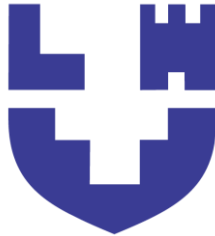


**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЛУЦЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**



БІЗНЕС-СТУДІЇ

Методичні вказівки до практичних занять
для здобувачів першого (бакалаврського) рівня вищої освіти
денної та заочної форм навчання

Луцьк 2025

УДК 33.012.4(07)
Б 59

Електронна копія друкованого видання передана для внесення в репозиторій ЛНТУ. Директор бібліотеки _____ Н. ПОЛІЩУК

Рекомендовано до видання вченою радою факультету бізнесу та права ЛНТУ,
протокол №4 від 10 грудня 2025 р.

Голова вченої ради
факультету бізнесу та права _____ Л. КОВАЛЬСЬКА

Розглянуто і схвалено на засіданні кафедри фінансів, банківської справи та страхування, протокол №__ від __ грудня 2025 р.

Завідувач кафедри фінансів, банківської справи та страхування
_____ В. ДОРОШ

Укладачі: Н. МОСТОВЕНКО, к. е. н., доцент ЛНТУ, В. ДОРОШ, к. е. н., доцент ЛНТУ, Т. КОРОБЧУК, к. е. н., доцент ЛНТУ, Л. ІЩУК, к. е. н., доцент ЛНТУ, В. ПОЛІЩУК, к. е. н., доцент ЛНТУ.

Рецензент: Н. ЧИЖ, к. е. н., доцент ЛНТУ

Відповідальна за випуск: В. ДОРОШ, к. е. н., доцент, завідувач кафедри фінансів, банківської справи та страхування ЛНТУ.

Бізнес-студії: методичні вказівки до практичних занять для **Б 59** здобувачів першого (бакалаврського) рівня вищої освіти денної та заочної форм навчання / уклад. Н. МОСТОВЕНКО, В. ДОРОШ, Т. КОРОБЧУК, Л. ІЩУК, В. ПОЛІЩУК. Луцьк: ЛНТУ, 2025. 55 с.

Методична розробка містить зміст, перелік питань для дискусії, ситуаційні вправи, практичні завдання, кейси, тренінгові завдання, список рекомендованої та використаної літератури.

© Н. МОСТОВЕНКО, 2025; © В. ДОРОШ, 2025;
© Т. КОРОБЧУК, 2025; © Л. ІЩУК, 2025; © В. ПОЛІЩУК, 2025.

ЗМІСТ

I. МЕТОДИЧНІ ПОРАДИ ТА ПЛАНИ ПРАКТИЧНИХ ЗАНЯТЬ	4
Тема 1. Бізнес-мислення: дизайн-орієнтований підхід	4
Тема 2. Ідентифікація бізнес-можливостей та аналіз ринку	12
Тема 3. Формування ціннісної пропозиції у підприємницькій діяльності	20
Тема 4. Бізнес-моделювання	26
Тема 5. Основи фінансового забезпечення та планування	31
Тема 6. Маркетинг і просування бізнесу в цифрову епоху	35
Тема 7. Комунікаційні стратегії представлення бізнес-ідеї та залучення фінансування	39
II. ПИТАННЯ ДЛЯ ГАРАНТОВАНОГО РІВНЯ ЗНАНЬ	43
III. СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ТА РЕКОМЕНДОВАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ	45
ДОДАТКИ	51

I. МЕТОДИЧНІ ПОРАДИ ТА ПЛАНИ ПРАКТИЧНИХ ЗАНЯТЬ

ТЕМА 1.

Бізнес-мислення:

дизайн-орієнтований підхід

Мета: з'ясувати сутність бізнес-мислення як основи формування підприємницької культури та прийняття управлінських рішень, вивчити особливості дизайн-орієнтованого підходу, проаналізувати значення цього підходу для створення нових продуктів, послуг і бізнес-моделей.

Програмні питання:

1. Поняття підприємництва.
2. Ключові ознаки бізнес-мислення.
3. Концепція дизайн-мислення.
4. Основні етапи дизайн-мислення.
5. Кейси застосування дизайн-мислення в успішних компаніях.

Методичні поради

При вивченні даної теми необхідно засвоїти сутність дизайн-орієнтованого підходу як важливої основи підприємницької культури та бізнес-мислення. Особливу увагу слід приділити його ключовим ознакам, а саме: орієнтації на цінність для клієнта, гнучкості, здатності до експериментування та прийняття нестандартних рішень. Важливо усвідомити концепцію дизайн-мислення як сучасного підходу до створення продуктів, послуг і бізнес-моделей, що ґрунтується на розумінні потреб користувачів. Необхідно проаналізувати основні етапи дизайн-мислення (емпатія, визначення проблеми, генерація ідей, прототипування та тестування). Слід зосередитися на практичному значенні дизайн-мислення для бізнесу, зокрема на його ролі у формуванні клієнтоорієнтованих рішень та підвищенні конкурентоспроможності компаній. Варто

поміркувати над тим, як застосовують концепцію дизайн-мислення успішні компанії та навчитися формулювати власні пропозиції на основі інструментів дизайн мислення таких як: інтерв'ю з клієнтом; формулювання проблеми у форматі Point of View (POV); стратегія pivot. Під час практичного заняття та відпрацювання етапів концепції дизайн-мислення особливу увагу слід приділити розвитку навичок командної роботи та критичного мислення.

Практикум

Завдання 1. Є такі економічні та управлінські категорії: ризик, цінність, капітал, прибуток, власність, управління, клієнти, інновації. Сформулюйте за їх допомогою два визначення: що таке класичне підприємництво та що таке підприємництво з позиції дизайн-орієнтованого підходу. Складіть та заповніть порівняльну таблицю у такому форматі:

Критерій	Класичний підхід	Бізнес-мислення
Мета		
Фокус уваги		
Ставлення до ризику		
Ключовий результат		

Зробіть висновки.

Завдання 2. Із поданих тверджень сформулюйте пари альтернативних управлінських ідей: продукт, клієнт, цінність, прибуток, експеримент, план, контроль, делегування, навчання, уникнення помилок, кооперація, інноваційність, гнучкість, ефективність, конкуренція, лідерство, стабільність. Обґрунтуйте, які критерії відповідають концепції дизайн-мислення. Чи завжди слід змішувати акцент бізнес-мислення на користь дизайн-орієнтованого підходу? Поясніть на прикладах, коли можна поєднати обидві сторони, а у яких випадках перевага однієї сторони буде критичною. Визначте 3 ситуації, у яких дизайн-орієнтований підхід має перевагу над традиційним.

Ситуаційна вправа 1. Ви плануєте відкрити коворкінг центр. Із поданого переліку оберіть собі «персонажа»:

фрилансер зі сфери ІТ; студенти старших курсів; малі підприємці; працівники, що працюють офлайн; стартап-команди. Необхідно провести інтерв'ю з потенційним клієнтом на тему: «Потреби користувачів у пошуку комфортного робочого простору» за такими ключовими блоками: умови для продуктивної роботи; проблеми в наявних просторах; емоції під час роботи поза домом; готовність платити за комфорт і сервіс.

Критерії оцінювання завдання

<i>Критерій</i>	<i>0 балів</i>	<i>1 бал</i>	<i>2 бали</i>
Відповідність етапу емпатії	не відповідає	частково	повністю
Відсутність навідних питань	є навідні	окремі	відсутні
Орієнтація на досвід	абстрактні	частково	конкретні
Фокус на емоціях	відсутній	частковий	чіткий
Логіка структури	відсутня	часткова	чітка
Ясність формулювань	неясні	прийнятні	чіткі

Можна працювати у командах чи індивідуально.

Ситуаційна вправа 1. Ви плануєте відкриття медичного та wellness-центру. Із поданого переліку оберіть собі «персонажа»: працююча молодь; люди, що скаржаться на хронічну втому; клієнти 40+; прихильники здорового способу життя. Необхідно:

1) провести інтерв'ю з потенційним клієнтом на тему: «Досвід, мотивація та бар'єри клієнтів у питаннях профілактики здоров'я та регулярного догляду за собою». Сформулювати 10–12 відкритих питань для інтерв'ю з одним із сегментів клієнтів. Провести рольове інтерв'ю. Зафіксувати: ключові потреби; основні страхи та сумніви; емоційні тригери; повторювані проблеми за такими ключовими блоками: звички щодо здоров'я; бар'єри звернення до фахівців; рівень довіри; очікуваний сервіс;

2) на основі відповідей сформулювати інсайт. Інсайт – це короткий висновок, який пояснює поведінку клієнта. Не слід плутати інсайт з ідеєю рішень чи порадою для клієнта. Інсайт завжди: ґрунтується на словах або поведінці клієнта; показує внутрішню суперечність, страх або приховану мотивацію; відповідає на запитання «чому?», а не «що робити?».

Традиційна формула інсайту: «клієнт чинить...бо йому не комфортно/страшно/важливо...».

Критерії оцінювання завдання

<i>Критерій оцінювання</i>	<i>Зміст критерію</i>	<i>Макс. бал</i>
Логіка та структура інтерв'ю	Чітка послідовність питань, групування за тематичними блоками	2
Якість сформульованих питань	Відкриті, нейтральні питання, відсутність навіювання відповідей	2
Фокус на клієнті (емпатія)	Орієнтація на досвід, емоції, бар'єри та потреби респондента	2
Глибина інсайтів	Інсайти пояснюють причини поведінки клієнтів («чому?»)	3
Обґрунтованість інсайтів	Інсайти підтверджені відповідями з інтерв'ю	1
Разом		10

Ситуаційна вправа 3. Ви розробляєте концепцію нового сервісу для мікромобільності (електросамокати, велосипеди). На сьогодні уже провели інтерв'ю з трьома типами потенційних клієнтів і отримали інсайти. Ознайомтеся з профілями потенційних клієнтів, представлених у таблиці.

Вихідні дані:

<i>Клієнт</i>	<i>Мотивація</i>	<i>Проблеми / бар'єри</i>	<i>Інсайт</i>
1	2	3	4
Студент Артем/ категорія (18-25 років)	Швидко діставатися до університету, гуртожитку, друзів; економія часу та грошей	Забуває заряджати гаджети; інколи складно знайти доступний самокат/велосипед	Хоче швидко пересуватися містом, але йому важлива наявність готового до використання транспорту, інакше він обирає інший спосіб пересування

продовження таблиці

1	2	3	4
Менеджерка Діана/ категорія (25- 35 років)	Економія часу на коротких відстанях між зустрічами, уникнення заторів, бажання бути мобільною без власного авто	Безпека на дорозі; обмежений досвід користування самокатами/ велосипедами; погодні умови	Готова користуватися мікромобільністю, якщо сервіс гарантує безпеку, простоту та швидкий доступ до транспортного засобу
Кур'єр Семен/ категорія (25- 40 років)	Надійний транспорт протягом робочого дня; ефективність; швидкість пересування	Пошук вільних самокатів/ велосипедів і паркувальних місць; заряд батарей; довговічність техніки	Хоче мати завжди доступний надійний транспорт без зайвих клопотів, щоб виконати роботу швидко і надійно

Завдання: використайте інсайти, щоб сформулювати POV-заяву для кожного клієнта. POV має бути сформульованою за формулою: [Клієнт]... має [потребу / проблему]..., тому що... [інсайт, що пояснює «чому»].

Ситуаційна вправа 4. Проектування цінності через POV (Point of View). Виберіть одну із сфер бізнесу та створіть власний POV:

- 1) кав'ярня в бізнес-центрі;
- 2) онлайн-платформа для навчання літніх людей;
- 3) еко-пакування для косметики;
- 4) онлайн-сервіс для організації івент-заходів;
- 5) мобільний додаток для планування сімейного бюджету.

Завдання:

- 1) опишіть персонажа (хто він, чим займається);
- 2) окресліть його справжню потребу (пам'ятайте, що формат на зразок «купити каву» не є вірним);

3) формулюйте інсайт (чому це важливо саме зараз?), дотримуючись алгоритму: мотивація – проблеми – інсайт;

4) складіть підсумкову POV-заяву.

Кейс 1.

«Застосування дизайн-мислення у створенні сервісу доставки регіональних продуктів».

Мета: сформувані у здобувачів бізнес-мислення, орієнтоване на клієнта, відпрацювати повний цикл дизайн-мислення під час створення сервісу доставки локальних продуктів.

Вихідні дані. Команда молодих підприємців має задум створення послуги створенні сервісу доставки регіональних продуктів від місцевих фермерів «Луцький кошик», але не має впевненості, що вона буде затребуваною серед споживачів. Завдання команди – спроектувати рішення, орієнтоване на реальні потреби клієнтів за підходом дизайн-мислення. Стартапери орієнтуються на такі типові регіональні продукти: молочна продукція (сири, молоко, сметана); м'ясо та м'ясні напівфабрикати; сезонні овочі та фрукти; мед, ягоди, варення; хліб і випічка від малих пекарень; еко- та органічні продукти.

Потенційні клієнти

Клієнт	Характеристики
1	2
Молода сім'я з дітьми	Постійна нестача часу Турбота про якість і безпеку продуктів Невдоволення супермаркетами Чутлива до ціни, але цінує якість
Фахівець, що працює повний робочий день	Мінімум часу на покупки Цінує зручність і прогнозованість Готовий платити за сервіс
Пенсіонер	Недовіра до онлайн-сервісів Потреба у простоті та надійності Цінує персональне ставлення

продовження таблиці

1	2
Еко-свідомий споживач;	Піклується про довкілля Хоче знати походження продуктів Не довіряє масовим брендам
Власник невеликої кав'ярні	Потребує стабільних поставок Важлива якість та ціна Орієнтація на довгострокову співпрацю

Бізнес-завдання для команд:

- 1) сформувати ціннісну пропозицію для мешканців м. Луцька, застосувавши концепцію дизайн-мислення;
- 2) обрати 2-3 пріоритетні сегменти клієнтів;
- 3) продумати формат замовлення (онлайн/офлайн/комбінований);
- 4) розробити мінімальний сервіс доставки з урахуванням регіональних обмежень;
- 5) запропонувати простий прототип сервісу (опис, схема, сценарій).

Питання для дискусії та рефлексії

1. Як ви можете пояснити взаємозв'язок бізнес-мислення та дизайн-орієнтованого підходу?
2. Якими категоріями можна описати класичне підприємництво? У чому полягає відмінність класичного менеджменту та дизайн-мислення?
3. Чи може дизайн-мислення замінити традиційне бізнес-планування?
4. Чи існує межа між креативністю та економічною доцільністю? Як її досягти?
5. Чи може дизайн-мислення бути основою бізнес-стратегії? Чи підходить цей підхід для малого бізнесу?
6. У чому полягатимуть ризики надмірної орієнтації на клієнта?

7. Сформулюйте 4-5 ознак бізнес-мислення сучасного підприємця за дизайн-орієнтованим підходом.

8. Чи може дизайн-мислення допомогти у вашій професійній діяльності? Як саме?

Рекомендована література

1. Бей, Г., Панченко, І. Дизайн-мислення та цифрове підприємництво: інноваційні підходи до бізнес-планування в епоху цифровізації. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2024. Вип. 330 (3). С. 336-342. DOI: <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2024-330-51>

2. Галушка З. І., Лусте О. О. Стратегії розвитку бізнесу: теорія і практика. Навчальний посібник. Чернівці. ЧНУ, 2021. 290 с. URL: <https://archer.chnu.edu.ua/xmlui/handle/123456789/1482>

3. Захарченко Н. В. Перспективи розвитку дизайн-мислення в управлінні бізнесом та інноваціями. *Академічний огляд*. 2022. № 1. С. 53-62. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ao_2022_1_7.

4. Економіка і бізнес: підручник / за ред. д.е.н., проф. Л. Г. Мельника, д.е.н., проф. О. І. Карінцевої. Суми: Університетська книга, 2021. 316 с. URL: <https://fmab.khadi.kharkov.ua>

5. Економіка та бізнес-інновації: підручник / за ред. д.е.н., проф. Л. Г. Мельника, д.е.н., проф. О. І. Карінцевої. Суми : Університетська книга, 2023. 702 с. URL: <https://essuir.sumdu.edu.ua>.

6. Осичка О. В., Ясинська, С. Ю. Дизайн-мислення: ключ до розв'язання проблем у сучасному бізнесі . *Проблеми сучасних трансформацій. Серія: економіка та управління*. 2024. №16. URL: <https://doi.org/10.54929/2786-5738-2024-16-04-10>

7. Основи підприємницької діяльності : підручник / за редакцією д.е.н., проф. В. М. Марченко. Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського. Вид-во «Політехніка», 2022. 515 с.

8. Підприємництво та основи бізнесу. Практикум: Навчальний посібник / [Біляк Т.О., Бірюченко С.Ю., Бужимська К.О., та ін.]; під заг. ред. Т.П. Остапчук. Житомир : Житомирська політехніка, 2023. 280 с. URL: <https://learn.ztu.edu.ua>.

ТЕМА 2.

Ідентифікація бізнес-можливостей та аналіз ринку

Мета: вивчити процес ідентифікації бізнес-можливостей як ключовий етап підприємницької діяльності, з'ясувати чинники формування бізнес-можливостей, джерела їх виникнення та методи пошуку.

Програмні питання:

1. Зовнішні та внутрішні чинники бізнес-можливостей. Альтернативний погляд.
2. Джерела виникнення бізнес-можливостей.
3. Методи пошуку та ідентифікації бізнес-можливостей.
4. Інструменти стратегічного аналізу (SWOT, PESTEL, Porter's Five Forces тощо).
5. Приклади успішної ідентифікації бізнес-можливостей у різних галузях.

Методичні поради

Перед тим, як приступити до вивчення теми слід спочатку розкрити зміст таких базових категорій як: бізнес-ідея, бізнес-можливість, ринок, ніша, цільова аудиторія, стратегічний аналіз.

Має значення також логічна послідовність понять: можливість → вибір ніші → аналіз ринку → інструменти стратегічного аналізу → управлінські рішення.

Паралельно з опрацюванням теоретичного матеріалу слід вдатися до аналізу прикладів та бізнес-кейсів, що його підтверджують. Працюйте з питаннями: чому, як, за яких умов, які наслідки для бізнесу?

Для аналізу ринку використовують поняття «середній чек». це показник, який визначається діленням загального доходу чи виторгу за певний період до кількості транзакцій (покупок).

Щодо інструментів стратегічного аналізу, то їх рекомендовано застосовувати поетапно. Так, моделі SWOT,

PESTEL та модель Портера доцільно використовувати не окремо, а як взаємопов'язані інструменти.

Практикум

Завдання 1. Розгляньте та проаналізуйте запропоновані приклади, що з них є ідеєю, а що бізнес-можливістю. Поміркуйте над питанням, якого елемента не вистачає, щоб ідея стала можливістю. Складіть та заповніть порівняльну таблицю у такому форматі:

Приклад	Ідея/бізнес-можливість	Відсутні елементи
Пральня самообслуговування		
Послуги бухгалтерського супроводу для ФОП		
Сервіс з обслуговування кондиціонерів і вентиляції		
Закупівля та перепродаж б/в піддонів, тари, палет для місцевих підприємств.		
Клінінг офісних приміщень і під'їздів		

Зробіть висновки.

Завдання 2. Пригадайте, які зовнішні чинники появи бізнес-можливостей існують. Оберіть 2 із перелічених: економічні умови; технологічний прогрес; ринкові зміни; соціально-демографічні зміни. Запропонуйте 2 альтернативи позитивного та негативного прояву цього чинника. Наведіть по 2 приклади бізнес-можливостей, які виникають через альтернативний вплив цих чинників.

Чинник	Зміна	Бізнес-можливість

Завдання 3. Поміркуйте над власними вміннями та характеристиками, такими як: освіта, професійний досвід; практичні навички; наявні/можливі фінансові ресурси; контакти та ділові зв'язки; вільний час тощо. Заповніть власний профіль:

Ресурси	Компетентності	Обмеження
...		

Які 3 бізнес-напрями відповідають вашому профілю? Представте свої результати аудиторії, чи бачать ваші колеги вас у цих видах бізнесу?

Завдання 4. Спираючись на тезу, що бізнес-можливості часто виникають і розвиваються на перетині зовнішніх та внутрішніх чинників, наприклад: зростання онлайн-покупок + навички у логістиці → сервіс швидкої доставки.

Використовуючи поєднання зовнішніх чинників та особистих внутрішніх чинників сформулюйте 3 бізнес-можливості у табличному вигляді:

Зовнішній чинник	Внутрішній чинник	Бізнес-можливість
...		

Завдання 5. Проаналізувати різні джерела виникнення бізнес-ідей. Запропонувати по дві бізнес-ідеї до кожного джерела, застосовуючи два альтернативні підходи – креативний та раціональний, коли попит очевидний. Пояснити логіку їх появи. Результати представити у табличному вигляді:

Джерело ідеї	Бізнес-ідея		Проблема, що буде вирішена
	креативна	раціональна	
Тренди у сфері			
Потреби клієнтів			
Аналіз конкурентів			
Особистий досвід			

Завдання 6. Оберіть 3 ідеї з завдання 5. Використовуючи дані додатку А здійсніть «просіювання» обраних бізнес-ідей. Шкала оцінювання повинна ґрунтуватись на таких підходах:

1) цілком позитивна відповідь на питання – 5 балів;

- 2) якщо відповідь на питання звучатиме як «скоріше за все» – 4 бали;
- 3) якщо відповідь на питання звучатиме як «можливо» – 3 бали;
- 4) якщо відповідь на питання звучатиме як «маю сумніви» – 2 бали;
- 5) якщо відповідь на питання звучатиме як «не погоджуюсь» – 1 бал.

Ситуаційна вправа.

Магазин Сім23, розташований біля університету, за день обслуговує 480 студентів. Основний асортимент покупок: гарячі хот-доги, вартістю 90 грн. та напої вартістю 40 грн. Структура покупок має такий розподіл: 45% клієнтів купують хот-дог та напій; 35% клієнтів купують лише хот-дог; 20% клієнтів купують лише напій. Власники закладу планують підвищити виручку, не збільшуючи потоку клієнтів, оскільки формат закладу суттєво обмежений простором.

Необхідно:

- 1) розрахувати середній чек магазину;
- 2) запропонувати управлінське рішення, яке підвищить середній чек та визначити його ефективність.

Кейс 1.

«Пошук бізнес-можливостей у соціальній сфері»

Групова робота. Вихідні дані: у вашому місті спостерігаються такі зміни:

- 1) зростає кількість ветеранів, які повертаються до цивільного життя;
- 2) існує дефіцит сервісів психологічної, побутової та професійної адаптації;
- 3) держава та міжнародні організації реалізують програми підтримки ветеранів і ветеранського підприємництва;
- 4) місцеві громади зацікавлені в соціально орієнтованих проєктах.

5) типи затребуваних сервісів: побутові, освітні, консультаційні, реабілітаційні, працевлаштування та ін.

Задання:

1. Виділити:

1) 3-4 зовнішні чинники, які сприяють формуванню цієї можливості;

2) 3-4 внутрішні чинники, необхідні для її реалізації.

2. Визначити потенційну бізнес-можливість, що поєднує економічну доцільність і соціальний ефект.

3. Зробити висновок про реалістичність реалізації цієї бізнес-можливості в умовах малого бізнесу або соціального підприємництва.

Критерії оцінки завдання:

Критерій	Макс. бал	Коментар
Чіткість визначення бізнес-можливості	20	Чи зрозуміло описано продукт/послугу та цільову аудиторію; чи має місце соціальний і економічний ефект.
Виявлення зовнішніх чинників	15	Названо щонайменше 3 чинники серед демографічних, економічних, соціальних, правових, конкурентних.
Виявлення внутрішніх чинників	15	Названо щонайменше 3 чинники: ресурси, компетенції, унікальні переваги команди.
Оцінка реалістичності	20	Аргументовано можливість реалізувати ідею з наявними ресурсами, ринком, підтримкою.
Структурованість та логіка відповіді	15	Виклад чіткий, логічно побудований, подано відповіді на всі підпункти завдання.
Креативність та практичність	15	Реалістичність рішення, що враховує потреби ветеранів і можливості команди.

Кейс 2.

«Оцінка бізнес-можливостей на основі аналізу ринку»

Оцінити основні характеристики потенційних ринків.

Оцінка здійснюється за шкалою: низька, середня, висока.

Показник	Ринки			
	Побутові та сервісні послуги	Агробізнес та переробка	Соціально орієнтовані послуги	Освітні послуги
Ємність ринку (кількість потенційних споживачів)				
Темпи зростання (динаміка попиту)				
Конкуренція				
Бар'єри входу				
Технологічний рівень				

Кейс 3.

«Стратегічний аналіз бізнес-можливості»

Групова робота. На вибір команди пропонується один ринок: побутові сервісні послуги; освітні / консультаційні послуги; агро- або переробний мікробізнес; соціально орієнтовані послуги (зокрема для ветеранів). Команда розглядає умовний малий бізнес, який готує до запуску у своєму місті.

Завдання:

1) оцінити стартові позиції для розвитку бізнесу, скориставшись методом SWOT-аналізу (див. додаток Б), виявивши не менше 3-х чинників для кожного блоку;

2) охарактеризувати зовнішні умови функціонування бізнесу, застосувавши PESTLE-аналіз;

3) оцінити привабливість ринку за моделлю 5 сил Портера (див. додаток В):

- рівень конкуренції – низький / середній / високий;

- загрозу з боку нових гравців – легко чи складно увійти;
- загрозу появи товарів/послуг, що є заміниками – наявні альтернативи;

- силу постачальників – чи можуть диктувати умови;

- силу покупців – чутливість до ціни, вибору.

На підставі основі трьох здійснених підходів до стратегічного аналізу зробити короткий висновок, якому оцініть: наскільки ринок привабливий; чи відповідають внутрішні можливості умовам ринку; чи є доцільним запускати бізнес в сучасних умовах?

Питання для дискусії та рефлексії

1. Що відрізняє бізнес-ідею від реальної бізнес-можливості?

2. Як дизайн-мислення може допомогти у пошуку бізнес-ідей?

3. Які чинники сьогодні найбільше впливають на появу нових бізнес-можливостей?

4. Що важливіше на старті: власні ресурси підприємця чи сприятлива ринкова ситуація?

5. Чи може бізнес бути успішним без чіткого розуміння своєї цільової аудиторії?

6. За якими критеріями доцільніше обирати нішу: попит, середній чек чи можливість зростання?

7. Чи завжди великий і зростаючий ринок є привабливим для входу малого бізнесу?

8. Що небезпечніше для підприємця: висока конкуренція чи високі бар'єри входу?

9. Чи може один інструмент стратегічного аналізу дати об'єктивну картину бізнесу?

10. Який інструмент аналізу вам було найважче застосувати і чому?

11. Чи завжди трендова ніша є найкращим вибором для старту?

Рекомендована література

1. Галушка З. І., Лусте О. О. Стратегії розвитку бізнесу: теорія і практика. Навчальний посібник. Чернівці. ЧНУ, 2021. 290 с. URL: <https://archer.chnu.edu.ua/xmlui/handle/123456789/1482>
2. Галько Л. Бізнес-планування розвитку компанії: організаційні та методологічні аспекти реалізації. *Економіка та суспільство*. 2022. Випуск 44. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-44-63>
3. Генеруй бізнес-ідею: посібник майбутнього підприємця. URL: <https://vrc.rv.ua/wp-content/uploads/2022/02/GBI-Handbook.pdf>
4. Доброва Н. В., Осипова М. М. Основи бізнесу: навчальний посібник. Одеса. 2018. 305 с. URL: <https://dspace.oneu.edu.ua/server/api/core/bitstreams/b57de342-1932-479c-ac44-8bfa38bdde2e/content>
5. Економіка і бізнес: підручник / за ред. д.е.н., проф. Л. Г. Мельника, д.е.н., проф. О. І. Карінцевої. Суми: Університетська книга, 2021. 316 с. URL: <https://fmab.khadi.kharkov.ua>
9. Економіка та бізнес-інновації: підручник / за ред. д.е.н., проф. Л. Г. Мельника, д.е.н., проф. О. І. Карінцевої. Суми : Університетська книга, 2023. 702 с. URL: <https://essuir.sumdu.edu.ua>.
10. Копчак, Ю., Лобунець Т., Луковський Р. Swot-аналіз як важливий інструмент у розробці стратегії бізнесу. *Економіка та суспільство*. 2024. Вип. 61. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-61-146/>
11. Красностанова Н. Сучасні технології та інструменти стратегічного аналізу. *Економічний дискурс*. 2021. Випуск 3-4. С. 115-127. DOI: <https://doi.org/10.36742/2410-0919-2021-2-12>
12. Мартинович Н.О., Горник В.Г., Бойченко Е.Б. Маркетингові дослідження: навч. посіб. Київ: «Видавництво Людмила», 2021. 323 с.
13. Павлов К. В., Лялюк А. М., Павлова О. М. Маркетинг: теорія і практика: підручник. Луцьк : СПД Гадяк Жанна

Володимирівна, друкарня «Волиньполіграф» 2022. 408 с. URL: <https://evnuir.vnu.edu.ua>.

14. Підприємництво та основи бізнесу. Практикум: Навчальний посібник / [Біляк Т.О., Бірюченко С.Ю., Бужимська К.О., та ін.]; під заг. ред. Т.П. Остапчук. Житомир : Житомирська політехніка, 2023. 280 с. URL: <https://learn.ztu.edu.ua>.

15. Савченко С.О., Сукач О.М. Маркетинг: навчально-практичний посібник. Черкаси: Східноєвропейський університет імені Рауфа Аблязова, 2024. 151с. URL: <https://suem.edu.ua/storage/doc/books/marketynng-navchalnyi-posibnyk.pdf>

16. Цимбалюк Ірина. Як провести аналіз ринку для свого бізнесу. URL: <https://rates.fm/ua-uk/state-and-business/yak-provesti-analiz-rinku-dlya-svogo-biznesu/>

ТЕМА 3.

Формування ціннісної пропозиції у підприємницькій діяльності

Мета: сформувати практичні навички перевірки життєздатності бізнес-ідеї, застосування стратегії MVP, аналізу потреб клієнтів та розробки ціннісної пропозиції з використанням сучасних підприємницьких інструментів (Customer Development (CustDev), Problem-Solution Fit Canvas, Value Proposition Canvas (VPC)).

Програмні питання:

1. Перевірка життєздатності бізнес-ідей та логіка MVP.
2. Сутність і значення ціннісної пропозиції.
3. Основні підходи до визначення цінності для клієнта
4. Інструменти формування ціннісної пропозиції.
5. Приклади успішних ціннісних пропозицій у відомих компаніях.

Методичні поради

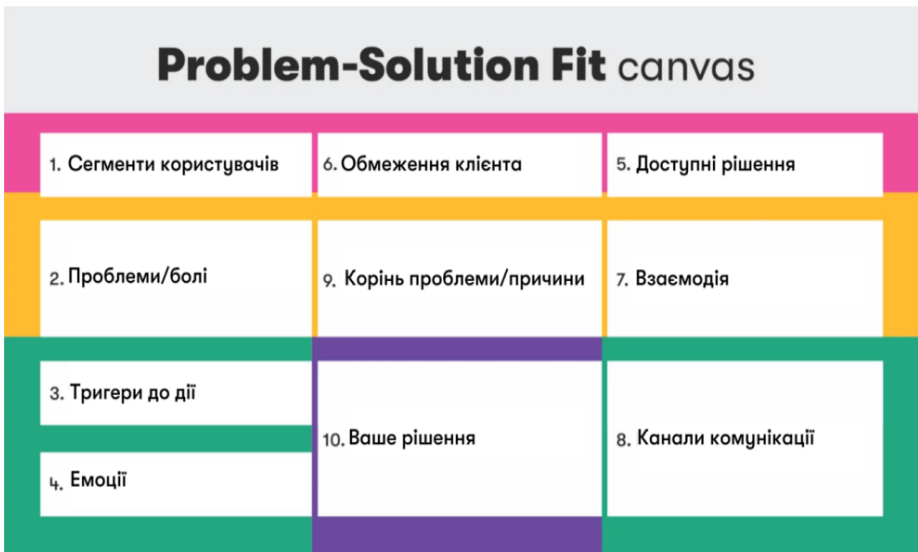
При вивченні даної теми варто зосередитися на тому, що ціннісна пропозиція є результатом системного дослідження клієнтів, їхніх проблем і очікувань. Особливу увагу слід приділити перевірці бізнес-ідей через MVP, CustDev та пошуку відповідності між проблемою клієнта та запропонованим рішенням (Problem-Solution Fit).

Практикум

Завдання 1. Оберіть бізнес-ідею (реальну або гіпотетичну) та:

- 1) сформулюйте основну гіпотезу щодо проблеми клієнта;
- 2) запропонуйте формат MVP для перевірки цієї гіпотези;
- 3) опишіть, який зворотній зв'язок плануєте отримати та які рішення можете прийняти за результатами тестування (покращення, зміна функцій).

Завдання 2. Заповніть основні блоки Problem-Solution Fit Canvas для обраної ідеї:



1. Сегменти споживачів: хто є користувачем вашого продукту?

2. Проблеми/болі: що турбує потенційного клієнта? З якими проблемами та болями допоможе впоратися ваше рішення?

3. Тригери до дії: що спонукає користувача до дії?

4. Емоції: які емоції викликає проблема клієнта до знайомства з вашим продуктом і після?

5. Доступні рішення: що вже є на ринку? Як ви збираєтесь відрізнятись від конкурентів?

6. Обмеження клієнта: що може потенційно зупинити клієнта від використання чи купівлі рішення (бюджет, технічні вимоги)?

7. Як користувач буде працювати з вашим продуктом? Як ви зможете йому допомогти «закрити» його біль?

8. Канали комунікації: з яких ресурсів користувач отримує інформацію?

9. Корінь проблеми/причини: чому виникає кожна із виявлених проблем клієнта?

10. Ваше рішення: у чому воно полягає? Як воно допоможе клієнту? Як ви плануєте його просувати?

Зробіть висновки щодо потенційного попиту на продукт.

Завдання 3. Для обраного продукту проаналізуйте цінність для клієнта за основними підходами:

1) класичний (вигоди-витрати);

2) «Роботи, які клієнт намагається виконати» (Jobs-to-be-Done Framework);

3) емоційно-поведінковий;

4) соціальний.

Поясніть, який підхід є визначальним для вашої бізнес-ідеї.

Завдання 4. Створення шаблону ціннісної пропозиції.

Оберіть продукт або послугу (реальну або умовну компанію).

1. Визначення цільового клієнта

Опишіть основний сегмент клієнтів (вік, потреби, проблема, яку вони прагнуть вирішити).

2. Ідентифікація проблем і потреб клієнта

Визначте ключові «болі» (problems) та очікування клієнта.

3. Формування цінності

Опишіть, яку цінність отримує клієнт:

- функціональну;
- економічну;
- емоційну.

4. Унікальність пропозиції

Сформулюйте, чим ваша пропозиція відрізняється від конкурентів.

5. Фінальна формула ціннісної пропозиції: *Ми ...{назва компанії} робимо... {допомагаємо, доставляємо, створюємо, економимо} для кого... {ваши користувачі} завдяки або за допомогою чого ...{пару слів про ваш продукт/послугу}.*

Обґрунтуйте, чому клієнт має обрати саме цю пропозицію.

Кейс 1.

«Ціннісна пропозиція компанії Airbnb»

Проаналізуйте ціннісну пропозицію компанії Airbnb на початковому етапі її розвитку. Визначте:

- 1) яку проблему клієнтів вона вирішувала;
- 2) у чому полягала унікальність її пропозиції;
- 3) як ціннісна пропозиція вплинула на успіх бізнес-моделі компанії?

Кейс 2.

«Приклади успішних ціннісних пропозицій у відомих компаніях»

Проаналізуйте ціннісні пропозиції відомих компаній, визначте причини їхнього успіху та можливості застосування цих підходів до власних бізнес-ідей. Оберіть дві компанії зі списку: Apple, IKEA, Netflix, Amazon, McDonald's. Або запропонуйте власні відомі компанії для дослідження.

Завдання. Дослідіть, чому саме ці компанії стали успішними та визначте ключові елементи їхніх ціннісних пропозицій.

Критерій	Компанія 1	Компанія 2	Орієнтир
Галузь			Наприклад: технології, роздріб, стрімінг, e-commerce, фастфуд
Ціннісна пропозиція			Коротко: яку головну користь отримує клієнт (зручність, швидкість, дизайн, економія)
Потреба клієнта			Яку проблему чи бажання клієнта вирішує продукт/сервіс
Ключові елементи цінності			Ціна, зручність, інновації, сервіс, емоції, дизайн, якість
Приклад продукту			Конкретний товар або послуга, що демонструє цінність (iPhone, IKEA меблі, Prime Video, Amazon Prime, Big Mac)
Причини успіху			Чому клієнти обирають саме цей бренд, що робить пропозицію унікальною

Зробіть короткий висновок: що спільного у всіх ціннісних пропозиціях, що робить їх унікальними, який урок можна використати у власному бізнесі.

Тренінг 1.

«Перевірка цінності»

У малих групах розробіть ціннісну пропозицію для стартап-ідеї (наприклад, сервіс доставки, освітня платформа, екологічний продукт). Проведіть коротку презентацію та отримайте зворотній зв'язок від інших груп привабливості та зрозумілості запропонованої цінності.

Питання для дискусії та рефлексії

1. Чи може MVP бути невдалим, але бізнес – успішним у майбутньому?
2. Які ризики виникають, якщо пропустити етап перевірки бізнес-ідей через MVP?
3. Які помилки найчастіше допускають підприємці під час формування ціннісної пропозиції?
4. Як змінюється ціннісна пропозиція бізнесу на різних етапах його розвитку?
5. Чи може бути однаковою ціннісна пропозиція для різних сегментів ринку?
6. Який підхід до визначення цінності є найбільш актуальним для сучасного споживача?
7. Який елемент шаблону ціннісної пропозиції здався Вам найскладнішим для заповнення?

Рекомендована література

1. Бізнес-модель Остервальдера: що це таке? URL: <https://nektaryn.com/blog/biznes-model-osterval-dera-shcho-tse-take/>.
2. Генеруй бізнес-ідею. Посібник майбутнього підприємця. Волинський ресурсний центр. URL: <https://vrc.rv.ua/wp-content/uploads/2022/02/GBI-Handbook.pdf>.
3. Данченко О.Б., Дзюба Т.В. Маркетингові дослідження у проектах: навчальний посібник. Київ: ВНЗ «Університет економіки та права «КРОК», 2021. 224 с. URL: <https://er.chdtu.edu.ua>.
4. Жмихов Я. Канва ціннісної пропозиції. <https://ux.pub/zhmikhov/kanva-tsinnisnoyi-propozitsiyi-2i85>
5. Захарченко Н. В. Перспективи розвитку дизайн-мислення в управлінні бізнесом та інноваціями. Академічний огляд. 2022. № 1. С. 53-62. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ao_2022_1_7.
6. Менеджмент стартап-проектів : навчальний наочний посібник для студентів спеціальностей 051 «Економіка», 073 «Менеджмент», 075 «Маркетинг» / О. А. Гавриш, К. О.

Бояринова, М. О. Кравченко, К. О. Копішинська ; КПІ ім. Ігоря Сікорського. Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2021. 435 с. URL: <https://ela.kpi.ua/handle/123456789/43531>.

7. Основи підприємницької діяльності : підручник / за редакцією д.е.н., проф. В. М. Марченко. Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського. Вид-во «Політехніка», 2022. 515 с.

ТЕМА 4.

Бізнес-моделювання

Мета: вивчити сутність бізнес-моделі як концептуальної схеми створення, доставки та отримання цінності, розглянути класичні та сучасні підходи до бізнес-моделювання, що дозволяють структурувати підприємницьку ідею та перевірити її життєздатність, усвідомити зв'язок бізнес-моделювання з етапами генерації ідей та формуванням ціннісної пропозиції.

Програмні питання:

1. Поняття бізнес-моделі: класичні та сучасні підходи до бізнес-моделювання.
2. Основні компоненти бізнес-моделі.
3. Тип ринку та його вплив на бізнес-модель.
4. Інструменти побудови бізнес-моделей.
5. Структура бізнес-моделі за Остевальдером і Пінсьє. Business Model Canvas.
6. Приклади успішних бізнес-моделей у міжнародній та українській практиці.

Методичні поради

Для кращого засвоєння теми вивчайте її поступово, йдучи від питання до питання: моделі підприємництва; поняття бізнес-моделі; типи ринків; типи ринкових взаємодій чи каналів збуту; розгляньте основні інструменти бізнес-моделювання та їх практичні приклади. Працюючи над ВМС досліджуйте кожен блок окремо і взаємозв'язано, робіть короткі аналітичні замітки або схеми для кожного кейсу. Пояснюйте логіку монетизації: за

що клієнт платить, які є постійні та змінні витрати. Використовуйте прості розрахунки «середній чек × кількість клієнтів», щоб перевірити життєздатність моделі.

Практикум

Завдання 1. За критеріями масштабу діяльності, способом отримання доходу та за формою створення цінності визначити модель підприємництва. Вихідні дані: кав'ярня у спальному районі міста продає каву, десерти, має програму лояльності, працює з доставкою через Glovo та продає брендovanу каву онлайн.

Завдання 2. Онлайн-платформа поєднує репетиторів та учнів. Учні безкоштовно реєструються і обирають викладача, а платформа утримує комісію з кожного проведеного заняття. Додатковий дохід формується за рахунок платного просування профілів викладачів і підписки на аналітику для репетиторів. Завдання: за критеріями масштабу діяльності, способу отримання доходу та форми створення цінності визначити модель підприємництва.

Завдання 3. Онлайн-школа навчає управлінню особистими фінансами. Частина матеріалів для слухачів надається безкоштовно. Окремі поглиблені програми орієнтовані на підприємців і топменеджерів. До навчання залучаються запрошені експерти, які самі встановлюють ціни на свої курси. Завдання: визначити тип (типи) ринку; вказати, який тип є домінуючим та обґрунтувати відповідь.

Кейс 1.

*«Business Model Canvas (BMC)
для студентського коворкінгу»*

У районі студентського кампусу планується відкриття коворкінг-кафе. У закладі продаватимуть: каву, снеки, кондитерку. Пропонуватимуться робочі місця з Wi-Fi; існуватиме можливість погодинної оренди місця; будуть місця проведення групових зустрічей чи занять, кінопоказів тощо.

Заклад буде орієнтований переважно на студентів, працюватиме щодня та матиме сторінки в соцмережах.

Завдання:

1) заповнити ВМС, скориставшись таким описом блоків матриці:

Клієнтські сегменти:

- хто є основними клієнтами?
- чи є другорядні сегменти?

Ціннісна пропозиція:

- яку проблему студентів вирішує бізнес?
- чому клієнти оберуть саме цей формат?

Канали збуту та комунікації:

- як клієнти дізнаються про заклад?
- як відбувається продаж?

Відносини з клієнтами:

- самообслуговування, спільнота, програма лояльності?

Потоки доходів:

- за що саме платять клієнти?
- якою є регулярність платежів?

Ключові ресурси: матеріальні, людські, фінансові, інтелектуальні.

Ключові види діяльності: що бізнес має робити щодня для створення цінності?

Ключові партнери: постачальники, університети, бренди, спільноти.

Структура витрат:

- потійні витрати;
- змінні витрати.

Додаткові питання:

- 1) який тип ринку обслуговує цей бізнес?
- 2) які 2 блоки ВМС Ви вважаєте критичними для успіху цього бізнесу?
- 3) чи зміниться бізнес-модель, якщо цільовою аудиторією стануть фрилансери?

4) аналізуючи ринок, як би Ви провели інтерв'ю з потенційними клієнтами?

Критерії оцінювання завдання:

Критерій	Опис	Бали
Заповнення ВМС	Чи група заповнила всі 9 блоків	15
Логіка і реалістичність	Чи відповідають описи кейсу? Чи ідеї реалістичні для студентського коворкінгу?	15
Ціннісна пропозиція	Наскільки чітко і переконливо сформульована цінність для клієнтів? Чи виділена унікальна пропозиція?	15
Потоки доходів та фінансова логіка	Чи група правильно визначила джерела й логіку формування доходу?	20
Креативність та інноваційність	Чи запропоновані оригінальні ідеї для залучення клієнтів, підвищення доходу або покращення сервісу?	15
Презентація та аргументація	Чи зрозуміло група презентувала свої рішення та аргументувала вибір блоків ВМС?	10
Додаткові питання	Наскільки обґрунтовано група відповіла на додаткові питання	10

Питання для дискусії та рефлексії

1. Чи можна вважати вибір бізнес-моделі важливішим за вибір галузі?

2. Які чинники можуть призвести до того, що бізнес буде змінювати свою модель?

3. У чому полягає логіка створення цінності в платформних бізнесах?

4. Чому freemium-модель є ефективною на певних ринках?

5. Яким чином тип ринку визначає структуру клієнтських сегментів?

6. Чи може малий бізнес успішно застосовувати бізнес-модель Canvas?
7. Які блоки BMC є найбільш критичними на етапі започаткування бізнесу?
8. Чим Lean Canvas принципово відрізняється від класичної Canvas-моделі?
9. Які ознаки вказують на нежиттєздатність бізнес-моделі?
10. Чи може соціальна цінність бути основою прибуткової бізнес-моделі?

Рекомендована література

1. Александер Остевальдер, Ів Піньє. Створюємо бізнес-модель. К. Наш формат. 2017. С. 288.
2. Бізнес-планування підприємницької діяльності : навчальний посібник / М. М. Ільчук, І. А. Коновал, О. Д. Барановська. К. : НУБіП України, 2024. 246 с. URL: <https://dglip.nubip.edu.ua/server/api/core/bitstreams/9cb1427d-3e0c-442a-95e2-e719d5c8f6ee/content>.
3. Бізнес-планування підприємницької діяльності : навч. посіб. / З. С. Варналій, Т. Г. Васильців, Р. Л. Лупак, Р. Р. Білик. Чернівці: Технодрук, 2019. 264 с.
4. Галушка З.І., Лусте О.О. Стратегії розвитку бізнесу: теорія і практика. Навч. посіб. Чернівці. ЧНУ, 2021. 290 с. URL: <https://archer.chnu.edu.ua/xmlui/handle/123456789/1482>
5. Дзюба, О., Левіщенко, О., & Білоус, О. (2022). Аналіз інновацій бізнес-моделі «підписки» на прикладі NETFLIX. *Підприємництво та інновації*, (23), 47-51. <https://doi.org/10.37320/2415-3583/23.9>
6. Зибарева, О., Лопашук, І., & Бивших, І. (2025). Концептуалізація та економічний зміст поняття «бізнес-модель». *Економіка та суспільство*, (74). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-74-69>
7. Економіка і бізнес: підручник / за ред. д.е.н., проф. Л. Г. Мельника, д.е.н., проф. О. І. Карінцевої. Суми: Університетська книга, 2021. 316 с. URL: <https://fmab.khadi.kharkov.ua>

8. Основи підприємницької діяльності : підручник / за редакцією д.е.н., проф. В. М. Марченко. Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського. Вид-во «Політехніка», 2022. 515 с.

9. Підприємництво та основи бізнесу. Практикум: Навчальний посібник / [Біляк Т.О., Бірюченко С.Ю., Бужимська К.О., та ін.]; під заг. ред. Т.П. Остапчук. Житомир : Житомирська політехніка, 2023. 280 с. URL: <https://learn.ztu.edu.ua>.

10. Піменов С.А., Піменова О.В. Економічний зміст та сутність поняття «бізнес-модель». Агросвіт. 2020. № 17-18. С. 92-102. <http://www.agrosvit.info/?op=1&z=3295&i=12>

11. SimpleSe. Про соціальне підприємництво - просто! : [посібник підприємця] / Аліна В. Бочарнікова; Кер. проекту Олександра Сметаненко; Іл. Орнелла Остапенко; ред. Марія Семенченко. Київ : СТ-Друк, 2020. URL: <https://www.slideshare.net/slideshow/ss-238403611/238403611#1>

ТЕМА 5. **Основи фінансового забезпечення та планування**

Мета: сформувати розуміння фінансової природи бізнесу, засвоїти принципи планування та контролю фінансових потоків, розвинути вміння оцінювати потребу у фінансуванні та ефективно розподіляти ресурси.

Програмні питання:

1. Фінансове планування в бізнесі: прогноз доходів, витрат, прибутку та потреби у фінансуванні.
2. Фінансова грамотність підприємця.
3. Планування доходів та витрат.
4. Практичні інструменти складання бюджету підприємства.
5. Приклади застосування фінансового планування.

Методичні поради

При вивченні цієї теми необхідно опрацювати її ключові поняття: фінансове забезпечення бізнесу, власні та зовнішні джерела фінансування, фінансовий план, точка беззбитковості. Особливу увагу слід звернути на функції фінансового забезпечення бізнесу, оскільки вони відображають практичну роль фінансів на різних етапах підприємницької діяльності. Необхідним є порівняння власних та зовнішніх джерел фінансування з визначенням їх переваг, недоліків та доцільності використання залежно від стадії розвитку бізнесу. Не менш важливим є характеристика інвестиційних та альтернативних джерел фінансування, адже вони є найбільш актуальними для стартапів та інноваційних проєктів.

Варто проаналізувати приклади грантових програм та краудфіндингу, звертаючи увагу на умови їх отримання та цільове використання коштів. Під час вивчення фінансового планування рекомендується працювати з практичними прикладами, зокрема з розрахунком витрат, доходів та чистого прибутку, точки беззбитковості. Для самоконтролю знань доцільно використовувати тестові завдання, що дозволить систематизувати теоретичний матеріал і підготуватися до підсумкового оцінювання.

Практикум

Задача 1. Визначити чистий прибуток підприємця за такими даними: підприємець за місяць отримав дохід у розмірі 280000 грн.; постійні витрати становили 95000 грн, змінні – 120000 грн. У цьому ж місяці він отримав премію, як активний читач новин – 5000 грн. та оплатив дитячий проїзний квиток – 300 грн.

Задача 2. Складіть перелік можливих джерел фінансування для обраної вами бізнес-ідеї та обґрунтуйте доцільність кожного з них залежно від етапу розвитку бізнесу.

Задача 3. Зробити прогноз доходу («знизу-вверх»).

Кав'ярня обслуговує в середньому 65 клієнтів за день.

Середній чек – 180 грн.
Кількість робочих днів у місяці – 22.

Кейс 1.

«Вибір джерела фінансування»

Молодий підприємець планує відкрити онлайн-магазин. Потреба у стартовому капіталі – 200000 грн. Власні заощадження – 90000 грн.

Бізнес інноваційний, але ризиковий. Визначити та обґрунтувати оптимальне фінансування.

Кейс 2.

«Аналіз доцільності запуску бізнесу»

Планується відкриття студії послуг.

Місячні доходи – 160000 грн.

Постійні витрати – 70000 грн, змінні – 60000 грн.

Визначити та обґрунтувати фінансову доцільність бізнесу.

Тренінг 1.

«Фінансовий старт підприємця»

Команда планує запустити сервіс доставки. Планові показники:

ціна послуги – 250 грн;

змінні витрати – 150 грн;

постійні витрати – 100000 грн/міс.

Завдання

1. Визначити точку беззбитковості.
2. Розрахувати прибуток за умови 1400 замовлень на місяць.
3. Запропонувати шляхи зниження фінансових ризиків

Питання для дискусії та рефлексії

1. Які джерела фінансування є найбільш доцільними для бізнесу на початковому етапі та чому?
2. Чи завжди власне фінансування є оптимальним варіантом для підприємця?

3. Як вибір джерела фінансування впливає на фінансову стійкість і незалежність бізнесу в довгостроковій перспективі?

4. Які переваги та обмеження має грантове фінансування для розвитку підприємницьких ініціатив в Україні?

5. Краудфандинг як інструмент фінансування: фінансова підтримка чи маркетинговий тест ідеї?

6. Яку роль відіграє точка беззбитковості у прийнятті управлінських рішень підприємця? Чи може бізнес існувати, не досягнувши її у короткостроковому періоді?

7. Які фінансові ризики є найбільш критичними для малого бізнесу на етапі запуску та як фінансове планування може допомогти їх мінімізувати?

Рекомендована література

1. Бізнес-планування підприємницької діяльності : навчальний посібник / М. М. Ільчук, І. А. Коновал, О. Д. Барановська. К. : НУБіП України, 2024. 246 с. URL: <https://dglib.nubip.edu.ua/server/api/core/bitstreams/9cb1427d-3e0c-442a-95e2-e719d5c8f6ee/content>.

2. Бізнес-планування підприємницької діяльності : навч. посіб. / З. С. Варналій, Т. Г. Васильців, Р. Л. Лупак, Р. Р. Білик. Чернівці: Технодруk, 2019. 264 с.

3. Галушка З.І., Лусте О.О. Стратегії розвитку бізнесу: теорія і практика. Навчальний посібник. Чернівці. ЧНУ, 2021. 290 с. URL: <https://archer.chnu.edu.ua/xmlui/handle/123456789/1482>

4. Економіка і бізнес: підручник / за ред. д.е.н., проф. Л. Г. Мельника, д.е.н., проф. О. І. Карінцевої. Суми: Університетська книга, 2021. 316 с. URL: <https://fmab.khadi.kharkov.ua>

5. Економіка та бізнес-інновації: підручник / за ред. д.е.н., проф. Л. Г. Мельника, д.е.н., проф. О. І. Карінцевої. Суми : Університетська книга, 2023. 702 с. URL: <https://essuir.sumdu.edu.ua>.

6. Європейські стандарти бізнес-планування : навч. посібник /О. В. Димченко, О. О. Рудаченко, В. М. Прасол, О. Д. Панова ;Харків. нац. ун-т міськ. госп-ва ім. О. М. Бекетова. Харків : ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2021. 143 с. URL: <https://eprints.kname.edu.ua>.

7. Основи підприємницької діяльності : підручник / за редакцією д.е.н., проф. В. М. Марченко. Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського. Вид-во «Політехніка», 2022. 515 с.

8. Підприємництво та основи бізнесу. Практикум: Навчальний посібник / [Біляк Т.О., Бірюченко С.Ю., Бужимська К.О., та ін.]; під заг. ред. Т.П. Остапчук. Житомир : Житомирська політехніка, 2023. 280 с. URL: <https://learn.ztu.edu.ua>.

ТЕМА 6.

Маркетинг і просування бізнесу в цифрову епоху

Мета: сформувати у здобувачів вищої освіти системне уявлення про сучасний цифровий маркетинг як ключовий інструмент розвитку бізнесу; розкрити особливості формування цифрової маркетингової стратегії, вибору каналів просування та оцінювання ефективності маркетингових активностей в умовах цифрової трансформації бізнесу.

Програмні питання:

1. Сутність і роль цифрового маркетингу в сучасному бізнесі.
2. Особливості поведінки споживачів у цифровому середовищі.
3. Основні канали цифрового маркетингу та їх характеристика.
4. Формування маркетингової стратегії бізнесу в цифрову епоху.
5. Показники ефективності цифрового маркетингу.

Методичні поради

Під час опрацювання теми доцільно зосередитися на розумінні цифрового маркетингу як елементу бізнес-моделі та інструменту створення і донесення ціннісної пропозиції до клієнта. Особливу увагу варто приділити клієнтоорієнтованості, персоналізації комунікацій, використанню даних і аналітики для

прийняття маркетингових рішень. Важливо усвідомити, що цифровий маркетинг не зводиться лише до реклами в інтернеті, а охоплює управління клієнтським досвідом на всіх етапах взаємодії зі споживачем. Під час практичного заняття необхідно поєднувати аналітичний і креативний підходи, працювати з реальними або умовними бізнес-ситуаціями та розвивати навички командної роботи.

Практикум

Завдання 1. Проаналізуйте відмінності традиційним та цифровим маркетингом, використовуючи такі категорії: клієнт, цінність, канал комунікації, зворотній зв'язок, дані, персоналізація, витрати, ефективність. Складіть порівняльну таблицю за наведеним зразком:

Критерій	Традиційний маркетинг	Цифровий маркетинг

Зробіть висновки щодо того, як цифровізація змінює логіку маркетингових рішень у бізнесі.

Завдання 2. Оберіть будь-яку бізнес-ідею (реальну або гіпотетичну) та визначте її цільову аудиторію. Опишіть портрет цифрового споживача, використовуючи такі характеристики: потреби, мотивація, цифрові звички, канали отримання інформації, чинники прийняття рішення про купівлю. Поясніть, які ці характеристики впливають на вибір інструментів цифрового маркетингу.

Завдання 3. Сформуйте набір основних каналів цифрового маркетингу для малого бізнесу (наприклад, соціальні мережі, контент-маркетинг, email-маркетинг, пошуковий маркетинг, маркетплейси). Для кожного каналу визначте: мету використання; тип контенту; очікуваний результат; можливі ризики або обмеження.

Обґрунтуйте, чому обрані канали є доцільними саме для цього типу бізнесу.

Завдання 4. Запропонуйте просту систему оцінювання ефективності цифрового маркетингу для обраного бізнесу. Визначте 4-5 ключових показників (KPI), які дозволяють оцінити результативність маркетингових активностей (охоплення, залучення, конверсія, вартість залучення клієнта, лояльність тощо). Поясніть, які управлінські рішення може приймати підприємець на основі цих показників.

Кейс 1.

«Вибір каналів просування з використанням цифрових технологій»

Малий локальний бізнес (кав'ярня, освітній проєкт або сервісна компанія) планує розширити клієнтську базу без значного збільшення бюджету. Власник розглядає можливість активного використання цифрових каналів просування.

Проаналізуйте ситуацію та дайте відповіді на запитання: які проблеми маркетингового характеру має бізнес на старті; які цифрові канали доцільно використати в першу чергу; як сформулювати ціннісне повідомлення для клієнта; які результати можна очікувати у коротко- та середньостроковій перспективі.

Сформулюйте власні рекомендації щодо цифрової маркетингової стратегії для цього бізнесу.

Тренінг 1.

«Проєктування цифрової маркетингової кампанії».

Учасники об'єднуються в малі групи. Кожна група отримує умовну бізнес-ідею. Завдання групи – за обмежений час розробити концепцію цифрової маркетингової кампанії, яка включає: визначення цільової аудиторії; формулювання ключового маркетингового повідомлення; вибір 2-3 цифрових каналів просування; визначення показників оцінювання результатів.

Після завершення роботи кожна група презентує результати та отримує зворотний зв'язок. Основна мета тренінгу – розвиток навичок стратегічного мислення, командної роботи, а ще – прийняття рішень в умовах обмежених ресурсів.

Питання для дискусії та рефлексії

1. Чи може цифровий маркетинг бути основою конкурентної переваги малого бізнесу?
2. У чому полягають ризики надмірної залежності бізнесу від цифрових платформ?
3. Як поєднати креативність і аналітику в цифровому маркетингу?
4. Яким чином цифровий маркетинг впливає на формування довіри до бренду?
5. Чи можливий успішний бізнес у цифрову епоху без активної маркетингової присутності онлайн?

Рекомендована література

1. Кримська А.О., Балик У.О., Клімова І.О. Цифрова трансформація у сфері маркетингу: нові підходи та можливості. *Академічні візії*. 2023. Випуск 26. DOI: <http://dx.doi.org/10.5281/zenodo.10374255>
2. Обіход С., Матвеев М., Бойко В. Digital-маркетинг в умовах цифровізації сучасних бізнес-процесів. *Економіка та суспільство*. 2023. Випуск 50. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-50-76>
3. Помазан Л.М., Юрченко О.А., Кобернюк С.О. Сучасні інструменти та засоби цифрового маркетингу для просування бізнес-проектів. *Соціальний розвиток: економіко-правові проблеми*. 2025. №5. С. 1-11. DOI: <https://doi.org/10.70651/3083-6018/2025.5.13>
4. Суворова С.Г., Карпенко Ю.М. Вплив цифрового маркетингу на підвищення конкурентоспроможності вітчизняного бізнесу. *Економічний простір*. 2023. № 184. С. 164-168. DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/184-29>
5. Танасійчук А.М., Поліщук І.І. Особливості застосування цифрових технологій у маркетинговій діяльності підприємства. *Modern Economics*. 2023. № 39(2023). С. 138-145. DOI: [https://doi.org/10.31521/modecon.V39\(2023\)-21](https://doi.org/10.31521/modecon.V39(2023)-21)

6. Томашевський Ю.М., Проскура В.Ф. Цифровий маркетинг: стратегії та інструменти для успішного онлайн-просування. *Науковий вісник Одеського національного економічного університету*. 2024. №1-2 (314-315). С. 154-160. DOI: <https://doi.org/10.32680/2409-9260-2024-1-2-314-315-154-160>

ТЕМА 7.

Комунікаційні стратегії представлення бізнес-ідеї та залучення фінансування

Мета: сформувати у здобувачів вищої освіти цілісне розуміння ролі комунікацій у процесі розвитку бізнесу; розкрити особливості підготовки та представлення бізнес-ідеї різним цільовим аудиторіям; набути практичних навичок побудови ефективних комунікаційних стратегій для залучення фінансових ресурсів.

Програмні питання:

1. Сутність комунікацій у підприємницькій діяльності.
2. Цільові аудиторії представлення бізнес-ідеї.
3. Форми та інструменти бізнес-комунікацій.
4. Пітчинг як інструмент залучення фінансування.
5. Роль довіри, аргументації та сторітелінгу у комунікаціях з інвесторами.

Методичні поради

Під час вивчення теми доцільно акцентувати увагу на тому, що комунікація в бізнесі є не лише передаванням інформації, а інструментом формування довіри, переконання та створення цінності в очах потенційних партнерів і інвесторів. Важливо усвідомити відмінності між представленням бізнес-ідеї клієнтам, партнерам та інвесторам.

Особливу увагу варто приділити логіці структурування повідомлення, адаптації аргументації до очікувань аудиторії, а

також значенню невербальних елементів комунікації. Практичне значення має бути спрямоване на розвиток навичок чіткого, лаконічного та переконливого представлення бізнес-ідей.

Практикум

Завдання 1. Проаналізуйте роль комунікацій у різних стадіях розвитку бізнесу, використовуючи такі категорії: ідея, продукт, клієнт, інвестор, ризик, довіра, фінансування. Складіть узагальнюючу таблицю, у якій визначте: цілі комунікації; ключові повідомлення; очікуваний результат.

Зробіть висновки щодо того, як змінюється зміст і форма комунікацій у процесі масштабування бізнесу.

Завдання 2. Оберіть будь-яку бізнес-ідею та визначте три цільові аудиторії для її представлення (наприклад, клієнти, потенційні інвестори, бізнес-партнери). Для кожної аудиторії сформулюйте: основні повідомлення; ключові аргументи; формат представлення (презентація, усний пітч, візуальний матеріал тощо).

Обґрунтуйте, чому зміст і стиль комунікації мають відрізнятися залежно від аудиторії

Завдання 3. Складіть структуру короткого інвестиційного пітчу (3-5 хвилин), використовуючи такі елементи: проблема; рішення; ціннісна пропозиція; цільовий ринок; модель отримання доходу; потреба у фінансуванні.

Поясніть, які з елементів є критично важливими для привернення уваги інвестора на початковому етапі.

Завдання 4. Проаналізуйте типові помилки, що виникають під час представлення бізнес-ідей інвесторами (надмірна деталізація, відсутність фокусу, слабка аргументація, ігнорування ризиків). Запропонуйте рекомендації щодо їх уникнення та поясніть, як ці помилки впливають на рішення про фінансування.

Кейс 1.

«Відпрацювання навичок ефективної комунікації»

Команда стартапу має інноваційну бізнес-ідею, однак стикається з труднощами у залученні фінансування. Інвестори відзначають, що ідея є перспективною, але презентація не переконує у її життєздатності.

Проаналізуйте ситуацію та дайте відповіді на запитання: у чому можуть полягати комунікаційні проблеми команди; які елементи презентації бізнес-ідеї потребують доопрацювання; як змінити аргументацію для підвищення довіри інвесторів.

Сформулюйте власні рекомендації щодо вдосконалення комунікаційної стратегії стартапу.

Тренінг 1.

«Пітчінг бізнес-ідеї перед інвесторами»

Учасники об'єднуються в малі групи. Кожна група отримує бізнес-ідею та завдання підготувати короткий інвестиційний пітч. У межах тренінгу учасники: розподіляють ролі в команді; формують ключові повідомлення; презентують ідею в обмежений час.

Після презентації проводиться обговорення, під час якого аналізуються сильні та слабкі сторони комунікації, логіка аргументації та рівень переконливості. Метою тренінгу є розвиток навичок публічних виступів, структурованого мислення та ефективної взаємодії з потенційними інвесторами.

Питання для дискусії та рефлексії

1. Чому ефективна комунікація є критичним чинником залучення фінансування?
2. Чи може сильна презентація компенсувати недоліки бізнес-моделі?
3. Яку роль відіграє довіра у відносинах між підприємцем та інвестором?
4. Як поєднати раціональні аргументи та емоційний вплив у бізнес-комунікаціях?
5. Чи змінюється роль комунікацій у цифрову епоху?

Рекомендована література

1. Вдовічена О.Г. Цифрові форми бізнес-комунікацій в маркетинговій діяльності підприємства. *Ефективна економіка*. 2024. № 5. DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2105.2024.5.59>
2. Галько Л. Бізнес-планування розвитку компанії: організаційні та методологічні аспекти реалізації. *Економіка та суспільство*. 2022. Випуск 44. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-44-63>
3. Дибач І.Л. Трансформація сутності бізнес-комунікацій в умовах прогресуючої диджиталізації. *Економіка та суспільство*. 2024. № 60. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-60-104>
4. Дюгованець О.М. Комплексне планування та просування стартапів у цифрову епоху. *Науковий вісник Ужгородського університету. Серія Економіка*. 2025. № 2 (66). DOI: [https://doi.org/10.24144/2409-6857.2025.2\(66\).126-133](https://doi.org/10.24144/2409-6857.2025.2(66).126-133)
5. Пономаренко І., Лубковський С., Бондаренко О. Фінансове планування та маркетингове просування соціально-відповідальних стартапів. *Економіка та суспільство*. 2024. Випуск 64. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-64-84>
6. Чернова І., Костик Є. Розвиток бізнес-комунікацій у системі менеджменту підприємницьких структур. *Київський економічний науковий журнал*. 2024. № 5. С. 158-165. DOI: <https://doi.org/10.32782/2786-765X/2024-5-23>

II. ПИТАННЯ ДЛЯ ГАРАНТОВАНОГО РІВНЯ ЗНАНЬ

1. Сутність понять «бізнес» і «підприємництво».
2. Сутність бізнес-мислення та його роль у підприємницькій діяльності.
3. Концепція дизайн-мислення: походження, принципи
4. Концепція дизайн-мислення: основні етапи.
5. Методологія дизайн-мислення у бізнесі.
6. Бізнес-можливості та зовнішні чинники їх формування.
7. Бізнес-можливості та внутрішні чинники їх формування.
8. Основні елементи процесу пошуку бізнес-можливостей
9. Джерела бізнес-можливостей. Принципи вибору ніші для бізнесу.
10. Аналіз ринку та оцінка його привабливості.
11. SWOT- аналіз як інструмент стратегічної оцінки.
12. PESTLE-аналіз для оцінки макросередовища
13. Сутність Porter's Five Forces – моделі аналізу конкурентного середовища
14. Перевірка життєздатності бізнес-ідеї.
15. Поняття цільової аудиторії.
16. Стратегія MVP.
17. Поняття ціннісної пропозиції.
18. Основні підходи до визначення цінності для клієнта.
19. Основні інструменти розробки ціннісної пропозиції.
20. Алгоритм створення шаблону ціннісної пропозиції.
21. Моделі підприємництва: сутність та класифікація.
22. Поняття бізнес-моделі.
23. Основні підходи до бізнес-моделювання.
24. Основні інструменти бізнес-моделювання.
25. Структура та зміст бізнес-моделі за Osterwalder & Pigneur.
26. Фінансове забезпечення бізнесу.

27. Види джерел фінансування бізнес-ідеї.
28. Характеристика власних джерел фінансування бізнес-ідей.
29. Зовнішні джерела фінансування бізнесу: .
30. Інвестиційні ресурси у фінансуванні бізнесу
31. Партнерське фінансування бізнесу.
32. Гранти та субсидії у фінансуванні бізнесу
33. Альтернативні джерела коштів у фінансуванні бізнесу
34. Основні елементи фінансового планування у підприємницькій діяльності.
35. Види витрат у підприємництві
36. Доходи і прибуток у підприємстві.
37. Еволюція маркетингу: від виробництва до цифрової взаємодії
38. Цифрова поведінка споживачів.
39. Чинники, що формують поведінку споживачів у цифрову добу.
40. Цифровий маркетинг: сутність
41. Інструменти цифрового маркетингу
42. Канали просування цифрового маркетингу
43. Роль комунікації у підприємницькій діяльності
44. Ознаки ефективної комунікації
45. Основи створення ефективного пітчю.
46. Види пітчінгу.
47. Створення pitch deck як інструменту комунікації
48. Побудова комунікаційної стратегії з партнерами та інвесторами.

III. СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ТА РЕКОМЕНДОВАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Александер Остевальдер, Ів Пінье. Створюємо бізнес-модель. К. Наш формат. 2017. С. 288.
2. Беспалюк Х. М., Процак К. В. Дизайн-мислення як ефективний метод адаптації до змін. *Вісник НУ «Львівська політехніка»*. 2021. Вип. 5. №1. С. 121-131. URL: <https://doi.org/10.23939/semi2021.01.121>.
3. Бізнес-модель Остевальдера: що це таке? URL: <https://nektaryn.com/blog/biznes-model-osterval-dera-shcho-tse-take/>
4. Бізнес-планування підприємницької діяльності : навч. посіб. / З. С. Варналій, Т. Г. Васильців, Р. Л. Лупак, Р. Р. Білик. Чернівці: Технодрук, 2019. 264 с. URL: https://www.lute.lviv.ua/fileadmin/www.lac.lviv.ua/data/kafedry/Ekonomiky/Docs/2020_Biznes-planuvannja_pidprijemnickoji_dijalnosti.pdf.
5. Бізнес-планування підприємницької діяльності : навч. посіб. / М. М. Ільчук, І. А. Коновал, О. Д. Барановська. К. : НУБіП України, 2024. 246 с. URL: <https://dglib.nubip.edu.ua/server/api/core/bitstreams/9cb1427d-3e0c-442a-95e2-e719d5c8f6ee/content>.
6. Білоусько Т.М. Цифровізація маркетингової діяльності підприємства. *Економіка та суспільство*. 2023. Випуск 52. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-52-76>
7. Вдовічена О.Г. Цифрові форми бізнес-комунікацій в маркетинговій діяльності підприємства. *Ефективна економіка*. 2024. № 5. DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2105.2024.5.59>
8. Галушка З.І., Лусте О.О. Стратегії розвитку бізнесу: теорія і практика. Навчальний посібник. Чернівці. ЧНУ, 2021. 290 с. URL: <https://archer.chnu.edu.ua/xmlui/handle/123456789/1482>.
9. Галько Л. Бізнес-планування розвитку компанії: організаційні та методологічні аспекти реалізації. *Економіка та*

суспільство. 2022. Випуск 44. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-44-63>

10. Генеруй бізнес-ідею: посібник майбутнього підприємця. URL: <https://vrc.rv.ua/wp-content/uploads/2022/02/GBI-Handbook.pdf>

11. Господарський кодекс України [Електронний ресурс] : Кодекс України від 16.01.2003. № 436-IV // Відомості Верховної Ради України. 2003. № 18, № 19-20, № 21-22, ст.144. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15#Text>.

12. Добрава Н. В., Осипова М. М. Основи бізнесу: навчальний посібник. Одеса. 2018. 305 с. URL: <https://dspace.oneu.edu.ua/server/api/core/bitstreams/b57de342-1932-479c-ac44-8bfa38bdde2e/content>

13. Дюгованець О.М. Комплексне планування та просування стартапів у цифрову епоху. Науковий вісник Ужгородського університету. Серія Економіка. 2025. № 2 (66). DOI: [https://doi.org/10.24144/2409-6857.2025.2\(66\).126-133](https://doi.org/10.24144/2409-6857.2025.2(66).126-133)

14. Жмихов Я. Канва ціннісної пропозиції. URL: <https://ux.pub/zhmikhov/kanva-tsinnisnoyi-propozitsiyi-2i85>

15. Захарченко Н. В. Перспективи розвитку дизайн-мислення в управлінні бізнесом та інноваціями. *Академічний огляд*. 2022. № 1. С. 53-62. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ao_2022_1_7.

16. Зибарева О., Лопашук І., Бивших, І. Концептуалізація та економічний зміст поняття «бізнес-модель». *Економіка та суспільство*. 2025. №74. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-74-69>

17. Економіка і бізнес: підручник / за ред. д.е.н., проф. Л. Г. Мельника, д.е.н., проф. О. І. Карінцевої. Суми: Університетська книга, 2021. 316 с. URL: <https://fmab.khadi.kharkov.ua>

18. Економіка та бізнес-інновації: підручник / за ред. д.е.н., проф. Л. Г. Мельника, д.е.н., проф. О. І. Карінцевої. Суми : Університетська книга, 2023. 702 с. <https://essuir.sumdu.edu.ua>

19. Європейські стандарти бізнес-планування : навч. посібник /О. В. Димченко, О. О. Рудаченко, В. М. Прасол, О. Д. Панова ; Харків. нац. ун-т міськ. госп-ва ім. О. М. Бекетова. Харків : ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2021. 143 с. URL: <https://eprints.kname.edu.ua>.

20. Корнієнко О.П. Сучасні тренди просування товарів і послуг з використанням цифрового маркетингу. Київський економічний науковий журнал. 2025. Випуск 9. DOI: <https://doi.org/10.32782/2786-765X/2025-9-17>

21. Краус К.М., Краус Н.М., Манжура О.В. Електронна комерція та інтернет-торгівля: навчально-методичний посібник. Київ: Аграр Медіа Груп. 2021. 454с. URL: https://elibrary.kubg.edu.ua/id/eprint/37044/1/Kraus_Elektronna_komerts_ia_2021.pdf.

22. Kryvovyazyuk I., Britchenko I., Smerichevskiy S., Kovalska L., Dorosh V., Kravchuk P. Digital Transformation and Innovation in Business: the Impact of Strategic Alliances and Their Success Factors. Economic Studies (Ikonomicheski Izsledvania), 2023, 32 (1), pp. 3-17. / URL: https://www.iki.bas.bg/Journals/EconomicStudies/2023/2023-1/01_Kryvovyazyuk.pdf.

23. Мартинович Н.О., Горник В.Г., Бойченко Е.Б. Маркетингові дослідження: навч. посіб. К.: «Вид-во Людмила», 2021. 323 с.

24. Менеджмент стартап-проектів : навчальний наочний посібник для студентів спеціальностей 051 «Економіка», 073 «Менеджмент», 075 «Маркетинг» / О. А. Гавриш, К. О. Бояринова, М. О. Кравченко, К. О. Копішинська ; КПІ ім. Ігоря Сікорського. Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2021. 435 с. URL: <https://ela.kpi.ua/handle/123456789/43531>.

25. Михаліцька Н., Яцик М. Управління власним бізнесом : навчальний посібник у схемах і таблицях. Львів : Львівський державний університет внутрішніх справ, 2024. 480 с.

https://dspace.lvduvs.edu.ua/bitstream/1234567890/7956/1/mykhaliyka_MAKET.pdf

26. Московчук А., Дорош В. Ретроспективна аналітична оцінка результативності діяльності підприємницьких структур. *Економічний форум*. Луцьк: ВІП ЛНТУ, 2023 № 2. С. 72-80 / URL: <https://doi.org/10.36910/6775-2308-8559-2023-2-11>.

27. Основи підприємницької діяльності : підручник / за редакцією д.е.н., проф. В. М. Марченко. Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського. Вид-во «Політехніка», 2022. 515 с.

28. Павлов К. В., Лялюк А. М., Павлова О. М. Маркетинг: теорія і практика: підручник. Луцьк : СПД Галяк Жанна Володимирівна, друкарня «Волиньполіграф» 2022. 408 с. URL: <https://evnuir.vnu.edu.ua>.

29. Підприємництво та основи бізнесу. Практикум: Навчальний посібник / [Біляк Т.О., Бірюченко С.Ю., Бужимська К.О., та ін.]; під заг. ред. Т.П. Остапчук. Житомир : Житомирська політехніка, 2023. 280 с. URL: <https://learn.ztu.edu.ua>.

30. Помазан Л.М., Юрченко О.А., Кобернюк С.О. Сучасні інструменти та засоби цифрового маркетингу для просування бізнес-проектів. *Соціальний розвиток: економіко-правові проблеми*. 2025. №5. С. 1-11. DOI: <https://doi.org/10.70651/3083-6018/2025.5.13>

31. Пономаренко І., Лубковський С., Бондаренко О. Фінансове планування та маркетингове просування соціально-відповідальних стартапів. *Економіка та суспільство*. 2024. Випуск 64. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-64-84>

32. Решетнікова О. В., Даниленко В. І., Дорош-Кізім М. М. Аналіз цифрової поведінки споживачів в умовах розвитку електронної торгівлі. *Економічний простір*. 2025. №203. С. 223-229. DOI: <https://doi.org/10.30838/EP.203.223-229>

33. Ротарь М. Від ідеї продукту до створення ціннісної пропозиції. Як просувати ІТ-продукт. URL:

<https://iampm.club/ua/blog/vid-ideyi-produktu-do-stvorennya-czinnisnoyi-propozicziyi-yak-prosuvati-it-produkt/>

34. Рябова Т.А. Використання соціальних медіа, контент-маркетингу та інших інструментів у цифровому середовищі в рамках цифрового маркетингу. *Здобутки економіки: перспективи та інновації*. 2024. №3. DOI: <https://doi.org/10.57125/econp.2024.02.29.04>

35. Савченко С.О., Сукач О.М. Маркетинг: навчально-практичний посібник. Черкаси: Східноєвропейський університет імені Рауфа Аблязова, 2024. 151 с. URL: <https://suem.edu.ua/storage/doc/books/marketyng-navchalnyi-posibnyk.pdf>

36. Суворова С.Г., Карпенко Ю.М. Вплив цифрового маркетингу на підвищення конкурентоспроможності вітчизняного бізнесу. *Економічний простір*. 2023. № 184. С. 164-168. DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/184-29>

37. SimpleSe. Про соціальне підприємництво - просто! : [посібник підприємця] / Аліна В. Бочарнікова; Кер. проекту Олександра Сметаненко; Іл. Орнелла Остапенко; ред. Марія Семенченко. Київ : СТ-Друк, 2020. URL: <https://www.slideshare.net/slideshow/ss-238403611/238403611#1>

38. Танасійчук А.М., Поліщук І.І. Особливості застосування цифрових технологій у маркетинговій діяльності підприємства. *Modern Economics*. 2023. № 39(2023). С. 138-145. DOI: [https://doi.org/10.31521/modecon.V39\(2023\)-21](https://doi.org/10.31521/modecon.V39(2023)-21)

39. Томашевський Ю.М., Проскура В.Ф. Цифровий маркетинг: стратегії та інструменти для успішного онлайн-просування. *Науковий вісник Одеського національного економічного університету*. 2024. №1-2 (314-315). С. 154-160. DOI: <https://doi.org/10.32680/2409-9260-2024-1-2-314-315-154-160>.

40. Шматковська Т., Мостовенко Н. Організаційно-економічні та фінансові засади відновлення конкурентоспроможності сфери гостинності України. *Економіка та*

суспільство. 2024. Вип. 63. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-63-130>.

41. Цимбалюк Ірина. Як провести аналіз ринку для свого бізнесу. URL: <https://rates.fm/ua-uk/state-and-business/yak-provesti-analiz-rinku-dlya-svogo-biznesu/>

42. Янковець Т. М. Технології цифрового маркетингу : підр. Київ: Держ. торг.-екон. ун-т, 2024. 260 с. URL: <https://ur.knute.edu.ua/server/api/core/bitstreams/1332b8fe-50d1-4435-9c10-c7fe4f221e93/content>

ДОДАТКИ

Додаток А

Матриця просіювання потенційних ідей бізнесу [12]

	Питання	Ідея 1					Ідея 2					Ідея 3				
Особисті якості	1. Ви дуже зацікавлені у здійсненні цього виду бізнесу	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	2. Ви володієте необхідними знаннями та вміннями для того, щоб почати бізнес															
Ринкові умови	3. Ринок товарів (послуг) зростає															
	4. Маркетинговий потенціал великий															
	5. Необхідні сировину та матеріали легко дістати															
	6. Ідея не потребує широкої реклами															
Конкуренція	7. Бізнес-ідея має низку переваг перед конкурентами															
Технологія	8. Технологія випробувана та доступна															
Ризик	9. Ідея легальна і прийнятна															
	10. Бізнес-ідея адаптивна															
	11. Ризик початку бізнесу невеликий															
	12. Бізнес легко почати															
Життєдатність	13. Початкові витрати на бізнес прийнятні															
	14. Ви зможете знайти необхідні початкові фінанси															
	15. Термін окупності становить 2-3 роки															
	Результат															
	Максимальний результат	75 балів					75 балів					75 балів				

Додаток Б

Матриця первинного SWOT-аналізу [12]



Додаток В

МОДЕЛЬ П'ЯТИ СИЛ М. ПОРТЕРА



- Аналіз конкурентного середовища
- Оцінка привабливості галузі
- Визначення стратегії компанії

Бізнес-студії: методичні вказівки до практичних занять для здобувачів першого (бакалаврського) рівня вищої освіти денної та заочної форм навчання / уклад. Н. МОСТОВЕНКО, В. ДОРОШ, Т. КОРОБЧУК, Л. ЩУК, В. ПОЛЩУК. Луцьк: ЛНТУ, 2025. 55 с.

Комп'ютерний набір:
Редактор:

Н.А. Мостовенко
Н.А. Мостовенко

Підп. до друку «___» грудня 2025 р. Формат 60x84/16.
Папір офс.
Гарн. Таймс. Ум. друк. арк. 3,4.
Тираж __ прим.

Відділ іміджу та промоції
Луцький національний технічний університет
43018, м. Луцьк, вул. Львівська, 75
Друк ВПІ ЛНТУ