодної неправди!

Але чому бренд через деякий час прибере цю рекламу? Пригадай усе, що знаєш про рослини і тварин. Насправді холестерину немає в рослинній олії — і це не просто рекламний слоган, а науково підтверджений факт. Бо йому там... немає звідки взятися. Холестерин — це речовина тваринного походження. Рослини не виробляють холестерин, тому в жодному виді рослинної олії його немає і не може бути.

Така реклама — це сильний маркетинговий хід, який мав підкреслити винятковість продукції бренду. Однак так може сказати будь-яка компанія — виробник

рослинної олії. Тому слоган правдивий, але недоброчесний. А ще це маніпулювання очікуваннями споживача — особливо тих, хто не знає природи холестерину. І приховане порівняння з тваринними жирами, хоча це не завжди доречно без контексту.

В Україні рекламу, яка вводить в оману або перебільшує властивості продукту, вважають недобросовісною згідно із Законом України “Про рекламу”.

Один із виробників рослинної олії за таку рекламу отримав штраф від Держпродспоживслужби, бо реклама створювала ілюзію унікальності.

Натуральний продукт – справді натуральний?

Натуральний продукт – це сучасний тренд. На такі товари покупці звертають особливу увагу, тому часто компанії цю особливість всіляко підкреслюють у рекламі. Але чи завжди продукція, яка виглядає натуральною, і справді такою є?

Слово “натуральний” не завжди означає 100 % природний склад, це може бути лише один інгредієнт, а решта – хімічні добавки. Якщо продукт містить неякісні ароматизатори, барвники, стабілізатори – він не може називатися натуральним.

У світі більше поширені інші знаки “organic”, “eco”, “bio”, які мають чіткі стандарти.

Натуральна продукція – містить інгредієнти природного походження, без штучних добавок – виробник може під-

твердити це самостійно, але з дотриманням вимог Закону, або отримати сертифікат за міжнародним стандартом ISO/TS 19657:2018, який визначає критерії для натуральних інгредієнтів. Саме на цей стандарт орієнтується український знак, що його видає Центр екологічної сертифікації “Жива планета”. Сертифікат обмежений і короткостроковий: зазвичай діє рік або на визначений обсяг продукції, після чого його треба поновлювати і, як правило, поширений на конкретну партію продукції.

Важливо розуміти, що компанії проходять сертифікацію добровільно, але з високим рівнем довіри – виробництво має пройти незалежну оцінку, надати повний склад, технологію, навіть якість води. Знак не затверджений на рівні закону або урядової постанови як обов’язковий державний.

Тож термін “натуральний” часто використовують маркетингово, без належної сертифікації. Виробники можуть це робити, але не мають права вводити споживачів в оману – обов’язково має бути наукове або технологічне обґрунтування.





Органічна продукція — вирощена без пестицидів, ГМО, антибіотиків. Підтверджується сертифікатом згідно з Законом України “Про органічне виробництво”.

Екологічна продукція — виробництво не шкодить довкіллю. Має добровільне маркування, наприклад, екознак “Зелений журавель” або EU Ecolabel.



7. Дізнайся про знаки маркування продукції, прийняті в Україні.

- ✦ Досліди, які продукти в магазинах справді мають таке маркування на пакуваннях.
- ✦ А в рекламі та пакуваннях якої продукції є слова “Натуральний продукт”? Чи завжди вони обґрунтовані?
- ✦ Обговоріть результати дослідження в класі. Реклама яких продуктів знаходиться в “сірій зоні”?



Обережно: ризиковані фрази

Розгляньмо ще деякі популярні в рекламі фрази.

Товар “Зміцнює імунітет” — без наукових доказів. Фраза маніпулятивна, якщо виробник не надав жодних клінічних досліджень, які підтверджують заявлену дію. До речі, за таку фразу рекламу знімають з етеру, компанії штрафують за надання недостовірної інформації.

На пакуваннях різних товарів часто бачимо фразу “Без цукру”. Але якщо розглянути склад уважніше, то знайдемо безліч підсолоджувачів. Напис “0% цукру” на напоях або йогуртах звучить як здоровий вибір, але якщо в продукті є штучні підсолоджувачі, то він уже не “здоровий” і його вживання має інші ризики. Тобто формально — правда, але...



Отже, не забуваймо, що в рекламі є територія між світлом і тінню — там, де немає очевидної брехні, але є натяки, маніпуляція, гра на емоціях, незбалансовані образи. Важливо це розуміти і ставитися до продукції відповідно.



- 8. Подискутуйте в класі про те, чи маємо купувати товари з рекламою в “сірій зоні”. Як ставитися до такої реклами? А до товарів?
- 9. Досліди Закон України “Про рекламу” і дізнайся більше про те, що заборонено в рекламі.
 - ✦ Оціни, наскільки реклами відомих брендів відповідають цим вимогам.
 - ✦ Обговоріть результати дослідження.
 - ✦ Підготуйте і проведіть бесіду з роз’ясненнями про недоброчесну рекламу серед своїх знайомих.



Кейс-аналіз: яка користь від реклами

Ефективність реклами від вражень до вподобайок

Пророблена величезна робота — створено рекламу, збільшено покупки, проведено акцію — усі задоволені. Але наскільки ефективною була реклама? Як краще діяти наступного разу? Адже реклама — це не просто красивий банер чи яскравий ролик. Це інструмент, який може змінити рішення клієнта, збільшити прибуток і навіть вплинути на репутацію бренду. Тож розберімося, як побачити реальну користь, яку приносить реклама, — від економічних показників до соціального впливу.

На перший погляд здається — усе просто. Але ефективність реклами — це не лише сказати “спрацювала реклама чи ні”, а оцінити, наскільки реклама досягла мети.

Ефективність реклами — це ступінь її впливу на поведінку, свідомість або рішення споживачів на користь замовників, що вимірюється шляхом порівняння показників “до” і “після” її розміщення та з урахуванням поставленої мети (інформування, продаж, лояльність тощо).

Реклама ефективна тоді, коли вона щось змінила в рішеннях потенційних споживачів — і це можна виміряти чи оцінити іншим способом. Наприклад, раніше за місяць купували 100 одиниць товару — після реклами 250 одиниць, раніше про компанію знали 15% людей певної групи — після дії реклами 70%.



Рекламна вигода: як обчислити і перевірити на практиці

Оцінка дії реклами багатогранна — від очевидного, того, що добре видно (наприклад, кліки, продажі), і того, що складно виміряти (наприклад, знання бренду, емоції, довіра). Розгляньмо види ефективності реклами.

Економічна ефективність реклами — це показник, який характеризує економічний результат (зокрема, збільшення прибутку компанії за рахунок збільшення продажів), отриманий у результаті проведення рекламної кампанії.



Економічна ефективність рекламної кампанії допомагає відповісти на ключове запитання: чи виправдали себе інвестиції в рекламу? Чи забезпечили вони збільшення продажів або покращення інших бізнес-показників, що перевищують витрати на її проведення?

Для обчислення економічної ефективності фахівці пропонують розрахунок рентабельності реклами, зростання продажів тощо.

Рентабельність реклами = дохід від реклами ÷ витрати на рекламу



На перший погляд здається, що розрахувати рентабельність реклами просто, але як зрозуміти, який дохід принесла саме реклама за період, за який враховують витрати на неї. Адже крім реклами, на реалізацію товарів впливає багато факторів — рівень конкуренції, стан ринку, якість продукції, післясмак попередньої реклами, поведінка і навіть настрої споживачів тощо, а також випадкові події, які теж можуть впливати на реалізацію продукції. Точно змодельювати вплив такої великої кількості різноманітних факторів практично неможливо.

Оцінити дохід від реклами, якщо в певний період не було іншого потужного фактору, можна, порівнявши обсяги продажів “до” і “після” дії реклами. Це **метод порівняльного аналізу продажів**.

Метод застосовують у таких випадках:

- реклама має чіткий період дії — початок і кінець;
- інші фактори стабільні — немає сезонних коливань, акцій, змін ціни;
- є можливість точно виміряти продажі — є дані за дні або тижні;
- мета — оцінити загальний вплив реклами, а не окремих каналів її розповсюдження.



Але у використанні методу є важливі нюанси:

- метод не враховує відкладений ефект реклами (коли реклама працює ще певний час — післясмак реклами);
- результат може бути спотворений сезонністю або зовнішніми подіями;
- метод не дає змогу визначити, який саме канал спрацював, якщо реклама була багатоканальною.



10. Оцініть, чи справді лише реклама дала реальне зростання продажів, враховуючи наведені дані та можливі фактори впливу. Для кожної ситуації — проаналізуйте дані про продажі “до”, “під час” і “після” дії реклами; врахуйте додаткові фактори, які могли вплинути на результати; зробіть висновок — чи саме реклама була ефективною, чи продажі зросли й через інші причини.

Ситуація 1. “Магазин одягу”

- Продажі до запуску реклами — 50 одиниць/день.
- Продажі під час дії реклами — 120 одиниць/день.
- Продажі після дії реклами — 70 одиниць/день.
- Реклама тривала 7 днів і розповідала про знижку 20 %.
- У цей період також розпочався сезонний розпродаж у конкурентів.
- Після завершення реклами знижка більше не діяла.



Ситуація 2. “Кафе в центрі міста”



- Продажі до запуску реклами — 200 чашок/день.
- Продажі під час дії реклами — 250 чашок/день.
- Продажі після дії реклами — 220 чашок/день.
- Реклама включала безоплатний десерт при купівлі кави.
- У цей період в місті проходив фестиваль, який збільшив потік туристів.
- Після завершення реклами кафе повернулося до стандартного меню.

- ✧ Як можна відрізнити вплив реклами від сезонних чинників або знижок?
- ✧ Запропонуйте власні способи перевірки ефективності реклами залежно від каналу комунікації.

Комунікативна сила реклами

У сучасному маркетингу результативність реклами оцінюють комплексно: за кількістю контактів із цільовою аудиторією, рівнем залучення, кількістю переходів або запитів, що виникли після кампанії. Навіть якщо реклама не відразу збільшувала продажі, вона може бути ефективною — наприклад, коли допомагає підвищити впізнаваність бренду, сформувати довіру чи створити базу потенційних клієнтів.



Комунікативна (інформаційна) ефективність реклами — це показник, який характеризує наскільки добре рекламне повідомлення передає необхідну інформацію, формує бажане для рекламодавців ставлення до рекламованого товару або послуги, наскільки ефективно привертає увагу, переконує та спонукає до дії.



Комунікативна ефективність допомагає відповісти на запитання “Яке враження залишилося в користувачів реклами?”. Вона охоплює такі аспекти, як рівень упізнаваності бренду, запам'ятовуваність повідомлення, реакції користувачів, а також загальне охоплення аудиторії.

ПОКАЗНИКИ ЕФЕКТИВНОСТІ РЕКЛАМИ І СПОСІБ ЇХ ВИМІРЮВАННЯ

Показник	Що показує?	Як виміряти?
Упізнаваність бренду	Чи знають про товар / послугу?	Опитування, охоплення
Цільова аудиторія	Чи отримали повідомлення “свої”?	Кількість показів цільовій аудиторії
Взаємодія	Чи зацікавилися споживачі?	Кількість кліків, коментарів, уподобайок, перепостів
Повторна взаємодія	Чи повертаються клієнти?	Підписки, повторні покупки



1. В Україні реклама має відповідати Закону України “Про рекламу”, який встановлює чіткі вимоги щодо її змісту, форми, мови, достовірності та етичності.
2. Етика в рекламі — це моральні принципи і норми, які регулюють те, як рекламу створюються, поширюються і сприймають.
3. Реклама в “сірій зоні” — між креативністю й недоброчесністю, на межі відповідальності і маніпуляції. Немає прямої брехні, немає заборонених слів — але щось викликає запитання.
4. Реклама ефективна тоді, коли вона щось змінила в рішеннях потенційних споживачів — і це можна виміряти чи оцінити.



§23. За рекламою — знайомляться, за брендом — упізнають



Брендинг — це створення відчуття, а не просто повідомлення.

*Сінді Геллон,
британська консультантка з реклами,
засновниця американського відділу рекламної компанії
"Bartle Bogle Hegarty"*

- ✦ Яке значення авторка висловлювання надає бренду? Чому Сінді говорить саме про відчуття, а не про повідомлення?
- ✦ Пригадай, які ти знаєш бренди. І що це таке насправді — картинка, напис, назва компанії чи щось більше?

Невидимий імідж із видимим впливом

Пам'ятаєш: більшість компаній спілкуються зі споживачами насамперед через рекламу. А реклама — коротка, стримана, миттєва. Вона передає тільки найголовніше. Але якщо продуктів багато, як зробити так, щоб із першого погляду реклама була не просто помітною, а впізнаваною? Як зробити так, щоб споживачі зверталися не просто до компанії, а до особистості, що має характер, цінності, очікування? Це зробить спілкування людянішим, теплішим, із більшою довірою.

Подивися на ці зображення. Які ти впізнаєш відразу? Що при цьому відчуваєш? Про що саме згадуєш? Де ти їх бачив/бачила? Які зображення зацікавили, про які хочеться дізнатися більше?



Це все — бренди. Бренд — це як характер, обличчя компанії, яке упізнаєш із першого погляду. Це унікальний стиль і голос компанії, що лишається з нами роками. Саме бренд запам'ятовується і допомагає компаніям виділитися поміж конкурентів.

Продукт можна скопіювати. Бренд — ні. Навіть якщо завтра зникне реклама, він залишиться в уяві, емоціях, звичках і житиме далі.

Бренд — це не просто назва чи логотип. Він поєднує емоції, асоціації, репутацію, стиль і цінності, які ми відчуваємо, зіткнувшись із компанією або її продукцією. Бренд — це те, що люди думають і відчувають, коли його бачать або чують назву компанії. Наприклад, коли ти бачиш знайомий логотип на одязі або гаджетах, то вже маєш певні очікування, навіть якщо ще ніколи не користувався / користувалася цим продуктом.

Бренд — це комплекс уявлень, асоціацій, емоцій і цінностей, пов'язаних із певною компанією, що виникають у свідомості споживачів.

Потужні бренди мають чимало переваг завдяки багаторічному вдалому маркетингу. Компанії, що мали вдалі бренди, залишаються на ринку довше і почуваються впевненіше.

1. Іноді рекламу порівнюють із вивіскою на фасаді, а бренд — із атмосферою всередині будівлі. Як гадаєте, чи вдале це порівняння? Чому?
✦ Вигадайте свої аналогії, щоб пояснити різницю між рекламою і брендом.
2. Що ви пригадуєте, дивлячись на це зображення? Які емоції відчуваєте? Що можете розповісти про нього? Чи стежите за подіями, які відбуваються під цим символом?
✦ Чи можна вважати це зображення брендом? Аргументуйте.



Кожна Олімпіада має свого талісмана — нагадаємо про деяких з найвідоміших.



Париж-2024 — Фрігі — фригійський капелюшок — символ свободи. Цей Олімпійський талісман не тварина, а предмет з історією. Він яскравий, дотепний, культурно глибокий.

Сеул-1988 — Ходорі — амурський тигр — символізує гостинність і доброту. Мультфільм про нього отримав нагороду.



Токіо-2020 — Мірайтова — це супергерой із манга-естетикою, який символізує майбутнє.



Барселона-1992 — Кобі — каталонська вівчарка, намальована у стилі кубізму, нагадує картини Пабло Пікассо. Символ відкритості, сучасності, свободи.



- ✦ Який із них вам відомий? Дізнайтеся більше про талісмани олімпіад і вирішіть, чи є вони брендами. Чому?

Як логотип стає брендом

Обличчя компанії

Бренд не виникає за один день. Іноді на це йдуть роки або навіть десятиліття. Адже бренд як особистість — її треба пізнати, відчувати, полюбити. Щоб стати брендом, людині чи компанії потрібно здобути довіру, наблизитися до людей і залишатися сучасною.

Спочатку був логотип — простий, впізнаваний символ, який компанія сподівалася закарбувати в пам'яті людей. Але логотип — це лише аватар. Чи зможе він перетворитися на справжнього героя, якому довіряють мільйони?

Дізнаймося, як логотип проходить шлях від картинки — до характеру. До образу, що говорить без слів: через кольори, стиль, емоції.



Логотип — графічний або текстовий символ, що представляє компанію, організацію, приватну особу або продукт. Логотип також може поєднувати графіку і текст.

Це немовби візуальний підпис компанії, що дає змогу миттєво впізнати, з ким людина має справу.



Як зробити логотип компанії сучасним і впізнаваним?

- **Простота.** Люди пересичені інформацією, тому все має бути логічним і зрозумілим із першого погляду.
- **Мінімалізм.** Концепція має ґрунтуватися на чистоті композиції, візуальній економії, естетичній стриманості.
- **Продумана кольорова гама і шрифти.** Вони мають транслиувати саме ту ідею, яку ти хочеш презентувати на своїй візитівці.
- **Інформативність.** Логотип має бути пов'язаний із твоїм продуктом, твоєю філософією, принципами, місією або назвою.



- **Орієнтація на цільову аудиторію.** Для створення логотипу з вау-ефектом ретельно вивчи потенційних клієнтів, склади аватар.
- **Емоційність.** Почуття й емоції мають першорядне значення для людини — пам'ятай про це.
- **Оригінальність.** Дбай про унікальність, інакше логотип загубиться серед решти і не буде впізнаваним.
- **Масштабованість.** Логотип презентуватимеш у різних форматах, тому його вигляд має бути однаково чітким на білборді і дрібній сувенірній продукції.

Логотип — це як знайоме обличчя в натовпі. Ти бачиш його — і відразу згадуєш історії, спільні моменти, характер. Але щоб логотип став близьким — потрібна історія, характер і довіра.

Як логотип стає брендом? Коли його впізнають, коли він викликає емоцію або довіру, коли за ним стоїть історія, стиль, голос, цінності. Але, це відбувається не саме по собі. Щоб логотип став брендом, потрібно:

- постійне використання — на продуктах, рекламі, сайтах, пакуванні;
- контекст — визначити, що саме бренд обіцяє, які цінності несе, і чітко дотримуватися вибраного напрямку;
- емоційний досвід — позитивні спогади й асоціації, враження;
- цілісний візуальний образ компанії — кольори, шрифт, стиль, тон спілкування — логотип має стати частиною такого образу.

Логотип стає обличчям бренду, коли говорить без слів, — і це зачіпає людей.



Роздивися уважно ці проєкти логотипів. Вони мають досить професійний вигляд. Але яке в тебе враження? Чи запам'ятовуються? Чи викликають захоплення та інтерес?



Розберімося, чого їм бракує, що має додати компанія, щоб вони запам'ятовувалися, викликали емоції, мали цінності і, зрештою, могли стати брендами.

Leafstone. Гармонійна метафора: лист і камінь символізують природу й стабільність. Стриманий стиль чудово підходить для екологічного бізнесу. Бракує голосу бренду: що робить компанія: екоремонт? садові меблі? екопакування? проводить медитації? Немає зв'язку з аудиторією — які цінності близькі клієнтам? Немає історії: чому камінь із листком — що за легенда?

Homefind. Будиночок гармонійно вписано в символ геолокації — чітко та лаконічно. Логотип має добре працювати у сфері нерухомості. Бракує емоцій — чому саме цей сервіс варто обрати? Позиціонування: для кого — студентів, родин, преміум-користування? Комунікації — чим компанія відрізняється від інших — зручність? ціна? підтримка?

Seaview. Естетична графіка — сонце, море, горизонт. Упізнаваний стиль, підходить для готелів, ріелторів, подорожей. Бракує унікальності: таких морських логотипів — сотні. Ціннісної позиції: чим Seaview відрізняється від решти? Пов'язаності з досвідом людей: який настрій, яке відчуття Seaview?

Swiftgear. Динамічна комбінація — рух і техніка. Добре підходить для спорту, доставки, виробництва чи продажу гаджетів. Бракує точності: яка продукція компанії — одяг, застосунки, запчастини? Ідеї бренду — швидкість — це вигода, стиль чи філософія? Візуальної ідентичності: кольори, слоган, емоції.

Отже, цим прикладам логотипів бракує ядра — голосу (стиль спілкування), емоційної позиції (що клієнт відчуває), історії (звідки ідея, метафора, місія), аудиторії (для кого бренд, що він пропонує своїй аудиторії).

Легенда бренду

Ми вже говорили, що бренд — це настрій, враження, уявлення, асоціації, цінності, пов'язані з певною компанією, що виникають у свідомості споживачів. Звичайно, все це в логотипі не поміститься, тому в кожного бренду є своя легенда.

Історія бренду, або легенда бренду, — це розповідь, яка пояснює походження, розвиток, призначення та цінності бренду. Вона має бути переконливою та цікавою, а також давати споживачам розуміння того, що представляє бренд.

Легенда бренду — це емоційна історія, яка надає бренду характер, зміст і душу. Ця історія може бути поетичною, казковою, незвичайною тощо, але обов'язково близькою людям. Вона не просто розповідає, що це за компанія чи продукт, а створює емоційний зв'язок, захоплює, викликає довіру, надихає і запам'ятовується. Вона подобається, її хочеться слухати, повторювати, переказувати, можливо, навіть і розвивати. Але точно вона не залишає нікого байдужим.

Прислухайся...

“У Карпатських горах, серед тиші букових лісів, народилася вода, яка не потребує реклами чи прикрас. Вона просто тече — і говорить. У ... долині, на висоті понад 340 м, з-під землі самопливом виходить вода, яку не качають, не змінюють, не обробляють...”.



Звичайно, якщо ти хоч раз чув/чула цю легенду бренду, то вже знаєш, у якій долині струменить ця вода. Далі ти можеш продовжувати, бо легенда надихає і запам'ятовується. З року в рік легенда може трохи змінюватися, але основне в ній залишається.

Що робить цю легенду сильною? Походження — реальна історія з Карпатських гір, джерело. Цінності — природність, турбота, відповідальність. Образ — пляшка води, тиша, краса гір, голос води. Емоція — наше, рідне, довіра, спокій, гордість за Україну. Соціальна роль бренду — підтримка спорту, екологія, підтримка армії, здоров'я, реабілітація ветеранів.

Легенда бренду — це не казка, а реальна або вигадана історія бренду з правдивими цінностями, викладена в захопливому близькому цільовій аудиторії стилі. Це як біографія компанії-супергероя.

Що включає легенда бренду?

- *Походження* — як і чому виник бренд (може бути реальна або вигадана історія).
- *Цінності* — що бренд вважає важливим, у що вірить, чого хоче досягти.
- *Місія* — яку проблему вирішує, яку роль відіграє у світі.
- *Образ* — персонажі, символи, метафори, які є уособленням бренду.
- *Емоція* — історія має бути емоційною, зрозумілою і близькою тим людям, які мають справу з брендом.



Навіщо потрібна легенда?

- Виділяє бренд серед конкурентів.
- Створює емоційний зв'язок з аудиторією.
- Пояснює, чому компанія та її продукція варті уваги.
- Стає основою для реклами, дизайну, комунікації.



3. Пригадайте легенди інших брендів. Чим вони зачіпають?

- ✦ Складіть свій рейтинг легенд. Яка легенда, на вашу думку, найкраща? Чому?
- ✦ Якою має бути легенда бренду?
- ✦ Чим відрізняються легенди для дітей від легенд для дорослої аудиторії?

Щоб зрозуміти, як створюється бренд, повернімося до нашого прикладу з логотипами. Візьмімо **Swiftgear**, бо він може стати “рушієм дій”, але поки не має душі. Оновімо його вигляд, додаймо метафору, історію, голос і стиль бренду.

Ось який вигляд може мати логотип. Роздивися уважно. Які покращення? Для чого? Яке враження тепер від оновленого логотипу?

Ідея бренду. Swiftgear — це бренд для тих, хто не стоїть на місці. Мета — дати людям інструменти, які дають можливість діяти швидко, ефективно, сучасно. Компанія створює нові моделі спортивного одягу з технічними тканинами для спортсменів і любителів та аксесуари для занять спортом і активного відпочинку (рюкзаки, гаджети, мобільні девайси).

А ще — тестує продукцію разом із професійними атлетами, щоб гарантувати якість і надійність продукції.



Легенда бренду. Swiftgear — історія швидкості, довіри і свободи руху. Якщо хочете створити щось справді якісне та надійне — спершу проживіть це самі. Ми так і зробили.

10 років ми були однією дружньою командою, яка доставляла запчастини по місту... на велосипедах. Кожна поїздка — як виклик на час. Люди дивувалися, як ми все встигаємо, ще й з усмішкою. Вони говорили: “Ви — сама швидкість / справжня швидкість!”.

Це було не просто назвою. Це був стиль життя: швидкість, точність, гарний настрій у дорозі.

І тоді ми вирішили: чому б не створити спортивний одяг і аксесуари, які підтримують саме таку енергію? Тестуємо на собі, вдосконалюємо і створюємо для вас. Зручне, міцне, естетичне — готове до активності й руху.

Swiftgear — це передача гарного настрою і впевненості в кожному русі. З нашими товарами ви все встигаєте “на раз-два”, матимете супершвидкісну передачу і відчуваєте себе частиною команди, яка живе в ритмі сучасного міста.

Голос бренду

- **Тон:** енергійний, сучасний, прямолінійний, динамічний.
- **Поведінка:** як друг, який каже “Вперед!”, не моралізуючи.
- **Словник:** “Встигай більше”, “Рухайся легко”, “Готуйся!”, “Вперед!” тощо.

Емоція бренду

- Відчуття, що ти на швидкій доріжці — без перешкод.
- Відповідність сучасному ритму: “Встигай усе, не жертвуючи стилем”.



ВІЗУАЛЬНІ СКЛАДНИКИ БРЕНДУ

Елемент	Рішення
Логотип	Стилізований бігун у русі та шестірня (зубчасте колесо)
Кольори	Помаранчевий (енергія) та чорний (потужність)
Шрифт	Масивний гротеск із нахилом — як “у русі”
Іконки та усталені шаблони (патерни)	Лінії руху, геометричні стріли, таймери, шестірні
Слоган	Енергія в кожному кроці



4. Уявіть, якою може бути реклама та продукція бренду "Swiftgear". Вигадайте слогани бренду. Створіть рекламу й ескізи продукції для різної цільової аудиторії.

- ✧ Розгляньте в класі рекламу та ескізи продукції Swiftgear одне одного. Визначте сильні сторони кожної роботи. А над чим потрібно ще попрацювати?



5. Попрацюйте із ситуацією.

У тихому спальному районі невеликого міста є улюблена мешканцями кав'ярня "Смак вранішньої кави". Вона має симпатичний логотип на вивісці, упаковці, інстаграмі тощо. Але про неї знають лише мешканці району. У кав'ярні ще немає сформованої репутації, стилю, цінностей. Хоча логотип є, але він не викликає емоцій, асоціацій, очікувань. Тобто бренд ще не сформувався. Це як обличчя без характеру — приємне, але поки що без історії.

Власниця кав'ярні вирішила масштабувати бізнес. Допоможіть їй створити бренд.

- ✧ Розгляньте логотипи. Які в кожного переваги і недоліки? Який логотип стане обличчям бренду? Виберіть наявний або створіть власний.



- ✧ Додайте слоган, метафору, історію, голос і стиль бренду.



6. Оберіть українську компанію. Створіть їй слоган, метафору, історію, голос і стиль бренду.
7. Створи бренд свого проєкту. Який тепер вигляд матиме його продукція?



1. Бренд посилує емоції, асоціації, репутацію, стиль і цінності, які ми відчуваємо, зіткнувшись із компанією чи її продукцією.
2. Логотип немовби візуальний підпис компанії, який дає змогу миттєво впізнати, з ким людина має справу.
3. Логотип стає обличчям бренду, коли говорить без слів — і це зачіпає людей.
4. Легенда бренду — це емоційна історія, яка надає бренду характер, зміст і душу.



РОЗДІЛ 2 • СОЦІАЛЬНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ БІЗНЕСУ ТА ВІДНОСИНИ З ДЕРЖАВОЮ



svitdovkoia.org/pfg9/24

§ 24. Бізнес як конструктор: збери свою модель



Початок бізнесу — це як вирощування молодій рослини. Ви маєте інвестувати свій час, енергію та гроші, не очікуючи негайної винагороди.

*Джессіка Херрін, американська підприємця,
засновниця і генеральна директорка
Stella & Dot Family Brand*

- ☀ Чому початок бізнесу авторка висловлювання порівняла з вирощуванням рослини? Чому для початку потрібно багато часу й зусиль?
- ☀ Як гадаєш, що потрібно зробити, щоб розпочати власний бізнес?

Державне регулювання бізнесу

Початок — завжди відповідально й зворушливо

Пані Соломія мріє створити дитячий садок — невеликий і затишний, де діти почуватимуться впевнено, досліджуватимуть світ і розвиватимуться відповідно до своїх інтересів та здібностей.

Вона вже намалювала ескіз простору, написала освітню програму, вигадала захопливі активності, а також почала розмірковувати над майбутньою командою вихователів.

Проте пані Соломія ніколи не мала власного бізнесу і тепер відчуває себе першопрохідницею. Тож одного дня вона вирішила поділитися своєю ідеєю зі Злотою, яка щойно відкрила кілька фреш-кафе в місті.

— Ідея чудова, — сказала Злата. — Але ви почали не з того: спершу потрібно оформити бізнес.

— Як це? Що саме треба зробити? Це складно? — занепокоїлася пані Соломія.





— Усе можливо, потрібно лише трохи часу, — запевнила Злата. — Є три основні кроки:

1. Обрати форму ведення бізнесу.
2. Зареєструвати бізнес.
3. Отримати ліцензію.

І лише після цього — час створювати садок мрії.

Як бачиш, усе можливо! Треба лише малими, але наполегливими кроками йти до мрії.

1. Пригадай, що ти вже знаєш про підприємництво. Поміркуй, чи справді цього достатньо, щоб розпочати бізнес. Чи можеш дати пані Соломії поради? Які саме?

Тож зробімо разом із пані Соломією три кроки і дізнаймося, як розпочати бізнес. Але спочатку розберімося, для чого це все робити? Чому не можна просто розпочати роботу?



Реєстрація — це старт, а не формальність

Бізнес починається не з першого продажу, а з першого кроку — юридичного визнання. Реєстрація бізнесу — це як паспорт у людини: документ, що відкриває двері банків, партнерств, ліцензій, інвестицій і захисту. Це не зайва бюрократія, а ключ до легального і відповідального підприємництва. Саме реєстрація перетворює хобі на справжній бізнес. Адже зареєстрований бізнес може: укладати офіційні договори, отримувати податкові пільги, офіційно наймати працівників, захищати свої інтереси. Неофіційна діяльність може призвести до штрафів, конфіскації майна та обмежень у співпраці з іншими компаніями.

Розберімося, чому реєстрація — це не “галочка”, а фундамент підприємницького шляху.

Нелегальний (тіньовий) бізнес — діяльність, що порушує закони країни й завдає шкоди суспільству. Він не сплачує податків, не гарантує безпеки працівникам і часто обходить екологічні й етичні норми. Тому держава втрачає ресурси, а чесні підприємці — конкурентні умови. Такий бізнес створює ризики й не сприяє розвитку.

Зареєстрований бізнес: основні можливості

- *Дотримання закону.* Реєстрація є обов'язковою умовою для підприємств, які отримують дохід, і дозволяє уникнути штрафів.
- *Ширші можливості для розвитку.* Офіційний бізнес може брати участь у тендерах, співпрацювати з великими компаніями й виходити на міжнародні ринки.
- *Доступ до фінансів.* Реєстрація відкриває шлях до банківських рахунків, кредитів, інвестицій і грантових програм.
- *Формування довіри.* Офіційний статус підвищує репутацію підприємства й зміцнює довіру клієнтів і партнерів.
- *Соціальні гарантії.* Працівники отримують право на лікарняні, декретні виплати й трудовий стаж.
- *Захист бренду.* Зареєстрований бізнес може офіційно оформити торговельну марку й захистити інтелектуальну власність.
- *Масштабування.* Офіційна форма дає змогу наймати працівників, укладати договори й розширювати діяльність.
- *Зручне оподаткування.* Використання спрощеної системи зменшує податкове навантаження.

Позиція держави щодо реєстрації бізнесу

- *Захист прав споживачів і відповідальність бізнесу.* Реєстрація фіксує, хто саме веде бізнес, — це важливо для захисту прав споживачів і контролю якості продукції.
- *Податки — основа бюджету країни.* Реєстрація дає державі змогу збирати податки й забезпечувати суспільні блага — фінансувати армію, освіту, медицину, пенсії, дороги, субсидії тощо.
- *Статистика й розвиток.* Держава збирає дані про підприємства, щоб планувати надходження в бюджет, аналізувати ринок, підтримувати підприємств.

Держава і бізнес: правила гри



Уяви: ти в лабіринті. Хочеш знайти вихід — заробити, зростати, не потрапити в пастку. Як діяти?

Держава — це навігатор: часом строгий, комусь може здатися, що надмірно, часом надто прямолінійний і безапеляційний, але без нього — ризикуєш втратити орієнтири. А ще держава — це рефері, який слідкує, щоб не було фолів, підстав і плутанини. Розберімося, навіщо держава формує умови для гри на економічному полі — через закони, перевірки, податки та підтримку.

СТРУКТУРА ДЕРЖАВНОГО РЕГУЛЮВАННЯ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ



Державне регулювання підприємницької діяльності — це система заходів, за допомогою яких держава впливає на підприємницьку діяльність з метою створення сприятливих умов для її розвитку та послаблення негативних наслідків. Воно включає економічні, соціальні, організаційні, правові та політичні заходи.

Державне регулювання бізнесу — це як трафік-менеджмент для економіки. Його мета — підтримувати баланс між свободою підприємництва і захистом суспільних інтересів.



Уяви, що реєстрація бізнесу — це перший крок у збиранні великого конструктора. Оскільки будь-яка будова має фундамент, то в бізнесі — це державне регулювання. Саме держава створює інструкцію до конструктора: як платити податки (податкове законодавство), як захищати права працівників (трудове право), як берегти екологію (екологічні нормативи), як гарантувати безпечні для людей товари (захист споживачів).



Без фундаменту конструкція не стоїть. Щоб бізнес працював легально, вільно і з користю — він має спиратися на закони й правила. Бо без них усе може розвалитися.

ЩО ВКЛЮЧАЄ ДЕРЖАВНЕ РЕГУЛЮВАННЯ?



- Закони та нормативи — визначають правила гри.
- Контроль і нагляд — перевірки, аудит, відповідність стандартам.
- Дозвільна система — дозволи на певні види діяльності.
- Податкова політика — ставки, пільги, звітність.
- Державна підтримка — гранти, пільгові кредити, навчання.

НАВІЩО ПОТРІБНЕ ДЕРЖАВНЕ РЕГУЛЮВАННЯ?



Захист споживачів — щоб товари й послуги були безпечними.



Справедливість на ринку — щоб уникнути монополій і шахрайства.



Фінансування держави (суспільних благ тощо) — через податки.



Стабільність і розвиток — через планування, статистику, інвестиції.

ХТО В УКРАЇНІ ЗАЙМАЄТЬСЯ ДЕРЖАВНИМ РЕГУЛЮВАННЯМ БІЗНЕСУ?

Місцеві органи влади — видають дозволи, контролюють дотримання правил



Державна регуляторна служба — координує політику, запобігає надмірному тиску на бізнес

Податкова служба, митниця, інспекції — здійснюють нагляд

2. Придумайте ситуацію в бізнесі, яка показує важливість державного регулювання підприємницької діяльності. Створіть відповідний комікс.

Бізнес-контур: вибираємо форму ведення бізнесу

Якщо державне регулювання — це основа конструктора бізнесу, то вибір форми ведення бізнесу — його перший рівень. Далі — реєстрація, ліцензування, стратегія і, найцікавіше, підприємницька діяльність. Розберімося, як обрати правильну форму.

Оскільки реєстрація — це офіційний старт, важливо знати, яку форму ведення бізнесу ти хочеш створити. Чи працюватимеш самостійно? Чи залучатимеш партнерів? Розгляньмо переваги й недоліки найпоширеніших форм ведення бізнесу — фізична особа-підприємець (ФОП), товариство з обмеженою відповідальністю (ТОВ), акціонерне товариство (АТ).

ФОП — фізична особа-підприємець

Це найпопулярніша форма підприємництва в Україні для новачків-одинаків: дизайнерів, ІТ-фахівців, репетиторів, маркетологів, майстрів, фрилансерів тощо.



Соломія дуже хоче створити власний дитячий садок, але досвіду поки що замало. Хвилюється, не хоче брати відповідальність за інших, тому стартує обережно — на свій страх і ризик. І от Соломія відкриває мінігрупу неповного дня. Вона — вихователька, адміністраторка, психологиня й прибиральниця в одній особі. Батьки довіряють їй найцінніше, а вона — створює простір затишку, гри та безпеки. Мрія починає збуватися — авторська програма, довіра родин, перші клієнти, перші успіхи.

Фізична особа-підприємець

(ФОП) — людина, яка вирішила вести бізнес на власний ризик з метою отримання прибутку і зареєструвалася для цього як підприємець.

ФОП — це як бізнес у мініформаті: ти водночас керуєш, плануєш і ведеш фінансовий облік. Легко стартувати, адаптуватися і при цьому офіційно вести справу. Так Соломія тестує свій бізнес, бачить реальний попит, починає потроху звикати до підприємництва, вчиться, набуває досвіду і впевненості у власних силах. От і перший значний результат діяльності — у Соломії вже є невеличка кімната, наповнена дитячим сміхом, гамором і яскравими малюнками. Це окриляє і надихає розгортати бізнес далі.



ФОП може законно продавати товари або надавати послуги, отримувати за це гроші й сплачувати податки, але при цьому не створює окрему компанію. Фізична особа — підприємець відповідає за свій бізнес особистим майном.

Основне про ФОП

- **Проста і швидка реєстрація** — можна зареєструватися онлайн через портал Дія.
- **Самостійна діяльність** — ФОП працює сам або з невеликою командою.
- **Сплата податків** — обирає одну із систем оподаткування: загальну або спрощену (єдиний податок).
- **Фінансова звітність** — веде облік доходів, подає декларації, але все в спрощеній формі.
- **Відповідальність** — відповідає за зобов'язання всім своїм майном, навіть тим, що не пов'язане з бізнесом.



3. Дизайнер Ігор — новачок у підприємництві. Він щойно вирішив перейти від фрилансу до власної справи, але досвіду поки що замало. Він вирішив зареєструвати ФОП. Якою справою йому краще зайнятися? Запропонуйте кілька варіантів.

ФОП, однак, має певні обмеження: несе особисту відповідальність усім майном — це ризиковано, якщо є оренда приміщення, персонал, офіційні послуги; складно формалізувати найм працівників з усіма соціальними гарантіями.

ТОВ — товариство з обмеженою відповідальністю

Соломія працює, набуває досвіду, уже почувалася впевненіше і розуміє, що може більше. Але ФОП має свої обмеження.

Тож Соломія вирішила перереєструвати бізнес на ТОВ (юридичну особу), щоб мати менше обмежень. ТОВ — це вже інша відповідальність, серйозний старт.



Товариство з обмеженою відповідальністю (ТОВ) — це організаційно-правова форма підприємства в Україні, де статутний капітал поділений на частки між учасниками, а відповідальність обмежена розміром їхніх внесків. ТОВ — це юридична особа.

ТОВ — одна з найпопулярніших форм ведення бізнесу в Україні. Якщо ФОП — це в основному соло-гравці, то ТОВ — це юридична особа, це команда, яка має чіткі правила гри.

Щоб краще відчуті різницю між ФОП і ТОВ, наведемо приклади: ФОП — майстер, дизайнер, репетитор, маркетолог, ТОВ — ательє мод, супермаркет, ІТ-компанія.

Юридична особа — це організація, яка має офіційний правовий статус, тобто може самостійно укладати договори, володіти майном, брати на себе зобов'язання, нести відповідальність, виступати позивачем або відповідачем у суді. Вона створюється та діє відповідно до законодавства, має свою власну правосуб'єктність, окрему від її засновників, та існує незалежно від них.

Основне про ТОВ

- **Кілька учасників** — може бути один або багато засновників.
- **Юридична особа** — компанія “живе” окремо від своїх засновників.
- **Статутний капітал** — кожен учасник/учасниця вносить свою частку, яка визначає його/її права.
- **Обмежена відповідальність** — учасники ризикують лише своїм внеском, а не всім особистим майном як у ФОП.
- **Статут і реєстрація** — потрібні установчі документи, відносно проста реєстрація, облік у податковій інспекції.
- **Гнучкість** — можна залучати інвесторів, змінювати склад учасників, масштабувати бізнес.



Коли підприємцеві/підприємниці краще реєструватися як ТОВ?

- Якщо вони планують розвивати бізнес із партнерами.
- Якщо хочуть залучати інвестиції або працювати з великими компаніями.
- Якщо потрібна більша довіра від клієнтів і контрагентів.
- Якщо бізнес має вищі ризики і важливо захистити особисте майно.

4. Переглянь приклади підприємництва в підручнику. Визнач, які з них імовірніше зареєстровані як ФОП, а які — як ТОВ. Свою відповідь обґрунтуй?
5. Дизайнер Ігор набуває досвіду і згодом уже перереєструється як ТОВ. Як гадаєте, які можуть бути причини перереєстрації? Як він тепер може розгорнути бізнес? Наведіть кілька варіантів.

Соломія впевнено йде до своєї мети і відкриває дитячий садок “Сонячна нота”. Уже є команда — вихователька-методистка, вихователі, музичний керівник, кухар, медпрацівники. У садку кілька груп, батьки приводять малят вранці й забирають увечері. А дітки зайняті такими цікавими справами, що доки все не покажуть батькам, додому не йдуть.

Підприємця відповідає не лише за дітей, а й за працівників, стандарти, документи. Її діяльність набуває структури — є логотип, сайт, партнери.



АТ — акціонерне товариство

Соломія “вирощує” бренд — набуває впевненості, та й її садочком задоволені і родини, і малята, і керівники освіти міста. Здавалося б, нещодавно вона мріяла лише про один садочок, і ця мрія здавалося дуже далекою, аж ось нова мета — створити мережу дитячих садочків “Сонячна нота” по всій Україні.

Соломія зустрічається з інвестором, презентує освітню концепцію, показує результати. Інвестор задоволений і вже готовий говорити про інвестиції, але... для розвитку садочка в мережу потрібен великий капітал, складне корпоративне управління (регіональні директори, наглядові ради), треба весь час розширювати бренд. А для цього реєстрація ТОВ уже не підходить, потрібне акціонерне товариство — АТ.



Акціонерне товариство (АТ) — це організаційно-правова форма підприємства в Україні, статутний капітал якого поділений на акції, що засвідчують права та обов'язки учасників (акціонерів). Це юридична особа, що займається підприємницькою діяльністю і відповідає за своїми зобов'язаннями тільки своїм майном.

АТ — це вже “велика ліга” бізнесу, де грають за корпоративними правилами. Якщо ТОВ — це одна “квітка”, яку поливає власниця, то АТ — це вже “сад”, що росте завдяки багатьом садівникам з інвестиціями.

Щоб ти краще відчув/відчула різницю між ТОВ і АТ, наведемо приклади: ТОВ — ательє мод, ІТ-компанія, АТ — мобільний оператор, будинок високої моди, мережа супермаркетів.

Основне про АТ

- Капітал АТ поділений на певну кількість акцій. Акції можна продавати, дарувати тощо.
- Можливий розмір статутного капіталу на 2025 рік становить розмір 200 мінімальних зарплат, актуальний на день створення акціонерного товариства.
- Акціонерами АТ можуть виступати як фізичні та юридичні особи, включно з іноземними інвесторами. Їхня кількість не обмежена — у деяких товариствах вона сягає сотень або навіть тисяч.
- Структура управління — загальні збори, наглядова рада, виконавчий орган (або рада директорів).
- Відповідальність — акціонери відповідають лише в межах вартості своїх акцій.
- Звітність і контроль — жорсткіша, ніж у ТОВ, бо часто є публічні інвестори.

Акція — це цінний папір, який засвідчує, що людина володіє часткою статутного капіталу в акціонерному товаристві, і надає власнику (акціонеру) певні права, зокрема: право на участь в управлінні компанією, право на частину прибутку товариства у випадку його розподілу (дивіденд), а у випадку ліквідації — на частину залишкової вартості підприємства.

Коли підприємці обирають АТ?

- Коли бізнес великий і масштабний.
- Коли потрібно залучати багато інвестицій.
- Коли важлива прозорість і корпоративне управління.





6. Дизайнер Ігор розвиває свою справу і вирішує перереєструвати в АТ. Як гадаєте, які можуть бути причини перереєстрації? Які нові можливості відкриваються для розвитку бізнесу після перереєстрації? Наведіть кілька варіантів.

Соломія реєструє АТ і отримує інвестиції. Садочки Соломії з'являються у Львові, Харкові, Одесі, потім в інших містах України. У кожного — один стиль, одна ідея, одна мета. Поступово «Сонячна нота» стає брендом дитинства в Україні.

Соломія вже уявляє, як вихованці вирости і в анкетах пишуть: «Я ходив/ходила в садочок «Сонячна нота»». Бренд стає частиною дитинства, довіри, турботи. Тепер Соломія вже не одна, у неї є команда однодумців, яку вона виховала з такою самою турботою, як і своїх маленьких вихованців. Справа Соломії процвітає, і вона вже мріє про інше.



Юридичний запуск: як ідея стає офіційним бізнесом

Ми накреслили доволі швидко картинку запуску бізнесу. Вибір форми — важливий крок. Але є ще один, без якого ідея залишиться лише ескізом — офіційна реєстрація. Це момент, знайомий усім підприємцям: коли задум виходить за межі мрії і входить у формальний світ. Реєстрація — не просто бюрократія, а точка переходу до легальної діяльності, фінансових дій та податкової відповідальності.

- **Навіщо потрібна державна реєстрація бізнесу?** Це офіційне визнання: компанія немовби отримує паспорт.
- **Що це дає?** Доступ до банківських рахунків, можливість укласти договори, сплачувати податки, працювати легально.
- **Як зареєструвати бізнес?** Через онлайн-сервіс або особисто. Потрібно заповнити заяву: вказати дані компанії, обрати КВЕД (Класифікатор видів економічної діяльності), визначити систему оподаткування.



Реєстрація займає лише кілька хвилин. Сповіщення про успішну реєстрацію приходить на електронну пошту. Одночасно відбувається автоматична реєстрація в Державній податковій службі України, Пенсійному фонді та соцстраху. Після цього можна відкривати банківський рахунок і розгортати діяльність.

Ліцензія — суперсила бізнесу

У підприємстві ти маєш ідею і робиш її видимою світу. Реєстрація бізнесу — це перший крок — офіційне визнання. Але якщо ти плануєш працювати у сфері освіти, енергетики, медицини тощо — паспорту замало. Потрібна ще й ліцензія: дозвіл, який відкриває двері до спеціалізованого ринку.

Саме так із Соломією: вона створила освітній проєкт для дошкільнят і зрозуміла, що без ліцензії не зможе офіційно надавати послуги. Її шлях — це приклад того, як юридичні формальності стають суперздібностями бізнесу.



Розберімося, які сфери потребують ліцензування, що таке ліцензія, навіщо вона потрібна, що необхідно для отримання ліцензії і хто в Україні її надає.

Ліцензія — це офіційний документ, який надає право на здійснення певного виду діяльності, що підлягає ліцензуванню. Ліцензії надає держава або уповноважений орган.

Ліцензія немовби зелений світлофор для здійснення діяльності в певних сферах — освіта, медицина, фармацевтика, будівництво складних об'єктів, енергетика, фінансові послуги, банки, торгівля алкоголем та паливом, медіа, телекомунікації тощо.

Ліцензування — це не просто формальність, а інструмент довіри, безпеки й якості.



Основне про ліцензії

- Документ державного зразка — підтверджує право компанії працювати у визначеній сфері протягом певного строку.
- Ліцензію можна отримати, якщо виконано ліцензійні умови — вимоги до приміщення, персоналу, обладнання, безпеки.
- Контроль і відповідальність — орган ліцензування перевіряє, чи дотримується компанія умов. У разі порушень — може відкликати ліцензію.
- Інтелектуальна власність — у сфері авторських прав ліцензія — це дозвіл на використання винаходу, бренду чи технології.

НАВІЩО БІЗНЕСУ ЛІЦЕНЗІЯ?



У 2025 році заявку на отримання ліцензії можна подати особисто чи онлайн.

7. Пригадай свій проект. Визнач, як потрібно реєструвати твоє підприємство, чи потрібна ліцензія. Обґрунтуй висновки.
8. Створи з однокласниками "сад підприємств". Додайте свої розповіді про те, як зростали компанії.



1. Бізнес починається з юридичного визнання. Реєстрація бізнесу — це як паспорт у людини: документ, що відкриває двері банків, партнерств, ліцензій, інвестицій і захисту.
2. Мета державного регулювання бізнесу — підтримувати баланс між свободою підприємництва і захистом суспільних інтересів.
3. Найпоширенішими формами ведення бізнесу в Україні є фізична особа-підприємець (ФОП), товариство з обмеженою відповідальністю (ТОВ), акціонерне товариство (АТ).
4. Ліцензія немовби зелений світлофор для здійснення діяльності в певних сферах.



§25. Податки як ґрунт для спільного зростання



Податки — це не ворог бізнесу, а тест на його стратегічне мислення.

*Андрій Длігач, український підприємець,
науковець та громадський діяч,
засновник групи компаній "Advanter Group",
міжнародної бізнес-спільноти "Board"*

- ✧ Пригадай, що таке податки і чому вони важливі для громадян та держави.
- ✧ Чи вважає підприємець податки перепонами бізнесу? Як гадаєш, чому?
- ✧ Як підприємець ставиться до податків? Чому він вважає їх тестом на стратегічне мислення бізнесу?
- ✧ Як ти гадаєш, чи може бути цивілізоване суспільство без податків? Чому?

Податки — спільна скарбничка країни

Нам здається, що в країні є безоплатна освіта, медицина, світло на вулиці тощо. Але все безоплатне має свою ціну: вчителі та лікарі отримують зарплату, електрику хтось виробляє, вулиці хтось освітлює. Хто за це платить? Усі ми.

Кожна людина, яка працює, сплачує податки. Податки також сплачують підприємства. Саме вони є основним джерелом доходів держави. Завдяки податковим надходженням держава виконує свої функції: фінансує публічні блага, забезпечує обороноздатність і соціальний захист громадян.

Уяви, що держава — це великий дім.



Ти вже знаєш, що держава бере на себе забезпечення найважливіших суспільних благ.



Щоб усе працювало, мешканці мають щомісяця скидатися в спільну скарбничку.



Податок — це встановлений законом обов'язковий платіж, що його пере-
раховують у державний чи місцевий бюджет громадяни, підприємства та
інші організації.

Податки — спільна
скарбничка держави



Державний бюджет — це головний фінан-
совий документ країни. У ньому зазначено,
скільки коштів держава планує отримати (зо-
крема через податки та інші надходження)
і як їх витратить протягом року. Його затвер-
джує Верховна Рада України як закон. Подат-
ки та збори надходять до бюджету завдяки
роботі спеціальних державних органів, які за-
безпечують їх збирання та контроль.

Певні суспільні блага людям гарантує міс-
цева влада. Передусім тому, що саме вона
знає про потреби місцевих мешканців і може
найкраще їх задовольнити. Наприклад, відре-
монтувати дорогу чи облаштувати парк. Тому частину коштів за потреби
держава розподіляє між **місцевими бюджетами** — бюджетами кон-
кретних адміністративно-територіальних оди-
ниць — громад, районів, областей.

Місцеві бюджети є самостійними, тобто ма-
ють і власні джерела доходів (наприклад, пода-
ток на доходи фізичних осіб, єдиний податок,
плата за землю) і право самостійно визначати
напрями витрат. Водночас вони отримують
кошти з державного бюджету, як-от освітні та
медичні субвенції, різні дотації.



1. Поміркуйте, чи може держава існувати без подат-
ків. Чому важливо сплачувати податки?

✨ Доведіть, що чесний бізнес — це справді супер-
сила країни.

Податки — як айсберг: видима й прихована частина

Коли ми чуємо слово “податки”, уявляємо щось складне й далеке. Нам
здається, що їх треба платити окремо, спеціально відводити для цього
час, заповнювати гору паперів... Але насправді ми платимо їх щодня —
навіть купуючи сік чи квиток на автобус.

Прямі податки — податки, що їх стягує держава безпосередньо з доходів
або майна платника податків (громадянина чи підприємства).

Я купив іграшкову машинку, сплатив 100 грн.



Я, продавчиня, з них перерахувала 20 грн державі.



Куди поділися ті 20 грн?



Данило — молодець! Немовби вніс трохи грошей на навчання старшої сестрички.



Приклади прямих податків в Україні (на 2025 рік)

- Податок на доходи фізичних осіб (ПДФО) — 18 % від доходу.
- Військовий збір (ВЗ) — 5 % від доходу.
- Податок на прибуток підприємства (ПнП) — 18 % від прибутку.
- Податок на нерухомість.
- Земельний податок.
- Податок із власників транспорту.

Податок на прибуток підприємств (ПнП) — це прямий податок, який сплачують юридичні особи, що отримують прибуток від господарської діяльності на території України або з українських джерел.

Рентна плата — це загальнодержавний прямий податок, який сплачують суб'єкти господарювання за користування природними ресурсами, що належать державі.

Відповідно до Податкового кодексу, рентну плату стягують за:

- видобування корисних копалин або інше використання надр;
- спеціальне водокористування;
- спеціальне використання лісових ресурсів;
- користування радіочастотним спектром;
- транспортування нафти, нафтопродуктів, аміаку трубопроводами.



2. Розв'яжи підприємницькі задачки про податок на прибуток підприємств.

А. Дохід підприємства 1 000 000 грн, а витрати — 600 000 грн. Який оподатковуваний прибуток підприємства?

Б. Ставка податку на прибуток підприємства — 18%. Якщо оподатковуваний прибуток підприємства — 500 000 грн, яка сума податку?

- В. Дохід підприємства 800 000 грн, витрати — 500 000 грн, а ставка податку на прибуток — 18%. Яка сума податку на прибуток?
- Г. Підприємство має оподатковуваний прибуток 1 200 000 грн. Ставка податку на прибуток — 18%. Яка сума прибутку залишиться після сплати податку?
- Д. Дохід підприємства — 2 000 000 грн, витрати — 1 500 000 грн, а ставка податку на прибуток — 18%. Яка сума прибутку після сплати податку?

Непрямі податки — це податки, закладені в ціну товарів і послуг, тобто споживачі платять їх при купівлі товарів та отриманні послуг, навіть не завжди усвідомлюючи це. До бюджету їх перераховують продавці або, рідше, виробники цих товарів та послуг.

Приклади непрямих податків в Україні (на 2025 рік)

- Податок на додану вартість (ПДВ) — 20 %.
- Акцизний податок.
- Мито.

ТОВ "МАРКЕТ БІЗНЕС"
Інтернет-магазин
Київська область, м. Київ
вул. М. Коцюбинського, 4
Київська, Буди. 4
РН 45177118811
ІД 45177118811
1) AgroMarket, Рівне
для адреси і
додаткової інформації
звернутися до
1) LUKAS, 7,5 кг
Цукор білий, фасування
2.000 x 117,75
2) Alibeyr, Бода
12,0 кг
См. AT "Pafrodonen Guss
Alibeyr"
Телефон: 880000000

888.50 грн
148.08

ПДВ А 20%

Всього: 888.50 грн
Всього: 888.50 грн
Сума: 888.50 грн
ПДВ А 20%: 148.08
Чек №: 04.05.2025
04.05.2025
04.05.2025
04.05.2025

Податок на додану вартість (ПДВ) — це непрямий податок, який сплачують споживачі, але адмініструють і перераховують до бюджету держави продавці. Фактично це додавання ПДВ до ціни товару або послуги. ПДВ зменшує тіньову економіку та сприяє легалізації підприємницької діяльності.

Акцизний податок — це непрямий податок на споживання окремих видів товарів, які держава вважає підакцизними. Його мета — не лише наповнення бюджету, а й регулювання попиту на певні товари, які є шкідливими для здоров'я громадян або стратегічно важливими для держави. Цей податок сплачують виробники або імпортери, але фактично його платять споживачі, бо акциз включено в ціну товару.

У статті 215 Податкового кодексу України визначено такий перелік підакцизних товарів:

- шкідливі для здоров'я: спирт етиловий, алкогольні напої, тютюнові вироби, тютюн та промислові заміники тютюну, імпортовані легкові автомобілі з низьким екологічним класом (спосіб зменшити викиди CO₂);
- стратегічно важливі: нафтопродукти, скраплений газ, електрична енергія.





Мито — це загальнодержавний непрямий податок, що його нараховують та сплачують за товари, які переміщують через митний кордон держави. Митний збір держава вводить передусім для стимулювання вітчизняного виробництва різних товарів.



3. Розв'яжи підприємницькі задачки про ПДВ. Перевір свої відповіді.
- А. Покупець придбав товар за ціною 1 200 грн з ПДВ. Яка сума ПДВ у цьому випадку, якщо ставка ПДВ становить 20 %?
 - Б. Продавчиня реалізувала товар за ціною 500 грн без ПДВ. Яка буде кінцева ціна товару з ПДВ, якщо ставка ПДВ становить 20 %?
 - В. Підприємство придбало товар за ціною 1 500 грн з ПДВ. Яка буде ціна товару без ПДВ, якщо ставка ПДВ становить 20 %?

Задачі для суперзнавців підприємництва

Податковим кредитом називають суму ПДВ, яку платник податку (зазвичай підприємство) має право відняти від своїх податкових зобов'язань, якщо придбав товари чи послуги з ПДВ для використання в господарській діяльності.

Г. Підприємство продало товар за ціною 2 400 грн з ПДВ. Яка буде сума податкового кредиту, якщо ставка ПДВ становить 20 %?

Д. Підприємство закупило фарбу для принтерів за ціною 800 грн без ПДВ. Тепер продає готові футболки з принтами, надрукованими на принтері, для якого

купило фарбу, за ціною 1 200 грн із ПДВ. Яка сума ПДВ, яку підприємство має перерахувати до бюджету, якщо ставка ПДВ становить 20 %?



4. Склади підприємницькі задачки. Запропонуй однокласникові / однокласниці їх розв'язати.

☀ Чи такий розв'язок у них, як ти сподівався / сподівалася? Знайдіть разом помилку.



Податок на доходи фізичних осіб (ПДФО) — ставка 18% — обов'язковий платіж із коштів, отриманих фізичною особою у вигляді заробітної плати, стипендії, гонорару, премії, прибутку від підприємницької діяльності та інших видів доходу.

ПДФО — один із головних податків, які платять працівники зі свого доходу, але утримують і перераховують роботодавці. Це основне джерело доходу державного бюджету. ПДФО виконує важливу соціальну функцію: забезпечує рівномірний розподіл ресурсів у суспільстві, сприяє підтримці найуразливіших груп населення й розвитку інфраструктури.

Перший дитячий садочок Соломії вже скоро може відкриватися: власниця зареєструвала ТОВ і отримала ліцензію на освітню діяльність. Соломія набирає освітянську команду — починає з вихователюк.

На співбесіду прийшла Мар'яна — гарна, лагідна, але й вимоглива вихователька. Вони одна одній сподобалися, і Соломія запропонувала зарплату 10 000 грн. Така оплата Мар'яну влаштує. “Однак скільки я отримаю на картку?” — поцікавилася вона. Соломія звернулася до бухгалтера, і він усе докладно пояснив. Зі своєї зарплати вихователька має сплатити такі податки: ПДФО та військовий збір.

Вітаю в команді!
Зарплата — 10 000 грн



А скільки я реально
отримаю?



Військовий збір — ставка 5 % — це додатковий податок, який запровадили в Україні із серпня 2014 року для фінансування армії та оборони. Його сплачують усі, хто отримує доходи.

Військовий збір платить працівник / працівниця чи ФОП зі свого доходу, але утримують і перераховують роботодавці. Кошти йдуть на потреби Збройних Сил України, оборону, безпеку.

Отже, із зарплати 10 000 грн вихователька платить:

- ПДФО (18 %) — **1 800 грн**
- Військовий збір (5 %) — **500 грн**

Отримує на картку — $10\,000 - (1\,800 + 500) =$
7 700 грн



Також дитячий садок як роботодавець має сплатити із зарплати виховательки єдиний соціальний внесок (ЄСВ).

Єдиний внесок на загальнообов'язкове державне соціальне страхування (ЄСВ) — ставка 22 % — це обов'язковий платіж платіж до системи державного соціального страхування, що залежить від доходу, але є поріг, прив'язаний до мінімальної зарплати, розмір якої переглядають щороку.

ЄСВ платять роботодавці за кожного працівника/працівницю. Без ЄСВ працівники не накопичують стаж, не мають права на лікарняні, декретні тощо. Це законодавча вимога, і якщо Соломія не сплатить ЄСВ, вона порушить закон.

Отже, із зарплати 10 000 грн виховательки дитячий садок як роботодавець платить також ЄСВ (22%) – **2 200 грн.**

Соломія має закласти у свій бюджет на зарплату виховательки 12 200 грн, адже пообіцяла їй зарплату – 10 000 грн. Отож вихователька на картку не отримає бажану суму.

Вихователька засмутилася, адже сподівалася отримати на картку саме 10 000 грн. Тож Соломія попросила бухгалтера перерахувати зарплату виховательці.

У мене буде зарплата 10 000 грн?

Зарплата — 13 000 грн: ПДФО — 1 800 грн, військовий збір — 500 грн.

А ще ЄСВ — 2 860 (22% від 13 000 грн) грн. 15 860 грн, на картці буде 10 000 грн.



Клас, домовилися!



Нехай Y — бажана зарплата — сума, з якої після вирахування всіх податків (23%) залишиться 10 000 грн.

$$Y - Y \times 0.23 = 10\,000 \text{ грн}$$

$$Y \times (1 - 0.23) = 10\,000 \text{ грн}$$

$$Y = 12\,987 \text{ грн, тобто } \mathbf{13\,000 \text{ грн}}$$

Садку треба закласти в бюджет **15 860 грн** для виплати ЄСВ із зарплати 13 000 грн.



5. Створіть інфографіку про податки в Україні — види податків, приклади, ставки податків тощо.

Обговоріть у класі, що було найскладніше під час створення матеріалів. Якими джерелами ви користувалися?



6. Розв'яжи підприємницькі задачки про виплату зарплати.

- А. Зарплата працівника складає 15 000 грн. Яку суму він отримає на картку після вирахування всіх податків?
- Б. Роботодавець нараховує працівниці зарплату 20 000 грн. Скільки роботодавець витратить загалом, враховуючи ЄСВ (22%)?
- В. Працівниця отримує зарплату 12 000 грн. Яка сума ПДФО буде утримана із зарплати?
- Г. Працівник отримує зарплату 25 000 грн. Скільки складе військовий збір?



Д. Якщо загальні витрати роботодавці на зарплату працівниці становлять 30 500 грн (з урахуванням ЄСВ), то яка буде фактична зарплата працівниці після податків?

Податки є важливим чинником функціонування суспільства, адже забезпечують фінансування державних потреб і розвиток спільного блага. Їх сплата є обґрунтованою, оскільки саме завдяки податкам держава може виконувати свої соціальні й економічні функції.



- 1. Кожна людина, що працює, та підприємства сплачують податки, які є основою фінансової системи держави.
- 2. Усі податки й різні інші надходження спеціальні органи збирають у державний бюджет, частину коштів з якого за потреби держава розподіляє між місцевими бюджетами.
- 3. Прямі податки громадяни та підприємства сплачують з отриманих доходів (прибутку), а також майна, що перебуває в їхній власності. Непрямі податки (податки на споживання) сплачують, навіть не помічаючи.
- 4. Податок на доходи фізичних осіб (ПДФО) та військовий збір платять працівники зі свого доходу, але утримують і перераховують роботодавці.
- 5. Єдиний внесок на загальнообов'язкове державне соціальне страхування (ЄСВ) платять роботодавці за кожного працівника/працівницю. Цей податок іде на фінансування пенсій, медицини та інших соціальних виплат.





§ 26. Плече підтримки: коли держава — не контролер, а союзник



Шлях до власного успіху полягає в тому, щоб бути готовими допомогти комусь іншому досягти його першим.

Іялла Ванзант, американська мотивувальна ораторка, юристка, письменниця та телеведуча

- ✧ Пригадай, які проекти підтримує держава. Чому вона підтримує інновації, що покращують клієнтський досвід?
- ✧ Чому Іялла робить акцент на тому, що потрібно бути готовими допомогти комусь досягти успіху? Чи можна сказати, що держава, яка підтримує своїх громадян, успішна?

Чесний бізнес має бонуси!

Можливо, я маю право на податкові пільги?



Можливо, я маю право на податкові пільги?



Наші знайомі — Злата, Соломія та Ігор — усе впевненіше почуваються у світі підприємництва. Вони прагнуть не лише якісно обслуговувати клієнтів, а й підтримувати з ними теплий, людський зв'язок.

Звісно, вони не забувають і про прибуток: частина зароблених коштів іде на розвиток бізнесу, а це, своєю чергою, дозволяє ще краще задовольняти потреби клієнтів. У певний момент вони замислюються над податковими пільгами — адже податки значні й "з'їдають" чималу частину доходу.

— У мене фреш-кафе — заклад корисних напоїв. Я часто організовую заходи, щоб популяризувати здоровий спосіб життя. Держава має підтримувати такий бізнес, — уважає Злата.

— У моєму садочку ми плекаємо майбутні країни. Я роблю все, щоб дітям було затишно й безпечно, і вони ростуть справжніми розумниками! — розмірковує Соломія. — Держава має бути зацікавлена в таких закладах,

Можливо, я маю право на податкові пільги?



особливо зараз, коли в місті бракує місць у державних садочках, адже багато родин переїхали з інших регіонів.

— Я працюю чесно, беру на роботу людей з інвалідністю, допомагаю ветеранам адаптуватися до мирного життя, — каже Ігор. — Держава має підтримувати такі підприємства, як моє. Тож варто пошукати інформацію про податкові пільги.

вати такі підприємства, як моє. Тож варто пошукати інформацію про податкові пільги.



Усі троє уважно вивчають закони України — шукають державну підтримку, яка допоможе розвивати справу, служити людям і не втрачати фінансову стійкість. І справді — Злата знайшла можливість перейти на спрощену систему оподаткування, Соломія дізналася про звільнення від ПДВ для освітніх послуг, а Ігор — про пільги для роботодавців, які працевлаштовують ветеранів і людей з інвалідністю.

1. Наведіть різні аргументи, чому підприємства Злати, Соломії та Ігоря можуть мати право на державну підтримку.

✳ Як гадаєте, які ще підприємства мають право на державну підтримку? Чому держава стимулює такий бізнес?

Дослідімо, як держава стимулює чесний бізнес і які є податкові пільги. А можливо, є спеціальні системи оподаткування, зручніші саме для певного напрямку підприємництва?



Бізнес на держпідзарядці

Бізнес — це не лише прибуток, а й відповідальність, робочі місця, розвиток громади. Крім того, бізнес — це не тільки заробити, а ще й вижити, розвиватися і не згоріти на звітності. Саме тому держава відіграє важливу роль у його підтримці. Вона не просто збирає податки — дає бонуси: податкові пільги, гранти, навчальні програми та спеціальні режими оподаткування.

Як саме працює державне стимулювання бізнесу в Україні і які можливості відкриваються для підприємців?



Державне стимулювання бізнесу — це система заходів, якими держава підтримує підприємців, щоб вони могли розвивати бізнес, створювати робочі місця та зміцнювати економіку країни. Стимулювання бізнесу може включати фінансову підтримку, пільги, консультаційну допомогу й інші заходи.



Ми вже говорили про гранти, пільгові кредити, інвестиційні програми. Це пільгові кредити, програма “Доступні кредити 5-7-9%”, гранти для ветеранів, їхніх дружин і чоловіків, до 1 млн грн на старт або розвиток бізнесу для ветеранів та їхніх родин, програма “Зроблено в Україні” тощо. Цими програмами опікується не лише держава, а й міжнародні партнери, банки, фонди.

Як це діє? Зменшує витрати підприємств – більше грошей йде на розвиток, знижує ризики – новачкам легше стартувати, підвищує мотивацію бізнесу – утворюється більше підприємств.

- Пригадай, які програми підтримки бізнесу ти вже знаєш. Дізнайся, чи можуть у них взяти участь Злата, пані Соломія та Ігор. Чому?



Податкові суперсили

Податки – це як гравітація: без них усе розлетиться, але іноді вони тиснуть надто сильно. Саме тому держава створює пільги – як “зони зниженого тиску”, де бізнес може дихати вільніше. Ось короткий огляд основних видів податкових пільг, які держава надає бізнесу в Україні.

ПОДАТКОВІ ПІЛЬГИ ДЛЯ СТІЙКОГО БІЗНЕСУ

Вид пільги	Що це означає	Приклад
Звільнення від сплати податку	Повне або часткове звільнення від сплати певного податку	Підприємства, які надають освітні послуги, можуть бути звільнені від ПДВ
Знижена ставка податку	Можна платити менше, ніж стандартна ставка	Програма “Доступні кредити 5-7-9%”
Податкові відрахування	Зменшення оподатковуваного доходу на суму витрат	Зменшення витрат на обладнання
Податкова знижка	Зменшення суми податку, яку потрібно сплатити	Зменшення оплати за навчання чи лікування
Пільги для окремих категорій	Програми для ветеранів, осіб з інвалідністю, багатодітних сімей, інноваційних бізнесів	“Власна справа” – ветерани можуть отримати до 250 тис. грн на старт або масштабування бізнесу
Пільги на окремі податки	Зменшення або звільнення від сплати певних податків, яке надають для окремих видів діяльності	Пільги на єдиний податок, земельний податок, податок на нерухомість

Ці пільги можуть діяти на загальнодержавному або місцевому рівні. Їх мета — стимулювати розвиток важливих галузей економіки, підтримати малий і середній бізнес, а також соціально важливі ініціативи.

3. Поміркуйте, чому держава звертає увагу саме на зменшення податкового тиску на підприємства, особливо стартапи та ті, що лише починають працювати.
- ✳ Як гадаєш, чи варто встановлювати пільги для підприємств, які не виробляють продукцію, а продають? Чому?
 - ✳ Простеж ланцюжок ефекту від пільг для маленького стартапу до позитивних наслідків для всієї країни. Результати обговоріть у класі.

Податковий квест: невігадані приклади



Уяви, що ти проходиш бізнес-квест. На кожному рівні — нові виклики: звітність, витрати, податки. Але, звичайно, є бонуси! Податкові пільги — це ніби суперсили, які допомагають пройти гру без втрат і отримати прибуток. Розберімося, які саме суперсили доступні українським підприємцям.

Можливі пільги для Соломії (ТОВ, приватний садочок)

- Для закладу діє стандартна ставка податку на прибуток (18%), але **оподатковується лише чистий прибуток** (різниця між доходом і витратами). Витрати на зарплати, оренду приміщення, навчальні матеріали зменшують базу оподаткування.
- Якщо дитячий садок виконує соціальну функцію, можна оформити **статус неприбуткової організації**, що дає можливість звільнення від податку на прибуток.



- Заклади, що надають освітні послуги, можуть бути **звільнені від ПДВ**, якщо відповідають вимогам Податкового кодексу.
- Місцеві пільги: деякі громади надають знижки на оренду комунального майна або земельний податок для освітніх закладів.

Можливі пільги для Злати (ТОВ, фреш-кафе)

- **Пільги для соціального підприємництва:** якщо кафе працевлаштовує вразливі групи або має екологічну місію — можна претендувати на гранти, знижки, компенсації.
- **Знижки на оренду або комунальні послуги:** у деяких містах є програми підтримки малого бізнесу, особливо в центральних районах, або для підприємств, що створюють робочі місця.

Згідно з українським законодавством і міжнародними практиками, до **вразливих груп** належать:

- люди з інвалідністю;
- люди похилого віку;
- багатодітні сім'ї;
- внутрішньо переміщені особи (ВПО);
- ветерани війни;
- молодь, яка виходить з інтернатів;
- представники національних меншин;
- самотні батьки;
- люди з хронічними захворюваннями;
- особи, які постраждали від насильства або дискримінації.



Можливі пільги для Ігоря (ТОВ, дизайнер)

- **Звільнення або зменшення податку на прибуток:** для ТОВ, якщо працевлаштовано певну кількість осіб з інвалідністю.

Для ТОВ із чисельністю понад 8 працівників — обов'язкова квота на працевлаштування осіб з інвалідністю (4 % від середньооблікової чисельності).

- **Зменшення ЄСВ:** якщо працевлаштовані особи з інвалідністю, роботодавці можуть платити менший єдиний соціальний внесок.
 - **Компенсація витрат на працевлаштування ветеранів:** через центри зайнятості підприємство може отримати часткову компенсацію зарплати або гранти на адаптацію робочого місця.
 - **Пільги для соціального підприємництва:** такий статус відкриває доступ до грантів, податкових знижок, міжнародних програм підтримки, а також пріоритет у державних тендерах.
4. Знайди інформацію про те, як держава підтримує працевлаштування ветеранів війни та людей з інвалідністю.

☀ Чому важливо підтримувати саме такий бізнес?

☀ У яких програмах можуть взяти участь Соломія, Злата й Ігор? За яких умов?

Гра з бонусами: як працюють спецрежими

Податкова система — як мережа маршрутів

Уявімо, що податкова система — це мережа доріг. Її основна траса, якою рухаються всі бізнеси, — це загальна система оподаткування, як траса для досвідчених водіїв. Загальна система — це швидкісна траса з розміткою, камерами, складними правилами. Вона відкрита для всіх, але вимагає: чіткої навігації (бухгалтерія), знання правил (податкове законодавство), хорошого технічного стану (документи, звітність).

Загальна система оподаткування



А поруч — спеціальні смуги: спеціальні системи оподаткування. Вони дають змогу рухатися швидше, легше або з меншими витратами. Це як обрати маршрут із меншими заторами, зручнішими умовами та підтримкою на шляху.

У часи війни та економічної нестабільності держава шукає способи підтримати окремі галузі — аграрну, ІТ, ветеранський бізнес, інноваційні стартапи. Саме тоді спеціальні податкові режими стають інструментами адаптації, стимулювання та розвитку окремих напрямів бізнесу.

Спеціальні системи оподаткування — це альтернативні режими, які держава пропонує окремим категоріям підприємців, щоб спростити ведення бізнесу, зменшити податкове навантаження та стимулювати розвиток певних галузей.

Спеціальні податкові режими — це особливі механізми, які:

- замінюють сплату декількох податків одним (наприклад, єдиним податком);
- дають змогу вести спрощений облік і звітність;
- можуть передбачати звільнення від окремих податків і зборів.

ОСНОВНІ ТИПИ СПЕЦІАЛЬНИХ ПОДАТКОВИХ РЕЖИМІВ В УКРАЇНІ

Назва	Для кого	Особливості
Спрощена система оподаткування	ФОПи й малі підприємства	Менше звітності, фіксовані ставки податків
Фіксований сільсько-господарський податок	Сільгоспвиробники, фермери	Замінює податок на прибуток
Дія.City	ІТ-компанії та стартапи	Спеціальні умови для цифрового бізнесу
Індустріальні парки	Виробничі підприємства	Податкові пільги й можливість використання інфраструктури на пільгових умовах

СПЕЦІАЛЬНІ СИСТЕМИ ОПОДАТКУВАННЯ

IT-смуга — режим Дія.City

Мета: зробити Україну хабом цифрових інновацій.

Бонуси:

- ✓ Податок на доходи фізичних осіб — лише 5 % (гіг-контракт).
- ✓ Єдиний соціальний внесок (ЄСВ) — у розмірі мінімального страхового внеску, тобто 22 % від мінімальної зарплати, навіть якщо фактична винагорода більша.
- ✓ Можливість не платити податок на прибуток, а обрати 9 % на виведений капітал.

Ветеранська смуга — пільги для бізнесу ветеранів

Мета: реінтеграція ветеранів через підприємництво

Бонуси:

- ✓ Можливість реєстрації ФОП на спрощеній системі.
- ✓ Доступ до грантів, компенсацій і податкових пільг.



Аграрна смуга — єдиний податок IV групи

Мета: підтримка продовольчої безпеки та сільського господарства в умовах війни.

Бонуси:

- ✓ Спрощене ведення обліку.
- ✓ Фіксована ставка податку залежно від площі землі.
- ✓ Звільнення від податку на прибуток і ПДВ на окремі види продукції (зерно, м'ясо, молоко).



Стартап-смуга — податкові стимули для інновацій

Мета: зменшити фінансові бар'єри для інновацій

Бонуси:

- ✓ Звільнення від податку на прибуток на 3-10 років.
- ✓ Податкові кредити на витрати на розробку.
- ✓ Звільнення співробітників компанії від оподаткування при купівлі акції компанії за фіксованою ціною після виконання певних умов для.



Усе немовби зрозуміло. Але що таке єдиний податок? Дізнаймося докладніше.

Єдиний податок: бізнес у лайт-режимі

Податки — це не завжди складно й заплутано. Єдиний податок — це як “лайт-режим” для малого бізнесу: менше звітів, більше часу на розвиток. Якщо уявляти податкову систему як мережу маршрутів, то єдиний податок — це велодоріжка: без світлофорів, але з обмеженнями. Дізнаймося, як працює ця система і як знайти свій шлях у податковому світі.



Єдиний податок — це спрощена система оподаткування, створена для малого бізнесу. Вона дає змогу підприємцям сплачувати один фіксований або відсотковий податок замість кількох інших, зменшуючи навантаження та спрощуючи звітність.

Діяльність підприємств різна, тому їх класифікували на чотири групи платників єдиного податку. Ці групи визначають — ставку податку, обсяг дозволеного доходу, кількість працівників, тип діяльності. Кожна група визначає умови оподаткування для ФОПів і юридичних осіб.



Основні переваги єдиного податку

- Просте ведення обліку.
- Зменшена та спрощена звітність.
- Фіксовані ставки податку або відсоток від доходу.
- Можливість для малого бізнесу працювати легально з мінімальними витратами.

5. Дослідіть, як визначають групи платників єдиного податку.
- ✧ Визначте, які групи платників єдиного податку можуть вибирати Соломія, Злата та Ігор.
 - ✧ Які пільги можуть бути в Соломії, Златі й Ігоря?

1. Держава надає бізнесу в Україні податкові пільги, гранти, навчальні програми та спеціальні режими оподаткування, що допомагає легше стартувати, розвиватися і витримувати виклики.
2. Спеціальні системи оподаткування для аграріїв, ІТ, ветеранського бізнесу, інноваційних стартапів — це інструменти адаптації, стимулювання та розвитку.





§27. Рюкзак бізнесу: як зробити його легшим



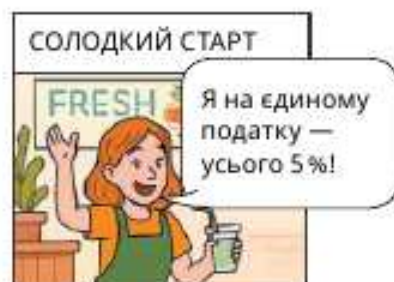
Я не шукаю, як не платити податки. Я шукаю, як платити їх розумно.

Олександр Колб, український підприємець, засновник та генеральний директор компанії "Promodo"

- ✳ Чому пан Олександр не шукає "як не платити податки"?
- ✳ Яке ставлення до держави розкриває перша частина його висловлювання?
- ✳ А на чому акцентує друга частина висловлювання підприємця?

Фреш-кафе і податковий рюкзак

У кожного підприємства багато витрат: одні пов'язані з придбанням необхідних ресурсів для роботи, інші — зі створенням продукції, а ще є невидимі, але дуже відчутні витрати — податки. Зазирнімо до господарки фреш-кафе та розберімося з тим, як Злата оптимізує податки.



Під час відкриття кафе Злата вибрала єдиний податок — 5%, усе здавалося простим і легким. Злата не врахувала всі податкові витрати, тому здавалося, що податки мінімальні.

Але в кінці місяця Злата отримує звіт від бухгалтера — картина зовсім не така, як уявлялося на початку місяця... Адже у звіті не лише 5%, а ще ЄСВ, ПДФО, військовий збір, ПДВ на оренду, витрати на касовий апарат, штрафи.

Насправді, податкове навантаження — це не лише ставка єдиного податку, а цілий набір обов'язкових платежів. ТОВ на єдиному податку (ставка 5% від доходу) має платити із зарплати працівника/працівниці ще й ЄСВ (ставка 22%), ПДФО (ставка 18%) та військовий збір (ставка 5%). А все це разом — чимала сума!



1. У кожному фреш-кафе Злати працюють адміністратор — зарплата 15000 грн / місяць і прибиральник — 6000 грн / місяць, за потреби майстер ремонтує апаратуру — 8000 грн / місяць — він обслуговує всі фреш-кафе. У Злати вже є 4 кафе. Які податки із зарплати працівників вона платить?

2. Кожне кафе вдень продає в середньому соків загальною вартістю 10 000 грн. Скільки ПДВ Злата має перераховувати щомісяця?

І от тепер Злата розуміє, що витрати її бізнесу більші, ніж вона очікувала. Виходить, що податки — це як невидимий вантаж, який тягне бізнес назад, якщо не враховувати всі складники. Однак Злата ніколи не здається: сідає читати закони. Вона вивчас, як змінити систему, врахувати справді всі витрати, оптимізувати зарплати. Адже є легальні способи зменшити навантаження — треба лише точно знати правила гри.

ПОШУК ВИХОДУ



Змінити систему?
Врахувати витрати?

Нові знання допомагають Златі оптимізувати витрати, автоматизувати облік. Податковий рюкзак стає легшим. Вона зрозуміла, що грамотне планування дає змогу платити податки розумно, не переплачуючи:

РЮКЗАК СТАЄ ЛЕГШИМ



- Кожну витрату треба ретельно обґрунтовувати: що більше обґрунтованих витрат, то менше прибуток, отже, менше ПДФО.
- Вартість дорогого обладнання (наприклад, кавомашини, комп'ютера чи холодильника) можна не списувати відразу, а розподіляти на кілька років. Це дає змогу щороку враховувати частину вартості як витрати, зменшити прибуток і зменшити податок на прибуток.

Наприклад, якщо купити кавомашину за 100 000 грн і відразу “закинути” її в рюкзак витрат, то він стане важким. Тому підприємці розбивають витрати на 5 років — і щороку додають до витрат по 20 000 грн.

- Податковий кредит — Злата може “відбити” ПДВ із витрат (оренда, закупки). Адже певну суму платники податку мають право відняти від своїх податкових зобов'язань, якщо вони придбали товари чи послуги з ПДВ для використання в господарській діяльності.

Наприклад, Злата купила соковитискач за 60 000 грн і заплатила ПДВ 12 000 грн. Це її податковий кредит. Далі вона продає фреш, який зробила на купленому соковитискачі, тож частину ПДВ вона вже заплатила і може від вартості фрешу платити ПДВ на 12 000 грн менше. Тобто вона продає фреші на суму 100 000 грн і має сплатити ПДВ 20 000 грн (20% від продажу). Але! Вона вже заплатила 12 000 грн ПДВ при купівлі обладнання, тому може відняти цей податковий кредит: 20 000 грн (ПДВ

з продажу) – 12 000 грн (податковий кредит)
= 8 000 грн – до сплати державі.

- Гранти та дотації взагалі не оподатковуються, звичайно, якщо їх правильно оформити.

Отже, Злата зрозуміла, що податки – це частина бізнесу. Якщо досконально знати правила, можна грати чесно й вигідно.



Оподаткування — як вибір маршруту

Податки справді можуть становити значну частину витрат підприємства, особливо якщо бізнес працює на загальній системі або має великий фонд зарплат.

На загальній системі підприємства сплачують:

- ПДФО – 18 %;
- ПДВ – 20 % (частково компенсується через податковий кредит)
- ЄСВ – 22 %;
- військовий збір – 5 %;
- інші збори – податок на майно, акцизи, рента тощо.



Отже, податки можуть складати 25–35 % від доходу, а іноді й більше. Звісно, частина податків (наприклад, ПДВ) не є прямими витратами бізнесу, бо їх сплачують споживачі. Але підприємство несе свою частину відповідальності.

Справді, податки – одна з найбільших статей витрат бізнесу, особливо якщо: у підприємства є наймані працівники, бізнес працює на загальній системі оподаткування, немає оптимізації витрат. Це все може суттєво впливати на фінансову стійкість компанії загалом.

Пригадай: що підприємець чи підприємця – як водії бізнесу. Перед ними кілька доріг: основна траса – загальна система оподаткування – і спеціальні маршрути для певних категорій.

Кожна система має свої правила, обмеження й бонуси. Вибрати правильну означає рухатися ефективно, без зайвих витрат і з підтримкою держави.

Яка система краще підходить для підприємства? Це запитання – як перше перехрестя для бізнесу. Куди звернути: простота, масштаб чи технології? На це запитання немає однозначної відповіді.



Коли почав працювати з ІТ-проектами, приєднався до Дія.City



Справа в бажаннях та досвіді людини, характері її бізнесу тощо.

Адже вибрати систему оподаткування — це як вибрати транспорт: велосипед, авто чи дрон. У кожного — своя швидкість, правила і маршрут. Якщо потрібна простота, варто вибрати єдиний податок. Якщо в майбутньому заплановано залучити інвестиції — загальну систему оподаткування, а якщо сфера бізнесу ІТ, можна подумати про Дія.City. Від вибору залежать і податкові бонуси.

Дизайнер Ігор відкрив студію. “На старті я хотів просто працювати, не думати про звітність”, — каже Ігор і оформлює ФОП на єдиному податку: просто, швидко, без бухгалтера. “Але коли з’явилися партнери — довелося переїхати на трасу зі складними правилами: розширювати підприємство і ставати ТОВ, переходити на загальну систему оподаткування. А коли Ігор почав працювати з ІТ-проектами — приєднався до Дія.City”. Його вибір — це стратегія, а не випадковість.

Довелося переїхати на трасу зі складними правилами



3. Пригадайте, як розвивали свої підприємства Злата та пані Соломія. Чому вони приймали саме такі рішення?
- ✶ А як би вчинили ви на їхньому місці? Чому?

Рюкзак підприємця: що всередині?

Підприємці завжди дбають про прибутки та контролюють витрати — адже саме це напряму впливає на ефективність бізнесу. Ми вже говорили, що податки — це немовби рюкзак, що його несе бізнес. На старті він здається легким: 5% — і вперед. Але з часом до нього додаються: ЄСВ, ПДФО, ПДВ, штрафи. Рюкзак стає важким і починає гальмувати рух. Якщо знати, що в ньому, — можна балансувати, перерозподіляти вагу й навіть знайти способи зробити його легшим.

Саме тому підприємці контролюють податкове навантаження — сукупність усіх обов’язкових платежів, які несе бізнес. Це не лише податки, а й внески, збори, штрафи, ПДВ, ЄСВ, витрати на облік. Розуміння реального податкового навантаження — ключ до фінансової стійкості підприємства.

Податкове навантаження — це сума всіх податків і зборів, які сплачує бізнес або фізична особа, виражена у відсотках до доходу або прибутку.



Податкове навантаження =
усі сплачені податки ÷ доходи або прибуток

Наприклад, підприємство має дохід — 1 000 000 грн/місяць, сплачує податки — 180 000 грн/місяць. Тоді податкове навантаження = $180\,000 \div 1\,000\,000 = 18\%$

Немовби зрозуміле поняття, але виникають запитання. Тож докладніше про незрозумілі моменти.



Що ж має стояти в знаменнику формули податкового навантаження? Усе залежить від форми підприємницької діяльності: дохід краще відображає реальне становище ФОП, а прибуток — ТОВ.

Чому так? Для фізичних осіб-підприємців саме дохід є базою для більшості податків, тому саме він краще відображає реальне фінансове становище. А для юридичних осіб саме прибуток є базою для податку на прибуток, тому прибуток і є ключовим показником.

За який період треба брати податкове навантаження? Податкове навантаження можна рахувати за різні періоди: залежить від мети аналізу та форми підприємницької діяльності.

Місячне податкове навантаження — для оперативного контролю — підприємці рахують податкове навантаження щомісяця, щоб:

- оцінити, реальні витрати на податки;
- порівняти з доходом або прибутком за той самий період;
- виявити, чи не перевищено ліміти (для ФОП);
- планувати виплати (ЄСВ, ПДФО, ПДВ мають місячну звітність).

Річне податкове навантаження потрібне для стратегічного аналізу. Якщо потрібно оцінити ефективність бізнесу, порівняти з іншими компаніями або підготувати звіт, тоді краще рахувати податкове навантаження за рік:

- враховуються сезонні коливання;
- завжди можна порівняти з річним доходом або прибутком;
- зручно для фінансового планування.



Навіщо знати податкове навантаження?

- Реалістичне планування прибутку — знання податкового навантаження дає змогу точно розрахувати, скільки залишиться “в кишені” підприємства.
- Орієнтування в реальних витратах. Якщо підприємство заробило 100 000 грн, але не врахувало ЄСВ, ПДФО, ПДВ — його реальний прибуток може бути зовсім іншим.
- Оцінка бізнес-моделі — податкове навантаження прямо впливає на ціноутворення, зарплати, інвестиції.
- Уникнення штрафів і ризиків — невраховані податки, це несплачені податки, тобто штрафи, пені, блокування рахунків. Тож знання податкового навантаження — це фінансова безпека бізнесу.
- Вибір оптимальної системи оподаткування — знання податкового навантаження допомагає вибрати найкращий варіант для конкретного бізнесу.
- Стратегічне керування бізнесом — знаючи податкове навантаження, можна планувати інвестиції, розширення, навіть соціальні проєкти.



Що входить у податкове навантаження?

Єдиний податок (для ФОП); ПДФО, ЄСВ, військовий збір (працівники, ФОП); ПДВ (ТОВ, ФОП 3 група); податок на прибуток підприємств (ТОВ); податок на землю, нерухомість (власники майна).

ЩО ВВАЖАЮТЬ ВЕЛИКИМ ПОДАТКОВИМ НАВАНТАЖЕННЯМ?

Навантаження	Оцінка	Коментар
До 10%	Дуже низьке	Зазвичай ФОП на єдиному податку
10-20%	Помірне	Більшість малих бізнесів
20-30%	Високе	ТОВ на загальній системі, з ПДВ
Понад 30%	Дуже високе	Великі компанії, зарплатні фонди

До речі, у деяких країнах Європейського Союзу податкове навантаження може сягати 40-50%.



Як зрозуміти, що податкове навантаження надто велике?

Прибуток падає, хоча доходи стабільні.

Ціни неконкурентні, бо треба "закладати" податки.

Бракує коштів на розвиток, зарплати, інвестиції.

Бухгалтерія складна, постійні перевірки, штрафи.

Якщо ти відчуваєш, що податкове навантаження тисне на твій бізнес, є кілька абсолютно легальних і розумних способів його зменшити.

Як можна зменшити податкове навантаження?

1. Перейти на іншу систему оподаткування

- Із загальної системи на єдиний податок — якщо дозволяє вид діяльності й обсяг доходу.

Із ФОП на Дія.City — для ІТ, креативних індустрій.

2. Врахувати витрати (на загальній системі)

- Офіційні витрати зменшують прибуток, тому податок стає меншим.

Важливо: має бути документальне підтвердження.

3. Автоматизувати бухгалтерію

- Менше помилок — менше штрафів.
- Швидший облік витрат — точніше планування.

4. Використати пільги і спеціальні режими

- Дія.City — знижене податкове навантаження для ІТ.
- Аграрна група — пільги для фермерів.
- Пільги для ветеранів, внутрішньо переміщених осіб, молодіжного бізнесу — залежно від програми.



4. Розв'яжи підприємницькі задачі про податкове навантаження. Оціни, наскільки великим воно є.

А. ФОП 3 групи отримав за місяць дохід 100 000 грн. Він сплачує єдиний податок 5% та ЄСВ у розмірі 1 902 грн. Яке податкове навантаження підприємства у відсотках до доходу?

Б. ТОВ на загальній системі оподаткування отримало дохід 200 000 грн, витрати — 120 000 грн. Податок на прибуток — 18%. Яке податкове навантаження підприємства у відсотках до прибутку?

В. ФОП III групи отримав дохід 50 000 грн. Він сплачує єдиний податок 5% та ЄСВ 1902 грн. Яка сума податків і зборів?

Вибери систему — пройди рівень бізнес-квесту

Вибір системи оподаткування — це не просто “вподобання”, а стратегічні рішення, які мають враховувати обмеження, бізнес-мету та юридичні нюанси. Ось такі кроки необхідно зробити, щоб вибір став усвідомленим і продуманим.

Крок 1. Проаналізуй свою діяльність

- Що ти пропонуєш? Товари, послуги, інтелектуальний продукт?
- Хто є клієнтами? Фізичні особи, юридичні особи, держава?
- Як працюєш? Онлайн чи офлайн, локально чи й за кордоном?



Крок 2. Врахуй обмеження кожної системи

Крок 3. Оціни податкове навантаження

- Інколи вигідніше платити більше, але мати доступ до інвесторів і великих клієнтів.

Крок 4. Перевір юридичні вимоги

- Чи можеш працювати як ФОП? Чи потрібен ТОВ для контрактів?
- Чи готовий / готова вести бухгалтерію або наймати бухгалтерів? Наприклад, для участі в тендерах часто потрібне ТОВ на загальній системі оподаткування.

Крок 5. Сплануй на 1-2 роки вперед

- Чи заплановано масштабування бізнесу?
- Чи з'являться інвестори або партнери?
- Система, зручна зараз, може стати обмеженням завтра.



5. Переглянь свій фінансовий план. Який ти прогнозуєш дохід за місяць? Які податки заплатиш? За потреби скоригуй фінансовий план.

1. Податки — одна з найбільших статей витрат бізнесу, особливо якщо бізнес працює на загальній системі оподаткування.
2. Податкове навантаження — це сума всіх податків і зборів, які сплачує бізнес або фізична особа.
3. Вибір системи оподаткування потрібен для стратегічного планування, яке має враховувати обмеження, бізнес-мету та юридичні нюанси.



§ 28. Відповідальність бізнесу: зобов'язання, ризики, санкції



Свобода висуває величезні вимоги до кожної людини. Разом зі свободою приходить і відповідальність.

*Елеонора Рузвельт,
американська політична діячка, журналістка,
письменниця, антивоєнна активістка й феміністка*

- ✦ Як саме проявляється відповідальність бізнесу перед державою в умовах економічної свободи?
- ✦ Чи може бізнес вважатися вільним, якщо уникає суспільних зобов'язань?
- ✦ Чи можна говорити, що справжня свобода бізнесу можлива лише тоді, коли він чесно виконує свої зобов'язання перед державою та суспільством?
- ✦ Які механізми держава має створити, щоб свобода бізнесу не суперечила його відповідальності?

Підприємницька пригода, або Маса причин знати свої права та обов'язки

Дизайнер Ігор — щиро залюблений у свою справу. На його робочому столі є все — ідеї, дедлайни і, звичайно, кава. Цього тижня він мав здати банер для рекламодавців. Мав... але не встиг.

Ви порушили
умови договору.
Штраф —
120 000 грн



— Та нічого, завтра дороблю. Ми давно знаємо один одного. Їм не горить — я встигну раненько, ще до обіду, — подумав Ігор, натискаючи “відкласти” на нагадуванні.

Але наступного дня щойно Ігор відкрив пошту, то відразу побачив офіційний лист від рекламодавців “Ви порушили умови договору. Штраф — 120 000 грн”. Ігор завмер — такого він не чекав точно та ще й від знайомих.

— Це більше, ніж я заробив за рік! За один банер?! І лише за один день!!!!

Але Ігор швидко опанував себе.

— А що там у договорі? Я не пам'ятаю, щоб там була сума штрафу... Не міг я таке підписати!

І от вже Ігор відкриває Цивільний кодекс. Читас. Підкреслює. Гуглить.

— Штраф має бути обґрунтований. А в договорі — жодного слова про таку суму. Я маю шанс! — радіє Ігор.

Він готує аргументи, виписує ключові фрази, консультується з другом-юристом. Ігор вже не просто дизайнер — він підприємець-стратег. І от Ігор уже не відчуває себе жертвою, зв'язується з представником компанії.

— Штраф не відповідає умовам договору. Я готовий компенсувати затримку, але не таку фантастичну суму, — чітко і впевнено вимовляє він.

— Хм... добре. Переглянемо умови.

У результаті — новий договір. Реальна компенсація. Жодних 120 тисяч.

— Я вже не просто дизайнер. Я дизайнер, який знає свої права і може їх відстояти, — задоволено усміхається Ігор. І вже точно не буде відкладати дедлайни.

У договорі — жодного слова про суму!



Штраф не відповідає умовам договору!

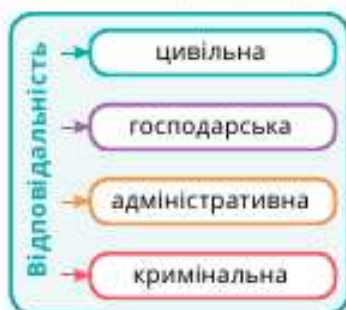


Хм... Добре. Переглянемо.

Закон не ворог, а суперсила.

А як би ти вчинив/вчинила на місці Ігора? Дослідімо, яку відповідальність за невиконання зобов'язань несуть підприємці. Адже податки, трудове право, екологічні норми — це не перепони, а маркери зрілості бізнесу. Вони показують, наскільки людина здатна мислити стратегічно, діяти відповідально й будувати довіру.

Гра за правилами: типи відповідальності



Бізнес — це свобода? Так. Але не без меж. Отож розгляньмо, де закінчується для підприємців “можна все, що хочеш” і починається “відповідаєш за наслідки”.

Успішний бізнес — це не лише прибутки, а й відповідальність. Розгляньмо типи юридичної відповідальності, які виникають у бізнесі, та навчимося розрізняти, хто й за що відповідає.

Цивільно-правова відповідальність — це юридичні наслідки за невиконання або неналежне виконання обов'язків, що призводить до порушення прав інших осіб, які передбачають відшкодування заподіяних збитків, як правило, у майновій формі. Їх визначають норми Цивільного кодексу України.

Це відповідальність, що виникає з договорів, майнових зобов'язань, спадкування тощо. Це може бути порушенням умов договору, нанесення шкоди майну чи репутації.

Цивільна відповідальність може виникати між фізичними особами, фізичною особою та підприємцем.

Правові наслідки цивільної відповідальності

- Відшкодування збитків
- Сплату штрафів
- Повернення майна
- Визнання договору недійсним



Наприклад, фрилансер Ігор домовився зробити сайт із знайомою підприємницею, але не виконав замовлення вчасно.

Господарсько-правова відповідальність — це вид юридичної відповідальності, який виникає у сфері господарських (комерційних) правовідносин між суб'єктами підприємництва.

У підприємців вона може виникати перед покупцями, постачальниками (невиконання договорів, борги). Наприклад, надання неякісної послуги, ненадання супровідної документації (сертифікати, інструкції, техпаспорти), невчасна доставка продукції, борг за контрактом тощо.

Наслідки господарської відповідальності

- Відшкодування збитків
- Сплата штрафів, пені
- Вилучення незаконно отриманого прибутку
- Розірвання договору



Наприклад, Злата уклала господарський договір із постачальником апельсинів. Затримка поставки порушила умови договору. Підприємця втратила частину прибутку, подала позов про компенсацію згідно з умовами договору.

Господарська відповідальність часто спрямована не лише на покарання, а й на забезпечення дисципліни у сфері бізнесу. Наприклад, підрядник порушив строк виконання робіт або постачальник відправив товар, що не відповідає технічним вимогам.

Адміністративна відповідальність — це відповідальність за порушення законів, які не є злочином, але вимагають покарання, яке передбачає штрафи чи інші заходи без ув'язнення. Їх регулює Кодекс України про адміністративні правопорушення.

Адміністративна відповідальність настає за порушення трудового, екологічного, податкового законодавства, санітарних норм тощо: наприклад, порушення правил охорони праці або правил поводження з відходами.

Правові наслідки адміністративної відповідальності



- Штраф
- Попередження
- Тимчасова заборона діяльності.

Наприклад, до одного з фреш-кафе Злати прийшла неочікувана перевірка. А в неї саме в той час зламався касовий апарат. Як наслідок — штраф від податкової за роботу без касового апарата.

Кримінальна відповідальність — відповідальність за серйозні порушення закону, що загрожують суспільству і можуть передбачати штраф, конфіскацію майна або ув'язнення. Регулює Кримінальний Кодекс України.

Кримінальна відповідальність настає у випадках шахрайства, екологічних злочинів тощо. Це може бути умисне ухилення від сплати податків у великих розмірах, незаконне використання чужого бренду чи торговельної марки тощо.

Правові наслідки кримінальної відповідальності

- Великий штраф
- Позбавлення волі
- Конфіскація майна
- Заборона обіймати певні посади.



Наприклад, ФОП Сергія щодня приймає готівку, але не проводить її через касовий апарат, не фіксує в обліку, не платить податки. Якщо податкова інспекція доведе, що це систематичне порушення, Сергій може понести кримінальну відповідальність за ухилення від сплати податків.



1. Розглянь ситуацію. Досліди, якими можуть бути наслідки такого порушення. Яку відповідальність найімовірніше несе пані Мар'яна?

Під час планової перевірки Держпродспоживслужби виявили, що в ресторані пані Мар'яни кілька працівників ще не встигли пройти обов'язковий медогляд.



2. Поміркуйте, який тип відповідальності виникає, якщо компанія порушила умови тендеру на постачання товарів. Поясніть свій висновок.



3. Розгляньте ситуації. Що порушили підприємці? Як можна було цього уникнути?



А. Підприсмець Сергій не уклав письмовий договір із постачальником, і той не виконав замовлення. Яке порушення допустив Сергій?

Б. Олена, яка має ФОП, не зареєструвала найманого працівника офіційно. Яке порушення вона вчинила?

В. Підприсмець Ігор не провів обов'язкову перевірку пожежної безпеки у своєму магазині. Яке це порушення?

Г. Марія, власниця магазину, не видала чек покупцеві, хоча мала касовий апарат. Яке порушення вона вчинила?

Д. Підприсмець Андрій не сплатив податки за останній рік. Яке це порушення?

✧ На яке запитання було відповісти легко, а на яке — складно?

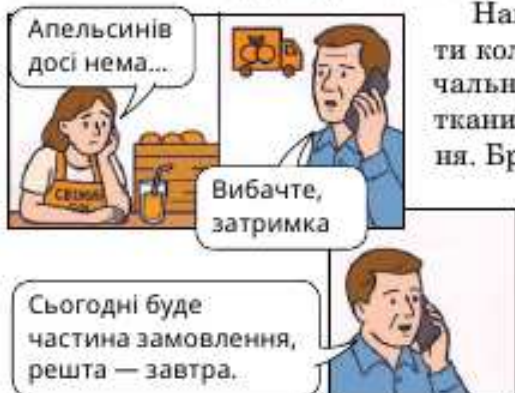
✧ У правильності відповіді на яке запитання виникає найбільше невпевненості?

Щоб надалі бути впевненими в розв'язуванні цих та інших завдань, дізнаймося більше про зобов'язання підприємців та їх виконання.

Ціна помилки: коли бізнес не тримає слово

Уяви, що бізнес — це командна гра. Усі гравці мають свою роль і свої обіцянки. Але що станеться, якщо хтось не вийде на поле? Якщо м'яч не передано, а гол не забито? У бізнесі це називається — невиконання зобов'язань. І за це доводиться платити: грошима, репутацією, довірою.

Наприклад, дім моди пообіцяв створити колекцію до початку сезону. Але постачальник затримав поставку необхідної тканини. Клієнти не отримали замовлення. Бренд втратив 40% прибутку.



Чи можна було уникнути втрат? Так. Як? Через відповідальність і чіткі домовленості.

Розберімося, як працює відповідальність у бізнесі: перед постачальниками, перед покупцями — і перед собою.

Ми вже знаємо: підприємці дорожать своєю репутацією. Але окрім слів і довіри, у бізнесі є формальні зобов'язання — договори, фінансові умови, строки виконання. Це юридичний фундамент співпраці.

Однак репутація не зникає за формальностями. Навпаки — часто вона визначає, чи буде ця співпраця взагалі. Адже перш ніж підписати договір, підприємці ретельно перевіряють, з ким мають справу. Репутація — це перший фільтр.



Зобов'язання в бізнесі — це обов'язки, які одна сторона бере на себе перед іншою. Це обіцянки, закріплені не лише словами, а й документами, грошима, діями. Вони формують основу довіри між партнерами, клієнтами, постачальниками, інвесторами.

В умовах війни та нестабільності бізнес-зобов'язання набувають ще більшої ваги. Підприємці, які дотримуються своїх обіцянок, стають опорою для партнерів і спільнот. Саме тому репутація і зобов'язання — нерозривна пара.

ВИДИ ЗОБОВ'ЯЗАНЬ

Зобов'язання	Приклади
Фінансові	Сплатити за товар або послугу у визначений термін
Юридичні	Виконати умови договору, дотримуватись законодавства
Операційні	Забезпечити поставку, надати сервіс, виконати роботи
Етичні	Діяти чесно, не порушувати домовленостей, зберігати конфіденційність

У підприємців часто є зобов'язання перед постачальниками та покупцями. Вони завжди обоюдові: одне підприємство відповідає за своєчасне постачання якісних ресурсів (товарів, сировини, послуг), а інше — за своєчасну оплату в домовленому обсязі та прийом. Підприємці відповідають за своєчасну доставку товару покупцям, а покупці — за його оплату та вчасний прийом товару чи послуги. Це не лише заплатити за рахунок, а й дотримуватися умов договору, термінів, обсягів, комунікації.

Що буде, якщо порушити зобов'язання? Затримка оплати — штраф, пеня; безпідставна відмова від прийому товару — компенсація витрат постачальника; ігнорування умов договору — господарська відповідальність, судовий позов; невчасне повідомлення — зрив поставки. І в усіх випадках — втрата довіри, репутаційні втрати.

Як уникнути проблем?

- Укласти чіткі договори з прописаними термінами, санкціями, форс-мажором.
- Вести облік фінансовий, логістичний, комунікаційний.
- Дотримуватися законодавства: податкового, трудового, господарського.
- Бути на зв'язку з партнерами: краще попередити, ніж пояснювати.
- Поважати час і ресурси постачальників/покупців.



Життя — це не завжди чіткий таймлайн. А бізнес — це ще й довіра. Тож важливо вчасно зробити певні кроки, щоб не довести до сумних наслідків і не втрати головного — репутації.

4. Пригадай, у яких уже розглянутих у цьому параграфі ситуаціях, було допущено невиконання зобов'язань. Яких саме?

✧ Як гадаєте, як мали б поводитися герої цих ситуацій, щоб не зазнати великих втрат? Знайдіть різні варіанти.

Права працівників — обов'язки роботодавців

Уяви: ти відкриваш кав'ярню, наймасш людей. Але раптом — штраф 65 000 грн. Чому? Бо не оформив/оформила когось із працівників.

Немає договору, немає перерв, немає захисту. Ти — як герой/героїня без щита — немає гарантій, немає захисту. Дізнаємося, як працює трудове законодавство і чому воно важливе навіть для тих, хто лише починає свій бізнес-шлях.



Робота — не просто заробляння грошей. Це — строга домовленість, де обидві сторони мають права і обов'язки. Якщо ти працюєш — то маєш право на зарплату, відпочинок, безпеку і повагу. І це не бонус, а закон. Трудове законодавство — це набір правил, які захищають працівників і в яких прописано все: від зарплати до умов праці.

Трудовий кодекс увесь час удосконалюють. Наприклад, у 2025 році уточнення потребували такі питання:

- гарантії для вразливих категорій — молоді, людей з інвалідністю, батьків та ін.;
- механізми протидії дискримінації — за віком, статтю, походженням;
- право на гідне ставлення — як частина трудової етики.

Основні права працівників в Україні

1. Право на оплату праці

Мінімальну зарплату встановлює держава (станом на 1 січня 2025 року — 8 000 грн, уточнюється щороку).

Виплата — не рідше, ніж двічі на місяць.

За затримку зарплати — роботодавці сплачують компенсацію.

2. Право на трудовий договір

Роботодавці зобов'язані оформити працівників офіційно.

Договір визначає умови: графік, обов'язки, оплату, відпустку.

Без договору — немає гарантій, немає захисту.

3. Право на відпочинок

Вихідні дні, перерви, щорічна оплачувана відпустка (не менше 24 календарних днів).

Обмеження на понаднормову роботу — тільки за згодою і з додатковою оплатою.

4. Право на безпечні умови праці

Роботодавці мають забезпечити інструктаж із техніки безпеки, наявність засобів захисту, медогляд (за потреби).

У разі травми в робочий час — працівник/працівниця має право на компенсацію.

5. Право на захист і повагу

Заборона дискримінації, булінгу, примусу.

У разі потреби можна звертатися до інспекції праці, суду, профспілки.

Права невіддільні від обов'язків, які не менш важливі, бо саме на балансі прав і обов'язків тримається співпраця. Це не просто юридичне правило — це основа будь-якої здорової взаємодії. Обов'язки не менш важливі, ніж права, бо саме на балансі між ними тримається довіра, справедливість і співпраця.

Коли ми говоримо про права, то маємо на увазі свободу, захист, можливість діяти. Але ці права працюють лише тоді, коли кожен виконує свої обов'язки:

- якщо ти маєш право на безпечне середовище — ти маєш обов'язок не створювати загроз;
- якщо ти маєш право на навчання — ти маєш обов'язок старанно вчитися і не заважати іншим.

Цей баланс — як дві руки, що тримають одну справу. Якщо одна рука слабне — руйнується вся конструкція. Тому справжня співпраця можлива лише там, де права й обов'язки взаємно підтримують одне одного.



Основні обов'язки працівників в Україні

1. Виконувати трудові обов'язки

- Робити те, що прописано в трудовому договорі або посадовій інструкції.
- Дотримуватись графіку, термінів, якості роботи.

2. Дотримуватись трудової дисципліни

- Починати роботу вчасно.
- Не залишати в робочий час робоче місце без вагомої причини.
- Повідомляти роботодавців про запізнення або відсутність.

3. Дотримуватись правил безпеки

- Проходити інструктаж з техніки безпеки.
- За потреби використовувати засоби захисту (наприклад, маску).
- Повідомляти роботодавців про небезпеку або несправності обладнання.

4. Поважати колектив і роботодавців

- Не створювати конфліктів.
- Дотримуватись етики спілкування.
- Не розголошувати конфіденційну інформацію.

Відповідальність підприємців за порушення прав працівників в Україні

- Неоформлений працівник/працівниця — штраф до 65 000 грн за кожного/кожну.
- Затримка зарплати — штраф, компенсація, пеня за умовами трудового договору.
- Відсутність медогляду — адміністративна відповідальність.
- Робота без вихідних/перерв — штраф та припис від Держпраці.
- Небезпечні умови на робочому місці — адміністративна або кримінальна відповідальність.

5. Злата для свого фреш-кафе замовила: яблука у фермерського господарства, дизайн меню у фрилансера, холодильник у постачальника техніки. Але щось пішло не так: яблука приїхали невчасно і неякісні; фрилансер зробив дизайн, але хоче оплату наперед; постачальник техніки вимагає 100% передплати, хоча доставка — через 2 тижні. Змодельуйте ситуації.

- ☀ Які умови оплати справедливі? Чому?
- ☀ Які документи потрібні Златі?
- ☀ Хто має ризики? Які саме?
- ☀ Як оформити домовленості? І як діяти Златі?



Екологічні правила гри

Екологічна відповідальність — це частина господарської, адміністративної або навіть кримінальної відповідальності. Адже саме в бізнесі відповідальність за довкілля — це не тренд, а обов'язок. І за його порушення доводиться платити: грошима, репутацією, а іноді — навіть свободою.

Розберімося, які порушення бувають, які наслідки вони мають і як бізнес може діяти екологічно — і законно.

6. Нещодавно пан Сергій відкрив екоавтомийку. Зробив їй хорошу рекламу, тому в нього з'явилася багато клієнтів. Але перша перевірка виявила ненавмисне порушення: злив стоків у каналізацію.



- ✧ Як має діяти підприємець, щоб врятувати свою репутацію?
- ✧ Що мав передбачити пан Сергій, щоб автомийка була справді екологічною?
- ✧ Як він має рекламувати свою екоавтомийку, щоб бізнес зростав?

Екологічна відповідальність бізнесу в Україні — це юридично закріплений обов'язок. Її регулюють закони, нормативні акти, стандарти і міжнародні вимоги, особливо в контексті світоїнтеграції.

1. Законодавство України

- Закон України “Про охорону навколишнього природного середовища” — головний документ, який визначає права та обов'язки підприємств щодо дбайливого ставлення до довкілля.
- Кодекс України про адміністративні правопорушення — передбачає штрафи за порушення екологічних норм.
- Кримінальний кодекс України — у випадках серйозного забруднення або шкоди здоров'ю людей.
- Закон України “Про оцінку впливу на довкілля” — обов'язковий для підприємств, що можуть створювати екологічні ризики.

2. Європейські стандарти

Український бізнес, який хоче вийти на ринок ЄС, має відповідати жорстким екологічним вимогам, насамперед, — це сертифікація продукції, екологічне маркування, скорочення викидів, використання вторинної сировини.



3. Практичні механізми

- Екологічна сертифікація — підтверджує відповідність стандартам (наприклад, ISO 14001).
- Екоаудит — перевірка підприємства на відповідність екологічним нормам.
- Звітування — регулярне подання екологічних декларацій.
- Фінансові інструменти — “зелені” облігації, екологічні публічні закупівлі, підтримка сталого підприємництва.
- Відповідальність за порушення екологічного законодавства: викиди без фільтрів — адміністративна або кримінальна відповідальність, неправильне поводження з відходами (наприклад, кав’ярня викидає пластик у загальні баки) — адміністративна відповідальність, забруднення води — може бути кримінальна відповідальність, відсутність екологічної документації — господарська відповідальність.



7. Подивіться відео. Сформулюйте, що таке екологічно відповідальний бізнес та чому він є важливим у сучасних умовах. Наведіть приклади таких ініціатив у вашій громаді.



8. Проаналізуйте реальні кейси екологічних збитків підприємств. Знайдіть інформацію про екологічні збитки, спричинені діяльністю підприємств. Джерела — звіти Держекоінспекції, новини, сайти Міндовкілля, правозахисні організації тощо. Опишіть випадок за планом.

І пам’ятай, що бізнес, який дбає про довкілля, дбає про майбутнє. Той, хто порушує екологічні норми, — ризикує не лише штрафами, а й довірою громади.

Податки, контроль і санкції: правила гри для бізнесу

Податки — це частина відповідальності бізнесу перед державою. У часи війни та відновлення кожна гривня податків — це внесок у стійкість країни.

Але податкова відповідальність — це не лише про патріотизм. Коли підприємство порушує податкове законодавство — воно ризикує не лише грошима, а й репутацією, ліцензією, свободою.

Розберімося, як працює податковий контроль, які санкції передбачені за порушення, і чому банківський фінансовий моніторинг — це не “страшилка”, а інструмент прозорості.

За несплату податків настає податкова або кримінальна відповідальність.

Податкова відповідальність — це вид юридичної відповідальності особи (фізичної чи юридичної) за порушення встановлених державою норм податкового законодавства.

Податкова відповідальність визначена у ч.2 ст. 111 Податкового кодексу України у вигляді фінансових санкцій (штрафів) та/або пені.

Штраф — це грошове стягнення, яке накладається на особу (фізичну чи юридичну) за порушення закону.

Це один із видів юридичної відповідальності, що має покарати за порушення й попередити повторення. У випадку несплати податку — це оплата фіксованої суми та/або відсотків.

Пеня — це фінансове нарахування, яке застосовується за прострочення виконання грошового зобов'язання.

Це додаткова сума, яку боржник має сплатити за кожен день затримки платежу.

САНКЦІЇ ЗА НЕСПЛАТУ ПОДАТКІВ

Тип порушення	Наслідки для підприємства
Несвоєчасна сплата податків	Штраф, пеня, блокування рахунків
Неподання або фальсифікація звітності	Адміністративна або кримінальна відповідальність
Робота без реєстрації	Штрафи, конфіскація доходу
Використання "тіньових" схем (нелегальні або напівлегальні фінансові дії для уникнення сплати податків)	Перевірки, судові справи, репутаційні втрати

Податковий контроль — це система перевірок, яку здійснює Державна податкова служба України (ДПС), щоб переконатися, що підприємства та фізичні особи правильно сплачують податки, ведуть облік і дотримуються законодавства.



Це не покарання, а механізм прозорості та справедливості, який допомагає державі отримувати кошти на освіту, медицину, дороги та інші важливі сфери. Якщо ти плануєш працювати, відкривати бізнес або просто хочеш розуміти, як функціонує держава — варто знати, як працює система податків і контролю.

Щоб захистити фінансову систему країни від ухилення від сплати податків та інших фінансових злочинів, існує банківський фінансовий моніторинг. Це система контролю, що її банки використовують для виявлення підозрілих фінансових операцій, фінансування тероризму та інших незаконних дій. Банківський фінансовий моніторинг є частиною державної політики фінансової безпеки, яка діє відповідно до міжнародних стандартів.

Банківський фінансовий моніторинг регулюють

- Національний банк України — контролює банки та небанківські установи.
- Державна служба фінансового моніторингу — отримує повідомлення про підозрілі операції.



- Закон України “Про запобігання та протидію легалізації (відмиванню) доходів, одержаних злочинним шляхом, фінансуванню тероризму та фінансуванню розповсюдження зброї масового знищення” визначає правила, обов’язки, критерії.

Відповідальність у бізнесі — це основа надійної та чесної підприємницької діяльності.

Підприємства зобов’язані виконувати умови договорів, дотримуватися законодавства, поважати права партнерів, працівників і споживачів.

Коли бізнес діє відповідально, він зміцнює свою репутацію, підвищує конкурентоспроможність і формує середовище, у якому виграють усі: компанії, клієнти й суспільство загалом.

9. Досліди, які наслідки ухилення від сплати податків для підприємців є в Україні. Поміркуй, які джерела будеш використовувати, щоб отримати достовірну інформацію.

- ✦ Підготуй креативну презентацію і виступи із відповідним повідомленням.



10. Розробить короткий інформаційний плакат або онлайн-повідомлення “Чесно платити — вигідно”, у якому пояснив одноліткам, чому ухилення від податків шкодить суспільству.

1. У бізнесі можуть виникати такі типи відповідальності: цивільно-правова, господарсько-правова, адміністративна та кримінальна.
2. Зобов’язання у бізнесі формують основу довіри між партнерами, клієнтами, постачальниками, інвесторами.
3. Трудове законодавство — це набір правил, які захищають працівників.
4. Банківський фінансовий моніторинг захищає фінансову систему країни від ухилення від сплати податків та інших фінансових злочинів.





§ 29. Бізнес із серцем: коли прибуток і турбота йдуть поруч

Благодійність — це не окрема діяльність. Це частина нашої бізнес-моделі.

*Євген Кудрявченко,
український бізнесмен,
засновник Vintage Web Production*



- ✦ Чому Євген акцентує увагу на тому, що благодійність для нього — це окрема діяльність у бізнесі?
- ✦ Як виглядає такий бізнес в очах суспільства?
- ✦ Чому важливо, щоб благодійність для підприємництва була важливою частиною діяльності?

Добро в дії: історія Соломії



Соломія, власниця невеликого дитячого садочка, любить свою справу і дбас, щоб кожна дитина мала змогу реалізувати свої здібності й отримала хорошу освіту. Вона знає, що міцні знання в садочку — це основа міцних знань у школі і шанс на краще майбутнє.

Одного дня до неї звернулася мама чотирьох дітей, яка втратила роботу і не могла оплачувати їхнє навчання. Соломія не вагалася — вона вирішила прийняти малят безоплатно. Бо в її садочку кожна дитина має право на розвиток незалежно від фінансового стану родини.

І розпочалася нова яскрава сторінка життя садочка. Батьки громади почали більше довіряти Соломії, рекомендувати її заклад, підтримувати її ініціативи, навіть допомагали грошима та власноруч прикрашали територію садочка до свят, які Соломія влаштовувала для всіх дітей громади.

У садочку
безоплатно
навчаються діти з
малозабезпечених
родин



Доступ до освіти —
перевага для суспільства

Бізнес Соломії став сильнішим, бо репутація, людяність і довіра — це капітал, який не виміряти грошима. Соломія не словами, а справами показала, що створює простір, де важлива кожна дитина.

1. Уяви таку ситуацію. Які позитивні моменти є для дітей у садочку? А для їхніх батьків? Для громади?

- ✶ Розкажи, чому бізнес Соломії став сильнішим.
- ✶ Чому громада стала допомагати Соломії?
- ✶ Які ще соціальні ініціативи може запровадити Соломія? Як вони вплинуть на її бізнес?

2. Звичайно, Соломія не може навчати багато дітей безоплатно. Чи може їй допомогти громада? Інші підприємці? Як саме?

3. Чи можна сказати, що соціально відповідальний бізнес — це міцна громада? Чому?

- ✶ Дізнайтеся про соціально відповідальний бізнес. Створіть таблицю "Соціально орієнтований бізнес: користь для суспільства".

Соціально відповідальна дія	Позитив для суспільства	Позитив для бізнесу
Безоплатне навчання дітей із малозабезпечених родин	Рівний доступ до освіти дітей з різних родин, розвиток здібностей малят	Репутація власника, лояльність членів громади

Бізнес і суспільство: баланс прибутку та етики

Бізнес як корабель: може плисти швидко, заробляти, розширювати горизонти. Але якщо залишас за собою забруднене море, розбиті береги й байдужість до пасажирів — його шлях нічого не вартий. Відповідальний бізнес — це той, що пливе з компасом етики, турботи й прозорості.

Звісно, у бізнесі — свої жорсткі правила. Вживас сильніший — це не просто слова, а щоденна реальність підприємництва. Він має доводити, що його продукт якісніший, команда витриваліша а рішення — точніші. Так, бізнес може бути жорстким. Але це не виключає того, що він може бути й людяним. Коли компанія дбає про працівників, громаду, довкілля, вона стає більше, ніж просто брендом. Вона стає частиною змін.

Відповідальний бізнес — це той, який не просто заробляє, а діє на користь суспільства, довкілля і майбутнього. Такий бізнес вдало поєднує фінансовий успіх із турботою про працівників, клієнтів, партнерів та громаду.



Бізнес може мати чутливе серце. І це — не слабкість, а сила. Відповідальний бізнес діє прозоро, етично, екологічно й соціально. Він не просто реагує на виклики — формує нові стандарти.

ВИДИ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ ДЛЯ БІЗНЕСУ



Яка відповідальність у бізнесу?

Юридична відповідальність — дотримання законів, сплата податків, виконання договірних зобов'язань.

Фінансова відповідальність — чесне ставлення до грошей, повернення авансів, прозорі розрахунки.

Соціальна відповідальність — турбота про громаду, екологію, етична поведінка.



4. Уявіть собі підприємство чи виберіть одне із підприємств неподалік від вас. Розкажіть про відповідальність у бізнесі, використовуючи приклади із повсякденного життя.

Підприємства не працюють у вакуумі. Їхня діяльність впливає на суспільство, екологію, культуру, освіту — і цей вплив може бути як позитивним, так і негативним. Тож бізнес має не шкодити, а допомагати суспільству ставати кращим. І для цього він має бути відповідальним. Це вже не просто бажано — це стало необхідністю.

Чому відповідальність бізнесу стала необхідністю?

1. Суспільний запит на етику й прозорість.

- Люди вже не вибирають бренди лише за ціною — вони вибирають цінності.
- Компанії, які дбають про довкілля, підтримують громади, діють чесно, мають довіру, лояльність і хорошу репутацію.

2. Глобальні тренди і стандарти.

- У світі відповідальний бізнес — це норма, а не виняток.
- Провідні іноземні компанії впроваджують корпоративну соціальну відповідальність (КСВ), бо це вигідно з різних позицій.
- В Україні цей тренд активно підтримують бренди, які інвестують в освіту, інклюзію, екологію.

3. Відновлення України.

- Після 2022 року бізнес став опорою для армії, волонтерів, громад.
- Відповідальність — це не просто соціальна функція, це діяльність заради майбутнього.
- Компанії, які підтримують ЗСУ, створюють робочі місця, допомагають громадам, формують нову економіку довіри.

4. Бізнес як частина рішення, а не проблеми.

- Відповідальний бізнес не просто реагує — він профілакує.
- Він зменшує ризики, запобігає конфліктам, будує сталі партнерства.



5. Ілля Кенігштейн, керуючий партнер "Креативного кварталу", каже "Ми не просто виробляємо продукт. Ми створюємо зміни". Дізнайся, що таке простір "Креативний квартал". Що означає це висловлювання?

Ознаки відповідального бізнесу

1. Соціальна участь у житті країни

- Підтримка освіти, медицини, культури.
- Донати на ЗСУ, гуманітарна допомога.
- Співпраця з громадами, розвиток інфраструктури.



2. Екологічна відповідальність



- Зменшення викидів виробництва, перероблення відходів.
- Використання енергії з відновлюваних джерел.
- Участь у програмах збереження природи.

3. Етична поведінка

- Прозора звітність, чесна реклама.
- Відмова від корупції.
- Рівність, безпечні умови праці.



Соціальна роль підприємства: бізнес як частина суспільства

Уяви компанії як громадян. Вони мають ресурси, вплив, голос. І як усі відповідальні громадяни, бізнес має обов'язки: дбати про довкілля, підтримувати громаду, діяти чесно.

Бізнес має силу змінювати світ. Тому він має й відповідальність — перед людьми, природою, майбутнім. Корпоративна соціальна відповідальність допомагає бізнесу не лише заробляти, а й бути корисним.

Сучасні компанії прагнуть не просто отримати прибуток, а покращити життя суспільства. Саме тому вони дедалі частіше оцінюють не лише фінансові результати, а й соціальний, екологічний та етичний вплив. Соціальна відповідальність бізнесу — це не тренд, а новий стандарт.

Корпоративна соціальна відповідальність (КСВ) — це відповідальне ставлення компанії до свого продукту, до споживачів, працівників, партнерів; а також активна соціальна позиція компанії, тобто гармонійне співіснування, взаємодія та постійний діалог із суспільством, участь у розв'язуванні соціальних проблем.

У 2022 році КСВ в Україні стала нормою адекватності компаній. Бізнес підтримує ЗСУ, громаду, медицину, освіту — і це не лише про імідж, а про спільну відповідальність за майбутнє країни.

Переваги відповідального бізнесу

Довіра клієнтів і репутація бренду

- Люди вибирають бренди, що дбають про добробут суспільства.
- Компанії, що підтримують громади, ЗСУ, довкілля, часто отримують лояльність споживачів і позитивний імідж.

Лояльність працівників

- Люди хочуть працювати там, де є зміст.
- Відповідальні компанії створюють етичні умови праці, підтримують рівність, інклюзію, розвиток.

Доступ до міжнародних ринків

- КСВ — це частина глобальних стандартів.
- Бізнес, що діє відповідально, легше виходить на європейські та світові ринки, де соціальна відповідальність — норма.

Зростання вартості компанії

- Інвестори все частіше оцінюють не лише прибуток, а й ESG-показники.
- Відповідальний бізнес — це менше ризиків, більше стабільності.

Внесок у відновлення країни

Бізнес допомагає ЗСУ, медикам, освітянам.

Соціальна відповідальність бізнесу:

- сприяє сталому розвитку;
- зважає на очікування зацікавлених сторін;
- відповідає чинному законодавству й міжнародним нормам поведінки;
- інтегрована в діяльність організації й практикується в її відносинах.



ESG-показники — це сукупність кількісних та якісних показників, використовуваних для оцінки впливу бізнесу на навколишнє середовище (Environmental), соціальну сферу (Social) та корпоративне керування (Governance).

ESG-показники допомагають зрозуміти, наскільки сталий, відповідальний та етичний вплив компанія здійснює на суспільство, а також, як нею керують.

Наприклад, до ESG-показників входить інформація про те, скільки води споживає компанія, скільки CO₂ викидів продукує, скільки має працівників та чи дотримана гендерна рівність, як виплачується заробітна плата тощо. Критеріями керування можуть бути склад ради директорів, внутрішні заходи з протидії корупції та хабарництва тощо.



6. Уявіть себе підприємцями. Виберіть сферу діяльності — кафе, магазин, IT-компанію, дім моди тощо. Яку соціально відповідальну дію може здійснити ваша компанія? Поясніть, що вона дає суспільству? Що вона дає бізнесу?

☀ У вас працює ветеран. Ви створюєте для нього адаптовані умови. Як це впливає на громаду? Як це впливає на ваш бізнес?

Три обличчя доброчинності



Уяви бізнес як дерево. Воно росте, дає людині плоди, укріплює коріння. Але справжня сила дерева в тому, що воно очищує повітря, стає домівкою для птахів, дає тінь і допомагає вирости іншим рослинам.

Коли підприємство допомагає людям — воно не просто росте. Воно живе середовище навколо себе. Саме тому благодійність, спонсорство і меценатство — це інвестиція в довіру, культуру й майбутнє.

Бізнес — це завжди вибір: бути байдужим чи бути корисним для країни. Коли компанія підтримує лікарню, фінансує спортивну команду чи допомагає музею, вона стає частиною змін. Наприклад, Соломія хоче взяти на безоплатне навчання ще кількох дітей із багатодітних родин. Але вона не може навчати безоплатно всіх: у неї приватний заклад освіти. Що робити?

Я хочу взяти на безоплатне навчання ще кількох дітей із багатодітних родин



Але не можу навчати всіх безоплатно!



Я дам кошти на безоплатне навчання дітей.



І допоможу розвивати садок!



Їй зголосився допомагати інший підприсмець, Андрій, власник мережі супермаркетів. Він дає кошти на безоплатне навчання малят, продас садочку продукти по знижених цінах, допомагає розвивати заклад. Підприсмець показує, як добро стає дією: коли одна людина хоче допомогти, а інша — підтримує її намір.

Благодійність (доброчинність) — добровільне та безкорисливе надання допомоги тим, хто потребує і хто не пов'язаний із благодійниками.

Благодійність, спонсорство, меценатство — це різні форми допомоги, але всі вони мають спільну рису: людяність у дії. Розберімося в усіх тонкощах.

Благодійники можуть надавати матеріальну, фінансову, організа-

ційну чи іншу допомогу для досягнення суспільно значущих цілей, як-от допомога незахищеним верствам населення, розв'язання суспільних проблем та покращення умов життя. Така діяльність не передбачає отримання прибутку чи винагороди для самого благодійника. Наприклад, підприсмець купує продукти, а працівники як волонтери готують страви для воїнів.

Сучасними українськими благодійниками є люди і організації, які щодня допомагають армії, цивільним, лікарням, освіті. Наприклад, фонд «Повернись живим» — один із найбільших фондів допомоги армії. Закуповує тепловізори, дрони, авто, засоби захисту. Навчас саперів, операторів БПЛА, артилеристів, медиків.



Спонсорство — це форма підтримки, коли компанія або особа надає ресурси (гроші, обладнання, послуги) для певного проєкту, заходу чи організації в обмін на будь-який прибуток, публічне визнання або рекламу.

Меценатство — це добровільна, безкорислива підтримка культури, мистецтва, освіти, науки або спадщини з боку приватних осіб чи компаній.

Спонсори забезпечують підтримку, подібну до благодійників. Проте спонсорування не носить безкорисливого характеру. У сучасному маркетингу спонсорство — це інструмент брендингу, який поєднує бізнес із соціальними ініціативами.



Меценатство не просто фінансова допомога — це віра в талант, у розвиток, у майбутнє. Назва походить від прізвища римлянина Мецената (Мекенат), який був покровителем мистецтв за часів імператора Августа і другом Горация та інших поетів. Наприклад, *Лоренцо Медічі*, правитель Флоренції, підтримував генії епохи Відродження Мікеланджело, Ботічеллі, Леонардо

да Вінчі. Він засновував навчальні заклади, фінансував архітектурні проєкти, карнавали, лицарські турніри. Його меценатство стало основою культурного розквіту Флоренції.

Українське законодавство визначає меценатську діяльність як благодійну діяльність у сферах освіти, культури та мистецтва, охорони культурної спадщини, науки і наукових досліджень.

ПОРІВНЯЛЬНА ТАБЛИЦЯ

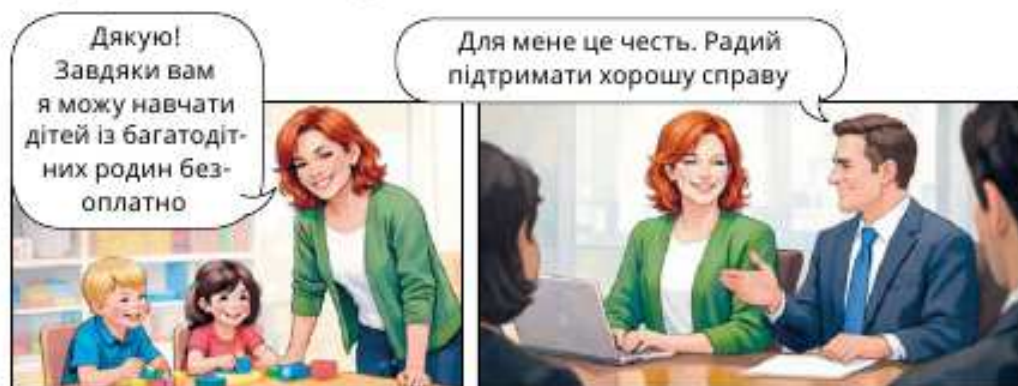
Ознака	Благодійність	Спонсорство	Меценатство
Мета	Допомогти без вигоди	Просування бренду через підтримку	Підтримати культуру, освіту, науку
Очікувана вигода	Немає прямої вигоди	Реклама, імідж, упізнаваність	Немає прямої вигоди
Публічність	Може бути анонімною	Завжди публічна	Може бути публічною або анонімною
Сфери застосування	Соціальна допомога, медицина, гуманітарні проєкти	Спорт, події, медіа, освітні заходи	Мистецтво, культура, наука, спадщина
Формат	Пожертва, фонд, акції	Договірна підтримка з рекламою	Довготривала підтримка, часто особиста
Приклад	Пожертва на лікарню	Фінансування спортивного змагання з логотипом компанії	Фінансування музею або стипендій

- Підприємець Андрій — помічник Соломії — це благодійник, меценат чи спонсор? Обґрунтуйте свою відповідь.
- Досліди, який соціально орієнтований бізнес є у твоїй громаді. Напиши есе.
- Уявіть, що ви маєте власний бізнес (напрям вибирайте самостійно). Кому і як ви допомагатимете? Опишіть свою ініціативу як благодійників, спонсорів, меценатів.



Світло добра: як бізнес живить суспільство

У світі, де бізнес має глобальний вплив, відповідальність стає невіддільною частиною глобального бізнесу. Компанії не просто виробляють і продають продукцію — вони формують екологічну політику, раціонально використовують ресурси, підтримують освіту, реагують на гуманітарні кризи й допомагають громадам.



Соціальна відповідальність — це вибір: бути частиною проблем чи частиною розв'язків. Багато українських та світових брендів вибрали діяти з користю для людей і планети.



Пекарня “Good Bread from Good People”. Владислав Малащенко заснував перше в Україні соціальне підприємство, де працюють люди з ментальною інвалідністю. Від 2022 року він розвиває платформу “Good Bread” як ширшу інклюзивну ініціативу з освітніми, волонтерськими та гуманітарними напрямками.

Цінності команди “GOOD BREAD from GOOD PEOPLE”

- Дружнє та толерантне ставлення, повага до кожної особистої історії, незалежно від обставин.
- Високий рівень психологічної безпеки та сприйняття одне одного як рівних.
- Довіра до інших, відкритість у своїх потребах і повага до потреб оточення.
- Відповідальність за свою роботу, сумлінне виконання обов'язків і взаємозамінність у разі потреби.



- Пріоритет людських стосунків та особистих історій над матеріальними вигодами.
- Здатність визнавати і виправляти помилки, зберігаючи ефективність та командний дух.
- Добір працівників за цінностями й готовність навчати та підтримувати новачків для розвитку команди.

Проекти компанії

Підвішений кекс. До повномасштабної війни підвішували кекси для тих, хто потребує тепла та підтримки: мешканців Будинку ветеранів сцени, пацієнтів Інституту раку, лікарень, психоневрологічних інтернатів і хоспісів.

З початком повномасштабного вторгнення компанія продовжує проєкт, але тепер кекси чекають і на військових. Це подяка ЗСУ.



Food Fighters. Обіди для нужденних. У Києві є тисячі людей, які заслуговують на гарячий обід, але не мають його. У Good Bread from Good People кожен має право на ситну їжу, приготовану з турботою. Щодня пекарі готують понад 50 обідів, а щотижня компанія доставляє близько 270 порцій у пункти видачі.

Обіди готують у пекарні люди з ментальною інвалідністю. Це не лише забезпечує тих, хто потребує допомоги, гарячою їжею, а й допомагає працівникам реалізовувати себе, розвивати свої вміння та відчувати власну значущість.

Хліб для прифронтових територій. Компанія передала від початку повномасштабного вторгнення на прифронтові та деокуповані території понад мільйон безоплатних хлібин. Це частина соціальної відповідальності інклюзивної платформи. Хліб доставляють у маленькі села й міста, де залишаються ті, хто не має можливості виїхати, ті, хто доглядає за рідними чи просто не хоче покидати рідний дім.



1. Відповідальний бізнес — це той, який не просто заробляє, а діє на користь суспільства, довкілля і майбутнього.
2. Підприємства дійсно можуть впливати на суспільство — через свою етику, естетику, емоції, технології.
3. Нині компанії прагнуть не просто отримати прибуток, а покращити життя суспільства — це у сучасному суспільстві стало необхідністю.
4. Благодійність, спонсорство, меценатство — це різні форми допомоги, але всі вони мають спільну рису: людяність у дії.



§30. Соціальна згуртованість у дії: як компанії допомагають країні



Ми не просто пекарня. Ми – місце, де кожен має право бути корисним. І це – наша відповідальність.

*Владислав Малащенко,
засновник пекарні "Good Bread"*

- ✧ Пригадай ідею пекарні, власником якої є автор висловлювання.
- ✧ Чому Владислав підкреслює, що його пекарня "не просто пекарня"?
- ✧ У чому його відповідальність як підприємця?

Війна як виклик і мотиватор

Війна не питає, чи готові ми змінюватися. Вона змушує. Це виклик. Випробування, через яке проходять усі громадяни країни. Вона розділяє час на "до" і "після", але водночас – об'єднує тих, хто вибирає діяти. Це криза, що оголює слабкі місця. Але водночас – каталізатор змін: у бізнесі, освіті, суспільстві. Те, що раніше здавалося неможливим, стає нормою. Те, що було другорядним, стає життєво важливим.

Дослідімо, як війна згуртовує, змінює ролі, мотивацію та взаємодію – і як саме в часи викликів народжується нова етика дії.



Потреби для
військових



Діти плетуть
обереги



Працівники
кафе, пакують
смаколики



Військові на фронті
отримують
обереги
й смаколики

Війна увірвалася в життя українців. І кожен/кожна вибирає: діяти чи замертти, стати частиною спротиву чи тікати. Підприємці стали волонтерами, вчителі – психологами, діти – вмить подорослішали, стали творцями оберегів і не тільки.

Дизайнер Ігор допомагає ЗСУ та внутрішньо переміщеним – інформаційно й донатами. Малята Соломійчиного садочка плетуть обереги, зігрівають і надихають воїнів теплом своїх сердець. Злата, власниця кафе,

готує смаколики, пакує їх разом з дитячими оберегами — і все це вирушає на фронт.

Уявіть, як радіють військові, коли отримують пакунок: усміхаються, відчують підтримку. “Разом — ми сила!”.

Отже, підприємці об’єднуються — і це робить країну сильнішою, згуртованішою. Підприємництво — це не лише економіка, а й громадянська позиція, людяність і солідарність.

1. Бізнес став частиною спротиву

- З перших днів повномасштабного вторгнення компанії почали підтримувати армію та допомагати ВПО.
- Підприємці стали волонтерами, координаторами допомоги, донорами.



2. Зміна мотивації: від прибутку до впливу

- За даними дослідження Українського католицького університету разом з професорами Університету Орхуса (Данія), у лідерів компаній загострилося почуття відповідальності перед державою і людьми.
- Бізнес переосмислив свою місію “Працюємо для виживання країни”.
- З’явилася нова етика: прибуток не може бути єдиною метою бізнесу.

3. Гнучкість і солідарність компаній

- Конкуренти стали партнерами: наприклад, “Чумак” виробляє продукцію на потужностях конкурентів.
- Підприємці об’єднуються для спільної логістики, закупівель, релокації.
- Створюють мережу підтримки, яка тримає економіку.

4. Бізнес як емоційна опора

- Компанії підтримують працівників психологічно, фінансово, організаційно.
- Бізнес створює простір безпеки, навіть у тилу.

5. Бізнес як агент відбудови



- Уже зараз компанії готуються до післявоєнної реконструкції.
- Попит на будівництво, логістику, освіту, медицину стимулює нові ринки.

Отже, війна зробила бізнес не просто економічним суб’єктом, а громадянським учасником змін. Його нова роль — бути поруч, бути корисним та відповідальним.

1. Поміркуйте, як можуть об’єднуватися компанії для допомоги ЗСУ, ВПО, бойовим медикам.

- ✶ Чому такі добровільні об’єднання ефективні?

Коли конкуренти стають союзниками...

Коли країна бореться за життя, підприємства борються не за ринок — а одне за одного. Підприємці відкривають склади для конкурентів, надають техніку, допомагають релокованим компаніям. Бізнес в Україні перестав бути лише економічною одиницею. Він став частиною мережі взаємної підтримки. Це — новий рівень довіри, людяності й сили.

Бізнес-солідарність стала не просто бажаною — вона умова виживання країни. У часи війни, коли державні механізми не завжди встигають реагувати, саме горизонтальні зв'язки між підприємцями формують каркас стійкості. Чому бізнес-солідарність критично важлива?

1. Компенсування розірваних ланцюгів постачання

- Компанії діляться ресурсами, складами, транспортом.
- Релокованим підприємствам конкуренти надають власні виробничі потужності.
- Компанії зберігають виробництво, робочі місця й виконують свої договори навіть у критичних умовах.



2. Створення мережі швидкого реагування



- Бізнес-об'єднання стали центрами координації: релокація, пошук постачальників, вихід на нові ринки.
- Така інфраструктура гнучка й діє дуже швидко.

3. Зміцнення довіри до бізнесу

- Народжується нова етика партнерства (конкуренти = союзники).
- Відбувається підвищення лояльності працівників, клієнтів, громад.
- Соціально відповідальні практики дають компаніям конкурентні переваги: імідж, довіру.



4. Підготовка країни до відбудови

- Спільні проєкти, кластери, асоціації вже зараз формують модель післявоєнної економіки.
- Вибудовуються зв'язки між бізнесом, владою та міжнародними донорами.

Бізнес-солідарність — це не лише про теперішнє, а й про майбутнє.

Компанія “Чумак” після втрати заводу в Кавказі продовжила виробництво на потужностях інших компаній. Це унікальний, але не єдиний прояв бізнес-солідарності.



Інклюзивна пекарня “Good Bread” тимчасово переносила частину виробництва на потужності інших пекарень, які надавали обладнання, тістоміси, печі, навіть якщо продовжували працювати в тому самому сегменті.

Фармацевтичні компанії “Дарниця” та “Фармак”, два найбільші фармвиробники України, після початку повномасштабної війни координували логістику, обмінювалися сировиною. Обидві компанії є партнерами програми “Доступні ліки”, що забезпечує українців безкоштовними або частково компенсованими препаратами. У своїх публічних виступах представники обох компаній наголошують на важливості єдності фармгалузі, особливо в умовах війни, коли доступ до ліків — питання життя.



softserve



IT-компанії “SoftServe”, “Genesis” та “EPAM” після релокації команд із Харкова, Сум, Маріуполя надавали офіси, техніку, менторську підтримку. У Львові, Івано-Франківську, Тернополі створено спільні хаби для релокованих фахівців, навіть якщо вони працюють у схожих напрямках. Ці компанії активні учасники профільних об'єднань.

Попри позитивні наслідки, взаємопідтримка має й свої виклики:

- Навантаження на сильніші компанії. Вони можуть відчувати ресурсний тиск, якщо допомагають тривалий час.
 - Логістичні й бюрократичні труднощі. Спільні проєкти іноді гальмуються через різні процедури, вимоги чи можливості.
 - Ризики нерівномірного відновлення. Деякі галузі швидше відновлюються, інші — повільніше, що ускладнює координацію зусиль.
2. Знайди інші приклади підтримки компаній одна одну. Створи коротку презентацію та розкажи в класі.
- ✦ Поміркуйте, які ще можуть бути причини взаємопідтримки компаній. Свої думки викладіть у вигляді інфографіки чи мапи думок.

ФОРМИ ВЗАЄМОПІДТРИМКИ КОМПАНІЙ

Кооперація для логістики й доставки	Підприємці спільно доставляють гуманітарні вантажі, товари, обладнання. Деякі компанії об'єднують маршрути, щоб зекономити паливе й час.
Спільне виробництво й обмін ресурсами	Швейні майстерні, які шийуть форму для ЗСУ, діляться тканинами, лекалами, обладнанням. Друкарні — передають макети, фарби, папір для волонтерських листівок або паковань. Фермери — обмінюються технікою, складами, навіть працівниками.
Менторство й навчання	Працівники онлайн-платформ організовують безоплатні, вебінари, консультації. Досвідчені підприємці стають менторами для новачків, які відкривають бізнес у нових умовах.
Фінансова підтримка через гранти й донати	Підприємці створюють власні фонди або донатять постраждалим підприємствам. Деякі компанії фінансують стартапи, які працюють у сфері медицини, освіти, оборони.
Спільні ініціативи й кластери	У регіонах створюють бізнес-кластери, де компанії об'єднуються для спільних закупівель, виробництва, експорту. У деокупованих регіонах розгортаються спільні проєкти з відновлення інфраструктури.

Отож під час війни український бізнес показав: підтримка — це не слабкість, а стратегія виживання й розвитку.

Бізнес як волонтерський хаб

У час повномасштабної війни український бізнес переосмислив свою роль. Волонтерство перестало бути окремою активністю — воно стало частиною бізнес-моделі. Компанії інтегрують допомогу, залучають працівників до волонтерства, створюють власні фонди, підтримують громади, з яким співпрацюють.

Волонтерство — це не лише постійна допомога, це важливий вибір. Коли бізнес вибирає не мовчати, не стояти осторонь, не ховатися за прибутком — він стає частиною спротиву. Пекарні стають хабами, логістичні компанії — гуманітарними артеріями, працівники — волонтерами, майстерні — ремонтними штабами.

Дослідімо, як волонтерство стало не винятком, а нормою — і чому саме така модель робить український бізнес сильнішим, а суспільство — згуртованішим.



3. Перегляньте комікс та уявіть таку ситуацію. Пригадайте, що таке волонтерство.



- ✴ Чи можна сказати, що це не лише солідарність підприємств, а й волонтерська діяльність? Поясніть відповідь.

Волонтерство в Україні стало нормою — не тому, що це легко, а тому, що інакше — неможливо. Це не просто соціальна активність, а форма громадянської відповідальності і взаємної дії, яка допомагає долати виклики.

Основні причини, чому волонтерство перестало бути винятком і стало частиною української культури.

1. Війна як каталізатор солідарності

- З перших днів повномасштабного вторгнення волонтери взяли на себе екстрене реагування: евакуація, забезпечення армії, допомога ВПО.
- Держава не встигала — і люди діяли. Це створило горизонтальну мережу довіри, яка стала опорою країни.

2. Громадянська відповідальність — тут і зараз

- Волонтерство стало волевиявленням дію: “Я не чекаю, я роблю”.
- Люди не просто жертвують — вони діють — організовують збори, координують логістику, створюють фонди.

3. Масштаб і різноманітність

- В Україні діють десятки тисяч волонтерів, від великих фондів до окремих волонтерів, хто відкриває збір у своєму колі.
- Волонтер — це не завжди той, хто має статус. Це може бути бариста, дизайнер, школяр, пенсіонер — хто завгодно.

4. Інституціоналізація і професіоналізація

- Ініціативи знизу перетворилися на сталі організації — “Повернись живим” тощо.
- Волонтери набули “польового” досвіду, стали важливою частиною допомоги армії.

5. Світове визнання українського феномену

- Експерти називають українське волонтерство унікальним світовим явищем: масштаб, довіра громадян, самоорганізація.

Волонтерство стало нормою, бо українці вибрали не бути байдужими. Це не виняток. Це нова форма національної ідентичності.



4. Проведіть дебати: волонтерство, благодійництво, меценатство, спонсорство — це діяльність заради іміджу чи прибутку? Поміркуйте, що може стати результатом дебатів. Кому він цікавий?
5. Пригадай, чи є в тебе знайомі волонтери. Запроси їх на зустріч. Підготуй запитання для бесіди. Якщо знайомих волонтерів немає, знайди відео про волонтерів, розкажи про них класові.

Бізнес як опора суспільства: чотири fronti підтримки

У складний для нашої країни час підприємці стали не просто виробниками чи роботодавцями — вони стали опорою суспільства. Вони купують дрони для армії, ремонтують лікарні, фінансують укриття для шкіл, створюють житло для переселенців.

Це не окремі акти доброчинності, а системна підтримка, яка охоплює чотири ключові напрямки: — армію, медицину, освіту, внутрішньо переміщених осіб. Зараз ми бачимо, як бізнес тримає країну — не лише економічно, а й людськими вчинками.



Бізнес → дрони.
Бізнес → допомога лікарням.
Бізнес → укриття для шкіл.
Бізнес → житло для ВПО.

Це не реклама. Це — наша реальність.



НАПРЯМИ, ЩО ЇХ ПІДТРИМУЄ БІЗНЕС



1. Армія: бізнес як тил

- Компанії фінансують закупівлю дронів, авто, тепловізорів, генераторів, а також перероблюють автомашини для потреб військових і доставляють їх на передову.
- Український бізнес не просто донатить — він створює системи допомоги, які працюють як логістичні, фінансові та людські хаби.

2. Медицина: обладнання, ліки, реабілітація

- Бізнес фінансує реабілітаційні центри для військових, закуповує ліки для дітей і дорослих.
- Підприємці допомагають із ремонтом лікарень, укріттів, забезпеченням медичних хабів у прифронтових зонах.
- Підприємці швидко й системно реагують і здійснюють підтримку – стали частиною національної стійкості.

3. Освіта: доступ, безпека, цифровізація

- Підприємці фінансують побудову укриття, ремонт закладів, техніку для дистанційного навчання.
- Компанії підтримують школи, дитсадки, освітні платформи.

4. ВПО: житло, робота, інтеграція

- Компанії надають внутрішньо переміщеним особам гуртожитки, офіси, а також виробничі приміщення для релокованих компаній.
- Підприємці створюють робочі місця для ВПО, надають психологічну підтримку, допомагають з адаптацією.

Отже, український бізнес сьогодні – волонтер, донор, роботодавець і громадянин. Його підтримка – це інфраструктура стійкості. Компанії перетворилися з економічних гравців на соціальних лідерів.

6. Дізнайся, як компанії твого населеного пункту допомагають переселенцям, ЗСУ, медичним та освітнім закладам.

- ✦ Створіть у класі е-бібліотеку, яка покаже силу підтримки українським бізнесом суспільства.

7. Проведіть серед учнів школи опитування про волонтерство й соціально орієнтований бізнес в Україні й світі. Поміркуйте над запитаннями та організацією опитування.

- ✦ Як потім можна використати відповіді на запитання опитування?

1. Війна зробила бізнес в Україні не просто економічним суб'єктом, а громадянським учасником змін.
2. Компанії інтегрують допомогу, залучають працівників до волонтерства, створюють власні фонди, підтримують громади.
3. Волонтерство стало не винятком, а нормою – це робить бізнес сильнішим, а суспільство згуртованішим.
4. Система громадянської підтримки бізнесу охоплює чотири ключові напрямки: армію, медицину, освіту, ВПО.





§31. Екобізнес: коли вибір має ціну



У природі немає винагород або покарань,
є наслідки.

*Роберт Грін Інгерсолл,
американський юрист, письменник,
військовий та оратор*

- ✧ Як ви розумієте вислів у контексті діяльності підприємства?
- ✧ Які наслідки має на увазі автор висловлювання? Для кого вони суттєві? Чому? Наведіть приклади таких наслідків.
- ✧ Чому сучасний бізнес має враховувати екологічні аспекти своєї діяльності? Як це може впливати на його успіх у майбутньому?

Вибір бізнесу: екологія чи прибуток?

Екологічна відповідальність — це не просто сортування сміття. Це зміна логіки бізнесу. Підприємці мають дбати про те, щоб їхня діяльність не завдавала шкоди довкіллю — навіть якщо це часом означає свідоме зменшення прибутку. Власний приклад екологічно відповідального бізнесу стає важливим інструментом впливу: він формує довіру, зміцнює репутацію та відкриває перспективи на майбутнє.



У маленькому місті є завод, власник якого не будує очисні спорудження, адже це суттєво зменшить його прибуток, і є екокафе з дивовижними рослинами та оригінальними корисними стравами.

Завод — сірий, гучний, із димом, що застигало небо. Екокафе — світле, із живими рослинами, ароматом трав і усмішками відвідувачів.

1. Уяви себе в цьому місті та поміркуй над запитаннями.
 - ✧ Як гадаєш, чому підприємці вибрали такий різний стиль ведення бізнесу?
 - ✧ Які переваги має власник заводу? А які — у власника кафе?

- ☀ Вибери сторону, яку підтримуєш, і поясни свій вибір. Спробуй переконати інших.
- ☀ Прорекламуй екобізнес так, щоб екокафе збрало якомога більше відвідувачів й інші підприємці переформатували свій бізнес на екологічний.

У кожного новачка в підприємництві є вибір — повторити стару модель бізнесу чи створити нову. Рішення на користь нового змінює не лише бізнес, а й майбутнє багатьох людей і нашої планети загалом. Тож у кожного підприємця є вибір: дим чи зелень, прибуток будь-якою ціною чи бізнес із совістю.

Що переможе? Залежить від кожного з нас. Адже можна вибрати відвідування екокафе, придбати футболку з вторинної сировини, ходити до магазину з екошопером, а можна вибирати дешевше, виготовлене на підприємствах, які нехтують довкіллям, навіть якщо є можливість купувати дещо дорожчі екоречі.



2. Наведіть три аргументи на користь екобізнесу. Чому сучасний бізнес має бути саме таким?

Сучасний бізнес — це передусім про вплив. І всі ми — покупці, підприємці, громадяни — маємо силу змінити правила гри. Тож що ти вибереш: дим чи зелень?

Екологічна відповідальність — це коли бізнес не шкодить природі. Коли прибуток — не єдина мета. Коли збереження довкілля важливіше за гучну рекламу. Вибір між екологією і димом — це вибір між майбутнім і минулим.



3. Уяви, що ти — власник / власниця кав'ярні.
 - ☀ Які системні екорішення ти запровадиш?
 - ☀ Які приклади комплексного підходу ти можеш навести чи знайти серед українських підприємств?
 - ☀ Чи може малий бізнес бути екологічно відповідальним? Як саме?

Еко — не тренд, а свідомий вибір



Екологічна відповідальність бізнесу — це не мода, а стратегія, яка змінює логіку виробництва, споживання й комунікації. Вибір на користь прибутку чи екології рано чи пізно робить кожен підприємець, і його рішення впливає на довкілля, людей і майбутнє.

Дослідімо, як підприємці вибирають не лише прибуток, а й уплив. Як екорішення формують довіру, змінюють міста й стають частиною культури.

Екологічна відповідальність підприємства — це комплекс заходів, спрямованих на мінімізацію негативного впливу виробництва та діяльності компанії на навколишнє середовище.

Екологічна відповідальність бізнесу — це свідоме зобов'язання компанії мінімізувати шкоду довкіллю через свої продукти, виробничі процеси, рішення й стиль управління. Це стратегія, а не разова акція. Це активна позиція щодо зменшення шкідливих викидів, ощадливого використання ресурсів, утилізації відходів і впровадження екологічно чистих технологій.

Основні шаблі екологічної відповідальності

- *Рациональне використання ресурсів* — упровадження енергоефективних технологій, зменшення використання води й природних ресурсів.
- *Зменшення викидів і відходів* — модернізація виробництва й сортування відходів. Використання сучасних систем очищення й фільтрації, зниження рівня парникових газів. Перероблення та повторне використання матеріалів, зменшення обсягів відходів.
- *Екологічна модернізація виробництва* — упровадження інноваційних технологій, які мінімізують шкідливий вплив на природу.
- *Екодизайн продуктів* — пакування з вторсировини, багаторазові рішення.
- *Упровадження екологічних стандартів* — ISO 14001, ESG-звітність.
- *Просвітницька роль* — компанія як приклад для клієнтів, партнерів, громади.

4. Розгляньте інфографіку "5 кроків до екобізнесу". Чому визначено саме такі кроки? Поясніть важливість кожного кроку.

1



Проведення
екоаудиту
підприємства

2



Зменшення відходів
і викидів

3



Економія ресурсів

4



Упровадження
екологічних
стандартів

5



Популяризація екологічного стилю
життя

Як бізнес звітує перед суспільством і планетою

Сучасний бізнес дедалі частіше звітує не лише перед інвесторами, а й перед суспільством і планетою. Компанії публікують звіти про сталий розвиток, екологічний вплив, етичні стандарти й соціальні ініціативи. Така відкритість допомагає будувати довіру, формувати відповідальну репутацію і сприяти позитивним змінам у світі. Нині екологічна відповідальність стає обов'язковим складником діяльності й українських підприємств.

Україна адаптує законодавство до європейських стандартів ESRS (European Sustainability Reporting Standards), і вже готується до обов'язкової ESG-звітності для великих підприємств. Це частина інтеграції до стандартів ЄС.

ESG-звітність — це публічний документ, у якому компанія розкриває інформацію про свій вплив на:

- **E (Environmental)** — довкілля: викиди CO₂, використання ресурсів, енергоефективність.
- **S (Social)** — суспільство: умови праці, рівність, вплив на громади.
- **G (Governance)** — управління: прозорість, етика, антикорупційні практики.



Навіщо потрібна ESG-звітність?

- Інвесторам — щоб бачити, наскільки компанія стабільна й відповідальна.
- Клієнтам — щоб обирати ті бренди, які дбають про людей і природу.
- Державі — для контролю і розвитку відповідального бізнесу.
- Самій компанії — щоб вибудувати довіру до себе, репутацію і довгострокову стратегію розвитку.

Що містить ESG-звіт?

- Дані про викиди, споживання ресурсів та утилізацію.
- Опис соціальних програм, рівня інклюзивності.
- Структуру управління, політики прозорості.
- Цілі сталого розвитку й прогрес у їх досягненні.

Така звітність є обов'язковим елементом корпоративного звітування за стандартами сталого розвитку, що дозволяє компаніям залучати інвестиції, покращувати репутацію і знижувати ризики, пов'язані з кліматичними змінами й соціальними питаннями.

Чому важливо, щоб бізнес був екологічно відповідальним?

- Планета більше не витримує — клімат змінюється швидше, ніж адаптуються виробництва, вичерпання ресурсів, забруднення води й повітря. Бізнес, який не враховує екологію, стає частиною проблеми, а не розв'язку.
- Законодавство стає жорсткішим — екоподатки, вимоги ЄС, стандарти. Бізнес, який не адаптується до змін, втрачає доступ до ринків, інвесторів, партнерств.
- Клієнти обирають відповідальних — 70 % споживачів у світі готові платити більше за екопродукт. Екобренди мають вищу лояльність у покупців, кращу репутацію, більше шансів на виживання.
- Інвестори шукають сталий бізнес — ESG-звітність стає новою мовою довіри.
- Економія ресурсів = економія коштів — енергоефективність реально знижує витрати. Менше витрат на електроенергію, логістику, утилізацію відходів.
- Найважливіший напрям розвитку бізнесу — турбота про майбутнє. Сучасний бізнес стає частиною розв'язання глобальних проблем, а не їхньою причиною.

Світові компанії-лідери активно впроваджують екологічну відповідальність як стратегію розвитку бізнесу: використовують відновлювані джерела енергії, мінімізують виробничі відходи, застосовують перероблені матеріали.

Українські підприємства також долучаються до цієї ініціативи, встановлюючи системи очищення води, модернізуючи виробничі процеси й підтримуючи екологічні проєкти.

5. Розгляньте найкращу десятку компаній України, що впроваджують "зелені" технології, за версією медіа-платформи про екологічну політику України (Ecopolitic.com.ua).

- ✳ Підготуйте короткі розповіді-презентації про ці компанії.

ТОП-10 компаній України, що впроваджують технології "зеленої" енергетики

- | | |
|----|---|
| 1 |  ДТЕК ДТЕК ВДЕ |
| 2 |  Кліар Енерджі Груп |
| 3 |  Регіональна газова компанія |
| 4 |  ГК "Укртепло" |
| 5 |  ПРАТ "МХП" |
| 6 |  Нафтогаз
<small>Державна компанія</small> |
| 7 |  EDS Engineering |
| 8 |  Recycling Solutions |
| 9 |  UDP Renewables |
| 10 |  KNESS |

6. Поміркуй, як би ти хотів / хотіла, щоб бізнес поводився з природою. Чи є у твоєї громаді компанії, які ти вважаєш екологічно відповідальними? Чому?
 - ✧ Створи допис про екопідприємства громади.
 - ✧ Розмісти його в соцмережах. Що допоможе зробити його популярним?
 - ✧ Який вигляд мав би твій “зелений бізнес”? Що було б у його стратегії?

Енергоподатки: як бізнес платить за ресурси

Уяви два підприємства. Одне модернізує обладнання, зменшує споживання — і платить менше. Інше працює як раніше — і щомісяця отримує рахунок, що зростає.

У сучасному світі енергія — це не просто ресурс, а фактор впливу на довкілля. Щоб стимулювати бізнес до енергоефективності, держава вводить податки на енергоспоживання.

Це змушує бізнес модернізуватися, шукати альтернативи, думати стратегічно. Тож податки на енергоспоживання — це спосіб змусити бізнес думати не лише про прибуток, а й про планету. Вони як дзеркало — показують, хто справді думає про майбутнє.

Розберімося, як працюють енергоподатки і як вони впливають на вибір підприємця. Бо сучасний бізнес — це не лише про прибуток, а й про слід, який він залишає. І кожен кіловат — це вибір.



7. Розкажи, чому енергія — це не просто ресурс, а фактор впливу на довкілля. Як надмірне споживання електроенергії шкодить довкіл्लю?
 - ✧ Навіщо держава регулює енергоспоживання через податки?

Податки на енергоспоживання — це фінансові механізми, які стимулюють підприємства зменшувати споживання енергії, вводити енергоефективні заходи та поповнюють бюджет країни.

Наприклад, завод, який споживає багато електроенергії та має високі викиди CO_2 , щороку сплачує екологічний податок. Якщо він модернізує обладнання, зменшить споживання, знизить викиди, заплатити менше.

В Україні податки на енергоспоживання — це частина ширшої системи екологічного регулювання, яка стимулює підприємства до енергоефективності та зменшення шкоди довкіл्लю.

Такі податки не лише формують фінансову відповідальність бізнесу, а й мотивують компанії впроваджувати “зелені” технології, модернізува-

ти виробництво та знижувати викиди. Це один з інструментів, що поспонує економічні стимули з екологічною свідомістю.

Основні податки та платежі

1. Екологічний податок

Податок охоплює види діяльності, які супроводжуються виділенням токсичних хімічних речовин у повітря від стаціонарних об'єктів-забруднювачів; скидами забруднювальних речовин безпосередньо у воду; розміщенням відходів (крім розміщення окремих видів відходів як вторинної сировини); утворенням і тимчасовим зберіганням радіоактивних відходів. Розмір податку залежить від обсягів викидів речовин і класу небезпеки.



2. Акциз на електроенергію

Входить у вартість електроенергії, яку споживає бізнес. Впливає на кінцеву ціну ресурсу, стимулює економне споживання.

Акциз — це непрямий податок, який держава накладає на певні товари, зазвичай ті, що мають високий попит або є шкідливими. Його сплачують виробники або імпортери, але фактично — покупці, бо акциз включений у ціну товару.



Акциз накладають на такі товари: алкогольні напої, тютюнові вироби, нафтопродукти, газ, автомобілі, мотоцикли, предмети розкоші (ювелірні вироби).

Держава вводить акциз, щоб наповнити бюджет, регулювати споживання, що шкодить людині (наприклад, зменшити куріння чи викиди CO₂), захистити внутрішній ринок від імпорту.

3. Плата за наднормативне споживання

У деяких регіонах діють місцеві програми, які передбачають додаткові платежі за перевищення лімітів енергоспоживання. Це не завжди податок, але фінансовий стимул до модернізації.

Що планують увести в Україні?

- Адаптація до стандартів ЄС — Україна поступово інтегрує систему торгівлі квотами на викиди (ETS).
- ESG-звітність — великі компанії будуть зобов'язані звітувати про енергоспоживання, викиди, вплив на довкілля.
- “Зелені” податки — очікується розширення системи податків, які враховують екологічний слід бізнесу.

Як працює податок на енергію?

- Підприємство витрачає багато енергії — обладнання, лампи, прилади — усе споживає електрику.
- З кожної кВт-години треба заплатити податок — це стимулює економити, модернізувати обладнання.
- Бізнес оновлює техніку, зменшує витрати.
- Споживання енергії зменшується, шкода природі скорочується — більше довіри, краще майбутнє підприємства.

ЕНЕРГООЩАДЛИВІСТЬ І ДОВКІЛЛЯ



8. Уявіть себе власниками бізнесу. Як би ви зменшили енергоспоживання?
9. Обговоріть у класі, чи справедливо змушувати платити більше за надмірне споживання.
 - ✧ Екологічна відповідальність — це витрати чи інвестиція в майбутнє?
 - ✧ Чи варто платити більше за товар, якщо він вироблений екологічно?
10. Пригадай свій бізнес-проект. Оціни, наскільки він енергоефективний. Як зробити його більш екологічним?
11. Створи мапу "Зелені податки світу". Поміркуйте, кого вона може зацікавити та як зробити мапу якомога зручнішою для перегляду.

1. Екологічна відповідальність бізнесу — це не тимчасова мода. Це стратегія, яка змінює логіку виробництва, споживання й комунікації.
2. Екологічна відповідальність бізнесу — свідоме зобов'язання компанії мінімізувати шкоду довкіллю.
3. Запровадження зелених податків змушує бізнес модернізуватися, шукати альтернативи, думати про майбутнє Землі.



§32. Держава в смартфоні — документи без черг

Цифровізація — це не про технології. Це про довіру, прозорість і доступність.

*Наталія Енн Ярецько,
українська громадська діячка і підприємця,
міністерка фінансів України (2014–2016 рр.)*



- ✧ Чи погоджуєшся ти з цитатою? Чи все-таки технології — це основа цифровізації?
- ✧ Як цифрові сервіси можуть зробити фінансові процеси прозорішими?
- ✧ Чи може цифровізація замінити людський контакт у фінансових питаннях? Як знайти баланс між автоматизацією і людською підтримкою?

Один день у підприємництві: історія в чотирьох кадрах

Ігор — досвідчений фрилансер. Час зростати далі: він має бізнес-план і зібрав команду. Наступний крок — зареєструвати компанію і працювати на новому рівні.

Реєстрація
компанії?



Ігор довго вагався. Реєстрація здавалася йому бюрократичним лабіринтом: папери, черги, печатки... Але одного вечора бажання створити власну дизайнерську справу стало сильнішим за страх. Він відкрив ноутбук, зайшов у сервіс реєстрації — і вигукнув: "О, це не так уже й складно!" За пів години компанія була створена.

Чому так
повільно?



Не буду відкладати —
зареєструю онлайн!



Усе швидко
й без черг!



Отже, цифрові інструменти не просто спрощують процес — вони змінюють логіку підприємництва. Смартфон замінює кабінет. Реєстрація вже не довга процедура, а швидке рішення. Акцент на реальних справах, а не на доланні бюрократії.



1. Пригадай, які переваги використання цифрових технологій зображено в коміксі на початку параграфа.
 - ✧ Уяви діяльність Ігоря як підприємця. Які ще переваги цифровізації він, на твою думку, відчує?
 - ✧ Поміркуйте, а чи має цифровізація бізнесу недоліки.

Цифровізація — нова культура

Цифровізація — це не просто набір технологій. Це новий спосіб мислення, взаємодії та довіри, який змінює не лише інструменти, а й саму культуру спілкування, керування й навчання. Вона вимагає відкритості до змін, готовності до співпраці й уміння критично оцінювати інформацію. Цифрове середовище формує нові правила — прозорість, швидкість, відповідальність — і водночас відкриває простір для творчості, інклюзії та самовираження.

Коли ми реєструємо компанію онлайн, купуємо облігації через застосунок, отримуємо фінансову допомогу в кілька кліків — ми не просто користуємося сервісом. Ми живемо в новій культурі.

Це культура, де час — важливий ресурс, прозорість — норма, а смартфон — кабінет підприємців. Це культура, де держава працює як сервіс, а громадяни — як активні користувачі. Цифрова культура — це про довіру, швидкість і свободу вибору.

5 ОЗНАК ЦИФРОВОЇ КУЛЬТУРИ



Ефективність
час як ресурс



Прозорість
відкритість даних
і процесів



Довіра
стабільність і захист



Мінімалізм
прості сервіси замість
складних процедур



Свобода вибору
громадянин як
активний користувач



2. Перегляньте комікс. Про які переваги цифрових сервісів у ньому йдеться? Про які переваги онлайн-сервісів для підприємців ви ще знаєте? Чому запровадження цифрових технологій є важливим сучасним кроком?



Насправді цифрові технології — набагато більше, ніж просто позбутися паперу. Цифрові державні послуги — це зміна логіки взаємодії між громадянами й державою.

ВЗАЄМОДІЯ ДЕРЖАВИ Й ГРОМАДЯН У ЦИФРОВОМУ СУСПІЛЬСТВІ

Зміни в наданні послуг	Як працюють
Позбуваємося черг	Реєстрація ФОП, подання декларацій, отримання довідок — без походу в держустанову. Час — це ресурс, і цифровізація його економить
Прозорість і контроль	Платник бачить нарахування, строки, статуси; коли й куди витрачаються бюджетні кошти. Може перевірити статус платежу, нагадування про сплату, попередження про заборгованість, подати скаргу, отримати підтвердження тощо — усе онлайн.
Доступність 24/7	Держава працює, коли зручно клієнту. Немає робочих і неробочих годин — є доступ у смартфоні цілодобово.
Інтеграція з банками, сервісами, донатами	Придбання військових облігацій, донати на ЗСУ, фінансова допомога — все в одному застосунку.
Цифрові технології формують нову фінансову поведінку	Громадяни звикають до прозорості. Бізнес — до швидкої реєстрації та звітності. Молодь — до того, що "держава" — у застосунку, а не кабінет із печатками.

Отже, сьогодні держава — це сервіс. І смартфон — це кабінет, де ти можеш керувати своїми фінансами.



3. Проведіть дискусію “Цифрова держава — це свобода чи контроль?”.

Держава у смартфоні

“Держава в смартфоні” — це не гасло, а нова модель державного управління. Дослідімо, як цифровізація перетворює державу на сервіс, а громадян — на активних користувачів.

Ігор стояв у черзі до ЦНАПу. Папери в руках, годинник цокає, настрій падає. І немовби пройшла ціла вічність, доки він отримав необхідні документи. А от через рік він подав декларацію, купив військові облігації, змінив водійське посвідчення — усе через смартфон за лічені хвилини.

Це не фантастика. Так працює “Держава в смартфоні”.



Місія для держави — бути сервісом для людей! І тепер жодних черг



Тож цифрові сервіси змінюють не лише документи, а й саму логіку взаємодії між людиною і державою.

Як створювалася “державна в смартфоні”, український цифровий прорив, що перетворив бюрократію на сервіс у кілька кліків?

У травні 2019 року було оголошено амбітну концепцію — “Держава в смартфоні” — це коли всі послуги доступні онлайн, без черг, кабінетів, паперів. Було створено Міністерство цифрової трансформації, команда якого взяла курс на повну диджиталізацію державних послуг від реєстрації ФОПа до купівлі військових облігацій.

У 2020 році з’явився застосунок “Дія”, який став реалізацією цієї ідеї. Він об’єднав видання документів, послуги, довідки, реєстрації в одному інтерфейсі. Дія стала не просто застосунком, а новою моделлю взаємодії між громадянами й державою.

Дія

Україна посіла місце серед країн, де цифрові документи мають таку саму юридичну силу, як паперові. Україна — одна з перших країн, де цифровий паспорт у смартфоні має таку саму силу, як паперовий, без додаткових носіїв чи карток.

Насправді Україна — не єдина країна, яка рухається в цьому напрямі. Цифрові документи мають юридичну силу в Естонії, яка перевела в онлайн усі державні послуги та навіть голосування; Фінляндії, де цифрові посвідки використовують для надання держпослуг, банкінгу, охорони здоров'я; Швеції, Данії, Сінгапурі, Австралії та Нідерландах.

Згодом Дія отримала міжнародне визнання як приклад ефективної цифрової трансформації. Український досвід вивчають уряди інших країн. Адже це не просто технологічна зручність. Це інші взаємини між громадянами й державою, влада стає прозорішою та ефективнішою.

4. Дослідіть, як розгорталася ідея використання цифрових технологій для надання державних послуг. Створіть відповідну інфографіку.

Чому Дія стала такою популярною?

1. Замість черг — кілька кліків

Раніше для реєстрації ФОПа, зміни водійського посвідчення чи отримання довідки треба було йти в кабінет, чекати, заповнювати папери. Тепер — усе це можна зробити в смартфоні, не виходячи з дому.

2. Прозорість і контроль

Громадянин бачить, які податки сплачує, які послуги отримує, як витрачаються бюджетні кошти. Це зменшує корупцію і підвищує довіру.

3. Цифрова культура стала нормою

Миттєвість, зручність, доступність стали нормою. Тепер чиновники думають не “як оформити папір”, а “як запустити послугу в Дії”.

4. Стійкість у кризах

Під час війни цифрові сервіси стали інструментом виживання: Програма «Відновлення» — компенсація за зруйноване житло, онлайн-реєстрація ВПО, купівля військових облігацій через Дію.



Ідея “держава в смартфоні” — це прорив, але як і будь-яка трансформація, вона має свої виклики та недоліки, які важливо розуміти.

1. Кібербезпека

Зберігання персональних даних мільйонів громадян у єдиній цифровій екосистемі — це потенційна ціль для хакерських атак. Витоки даних, спроби зламів, фішингові атаки — усе це частина гібридної війни. Потрібна постійна модернізація захисту й міжнародна співпраця.

2. Цифровий розрив



Не всі громадяни мають смартфони, доступ до стабільного інтернету або є грамотними в цифровізації. Особливо це стосується літніх людей, мешканців деокупованих територій, людей з інвалідністю. Це створює нерівність у доступі до державних послуг.

3. Надмірна залежність від технологій

Якщо система “лягас”, послуги стають недоступними. Втрата смартфона чи можливості електронного підпису може заблокувати важливі дії. Потрібні резервні механізми та офлайн-альтернативи.

4. Складність інтеграції

Державні реєстри мають різні формати, є історичні помилки, людський фактор. Тому можуть трапитися недобросовісні зміни в реєстрах, фальсифікації. Потрібна система перевірки, оновлення й аудиту даних.

5. Питання довіри

Не всі громадяни довіряють цифровим системам, бо бояться стеження, втрати контролю. Потрібна комунікація, освіта й прозорість, щоб цифровізація не сприймалася як загроза.

Тож, цифрова держава — це відповідальність, інклюзивність і захист.



5. Обговоріть, чи справді смартфон змінив держустанову. Чи точна назва “Держава в смартфоні”? Чому?

Цифрові суперсили



Уяви, що смартфон — це не просто засіб зв'язку, а справжній цифровий кабінет. Тут можна сплатити податки, отримати компенсацію, оформити кредит, подати декларацію або навіть зареєструвати бізнес — і все це без черг, печаток і паперової тяганини.

Цифрові фінансові послуги — це поєднання технологій, зручності та відповідальності. Вони змінюють те, як ми керуємо грошима, як держава взаємодіє з громадянами і як підприємці запускають свої ідеї.

Саме вони забезпечують швидкий доступ до платежів, інвестицій і державної підтримки.

Розгляньмо, як працюють цифрові сервіси, які додатки використовують українці і як це змінює роль громадян, бізнесу й держави у фінансовому просторі.

Софія створила бренд футболок. Вона не ходила до податкової, не шукала бухгалтера, не стояла в чергах. Вона просто відкрила додаток, через Дію зареєструвала ФОП, через Fairgo — виставила рахунок, через monobank — отримала оплату.

6. Розглянь комікс. Що встигла за день підприємця? Як ти гадаєш, чи може Софія пишатися зробленим? Чи могла б вона все це зробити, якби не користувалася онлайн-сервісами?



Цифрові сервіси допомагають багато встигати, тому не дарма підприємці їх використовують. Нині понад 20 мільйонів українців користуються застосунком “Дія” — це майже кожен другий мешканець/мешканка країни. Наразі в застосунку доступно 14 цифрових документів і понад 30 електронних послуг, якими щодня користуються мільйони громадян.

Цифрові фінансові послуги в Дії

Для підприємців:

- Реєстрація ФОП онлайн — автоматична реєстрація з податковим статусом.
- Подання декларацій ФОП — спрощене подання звітності, перегляд нарахунків, сплата податків.
- Ліцензії та дозволи — оформлення ліцензій (зокрема у сфері торгівлі, медицини, азартних ігор).
- Фінансова звітність — інтеграція з податковими сервісами для перегляду та подання звітів.



Для громадян:

- Податкові дані та сплата податків — перевірка податкового статусу, сплата єдиного податку, перегляд історії платежів.
- Фінансова допомога — оформлення виплат: допомога при народженні дитини, компенсації для ВПО, субсидії.
- сОселя — подання заявки на пільгову іпотеку для військових, медиків, вчителів та інших категорій.
- сВідновлення — заявка на компенсацію за пошкоджене житло — з фінансовим розрахунком і перевіркою.

7. Щороку цифрові можливості Дії розширюються. Перевір: чи не з'явилася в Дії новинка? Коли й кому вона може допомогти?
8. Уяви ситуацію та вибери, яку послугу в застосунку Дія можна використати.

Ситуація 1. Ти хочеш створювати й продавати модні рюкзаки, сумки та шопери. Як ти можеш зареєструвати бізнес?

Ситуація 2. Твоя родина переїхала з небезпечного регіону, і ви хочете отримати фінансову допомогу.

Ситуація 3. Ти хочеш дізнатися, чи сплачено єдиний податок і коли наступний платіж.

Ситуація 4. Ти хочеш перевірити, чи є в тебе штрафи за порушення ПДР.



Окрім застосунку “Дія”, в Україні доступні фінансові послуги через низку інших цифрових платформ і мобільних застосунків.

Цифрові фінансові сервіси охоплюють широкий спектр можливостей. Банківські застосунки дають змогу здійснювати платежі, перекази, відкривати депозити, брати кредити, інвестувати й користуватися цифровими картками.

Онлайн-платформи для бізнесу та податків забезпечують автоматизований облік, подання декларацій і швидку оплату послуг. Окремі сервіси пропонують інструменти для інвестування та страхування, включаючи електронні договори й управління полісами. Державні платформи відкривають доступ до податкових і пенсійних даних, дозволяють подавати звітність та контролювати соціальні виплати онлайн.

ЦИФРОВІ СЕРВІСИ: ПЕРЕВАГИ Й РИЗИКИ

Переваги	Виклики та недоліки
<ul style="list-style-type: none"> Сервіс, який допомагає долати бюрократію. Швидкість, прозорість, контроль. Зменшення впливу людського фактору. Розвиток цифрової культури: “спочатку онлайн — потім офлайн”. 	<ul style="list-style-type: none"> Особлива увага до безпеки приватних даних. Необхідність надійного захисту від кібершахрайства. Необхідність додання недовіри до цифрових сервісів. Доступність для людей без смартфонів або цифрових вмінь. Ризик цифрової нерівності.

9. Пригадай, чи відчував/відчувала ти коли-небудь дискомфорт у роботі із цифровими сервісами. Які саме? Як це вплинуло на твою роботу або навчання? Як ти їх долав/долала?

10. Уяви день підприємця / підприємці. Склади власну розповідь про день людини, що займається підприємництвом.



- ✦ Які сервіси він / вона використовує щоденно? А які час від часу? Чому?
- ✦ Створи мініпост для соцмережі "Один день із життя підприємців" — із порадами для тих, хто мріє про власну справу. Обов'язково додай до розповіді інформацію про цифрові сервіси.

11. У житті все трапляється, і ми маємо бути готовими до різних ситуацій. Уявіть, що раптом сервіс "Дія" не працює. Що можна зробити? Чи є кілька варіантів виходу із ситуації?

Ситуація 1. Потрібно сплатити єдиний податок.

Ситуація 2. Потрібно показати цифровий паспорт, а доступу до інтернету немає.

Ситуація 3. Потрібно подати заявку на компенсацію для ВПО, але Дія "висне".

- ✦ Які ще ситуації можна подолати, коли сервіс "Дія" не працює? Як саме?

12. Розробіть проєкт "Безпека онлайн-платежів: пам'ятаймо про ризики". Поміркуйте, як представити результати так, щоб якомога більше людей взяли до уваги ваші поради.



Цифрові фінансові сервіси — це майбутнє, яке вже настало. Вони роблять розрахунки швидшими, зручнішими й доступнішими для всіх. Але успішний розвиток таких технологій можливий лише тоді, коли користувачі та компанії дбають про безпеку даних, прозорість операцій і відповідальне ставлення до фінансів. Тоді цифрові сервіси стануть не просто інструментом для зручних платежів, а надійною опорою сучасної економіки, що стимулює інновації та відкриває нові можливості для бізнесу й суспільства.

1. Цифрова культура — це культура, де час — важливий ресурс, прозорість — норма, а смартфон — особистий кабінет підприємців, це довіра, швидкість і свобода вибору.
2. Цифрові державні послуги — це зміна логіки взаємодії між громадянином і державою.
3. Цифрові фінансові послуги — це поєднання технологій, зручності та відповідальності.





Пригадай і йди вперед

Діагностувальна робота (I семестр)

1. Розкажи трьома реченнями про те, яким / якою має бути підприємець / підприємця. Поміркуй, які риси характеру обов'язково треба згадати. Чому?
 - ✦ Порівняй підприємців з іншими професіями (наприклад, вчителями, науковцями, митцями). Які риси спільні, а які — унікальні? Напиши 3–5 речень.
2. Прочитай характеристики трьох підприємців. Кому з них найбільше притаманний економічний спосіб мислення? Чому ти так думаєш?

Руслана. Уважно стежить за всім, що відбувається на підприємстві і навколо неї. Вибирає найякісніші матеріали для виробництва, розповідає про це партнерам і обов'язково в рекламі. Продає продукцію за гідними цінами: недешево, але ціна завжди конкурентна. Звертається до інвесторів, масштабуючи бізнес. Попри здобутки, не проти дізнаватися щось нове у підприємницькій справі.



Роман. Завжди прораховує все наперед — найкращий і найгірший сценарій. Вибирає для виробництва найдешевші матеріали. Продає продукцію з мінімальною націнкою. Ніколи не звертається до інвесторів. Обережний у ризиках, прагне повної фінансової незалежності, довіряє лише власним розрахункам і воліє рости повільно, але стабільно.

Аліна. Працює з настроєм і натхненням — у неї є чудова бізнес-ідея щодо дуже потрібного людям продукту, і це надихає всю команду працювати творчо. Прибутку ще немає і нема розуміння, коли буде, але залучила інвесторів і вперто працює над удосконаленням продукту з надією на прорив. У підприємстві велика команда споживачів, які допомагають удосконалювати продукт і дуже чекають, коли він з'явиться в магазинах.



- ✦ Уяви себе інвестором / інвесторкою. Кому з підприємців ти б надав / надала інвестицію. Чому?
- ✦ Що ти порадиш кожному з підприємців для вдосконалення бізнесу?

3. Роздивися зображення. Чи доречно вдягнений підприємець Олексій у кожній ситуації? Свою думку обґрунтуй.



- ✧ Як ти порадиш підприємцеві вдягтися в таких випадках?
- ✧ Яких правил бізнес-етикету слід дотримуватися в кожній ситуації? А які правила і коли не обов'язкові? Чому?

4. Розглянь фінансовий план підприємці Христини, яка виробляє іграшки. Чи стабільний у неї бізнес? Чому ти так думаєш?

Доходи й витрати	Сума на місяць, грн
Виручка (продаж іграшок)	180 000,00
Матеріали (на місяць)	70 000,00
Витрати на виробництво	20 000,00
Оренда приміщень	15 000,00
Зарплата	45 000,00
Маркетинг	5 000,00
Пакування та логістика	5 000,00
Інше (офіс, зв'язок, сервіси)	5 000,00
Загальні витрати	165 000,00
Прибуток	15 000,00

- ✧ Що може зробити підприємця, щоб не зупиняти виробництво?
- ✧ Які статті витрат можна скоротити або оптимізувати? Чи достатньо буде цього для покращення ситуації?
- ✧ На скільки відсотків потрібно збільшити виручку від продажу іграшок, щоб покращити ситуацію?

5. Уяви, що ти керуєш невеликим підприємством (виробництво футболок, смузі тощо). Тобі потрібно регулярно моніторити продажі, відгуки клієнтів, ціни конкурентів. Як би ти це робив/робила? Як часто? Навіщо? Склади таблицю за зразком.

Що відстежую?	Як часто потрібно перевіряти?	Як я це роблю?	Навіщо це потрібно?
Продажі			
Відгуки клієнтів			
Ціни конкурентів			



Пригадай і йди вперед

Діагностувальна робота (II семестр)

1. Уяви себе початківцем у бізнесі. Тобі пропонують застрахувати втрату обладнання, відповідальність перед клієнтами, банківські вклади. Що страхуватимеш передусім? Чому? Напиши коротке пояснення для інвесторів.
2. Роздивися рекламу і поміркуй, це якісна реклама чи маніпуляція. Поясни свій висновок. Чи є ознаки чесної реклами?
 - ✧ Як захистити себе від завищених впливів реклами?
3. Ти — консультант/консультантка підприємця-початківця Дмитра, який не знає, яку форму ведення бізнесу вибрати.



КУПИ ЗАРАЗ — СТАНЕШ УСПІШНИМ!

Хочеш мільйон на рахунку,
ідеальне життя, яхту?
Просто купи наш блокнот.
Бо успіх — це вдала
покупка. І бажано
зі знижкою.



- ✧ Напиши чіткі запитання до нього, відповіді на які допоможуть тобі підготувати обґрунтовану рекомендацію.
 - ✧ Створи приклад такої рекомендації. У ній зазнач відповіді на запитання Дмитра та поясни: яку форму бізнесу варто вибрати і чому, які ризики можуть виникнути та як цей вибір може позначитися на подальшому розвитку справи.
4. Обери український бренд, який приносить користь суспільству.
 - ✧ Опиши, яку соціальну відповідальність він на себе бере.
 - ✧ Як це впливає на клієнтів, працівників, громаду?
 - ✧ Чому цей вплив важливий?
 - ✧ Порадь, як можна далі розвивати цей соціально-відповідальний бізнес.
 - ✧ Цей бізнес локальний чи національний? Чи має можливість вийти на міжнародний ринок?



5. Уяви, що ти запускаєш власний екобізнес.

Вибери продукцію — багаторазову пляшку, апсайклінг-одяг (надання речам “другого життя” через креативні рішення), екологічні свічки, екотуризм тощо.

Опиши:

- ✧ Як твій екобізнес допомагає зберігати довкілля.
- ✧ Хто твоя цільова аудиторія.
- ✧ Як ти просуватимеш свій бренд.
- ✧ Склади слоган для свого бренду.
- ✧ Чи є конкуренти у вибраній ніші? Які переваги твого продукту порівняно з іншими пропозиціями на ринку?
- ✧ Опиши можливі кризи / ризики у своєму бізнесі.



6. Розглянь місячний бюджет туристичної агенції. Які податки потрібно сплатити? Обчисли прибуток.

- ✧ Що зміниться, якщо кількість клієнтів зросте на 20%? Як це вплине на податки й прибуток?
- ✧ Що зміниться, якщо турагенція перейде на ТОВ?

Найменування	Сума, грн	Коментар
Дохід від продажу турів	120 000,00	Продаж 6 турів по 20 000 грн кожен
Оренда офісу	15 000,00	
Зарплата	40 000,00	2 гіді + 1 адміністратор
Транспортні витрати	20 000,00	Оренда автобусів, паливо
Ведення соцмереж і сайт	10 000,00	Instagram, Facebook
Страховий поліс туристів	5 000,00	Обов'язкове для кожного туру
Інші витрати	5 000,00	Сувеніри, друк маршрутів тощо
Податки (ФОП 3 групи)		
Чистий прибуток		

7. Уяви, що ти керуєш бізнесом зі смартфона. Вибери застосунки, які тобі потрібні. Опиши, як ти їх використовуватимеш. Які з них потрібні щодня? Навіщо?

- ✧ Які є ризики у використанні цифрових сервісів?
- ✧ Як захистити дані?
- ✧ Яких правил цифрової безпеки варто дотримуватися? Чому?
- ✧ Розроби правила цифрової гігієни для своєї бізнес-команди.



- А** **Адаптивність у бізнесі** — здатність людини, організації або системи пристосовуватися до змін у середовищі, обставинах чи вимогах.
- Б** **Бізнес-стратегія** — довгостроковий план дій компанії, спрямований на досягнення її цілей і створення конкурентних переваг на ринку.
- Бюрократія** — 1) система управління, що ґрунтується на чіткій ієрархії посад, формальних правилах і процедурному виконанні функцій; 2) надмірно формалізована, складна й часто повільна система офіційних процедур, документів і погоджень, що ускладнює або затримує прийняття рішень.
- В** **Візитівка** — коротке представлення людини, компанії чи ідеї, яке дає перше уявлення про неї; може бути як картка з контактами, так і короткий опис діяльності.
- Г** **Гнучкість** — здатність швидко адаптуватися до змін, змінювати підхід або стратегію залежно від ситуації. У бізнесі — це вміння реагувати на виклики, не втрачаючи ефективності.
- Д** **Декларація податкова** — офіційний документ, який подає платник податків до відповідних органів, щоб поінформувати про свої доходи, витрати, майновий стан й інші дані, необхідні для обчислення і сплати податків.
- Дисонанс** — невідповідність, суперечність або зіткнення між різними елементами — думками, почуттями, діями чи звуками.
- І** **Імідж** — цілісне уявлення або враження про людину, організацію, продукт чи країну, яке формується в суспільній свідомості на основі зовнішніх ознак, поведінки, комунікації та символів.
- К** **Кластер** — група компаній, постачальників, сервісних організацій, які географічно близькі й працюють у тій самій або спорідненій сфері, взаємодіють і створюють спільну економічну й інноваційну цінність.
- Кон'юнктура** — сукупність економічних умов, що впливають на ринок у певний момент: попит, пропозиція, ціни, конкуренція. Вона може бути сприятливою або несприятливою для бізнесу.
- Л** **Логістика** — організація процесу доставки товарів, послуг або інформації: від виробника до споживача. Включає транспортування, зберігання, пакування та керування запасами.
- М** **Маркетинг** — процес вивчення ринку, потреб споживачів і просування товарів чи послуг, щоб задовольнити ці потреби й отримати прибуток.

Н **Навігація** — процес орієнтування в просторі або інформаційному середовищі, який допомагає визначити шлях до потрібної мети.

Неприбуткова організація — юридична особа, яка не має на меті отримання прибутку для його розподілу між засновниками чи учасниками, а спрямовує доходи на реалізацію статутних цілей, наприклад освітні платформи чи екологічні ініціативи.

Несировинний експорт — це вивезення за кордон продукції з доданою вартістю, тобто такої, що пройшла переробку, має складнішу структуру або інтелектуальний складник, на відміну від сировини.

П **Податковий агент** — особа (зазвичай роботодавець/роботодавиця або підприємство), яка нараховує, утримує і сплачує податки за інших осіб до бюджету.

Р **Резюме проєкту** — короткий огляд основних ідей, цілей, етапів і очікуваних результатів проєкту, що допомагає швидко зрозуміти суть і значення роботи.

Реципієнт — це особа, яка отримує щось від іншої сторони: інформацію, допомогу, ресурси, орган чи тканину (у медицині), або вплив (у комунікації).

Роздрібна мережа — сукупність торгових точок (магазинів, кіосків, онлайн-платформ), які продають товари безпосередньо споживачам — тобто в роздріб.

С **Сертифікація** — офіційне підтвердження того, що товар, послуга або система керування відповідає встановленим стандартам чи вимогам. Для товарів — сертифікація засвідчує їхню якість, безпечність або відповідність технічним нормам. Для послуг чи компаній — може підтверджувати професійний рівень, надійність чи дотримання міжнародних стандартів (наприклад, сертифікат ISO).

Стимул — те, що спонукає до дії: мотивація, винагорода або зовнішній чинник, який активізує зусилля. У бізнесі — це може бути бонус, знижка або перспектива розвитку.

Ф **Франчайзинг** — форма співпраці, коли одна компанія (франчайзер) дозволяє іншій (франчайзі) користуватися своєю торговою маркою, бізнес-моделлю, технологіями й підтримкою.

Фундамент — основа, на якій будується щось важливе. У переносному значенні — основні знання, принципи або ресурси, без яких неможливий розвиток.

Ц **Цифровізація** (або диджиталізація) — процес переведення інформації, послуг і діяльності в цифровий формат із використанням сучасних технологій для підвищення ефективності, доступності й інноваційності.

А

Адаптивність бізнесу – 103
Адміністративна
відповідальність – 281
Акціонерне товариство – 250
Акція – 250
Акциз – 315
Аудит – 134

Б

Бізнес – 6
Бізнес-ангел – 159
Бізнес-етикет – 35
Бізнес-ідея – 57
Бізнес-план – 84
Благодійність – 297
Бренд – 233

В

Венчурний капітал – 156
Витрати підприємства – 109
Військовий збір – 259
Вільна ніша – 52

Г

Глобальний бізнес – 67
Господарсько-правова
відповідальність – 280
Гранти – 176

Д

Державне регулювання
підприємницької
діяльності – 244
Державне стимулювання
бізнесу – 263
Дохід підприємства – 109
Дропшипінг – 151

Е

Екологічна відповідальність
підприємства – 311
Економічна ефективність
реклами – 228
Економічний спосіб
мислення – 17
Енергоаудит – 136
Енергоетикет – 20
Ефективність реклами – 228

Є

Єдиний внесок на
загальнообов'язкове
державне соціальне
страхування (ЄСВ) – 259

З

Закон попиту – 47

І

Історія бренду,
або легенда – 237

К

Комунікативна
ефективність реклами – 231
Комунікація – 211
Конкуренти – 60
Корпоративна соціальна
відповідальність – 294
Краудфандинг – 166
Кримінальна
відповідальність – 281

Л

Лізинг обладнання – 154
Ліцензія – 252
Логотип – 234
Локальний бізнес – 64

М

Маржа — 118
 Маржинальність — 118
 Маркетинг — 77
 Маркетплейс — 48
 Масштабування бізнесу — 17
 Меседж — 202
 Меценатство — 297
 Моніторинг — 130

Н

Націнка — 110
 Непрямі витрати — 113
 Непрямі податки — 257
 Нішевий продукт — 55

О

Онлайн-бізнес — 69
 Органайзер — 28

П

Пеня — 289
 Підприсмець/
 підприсмиця — 6
 Пітч-презентація — 161
 Податкова
 відповідальність — 288
 Податкове
 навантаження — 274
 Податок — 255
 Податок на доходи фізичних
 осіб — 258
 Попит — 47
 Прибуток — 109
 Програми державної
 підтримки
 підприємництва — 171
 Пропозиція — 47
 Прямі витрати — 111
 Прямі податки — 255

Р

Резюме — 81

Реклама — 200
 Релокація бізнесу — 72
 Рентабельність — 122
 Рентабельність інвестицій — 125
 Репутація — 40

С

Собівартість — 110
 Спеціальні системи
 оподаткування — 267
 Спонсорство — 297
 Страхування — 193

Т

Тайм-менеджмент — 23
 Тайм-трекер — 29
 Термін окупності
 інвестиції — 124
 Товариство з обмеженою
 відповідальністю — 248
 Тренд — 50

Ф

Фізична особа-підприсмець — 246
 Фінансова мета — 105
 Фінансовий план — 106
 Фриланс — 14

Ц

Цивільно-правова
 відповідальність — 279
 Цільова аудиторія
 реклами — 201
 Ціна реалізації — 110

Ч

“Чорні лебеді” — 101

Ш

Штраф — 289

Ю

Юридична особа — 248

Вступ	3
-------------	---

РОЗДІЛ 1 • ПІДПРИЄМЛИВІСТЬ І ПІДПРИЄМНИЦТВО

§ 1. Підприємництво та мистецтво бачити можливості	4
§ 2. Більше, ніж про гроші: економічне мислення	16
§ 3. Планування — фундамент успіху в бізнесі	22
§ 4. Бізнес-етикет: як не зіпсувати враження за три кроки	32
§ 5. Професійний компас: слухай себе і вивчай попит	42
§ 6. Бізнес-ідея: між можливостями і конкурентами	52
§ 7. Карта бізнес-форматів: від подвір'я до глобальної мережі	62
§ 8. Від "я" до "ми": партнерство, якому можна довіряти	74
§ 9. Бізнес-план: дорожня карта до успіху	83
§ 10. Гнучкість — суперсила підприємців	96
§ 11. Фінансова карта підприємництва: від витрат до прибутку	105
§ 12. Формули ефективності: рентабельність, маржа, прибуток	115
§ 13. Моніторинг і аудит: очі та вуха підприємців	128
§ 14. Старт без капіталу: що є, коли нічого немає?	139
§ 15. Гроші — не старт, а інструмент	148
§ 16. Запалити ідеєю: інвестиції, що дають крила	156
§ 17. Від ідеї до дії: як держава допомагає стартувати	169
§ 18. Без ризику немає успіху	182
§ 19. План Б: як пом'якшити ризик	190
§ 20. Як підприємці шукають своїх клієнтів	199
§ 21. Канали комунікації як ключ до порозуміння	209
§ 22. Тонка межа: про що і як говорить реклама	219
§ 23. За рекламою — знайомляться, за брендом — упізнають	232

РОЗДІЛ 2 • СОЦІАЛЬНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ БІЗНЕСУ ТА ВІДНОСИНИ З ДЕРЖАВОЮ

§ 24. Бізнес як конструктор: збери свою модель	241
§ 25. Податки як ґрунт для спільного зростання	254
§ 26. Плече підтримки: коли держава — не контролер, а союзник	262
§ 27. Рюкзак бізнесу: як зробити його легшим	270
§ 28. Відповідальність бізнесу: зобов'язання, ризики, санкції	278
§ 29. Бізнес із серцем: коли прибуток і турбота йдуть поруч	291
§ 30. Соціальна згуртованість у дії: як компанії допомагають країні	301
§ 31. Екобізнес: коли вибір має ціну	309
§ 32. Держава в смартфоні — документи без черг	317
Діагностувальна робота № 1	326
Діагностувальна робота № 2	328
Словник	330
Алфавітний покажчик	332



svitdovkoiia.org/pfg9/sources

Використані джерела

Незвичайні податки

Польща й Німеччина:
податок на дощ. Його сплачують
домогосподарства, біля яких
недостатньо зелених насаджень
і багато забетонованої землі



Уганда:
податок на соцмережі. З 2018
року в країні ввели податок
на великі соцмережі, щоб
зменшити поширення
дезінформації та пліток



Китай:
податок на одноразові палички
для їжі. Введений для збереження
дерев, оскільки для виробництва
45 млрд паличок потрібно знищити
25 млн дерев



Бельгія:
податок на барбекю. Усі, хто
смажить барбекю, мають
сплатити податок, адже цей
процес шкодить природі



світу



Угорщина:

податок на солодке. Він збільшує вартість фасованих продуктів із надлишком цукру, які шкодять здоров'ю споживачів



Швеція:

податок на ім'я. Сплачують батьки, що дають дитині ім'я, яке складно вимовляти



Венеція (Італія):

податок на тінь. Власники кав'ярень і ресторанів платять податок за тенти, вивіски й балдахіни, оскільки їхня тінь падає на муніципальну землю



Північна Ірландія:

податок на одноразові пакети. Отримані з цього податку кошти йдуть на екологію

Ознаки під та фінансово гр

Підприємливість

Готова брати
обґрунтований ризик

Проявляє ініціативу
та самостійність

Уміє планувати
й ставити цілі

Генерує ідеї і шукає
нестандартні рішення

Орієнтується на результат
і цінність

Будує партнерські
стосунки, уміє домовлятися

Швидко навчається
й адаптується до змін

Оцінка ризиків

Економічне мислення

Уміння планувати

Дисципліна

Рациональність

Комунікабельність

Відповідальність

приємливої амотної людини

Фінансова грамотність

Приймає зважені фінансові рішення

Планує бюджет і контролює фінанси

Мислить довгостроково

Створює “подушку безпеки”

Розуміє цінність грошей як ресурсу

Уміє вести переговори про гроші, кредити, інвестиції

Готова вчитися оперувати фінансовими інструментами

