

*ТНТУ імені Івана Пулюя. Кафедра економіки та фінансів*

**СВІТЛАНА ХРУПОВИЧ**

***ПРОЕКТНЕ  
ФІНАНСУВАННЯ***

**Навчальний посібник**

**ТЕРНОПІЛЬ 2015**

Хрупович Світлана. Проектне фінансування: навчальний посібник для студентів спеціальності 7.03050801 та 8.03050801 «Фінанси і кредит» всіх форм навчання / С.Є. Хрупович. – Тернопіль, 2015.- 122 с.

**Рецензенти:**

**Кудлак В.Я.**, к.е.н., доцент

*Тернопільський національний технічний університет ім. І. Пулюя;*

**Мариненко Н.Ю.** к.е.н., доц.

*Тернопільський національний технічний університет ім. І. Пулюя.*

**Відповідальний**

**за випуск:**

Хрупович С.Є.

*Розглянуто*

*і рекомендовано до друку на:*

*- засіданні кафедри економіки та фінансів*

*Протокол № 4 від жовтня 20 2015 року;*

*- засіданні науково-методичної комісії факультету економіки і підприємницької діяльності*

*Протокол № 2 від 25 жовтня 2015 року*

## ЗМІСТ

ВСТУП.....	5
Робоча навчальна програма дисципліни.....	6
МОДУЛЬ 1	
ОСНОВНІ ДІЛОВІ ВМІННЯ ФІНАНСОВОГО ПРОЕКТУВАННЯ.....	7
Тема 1. Теоретичні складові при формуванні фінансового проекту.....	7
1.4. Основні принципи навчання шляхом застосування нових знань	
1.5. Принципи роботи у групах	
1.6. Правила практичного курсу фінансового проектування	
Тема 2. Формування і альтернативний пошук бізнес-ідей.....	13
2.1. Компоненти відкриття бізнесу	
2.2. Невід'ємні будівельні блоки нового бізнес-проекту	
Тема 3. Основна ідея фінансового проектування. Клієнти та конкуренти у бізнесі.....	19
3.1. Вибір виду бізнесу для написання фінансового проекту	
3.2. Сегментація майбутньої клієнтської бази	
3.3. Вибір товарів і послуг при фінансовому проектуванні	
3.4. Аналіз конкурентів при відкритті нової справи	
3.5. Формування конкурентних переваг	
Тема 4. Проектування маркетингових цілей та дослідження купівельної поведінки споживачів.....	24
4.1. Визначення концепції фінансового проекту	
4.2. Шість складників бізнесу	
4.3. Аналіз та дослідження ринку	
4.4. Визначення каналів дистрибуції	
4.5. Дослідження поведінки споживачів	
4.6. Розробка анкет і проведення опитувань	
Тема 5: Побудова маркетингового плану.....	37
5.1. Орієнтація на клієнта: цільові споживацькі групи	
5.2. Принципи побудови маркетингового плану	
5.3. Позиціонування підприємства на ринку	
5.4. Проектування маркетингової стратегії	
5.5. Цінова стратегія та сприйняття цінності товару	
5.6. Встановлення діапазону цін на основі витрат на ведення бізнесу	
Тема 6. Проектування собівартості продукції (послуг) та визначення точки самоокупності.....	43
6.1. Проектування собівартості: змінні і постійні витрати	
6.2. Визначення точки самоокупності	
6.3. Обґрунтування попиту і потреби потенційних споживачів	

Тема 7. Проектування цінової стратегії та графічне забезпечення фінансового проекту.....	49
7.1. Встановлення цін у сфері послуг	
7.2. Стратегія ціноутворення та конкуренція на основі цін	
7.3. Стратегія вибору типу пакування	
7.4. Вибір назви компанії та місця розташування	
Тема 8. Стратегія просування продукту на ринок.....	55
8.1. Проектування промоційних заходів	
8.2. Процес прямого продажу	
8.3. Вибір часу виходу продукту на ринок	
ТЕСТИ ДЛЯ САМОПІДГОТОВКИ ПРИ СКЛАДАННІ МОДУЛЯ 1.....	64
МОДУЛЬ 2	
ЕКОНОМІЧНЕ ОБГРУНТУВАННЯ ПРОЕКТНОГО РІШЕННЯ.	
ПРОЕКТУВАННЯ ФІНАНСОВОЇ ЗВІТНОСТІ.....	79
Тема 9. Проектування витрат на фінансування нових проектів.....	79
9.1. Формування витрат на фінансове забезпечення проекту	
9.2. Визначення резерви операційного капіталу	
9.3. Формування операційного бюджету	
9.4. Складання плану рахунків	
9.5. Прогнозування обсягів збуту	
9.6. Визначення собівартості реалізації та підрахування валового прибутку	
9.7. Складання звіту про плановані прибутки та збитки	
Тема 10. Проектування грошових потреб для роботи підприємства.....	88
10.1. Ключові принципи руху грошових коштів	
10.2. Грошові кошти на руках та кошти у розпорядженні	
10.3. Бюджет руху грошових коштів	
10.4. Джерела надходжень грошових коштів	
10.5. Напрями витікання грошових коштів	
Тема 11. Реалізація фінансового проекту.....	92
11.1. Складники реалізації фінансового проекту	
11.2. Контрольний перелік чинників для прийняття рішень при реалізації фінансового проекту	
11.3. Десять заповідей реалізації фінансового проекту	
ТЕСТИ ДЛЯ САМОПІДГОТОВКИ ПРИ СКЛАДАННІ МОДУЛЯ 2.....	94
Література .....	109
Додатки.....	110

## ВСТУП

*Проектне фінансування* – це частина фінансової науки та система фінансових технологій, що мають відношення до фінансування великих проектів, для яких характерні обсяги починаючи з сотень мільйонів доларів США та включаючи мільярди доларів США. Так, на відміну від комерційного, чи інвестиційного, кредитування, де об'єктом кредиту виступає фінансово-господарська діяльність отримувача кредиту, для проектного фінансування об'єктом дослідження є конкретний задум, тобто бізнес-ідея, проект (інвестиційний, інноваційний, лізинговий, концесійний, тощо). При цьому оцінка діяльності отримувача кредиту визначається у складі загальної оцінки інвестиційного проекту. Виходячи з цього, джерелом відшкодування боргу в межах структури його фінансування є виключно доходи, що генерує сам проект, тоді як в інвестиційному кредитуванні джерелом виступають результати діяльності отримувача кредиту. Складність організації фінансування таких проектів передбачає тривалий термін їх реалізації, залучення широкого спектра технічних, економічних, фінансових та юридичних послуг різних суб'єктів, що беруть участь у підготовці та реалізації проекту. Все це робить навчальну дисципліну «Проектне фінансування» окремим важливим предметом вивчення у ВНЗ зі своїми характерними особливостями і методами. Навчальний посібник підготовлено відповідно до програми навчальної дисципліни «Проектне фінансування» для студентів, які навчаються за освітньо-кваліфікаційним рівнем «магістр» і «спеціаліст» галузі знань 0305 - Економіка та підприємництво за спеціальністю - 8.03050801 та 7.03050801 - Фінанси і кредит. Навчальний посібник «Проектне фінансування» призначений допомогти у вивченні дисципліни, розкрити зміст основних категорій і термінів, проектного фінансування, допомогти засвоїти основи методів і методології проектного фінансування. Навчальна дисципліна «Проектне фінансування» входить до циклу дисциплін професійної підготовки спеціалістів з фінансової справи та кредитування та є необхідною в діяльності фінансистів та банкірів. Навчальний посібник складається з: програми навчальної дисципліни, короткого викладу лекційного матеріалу, переліку тестових завдань для самопідготовки при здачі модулів у режимі електронного тестування системи ATUTOR, списку рекомендованої літератури. Дисципліна «Проектне фінансування» базується на вивченні таких дисциплін: «Фінанси», «Менеджмент», «Інвестування», «Маркетинг», «Техняко-економічні розрахунки на підприємстві», «Гроші, банки. кредит», «Банківська система». Матеріали посібника систематизовано у 11 темах: Теми 1 -8 розкривають суспільну потребу у проектному фінансуванні, встановлюють теоретичні засади, дають опис організації процесу проектного фінансування. Теми 9-11 роз'яснюють сам процес проектного фінансування, його економічне обґрунтування. Лаконічність і доступність наведеного матеріалу дозволить без будь-яких зусиль усвідомити проблемний характер окремих положень.

## Робоча навчальна програма дисципліни

Проектне фінансування належить до найважливіших навчальних фінансових дисциплін, вивчення яких сприятиме опануванню механізмів залучення кредитних і власних ресурсів.

Оволодіння методами, механізмами та інструментами залучення необхідних фінансових ресурсів і фінансування різних проектів є невіддільним елементом підготовки висококваліфікованих фінансистів, економістів, менеджерів, маркетологів, підприємців, бухгалтерів.

Мета вивчення дисципліни — опанувати методи, механізми та інструменти фінансування різних проектів із різних фінансових джерел, а також сформувані практичні навички з оцінювання ефективності проектів і фінансового стану компаній задля з'ясування можливостей фінансування інвестиційних, інноваційних та інших проектів.

### Завдання дисципліни:

- засвоєння методів, способів, механізмів та інструментів фінансових ресурсів для фінансування різних проектів з різних можливих джерел;
- ознайомлення з методами і способами оцінювання проектів і програм з метою їх фінансування;
- опанування методів проектного аналізу і оцінювання кредитоспроможності позичальника проектних коштів;
- опанування методів і способів аналізу альтернативних джерел проектного фінансування і прийняття рішень щодо їх вибору;
- ознайомлення з роллю міжнародних фінансових установ у проектному фінансуванні та опанування методів залучення фінансових ресурсів через міжнародні ринки;
- формування навичок оцінки фінансових ринків і визначення проектних ризиків, які супроводжують проектне фінансування, а також методів і способів їх страхування.

Студенти повинні усвідомити, що ефективність залучення проектних ресурсів залежить як від макро-, так і мікрочинників.

Предмет - механізм генерації і фінансування нових рентабельних проектів.

За результатами вивчення курсу «Проектне фінансування», студент повинен знати:

- поняття “проект” і види проектів, поняття “проектне фінансування”, “учасники проекту”, “життєвий цикл проекту” і його визначення, поняття “грошовий потік” і його визначення;
- основні джерела фінансування проектів і способи їх залучення;
- методологію альтернативного аналізу джерел фінансування і кредитного аналізу позичальника проектних ресурсів;
- основні вимоги до структури проекту і принципи розробки техніко-економічного обґрунтування;
- методологію фінансового і комерційного аналізу проектів;
- механізм розрахунку термінів окупності проекту;

- механізм обґрунтування фінансування проектів за допомогою різних джерел фінансування;
- механізми іпотечного фінансування проектів;
- механізми та інструменти залучення проектних ресурсів через міжнародні фінансові ринки;
- механізм укладання основних проектованих фінансових звітів.

### **Анотація дисципліни з ОПП підготовки фахівця**

Завдання, які ставляться перед студентами передбачають розкриття цілей і завдань вивчення дисципліни “Проектне фінансування”, змісту понять, типів і джерел проектного фінансування; метрологічні засади альтернативного аналізу джерел фінансування; загальні вимоги до підготовки проектів для розгляду, аналізу та прийняття рішення про фінансування; вимоги до альтернативної оцінки проектів з метою прийняття рішення про їх фінансування. Вивчення методів і способів проектного фінансування розкриває механізми фінансування проектів за допомогою банківських кредитів.

### **Структурно - логічна схема дисципліни**



## Структура залікового кредиту

№ з/п	Змістовні модулі	Назва теми	Кількість годин				
			лекції	лабораторні	практичні	СРС	Всього
ІХ-й семестр							
<b>Модуль 1. Основні ділові вміння проектного фінансування</b>							
1	ЗМ 1	Теоретичні складові при формуванні фінансового проекту	1	-	0,5	1,5	3
2	ЗМ 2	Формування і альтернативний пошук бізнес-ідей	1	2	0,5	1,5	5
3	ЗМ 3	Основна ідея проектного фінансування. Клієнти та конкуренти у бізнесі	2	2	1	2	7
4	ЗМ 4	Проектування маркетингових цілей та дослідження купівельної поведінки споживачів	2	2	1	4	9
5	ЗМ 5	Побудова маркетингового плану	2	2	1	4	9
6	ЗМ 6	Проектування собівартості продукції (послуг) та визначення точки самоокупності	2	2	1	4	9
7	ЗМ 7	Проектування цінової стратегії та графічне забезпечення фінансового проекту	2	2	1	4	9
8	ЗМ 8	Стратегія просування продукту на ринок	2	2	1	2	7
<b>ВСЬОГО</b>			<b>14</b>	<b>14</b>	<b>7</b>	<b>23</b>	<b>58</b>
Форма модульного контролю – комплексне оцінювання (тестування, виконання лабораторних робіт, активність на заняттях, виконання курсового проекту за календарним планом)							
<b>Модуль 2. Економічне обґрунтування проектного рішення. Проектування фінансової звітності</b>							
9	ЗМ 9	Проектування витрат на фінансування нових проектів	4	4	2	8	18
10	ЗМ 10	Проектування грошових потреб для роботи підприємства	4	4	2	8	18
11	ЗМ 11	Реалізація фінансового проекту	2	2	1	6	11
<b>ВСЬОГО</b>			<b>10</b>	<b>10</b>	<b>5</b>	<b>22</b>	<b>47</b>
Форма модульного контролю – комплексне оцінювання (тестування, виконання лабораторних робіт, активність на заняттях, виконання курсового проекту за календарним планом)							
<b>ВСЬОГО</b>			<b>24</b>	<b>24</b>	<b>12</b>	<b>45</b>	<b>105</b>
<b>Форма семестрового контролю – захист курсового проекту, екзамен.</b>							



## МОДУЛЬ 1

### ОСНОВНІ ДІЛОВІ ВМІННЯ ФІНАНСОВОГО ПРОЕКТУВАННЯ

#### Тема 1. Теоретичні складові при формуванні фінансового проекту

- 1.7. Основні принципи навчання шляхом застосування нових знань
- 1.8. Принципи роботи у групах
- 1.9. Правила практичного курсу фінансового проектування

#### *Мета цієї лекції*

- Зрозуміти принципи та правила заняття підприємництвом та володіння бізнесом в умовах ринкової економіки
- Вивчити основні засоби та методи визначення та аналізу ринків і скласти маркетинговий план
- Застосувати аналітичні засоби для вироблення стратегії виходу на ринок
- Зрозуміти основні фінансові принципи та набути ключових фінансових навичок для визначення здійсності фінансового проекту

#### **Чому саме ви будете навчатися?**

- ✓ Що таке підприємство та ключові елементи, які заставляють його успішно працювати
- ✓ Чому всі гарні ідеї не обов'язково є реальними можливостями
- ✓ Як ідея перетворюється на ділову нагоду
- ✓ Шість ключових елементів маркетингу та те, як визначити ваші цільові споживацькі групи й зрозуміти їхню мотивацію та лінію купівельної поведінки
- ✓ Як досягнути вашої споживацької групи за допомогою недорогих методів просування фінансового проекту та залучення клієнтів, які купуватимуть у вас
- ✓ Конкурентноспроможні стратегії подолання конкуренції та позиціонування себе на ринку
- ✓ Як визначити ціну на пропонований продукт чи послугу
- ✓ Як визначити ваші фінансові потреби

#### **Навчання шляхом застосування нових знань**

- Це Програма розвитку ваших навичок у сфері фінансування; ми зібралися тут для того, щоб старанно працювати та акумулювати нові ідеї

- Ми скористаємось різноманітними моделями для того, щоб вивчити наш матеріал
- В нас будуть лекції, практичні роботи та лабораторні роботи

### **Принципи роботи у групі**

- Ніхто не бере на себе обговорення способом небажаним для інших
- Не бійтеся не погоджуватися
- Цінуйте один одного та поважайте вибір кожного з вас
- Уважно слухайте один одного
- Очікуйте від людей виконання своїх обіцянок
- Прагніть досягти взаємної згоди
- Не соромтеся висловити свої враження про те, як ви працюєте як команда
- Це цілком нормально, якщо ви чогось не розумієте – ставте запитання, просіть про допомогу, коли вам треба
- Погодьтеся зробити все від вас залежне

### **Правила практичного курсу**

- Ми заохочуємо вас власноруч організувати процес свого навчання
- Навчання це процес тривалістю у життя, і ми тут зібралися для того, щоб оволодіти ним краще, а не завершити його
- У нас буде багато роботи, тому ми матимемо дуже напружений графік
- Це Програма розвитку навичок фінансового проектування
- Питання заохочуються

Проектне фінансування як система в Україні використовується доволі недостатньо. Для його становлення і розвитку необхідні певні передумови і відповідний рівень розвитку ринкової інфраструктури. Основною законодавчою передумовою для здійснення проектного фінансування є наявність законодавства про розподіл продукції та врахування його вимог у стандартах бухгалтерського обліку та порядку оподаткування. Його наявність визначається необхідністю відокремлення власне результатів проекту від сукупних підсумків фінансової діяльності організації, у рамках якої здійснюється проект. Вони не завжди рівнозначні, і навіть можуть мати різну якість. Природно, що в цих умовах втрачається прозорість результатів проекту, а отже, впевненість інвестора у справедливій компенсації свого ризику при здійсненні проектного фінансування. В Україні хоч і прийнято такий закон, однак він є недосконалим і суперечить іншим нормативним актам. Особливо яскраво це можна побачити при зіставленні зі стандартами бухгалтерського обліку і податковим законодавством. У результаті інвестор не може бути впевненим у тому, що результат від рівня досягнення якого і визначаються його прибутки, розрахований правильно. Ці побоювання цілком справедливі, тому що відсутність нормативних актів щодо виділення продукту проекту з поточної діяльності фірми може призвести до завищення собівартості продукту проекту внаслідок перенесення на нього частки

постійних операційних витрат підприємства, на якому впроваджується проект; списання на проект збитків основної діяльності; неможливості точного розподілення точного обліку доходів з основної діяльності та таких, які виникли внаслідок реалізації проекту; труднощів у забезпеченні прав інвестора на проект у разі його невдачі. Серйозною перешкодою для широкого використання схем проектного фінансування є незрозумілість банківського сектору України. Чинні нині норми регулювання активних банківських операцій, формування резервів, участі банківського капіталу в реальному секторі економіки практично не залишають шансів для успішного освоєння цієї перспективної схеми фінансової підтримки здійснення проектів. Проектне фінансування не може виявити всіх своїх позитивних сторін без розвинутої мережі фінансових посередників: інвестиційних банків, універсальних банків, інвестиційних фондів, довірчих товариств тощо. Сьогодні в Україні реально забезпечити організацію проектного фінансування спроможні тільки універсальні банки з причини фактичної відсутності інших. Це, крім іншого, стримує конкуренцію на ринку грошей, що, як доводилось вище, є одним із чинників розвитку форм ризикового фінансування. Проектне фінансування для України є відносно новим банківським продуктом. У чистому вигляді його пропонує обмежене коло банків. Взагалі інвестиційне кредитування в Україні здійснюється з кінця 1990-х років, однак якщо раніше воно здійснювалося по спрощеній схемі і роль банків зводилася лише до кредитування дорогого обладнання для підприємств, то сьогодні воно має дещо інший вигляд. Розвиток світових фінансових ринків, прихід зарубіжних гравців, що спеціалізуються на проектному фінансуванні (ОТП Банк, BNP Paribas) на вітчизняний ринок банківських послуг, а також загальне зростання капіталізації української банківської системи призвели до появи нової банківської послуги – проектного фінансування. Даний вид банківських послуг в Україні впроваджується за класичними методиками міжнародних банків, відповідно до яких реалізація даного виду фінансування потребує створення в кредитних установах окремого спеціалізованого департаменту, який займається виключно проектним фінансуванням. Одним з основних чинників, що гальмують розвиток проектного фінансування є недосконалість вітчизняної нормативно-правової бази. На сьогодні, реалізація програм проектного фінансування в Україні практично не регулюється законодавством, переважна більшість законодавчих актів лише опосередковано здійснює вплив на реалізацію механізмів проектного фінансування. Так, законодавчо-нормативним підґрунтям проектного фінансування в Україні є Закон України «Про банки та банківську діяльність». Ряд інших рамкових законів, містить окремі норми, що так чи інакше регулюють проектне фінансування. Перш за все, це Господарський кодекс України, ряд законодавчих актів, які регулюють інвестиційну діяльність, а саме: закони України “Про режим іноземного інвестування”, “Про інвестиційну діяльність”, “Про інститути спільного інвестування (пайові та корпоративні інвестиційні фонди)”, “Про інноваційну діяльність”, “Про захист іноземних інвестицій на Україні”, а

також Закон України “Про зовнішньоекономічну діяльність”. Важливим правовим важелем регулювання іноземних інвестицій є міжнародні договори, укладені Україною з багатьма країнами - двосторонні угоди про заохочення і захист інвестицій (капіталовкладень), про усунення подвійного оподаткування. Поки що частка багатосторонніх договорів за участю України залишається відносно невисокою. При цьому слід мати на увазі, що договори, укладені колишньою Українською РСР і СРСР, продовжують діяти у зв’язку з правонаступництвом України. Однак, слід зазначити, що вітчизняним законодавством не передбачено терміну «проектне фінансування», яке міститься у документах Базельського комітету. В той же час відповідно до Положення “Про порядок формування та використання банками України резервів для відшкодування можливих втрат за активними банківськими операціями” присутній термін «кредитування під інвестиційний проект». У даному Положенні зміст цього терміну викладено у наступній редакції: “кредитування під інвестиційний проект – це довгострокове кредитування інвестиційних проектів під майбутні доходи (що має одержати створюване/реконструйоване підприємство та за рахунок яких забезпечуватиметься повернення кредиту), яке передбачає як оцінку банком інвестиційного проекту щодо його фінансової самоокупності, так і практичну реалізацію цього проекту (оцінку бізнес-плану реалізації проекту)”. Згідно з Законом України “Про банки та банківську діяльність” банки можуть бути учасниками проектного фінансування шляхом створення об’єднань у вигляді банківських корпорацій, банківських або фінансових холдингових груп. У Законі чітко визначено умови створення банківських об’єднань, їх типи, функції, умови участі, а також особливості ліквідації або реорганізації. У статтях 386, 388 Господарського кодексу України містяться вимоги до компаній - отримувачів кредитів, у засновницькому фонді яких є державний пакет акцій. Згідно з цими вимогами, відтепер компанія - отримувач кредитів у обов’язковому порядку має отримати дозвіл на зовнішнє фінансування від Фонду державного майна України, в тому числі дозвіл на відкриття рахунку за кордоном. Крім того, важливе значення для регулювання діяльності іноземних інвесторів, як учасників проектного фінансування, має Закон України “Про інвестиційну діяльність”, який визначає загальні правові, економічні та соціальні умови інвестиційної діяльності на території України, зміст прав, інтересів і відповідальності суб’єктів інвестиційної діяльності. Поряд з поняттям і видами іноземних інвестицій, а також суб’єктів і об’єктів інвестиційної діяльності, визначено порядок здійснення та загальні засади державного регулювання цієї діяльності в Україні. Закон України “Про режим іноземного інвестування” визначає види і форми іноземного інвестування в Україні, загальний порядок реєстрації та контролю за здійсненням іноземних інвестицій, загальні засади функціонування підприємств з іноземними інвестиціями, здійснення іноземних інвестицій на основі концесійних договорів, договорів (контрактів) про виробничу кооперацію, спільне виробництво та інші види спільної інвестиційної діяльності.

## **Тема 2. Формування і альтернативний пошук бізнес-ідей**

### **2.1. Компоненти відкриття бізнесу**

### **2.2. Невід'ємні будівельні блоки нового бізнес-проекту**

Чи хороша ця ділова ідея для мене?

#### **Структура відкриття нового бізнесу**

#### **КОМПОНЕНТИ ВІДКРИТТЯ БІЗНЕСУ**

- Ділова ідея та визначений ринок
- Наявність необхідних ресурсів
- Ваші вміння та досвід
- Ваші мотивація та переконання

#### **Що таке підприємство?**

Діяльність, спрямована на отримання прибутку, яка надає товари та послуги, яких бажають клієнти.

Підприємство намагається заробити гроші шляхом продажу товарів чи надання послуги, або комбінацією того й іншого. Рухомою силою, що стоїть за більшістю підприємств, є перспектива заробляння достатнього прибутку для того, щоб залишитися у бізнесі та задовольнити фінансові очікування власника.

#### **Що таке прибуток?**

Прибуток – це те, що залишається після сплати витрат. Він вираховується шляхом віднімання загальної кількості витрат від загального доходу.

Давайте поглянемо на двох підприємців, які вирішили зайнятися роздрібним продажем фруктів та овочів.

Загальний дохід від продажу – загальна вартість та безпосередні витрати на організацію продажу = Прибуток

Давайте поглянемо на двох підприємців, які вирішили зайнятися роздрібним продажем фруктів та овочів.

#### **Case Story № 1**

Одного дня молодий підприємець вирішив продавати овочі на базарі, як і інші його знайомі. Маючи заощадження у розмірі 50 монет, він придбав 50 картоплин на сусідній фермі по одній монеті за картоплину. Підприємець вирішив продавати картоплю по дві монети за штуку.

Він знайшов вільне місце на базарі у середу та розклав свою картоплю на прилавку, щоб люди купували у нього. Друзі сказали, що чоловік, який володів прилавками, прийде збирати платню по обіді. Підприємець подумав, що продасть всю свою картоплю та заплатить чоловіку з доходу у 100 монет.

До обіду чоловік продав всю свою картоплю. Його ціна по дві монети за картоплину була невисокою, тому всі люди хотіли купувати у нього. В результаті він отримав 100 монет від продажу.

Потім прийшов чоловік, щоб зібрати плату за користування прилавком та сказав, що плата становила 100 монет. “Але ж це все, що я сьогодні заробив!” сказала чоловік

Він змушений був віддати йому 100 монет та піти додому зовсім без грошей. Підприємець втратив 50 монет із своїх заощаджень та 50 монет, які він заробив.

### ***Запитання по реальній ситуації № 1***

У чому полягала проблема підприємця ?

Що він повинен був зробити?

Що трапилося б, якби підприємець продавав свою картоплю по три монети за штуку?

Що трапилося б, якби чоловік попросив його заплатити 150 монет за користування прилавком?

Про що необхідно було подумати підприємцю, коли він розпочинав свій бізнес?

(Підказки: Скільки картоплин купити; скільки картоплин підприємець міг продати; які інші витрати він міг мати; ціна картоплі в інших продавців.)

### **Case Story № 2**

Другий підприємець вирішив, що він хоче продавати якісь фрукти. Чоловік запитав себе: а скільки необхідно коштів, щоб розпочати фруктовий бізнес?

Він пішов до фермера та запитав його, скільки коштуватиме придбати 50 штук фруктів. Потім він пішов до чоловіка, який володів прилавками, та запитав його скільки коштуватиме один прилавок на день. Врешті-решт він пішов на базар та відвідав інших продавців фруктів, щоб дізнатися, які види фруктів вони пропонували та скільки вони просили за кожен. Зараз в нього було достатньо інформації, щоб відповісти на запитання: які будуть мої витрати?

Тепер він подумав: а за якою ціною я повинен продавати фрукти? Як багато я можу продати за день? Підприємець повернувся на базар. Він став біля прилавків з фруктами та рахував людей, які проходили повз них. Потім він порахував, скільки людей купували фрукти. Чоловік вирішив, що люди купуватимуть його фрукти, якщо він продаватиме їх на базарі.

Другий підприємець пішов додому та записав на папері свої витрати та можливий прибуток. Він визначив, скільки саме фруктів повинен буде продавати і за якою ціною, щоб отримати дохід.

Наступного дня він закупив фрукти та розпочав свій бізнес.

### ***Запитання по реальній ситуації № 2***

У чому полягає різниця між першим і другим підприємцем?

Чи має другий підприємець більше шансів на успіх, ніж перший? Чому, або чому ні?

Які рішення прийняв другий підприємець до того, як продавати свої фрукти?

Що ви дізналися на прикладі цих двох підприємців про продаж вашого продукту чи послуги?

*“Недостатньо мріяти; ви повинні знати, як мріяти.”*

-- Чарльз Боделар

Можливо найбільша різниця між підприємцями полягала в тому, що Другий підприємець не тільки мріяв розпочати свою власну справу, але і знав як цю мрію успішно здійснити.

### ***Невід'ємні будівельні блоки нового бізнес-проекту***

- Ідея
- Концепція
- Клієнти
- Кошти

Всі успішні підприємства будуються із чотирьох блоків: Ідеї, Концепції, Клієнтів та Готівки. Вам необхідна хороша ділова ідея, цю ідею потрібно перетворити на гарну ділову концепцію, що повинна мати економічне обґрунтування, ця концепція повинна мати сприйнятливий ринок, і ви повинні мати достатньо коштів, щоб розпочати бізнес так, щоб він успішно розвивався.

Управління проектами — область знань з планування, організації та управління ресурсами з метою успішного досягнення цілей та завершення завдань проекту. Іноді ототожнюється з управлінням програмами, але програма — це фактично більший високий рівень: група пов'язаних та взаємозалежних проектів. Проект — це обмежений часовими рамками процес, що має визначений початок та кінець, зазвичай обмежений датою, але також може обмежуватися фінансуванням або досягненням результатів, який здійснюється для реалізації унікальних цілей та завдань, зазвичай, щоб призвести до вигідних змін або створення доданої вартості. Тимчасова природа проектів контрастує з бізнесом (процесами), які є повторюваною, постійною або частково постійною діяльністю з виробництва продуктів або послуг. На практиці, управління вищезазначеними двома системами часто різняться і таким чином вимагає розвитку окремих технічних навичок та використання розподіленого управління ними. Головним завданням

проектного управління є досягнення всіх цілей та виконання завдань проекту, одночасно виконуючи зобов'язання щодо наперед визначених обмежень проекту. Типовими обмеженнями є межі та зміст проекту, час, бюджет. Другорядним завданням, але більш амбіційним, є оптимізація, розподілення та інтеграція завдань, необхідних для досягнення наперед визначених цілей. Управління проектами практикувалося з початку виникнення цивілізації. До 1900 року творчі архітектори та інженери управляли інженерними проектами самотужки. Наприклад, Вітрувій (1 століття до н.е.), Кристофер Рен (1632—1723), Томас Телфорд (1757—1834) та Ісамбард Кінгдом Брюнель (1806—1859). З 1950 організації почали систематично використовувати інструменти та техніки проектного управління для керування складними проектами. Як наука, управління проектами виникло з декількох прикладних наук, таких як будівництво, інженерія та оборонна діяльність. Засновником проектного управління вважають Генрі Ганта, якого називають батьком технік планування та контролю. Він відомий завдяки використанню діаграми Ганта, як інструменту управління проектами. Також засновником проектного управління вважають Анрі Файоль, завдяки створенню ним 5 функцій управління, що формують засади знань управління проектами та програмами. Гант та Файоль були прихильниками теорій з наукового управління Фредеріка Уїнслоу Тейлора. Його робота — це попередник сучасних інструментів управління проектами, включаючи декомпозицію робіт та розподілення ресурсів. 1950-ті розпочали епоху сучасного проектного управління. Управління проектами почали визнавати, як окремий напрям, що виник з науки про управління. В Сполучених Штатах до 1950-их проектами управляли *ad hoc*, використовуючи діаграми Ганта, неформальні техніки та інструменти. В той час, було розроблено дві математичні моделі проектного управління. Метод критичного шляху (англ. Critical Path Method - CPM) був розроблений, як спільний проект між корпораціями Дю Понт (англ. DuPont Corporation) та Ремінгтон Ренд (англ. Remington Rand Corporation) для управління та підтримки проектів. Програма оцінки та контролю (англ. Program Evaluation and Review Technique - PERT) була розроблена Буз-Ален та Гамільтон (англ. Booz-Allen & Hamilton) разом з Корпорацією Локхід (англ. Lockheed Corporation), як частина програми військово-морського флоту Сполучених Штатів для підводних човнів (рис.3.6). Ці математичні техніки швидко поширилися між багатьма приватними підприємствами. Рисунок 3.6 - Мережева діаграма PERT для семимісячного проекту з п'ятьма ключовими подіями В той час, коли розроблялися моделі планування, техніки для оцінки вартості проектів, завдяки проривним роботам Ганса Ланге та інших виникло Управління вартістю та Інженерна економіка. В 1956р. першими практиками проектного управління та суміжними спеціалістами з календарного планування (проектного контролю), оцінки вартості та її контролю була створена Американська асоціація інженерів з управління вартістю (англ. American Association of Cost Engineers) зараз, дослівно, Міжнародна асоціація з просування управлінням вартістю (англ. Association for the Advancement of Cost Engineering - AACE International).



ААСЕ продовжувала дослідницькі роботи і в 2006р. випустила перший інтегрований процес для портфельного, програмного та проектного управління: Система повного управління вартістю (англ. Total Cost Management Framework). Міжнародна асоціація проектного управління (англ. International Project Management Association - IPMA) була заснована в Європі в 1967 р., як об'єднання декількох національних асоціацій проектного управління. IPMA й сьогодні зберігає федеральну структуру і зараз складається з членів-асоціацій на кожному континенті за виключенням Антарктиди. IPMA пропонує програму сертифікації, що складається з чотирьох рівнів, яка базується на основних компетенціях IPMA (англ. IPMA Competence Baseline - ICB). Компетенції ICB включають технічні компетенції, контекстуальні компетенції та поведінкові компетенції. В 1969р. в Сполучених Штатах був створений Інститут проектного управління (англ. Project management institute - PMI). PMI опублікував Довідник з управління проектами (англ. A Guide to the Project Management Body of Knowledge - PMBOK Guide), який описує практики управління проектами, що є однаковими для «більшості проектів у більшості випадків». PMI також пропонує різноманітну сертифікацію. Методи управління проектами Існує певна кількість методів управління проектними активностями, включаючи Еджайл (англ. Agile), інтерактивні, послідовні та методи розподілу на етапи. Незважаючи на метод, що використовується, необхідно дуже уважно розглядати загальні цілі проекту, календарний план, вартість (витрати), одночасно з ролями та відповідальністю усіх виконавців та зацікавлених сторін.

Використання послідовної моделі управління проектами ефективно для невеликих, визначених проектів, але для більш великих, невизначених та нових проектів зазначена модель часто призводить до негативних результатів. «Конус невизначеності» (англ. Cone of Uncertainty) пояснює таке явище тим, що планування, яке виконується на початкових етапах проекту є не ефективним через значний ступінь невизначеності. Це особливо актуально для розробки програмного забезпечення, оскільки така розробка часто є новим продуктом. В проектах, де вимоги не були завершені і можуть змінюватися, використовується управління вимогами з метою розробки точного і повного визначення поведінки програмного забезпечення, що може бути базисом для його розробки. Тоді як визначення можуть змінюватися в залежності від галузі, фактичні етапи зазвичай відповідають загальним крокам вирішення проблем (англ. problem solving) — «ідентифікація проблеми, оцінювання варіантів вирішення, вибір шляху вирішення, впровадження та оцінювання». Критичний шлях управління проектом Критичний шлях управління проектом (англ. Critical Chain Project Management - CCPM) — це метод планування та управління проектами, який на перше місце ставить управління ресурсами (фізичними та людськими), необхідними для виконання завдань проекту. Фактично це доповнення Теорії обмежень (англ. Theory of Constraints - TOC) для проектів. Головним завданням є підвищення продуктивності (або збільшення відсотку

завершених завдань) проектів в організації. Застосовуючи перші три з п'яти основних кроків ТОС, системні обмеження для всіх проектів визначаються як ресурси. Щоб використовувати обмеження, завдання на критичному шляху отримують пріоритет вищий ніж інші активності. Загалом, проекти плануються та управляються таким чином, щоб ресурси були доступні, коли завдання критичного шляху мають розпочатися, підпорядковуючи усі інші ресурси завданням критичного шляху.

Найдовша послідовність ресурсно-обмежених завдань має бути визначена, як критичний шлях. В середовищах, що мають декілька проектів, розподілення ресурсів на рівні використовується в усіх проектах. Часто, досить визначити (чи просто обрати) один наскрізний ресурс — ресурс, що виступає як обмеження в усіх проектах та послідовно розташувати проекти відповідно до доступності цього ресурсу. Рисунок 3.8 - Цикли планування та зворотного зв'язку в Екстремальному програмуванні (англ. Extreme Programming — XP) з часовими межами повторюваних циклів. Екстремальне управління проектами В критичних оглядах Управління проектами зазначалося, що декілька методів управління проектами, які базуються на методиці Програми оцінки та контролю (англ. Program Evaluation and Review Technique – PERT), не в повній мірі відповідають мульти-проектному середовищу сучасних компаній. Більшість з таких компаній орієнтовані на масштабні, єдино разові, не повторювані проекти, в яких усі види управління використовують інструменти проектного управління. Використання проектної моделі для «проектів», чи скоріше «завдань», що тривають декілька тижнів, на практиці призводить до непотрібних витрат та слабкої гнучкості. Замість використання класичного управління проектами, фахівці з управління проектами намагаються знайти різні «полегшені» методи (моделі), такі як методологія управління проектами Еджайл (англ. Agile Project Management — дослівно «швидке, рухливе» управління проектами), включаючи Екстремальне програмування (англ. Extreme programming) для розробки програмного забезпечення, а також техніки Скрам (англ. Scrum — дослівно, натовп, скупчення). Узагальнення Екстремального програмування для застосування в інших видах проектів отримало назву Екстремальне проектне управління, що може бути використане разом з Побудовою процесів (англ. Process modeling) та принципами управління взаємодією людьми (англ. Human interaction management). Управління послідовністю подій Управління послідовністю подій (англ. Event chain methodology) — це ще один метод, який доповнює методи критичного шляху (англ. Critical Path Method - CPM) та метод управління критичним шляхом (англ. Critical Chain Project Management - CCPM). Метод управління послідовністю подій — це техніка управління невизначеністю та аналізу структури і плану виконання робіт (завдань), що сфокусована на визначенні та управлінні подіями та послідовностями подій, які впливають на план реалізації проекту.

## Тема 3. Основна ідея фінансового проектування. Клієнти та конкуренти у бізнесі

3.1. Вибір виду бізнесу для написання фінансового проекту

3.2. Сегментація майбутньої клієнтської бази

3.3. Вибір товарів і послуг при фінансовому проектуванні

3.4. Аналіз конкурентів при відкритті нової справи

3.5. Формування конкурентних переваг

**Ідея:**

Який вид бізнесу будете проектувати з подальшим його забезпеченням фінансовими ресурсами

*Для якого виду бізнесу будете писати фінансовий проект*

Який вид бізнесу Вам потрібно забезпечити фінансовим обґрунтуванням?

2. Якому *типові* клієнтів буде продаватися товар чи послуга?

3. Хто буде *клієнтами* вашого бізнес-проекту?

4. Якими будуть ваші *товари* чи *послуги*? Що ви плануєте продавати?

5. Хто буде вашими *конкурентами*?

6. Що *особливого* чи *своєрідного* буде у вашому підприємстві? Чому люди купуватимуть у вас, а не в когось іншого?

**Основні види бізнесу для фінансового обґрунтування**

- Роздрібна торгівля
- Гуртова торгівля
- Послуги
- Виробництво

**Підприємство, що працює у сфері роздрібної торгівлі**, займається маркетингом та продажем товарів безпосередньо споживачам.

**Підприємство, що працює у сфері гуртової торгівлі**, займається продажем товарів для подальшого перепродажу. Гуртові торговці продають товари роздрібним торговцям чи організаціям із знижкою.

**Підприємство з надання послуг** надає послуги клієнтам, а не продає товари. Сюди відносяться транспортні послуги і такі професії та види занять як електрик, пральня, ремонтні послуги, бухгалтерські послуги та технічна допомога. Підприємство роздрібної торгівлі, яке займається чимось задля користі інших є підприємством з надання послуг.

**Виробниче підприємство** виготовляє продукти у комерційних масштабах та продає їх гуртовим, роздрібним торговцям та організаціям із знижкою. Іноді виробники продають безпосередньо споживачам через “фірмові магазини”, які продають лише товари від конкретного виробника.

Багато підприємств є сумішшю двох або більше бізнес-категорій. Наприклад, підприємець, який виготовляє вироби ручної роботи та продає їх гуртовим торговцям та безпосередньо споживачам, є сумішшю роздрібного, гуртового та виробничого бізнесу.

**???Запитання:** Чому ви думаєте, що розуміння категорії бізнесу, для якого ви будете писати фінансовий проект важливе?

А тому, що воно допомагає вам визначити той тип споживача, який скоріш за все купуватиме ваші продукти чи послуги. Різні типи споживачів мають різні бажання та потреби, а також різні купівельні звички та мотиви до купування чогось. Для успіху будь якого бізнесу надзвичайно важливо чітко визначити те, хто буде клієнтами.

### ***На який тип клієнтів буде зорієнтовано Ваш фінансовий проект?***

- Споживачі – звичайні люди, які купують та використовують споживчі товари та особисті послуги
  
- Інші підприємства – які купують та використовують промислові товари та комерційні послуги для перепродажу або для виготовлення інших товарів чи послуг

Хто буде клієнтами Вашого підприємства?

- Чи знаєте ви їх віковий діапазон?
- Вони чоловіки, жінки чи діти?
- Наскільки вони освічені?
- Скільки прибутку вони мають?
- Як вони витрачають свої гроші?
- Де вони живуть?

### ***Які товари чи послуги ви плануєте продавати?***

Товар

- Фізична та відчутна річ
- Коли ви її купуєте, ви володієте нею
- Те, що ви купуєте, це те, що ви отримуєте
- Повинний бути вироблений перед продажем
- Може вироблятися та зберігатися на складі

Послуга

- Дія, яка виконується однією стороною для іншої
- Ви не “володієте” нею
- Її можна отримати або скористатися нею
- Зазвичай спочатку продається, а потім виробляється або виконується
- Не може бути виробленою заздалегідь чи зберігатися на складі

Конкуренція – це факт ділового життя. Якщо немає конкурентів, то це може бути піднятим червоним прапорцем на ознаку того, що ділова ідея не

життєздатна. Раніше чи пізніше всі успішні підприємства стикаються з конкуренцією у країні з ринковою економікою. У той час як ви можете бути єдиним продавцем, виробником чи постачальником нового товару, коли ви щойно розпочали свій бізнес, і, якщо ви досягаєте успіху, то будьте певні, що конкуренція не забариться. Інші скопіюють вашу ділову ідею.

### ***Хто буде конкурентами при введенні в дію фінансового проекту?***

- Прямим конкурентом буде підприємство, яке пропонуватиме такий самий товар чи послугу тій самій споживацькій групі.
- Непрямим конкурентом буде компанія з таким самим товаром чи послугою, але іншим ринком збуту.

Наприклад, і ви, і вони можете виробляти одне й те ж саме, але та компанія пропонує товар на продаж через Інтернет, у той час як ваш товар можна придбати у роздрібній мережі. Ви можете надавати послугу на території клієнта, в той час як конкурент надає таку ж саму послугу у салоні.

### ***Аналіз конкурентів***

- Хто буде п'ятьма прямими конкурентами?
- Хто буде непрямими конкурентами?
- Їх бізнес розвивається, сталий чи йде на спад?
- Чому ви можете навчитися з їхньої діяльності чи їхньої реклами?
- Які їхні сильні та слабкі сторони?
- Як їх товар чи послуга відрізняється від вашого товару чи послуги?

Ми можемо багато чому навчитися у наших конкурентів. Через визначення які це саме компанії та оцінки їхніх сильних та слабких сторін ми можемо знайти шляхи “диференціювати” своє підприємство, або, іншими словами, зробити його відмінним від інших та поставити його окремо від своїх конкурентів. “Диференціювання”, яке іноді називають позиціонуванням, без сумніву є найважливішою стратегією маркетингу підприємства. Її мета відшукати “ринкову нішу” – сегмент ринку, який на вашу переконання недостатньо обслуговується наявними конкурентами.

Коли ви зблизька оціните ваших конкурентів, ви почнете бачити їхні сильні та слабкі сторони. Ви повинні спробувати точно відтворити сильні сторони конкурентів у вашому бізнесі і використати їхні слабкі сторони, щоб вказати собі шлях до того, що буде унікальною характеристикою вашого підприємства. Слабкі сторони ваших конкурентів допоможуть вам націлитися на те, що принесе користь вашому клієнтові.

Наприклад, підприємець, який був зацікавлений відкрити хімчистку, сів біля хімчистки свого конкурента о 7.30 ранку. Хімчистка відкривалася о 8.00. За ці півгодини до відкриття, до хімчистки прийшли сім клієнтів, і все, що вони побачили, були замкнені двері. Підприємець побачив потребу у відкритті хімчистки о 7.30 для того, щоб дістатися того сегменту ринку, яким

нехтували до того, а саме зайнятих людей, які поспішають на роботу вранці. Інший підприємець побачив, що продавець фруктів та овочів користувався вагами, які не показували вагу з боку покупців. Цей підприємець зрозумів, що це призводило до того, що численні покупці починали сумніватися в точності зважування. Рівень підозри серед покупців у конкурента був дуже високий. Почавши використовувати ваги, на яких покупці самі зможуть побачити скільки важить їхня покупка, цей новий підприємець принесе користь своїм новим покупцям. Під час оцінки конкурентів шукайте їхні сильні та слабкі сторони та дослідіть те, наскільки сильною та якою саме є конкуренція, приймаючи до уваги такі критерії як місце розташування, сам товар чи послугу, цінову політику, способи дистрибуції, упакування та джерела постачання. Вам необхідно оцінити імідж вашого конкурента. Яку саме частину ринку він обслуговує? Чи можете ви обслуговувати ту ж саму частину ринку краще? Чи можливо ви здатні знайти вільну нішу на ринку?

### ***Чому люди купуватимуть у вас, а не у ваших конкурентів?***

- Відповідна якість товару/послуги
- Обслуговування (ввічливість)
- Місце розташування (легко дістатися/зручно)
- Заповнення особливої ніші (унікальність товару/послуги)
- Гнучкість та пристосовуваність
- Сильна орієнтація на клієнта
- Репутація та імідж
- Фаховий рівень персоналу
- Ціна

Усе у вашому бізнесі обертається навколо клієнтів та потенційних клієнтів – людей, яких ви плануєте мати серед своїх клієнтів. Ваш товар чи послугу потрібно адаптувати до їхнього розуміння того, що варто купувати. Ваше місце розташування та години роботи повинні відповідати їхнім потребам. Працівників потрібно вибирати та навчати задля однієї мети: задовольнити клієнтів для того, щоб вони повернулися та купили знову. Звучить просто: постав на перше місце клієнта, і прибутки не забаряться. На практиці, звичайно ж, все набагато складніше. Що буде особливого чи відмінного від інших у вашому бізнесі, що поставить вас окремо від ваших конкурентів? Вам необхідно визначити, що саме ваш бізнес повинен буде робити особливо добре. Це стане основою вашої стратегії виходу на ринок – щось особливе, що надасть вашому бізнесові перевагу над конкурентами. У той час як можливостей незчисленна кількість, ось найбільш поширені стратегії конкуренції, які часто використовуються малими підприємствами.

**Якість.** Це ключова сфера компетентності, яка надзвичайно важлива для покупців. Тут підприємство пропонує клієнтові товар чи послугу, яке явно має кращу якість, ніж у товарів чи послуг конкурентів. Якщо якість це ваша мета, вам необхідно буде добитися того, щоб ваші товари чи послуги

відповідали певним стандартам. Ці стандарти на початку визначаються вами, власником, а також шляхом порівняння вашого товару чи послуги з товарами чи послугами конкурентів. А зрештою покупець сам вирішить прийнятний стандарт якості.

**Обслуговування.** Часто, нарівні з якістю, обслуговування має на меті допомогти клієнту у стосунках з підприємством та його товарами. Обслуговування може мати місце до продажу, коли клієнта зустрічають з піклуванням, ввічливістю, турботою та порадами, або після продажу у формі гарантійного ремонту та сервісу. Часто дуже важко виявити значну турботу про покупця на багатьох підприємствах. Як часто доводилося вам заходити у магазин чи місце, де здається, що персонал уникає обслуговувати клієнтів, натомість надаючи перевагу розмовам по телефону, витиранню пилу з товарів чи, навіть гірше того, веде себе відверто грубо? На справжньому конкурентоздатному підприємстві своїх працівників навчають тому, що немає нічого важливішого за те, щоб обслужити клієнта. Обслуговування означає, що ви працюєте задля того, щоб покупцеві було зручно, а не для того, щоб зручно було вам. І ось тут відкривається дуже важлива сфера, у якій ви, підприємець, маєте надзвичайну перевагу над великими підприємствами. Ви можете надати вашим клієнтам краще обслуговування, ніж більші фірми.

**Місце розташування.** Це фактор, який часто визначає успіх підприємства. Місце розташування може негативно відбитися на видимості вашої компанії, вірогідності того, що привернете увагу вашої цільової споживацької групи, а також вашій здатності конкурувати з підприємствами, які пропонують схожі товари чи послуги. Наприклад, якби ви керували агентством подорожей, яке б спеціалізувалося на пропонуванні подорожей із знижкою для молоді у віці від 18 до 32 років, то ваші шанси на успіх значно зросли б, якби ви були розташовані поблизу якогось університету.

**Заповнення особливої ніші.** З цією стратегією ваш бізнес може вирішити увійти на неторкнутий ринок, пропонуючи унікальні послуги та товари, які обмежують пряму конкуренцію, або додають щось нове чи оригінальне існуючим товарам. Хоча для того, щоб скористатися цією можливістю, ви повинні зосередитися на реальних потребах певного сегменту ринку, тому що пропонування унікального товару, до якого всі байдужі, або який ніхто не хоче купувати, не принесе вам аніякої користі.

**Гнучкість та пристосовуваність.** Мале підприємство може зосередитися на цих сильних сторонах для того, щоб конкурувати з більшими, формальнішими й негнучкими підприємствами. Наприклад, мале підприємство може виконувати роботу на замовлення або виробляти малі партії виробів, чого більша компанія не може запропонувати. Ця стратегія довела свою надзвичайну ефективність у використанні багатьма малими виробничими підприємствами за умови, що вони належним чином виставляють ціни на свої товари.

**Орієнтація на покупця.** Оскільки мале підприємство менш формалізоване та має щільніший контакт із своїми клієнтами, воно здатне краще

задовольнити мінливі потреби та вимоги споживачів та швидше відповідати на їхні вподобання. З великою часткою вірогідності клієнти відчують, що працівники компанії їх добре знають та готові змінити свої методи та спосіб роботи задля того, щоб пристосуватися до індивідуальності кожного з своїх клієнтів. Це ціле уявлення про індивідуальне обслуговування, яке часто пропагується серед малих підприємств.

**Репутація та імідж.** Часто репутація та імідж досить важливі. Ці важливі компетенції можуть бути функцією цілої низки інших понять, таких як надійність, знайомство тощо, проте ваші клієнти часто побачать сукупний результат узагальнено. Наприклад, споживачі зрештою асоціюють якісний імідж з якісним продуктом чи послугою.

**Персонал.** Якщо ви та ваші працівники маєте широкий досвід чи знання, то ці фактори стають сильними сторонами бізнесу. Коли клієнти розпізнають ці сильні сторони та вірять, що вони є переважаючими, у вас виникає перевага над конкурентами. Наприклад, у кожному з двох господарських магазинів працюють досвідчені, добре обізнані працівники. Проте один магазин – це перш за все магазин самообслуговування. Інший магазин усіляко підкреслює особисту взаємодію та допомогу клієнтам. Обидва магазини мають сильний персонал, але лише другий магазин перетворив це на перевагу над конкурентами.

**Ціна.** І врешті-решт, часто підкреслюється ціна. Хоча ціна потужний засіб залучення клієнтів, вона може бути дуже тендітним фактором переваги над конкурентами, який триває лише певний короткий час, поки конкуренти не змінять відповідним чином свої ціни.

## **Тема 4. Проектування маркетингових цілей та дослідження купівельної поведінки споживачів**

### **4.1. Визначення концепції фінансового проекту**

### **4.2. Шість складників бізнесу**

### **4.3. Аналіз та дослідження ринку**

### **4.4. Визначення каналів дистрибуції**

### **4.5. Дослідження поведінки споживачів**

### **4.6. Розробка анкет і проведення опитувань**

#### **Концепція:**

Чи має ваша ідея гарний діловий сенс і фінансове підґрунтя?

Як ви дізнаєтесь про те, що ваша ідея має діловий сенс?

Мистецтво бізнесу полягає у визначенні того, як задовольнити потреби людей з отриманням прибутку. Це здається простим, але багато підприємств не працюють з розумінням цього. Натомість вони виробляють чи продають те, що можуть, не сильно задумуючись над потребами споживачів. Ось наприклад, давайте поглянемо на приклад ідеї відкриття ательє з пошиття жіночого плаття.



### **Case Story № 3**

Я збираюсь відкрити ательє з пошиття жіночих суконь біля мого міста. У ньому вироблятимуться модні сукні для людей, які хочуть піти на вечірки, дискотеки, весілля та інші соціальні заходи. У Києві я помітила, що такі плаття коштують найдорожче, тому коли я продаватиму їх, я отримаю великий прибуток. Щоб зменшити витрати на виробництво, я зроблю з вільної кімнати у будинку моєї двоюрідної сестри ательє. Вона живе за три кілометри від міста, і там дуже гарно. Ну то й що з того, що це трохи задалеко, бо коли люди побачать гарні сукні, які я ношу, вони будуть у захваті й відвідають моє ательє. Я буду дуже зайнята пошиттям суконь, тому я попрошу мою сестру працювати продавцем. Вона не дуже приязно ставиться до людей, але знає як треба вести записи. Я гадаю, що в мене все дуже добре вийде.

### ***Запитання по реальній ситуації № 3***

Який в засновниці ательє товар?

Де вона продаватиме його?

Кому вона його продаватиме?

Як вона визначить ціну для свого товару?

Як вона залучатиме клієнтів?

Як вона спланувала свою роботу?

Звідки вона взяла ідею такого бізнесу?

Давайте поглянемо на бізнес-концепцію іншого підприємця

### **Case Story № 4**

В мене інший план. Мені необхідно подивитися, який саме одяг люди носять тут, яка в нього якість, та дізнатися, де він виробляється. Потім я зможу побачити, чи здатна я буду виробляти для них кращий одяг за кращу ціну. Наприклад, я думаю, що я зможу запропонувати кращий одяг для немовлят та малюків за нижчою ціною, ніж той, який вони зараз купують у місті. Наявний асортимент дуже бідний, а для немовлят майже нічого немає. Перед тим, як розпочати цей бізнес, я попрошу всіх моїх родичів та друзів поговорити про моє ательє зі своїми друзями. Також я особисто поговорю з медсестрами та персоналом у Будинку матері та дитини та дитсадках, тому що кожна молода мама знатиме їх, і вони зможуть порекомендувати мене. Я найму такого продавця в ательє, яка ввічлива, подобається людям і має своїх маленьких дітей. Я хочу заробляти достатньо грошей і допомогти молодим жінкам у моєму місті, запропонувавши якісний дитячий одяг за розумної ціною.

### ***Запитання по реальній ситуації № 4 аналогічні до попередніх запитань***

## **6 складників бізнесу**

Кожна бізнес-концепція обертається навколо так званих шести складників бізнесу:

**Товар.** У цьому випадку товари – це будь-що, здатне задовольнити потреби та бажання людей, включаючи матеріальні речі, які ви можете побачити та відчути на дотик, а також невідчутні на дотик послуги, які ви можете лише отримати або скористатися, і навіть ідеї, про які ви можете лише думати, та які ви можете осмислити.

**Місце** перш за все стосується каналів дистрибуції, до яких належать всі особи та організації, які беруть участь у процесі переміщення товарів від виробника до споживача. Місце також стосується географічного розміщення підприємства.

**Ціна** – це обмін вартістю товару чи послуги між покупцем і продавцем. Для того, щоб досягти успіху власник підприємства повинен встановити такі ціни на товари та послуги, які створять прибуткову різницю, будуть конкурентноздатними з цінами інших подібних підприємств та будуть прийнятними для споживача.

**Промоція** – це повідомлення інформації продавцем задля впливу на ставлення та поведінку потенційних покупців. Це всі способи, за допомогою яких ви повідомляєте свої споживацькі групи про ваші товари чи послуги, та завдяки чому вони купують у вас.

**План** складається з цілей, які ви ставите для підприємства та кроків, які ви робите, щоб досягти ці цілі. Іншими словами, це те, що ви плануєте зробити, як ви це плануєте зробити та коли ви це плануєте зробити.

**Людей** може бути зовсім мало, коли ви самі, або їх може бути скільки завгодно, на плечі яких лягають такі функції як планування, управління та виконання основних функцій підприємства, таких як розробка товару та послуги, виробнича діяльність, маркетинг та збут і фінансові операції.

### ***Аналіз та дослідження ринку***

- Хто буде вашими клієнтами?
- Який саме товар чи послуга задовольнить їхні потреби та бажання?
- Де він буде доступний?
- Коли він буде доступний?
- Чому споживачі захочуть придбати його?
- Скільки він коштуватиме?
- Як він буде упакований?
- Як ваші клієнти дізнаються про нього?

### ***Що таке споживацькі групи?***

**Споживацькі групи** – це люди або організації, які **можуть** стати вашими клієнтами, у той час як **цільові споживацькі групи** – це люди чи організації, які **найвірогідніше** можуть стати вашими клієнтами. Цільові споживацькі групи невеликі та мають чітке визначення. Типовою помилкою на початку нового бізнесу є припущення, що всі є потенційними клієнтами. Це не так.

Насправді, 80% ваших прибутків надходитимуть лише від 20% ваших реальних клієнтів. Ким будуть оті 20%? Де ви можете знайти цих “ідеальних” клієнтів? Відповіді ви отримаєте з ринкового аналізу.

### ***Ринковий аналіз***

Ринковий аналіз допоможе вам дати відповіді на наступні запитання:

- До яких споживацьких груп ми повинні іти з нашими товарами та послугами?
- Хто є нашими цільовими споживацькими групами, тими групами людей, які найвірогідніше купуватимуть у нас?
- Яка ринкова ніша нашого бізнесу?
- Яка ринкова сфера нашого бізнесу?
- Наскільки велика наша споживацька група?
- Які характеристики нашої споживацької групи?

### ***Купівельна поведінка***

- Де покупці хочуть купувати?
- Коли вони хочуть купувати?
- Що вони хочуть купувати?
- Як вони хочуть купувати?
- Чому вони хочуть купувати?

### ***Де покупці хочуть купувати?***

Категорія “де” визначає канали дистрибуції.

Канали дистрибуції – це всі фізичні особи та організації, які беруть участь у процесі переміщення товарів від виробника до споживача.

#### **Товари**

- Безпосередньо у виробника
- Гуртовні/дистриб'ютори
- Роздрібна мережа

#### **Послуги**

- Виконуються на території клієнта
- Виконуються на території підприємства

Якщо ви продаєте споживачам, ви повинні розмістити свої товари чи послуги там, де люди захочуть їх купити, там, де вони очікують їх знайти. Ось чому місце розташування роздрібною магазину має таке важливе значення для успіху такого типу підприємства. Схожим чином, якщо ви продаєте власникам роздрібних крамниць, а вони хочуть купувати у гуртовні чи дистриб'ютора, то вам очевидно потрібно скористатися гуртовнею чи дистриб'ютором. Якщо власник роздрібною магазину хоче мати справу безпосередньо з вами, виробником, тоді ви повинні бути готові продавати безпосередньо власникові роздрібною магазину. Якщо клієнт хоче отримати

послугу у себе вдома чи за місцем роботи, тоді питання щодо того, “де” ви надаєте послугу стає очевидним.

### ***Коли вони купують?***

#### **Спускові гачки попиту**

- День народження
- Весілля
- Запрошення на вечерю
- Свято
- Щоденні побутові потреби
- Річниця

Категорія “коли” дає відповіді на два запитання: коли займатися просуванням (промоцією) ваших товарів та послуг, і коли надавати товари та послуги. Своєчасна промоція – це один з ключів до ефективності. Ви повинні проводити промоцію, коли ваша споживацька група ось-ось буде готова зробити купівельне рішення. Наприклад, чи буде сенс у промоції новорічних прикрас у лютому? Якби ви так вчинили, то на вашу промоцію ніхто не звернув би уваги.

Але категорія “коли” може також стосуватися випадків, відмінних від днів календаря. Вона може стосуватися фази цільової споживацької групи у життєвому циклі: наприклад, ви можете запланувати продавати таким споживацьким групам, як “молоді подружжя” чи “пенсіонери”. Окрім цього, категорія “коли” може стосуватися якихось особливих подій, які провокують купівлю чогось. Наприклад, “ваш споживацька група купуватиме, коли одружуватиметься”. Корисною є концепція спускових гачків попиту. Згадайте-но, скільки речей ви купуєте через такі події як день народження, весілля, запрошення на вечерю, свято, прибирання навесні, річницю.

### ***Що вони купують?***

Люди не купують товари чи послуги, вони купують *вигоди!*

- Безпека у використанні
- Нижча вартість
- Збереження часу
- Комфорт
- Статус
- Забава
- Самоповага
- Власна безпека
- Міць
- Веселість
- Винагорода

### ***Як вони купують?***

- Вони забирають товар із собою, чи потрібна доставка?

- Їм потрібно багато часу, щоб прийняти рішення про покупку, чи воно приймається в останній момент?
- Вони купують кілька виробів одразу чи лише один за раз?
- Вони купують товар наодинці чи групою?
- Їм потрібно потримати його у руках, чи вони куплять його по каталогу або через Інтернет?

### ***Чому вони купують?***

“Чому” люди купуватимуть у вас? Здається, що це просте запитання, але насправді не все так просто. Визначення купівельної мотивації це напевно одне з найважчих завдань маркетингу. Люди дають очевидні причини того, чому вони щось купують – нижча вартість, вища якість, певні характеристики, кращий сервіс тощо. Справжні причини зазвичай приховані. Чому людина із надмірною вагою продовжує купувати морозиво, добре знаючи, де воно врешті решт осяде? Можливо вона розглядає це як винагороду або хоче згадати втіхи дитинства. Можливо таким чином вона хоче покарати когось! Мотивація не настільки явна, як здається. Тут наведені лише деякі види мотивації, які є у людей, щоб купувати товари та послуги.

### ***Основа для хотіння речей:***

- Заповнити біологічну потребу
- Бути у безпеці
- Бути щасливим
- Гарно проводити час
- Бути привабливим
- Отримати статус
- Подобатися собі
- Подобатися іншим людям
- Здобути визнання
- Задовольнити агресивні бажання
- Задовольнити бажання сильних почуттів
- Їсти вишукані страви
- Зменшити хвилювання
- Бути успішним
- Зберегти час
- Зробити речі легшими
- Позбутися болю

### ***Деякі види мотивації покупця:***

- Чуттєве задоволення
- Наслідування інших людей
- Шик
- Вигода
- Зручність
- Знання

- Комфорт
- Страх
- Гордість
- Цікавість
- Насолода
- Самовираження або самореалізація
- Отримання переваги
- Заощадження коштів

### ***Дослідження та випробовування товару чи послуги***

- Розробити прототип товару або здійснити деталізований опис послуги, що пропонується
- Роздати зразки товару чи запропонувати послугу безкоштовно в обмін на письмове заповнення анкети або участь у фокус-групі

Як тільки у вас з'явиться загальне уявлення про те, якими мають бути ваші товари чи послуги, вам необхідно дослідити та випробувати ринок, щоб з'ясувати те, чому саме він надасть перевагу у вашому товарі чи послугі, і потенційний попит серед реальних покупців. Існує багато способів збору даних дослідження ринку, але найбільш поширений метод для товару полягає у тому, що спочатку виготовляється зразок вашого товару, який називається “прототип”, а потім ви йдете до потенційних покупців із “справжньою річчю”. Шляхом опитування цільової вибірки ринку ви можете дізнатися їх реакцію на товар у цілому, його конкретні характеристики, його упаковку, ціну, за якою його планується продавати. Дайте можливість потенційним покупцям вивчити або використати товар, а потім поставте їм запитання. Чи легко їм користуватися? Як можна змінити товар, щоб зробити його більш прийнятним? Якою саме має бути упаковка? І т.д. Не переймайтеся негативними відповідями. Вони можуть допомогти вам удосконалити ваш товар.

Дослідження та випробовування послуги проводиться подібним чином – ви можете опитати цільову вибірку ринку у спробі з'ясувати ті аспекти вашої послуги, які насправді подобаються людям чи можливо не подобаються, або ціну, яку сплачують клієнти за подібні послуги. Напевно найкращий спосіб випробувати послугу полягає у тому, щоб запропонувати цю послугу, а потім оцінити реакцію на неї. Зверніться до вашої цільової групи. Якщо ви збираєтесь відкрити службу з прибирання помешкань, запропонуйте чотири години послуги безкоштовно в обмін на її оцінку та рекомендаційний лист. Якщо ви збираєтесь запропонувати послугу доставки вашої піци додому, додайте кілька додаткових піц безкоштовно. Запитайте одержувачів про те, чи прийнятними є температура, смак та швидкість доставки. Намагайтеся отримати відгуки, які допоможуть вам зробити вашу послугу такою, яка буде добре сприйматися вашими клієнтами.

Опитування – це прекрасний засіб отримання відгуків на те, що ви маєте запропонувати.

### **Ключові міркування з приводу опитувань**

- Чи отримуватимете ви корисну інформацію?
- Яку частину населення чи групу людей ви хочете опитати?
- Як ви впевнитесь в тому, що ваша вибірка є представницькою?
- Скільки людей ви повинні опитати?

Існує чотири ключові міркування щодо розробки анкет та проведення опитувань:

- 1. Чи отримуватимете ви корисну інформацію?** У розробці анкети треба звернути особливу увагу на структуру, вибір слів та порядок подання запитань. Спершу визначте для себе, що вам необхідно знати. Впевніться, що ви знаєте те, що ви хочете вивідати у вашого ринку. Чи намагаєтесь ви чітко визначити, що саме надасть вам перевагу над вашими конкурентами? Чи може ви з'ясуєте попит на ваш товар чи послугу, або конкретні характеристики вашого товару чи послуги? А може ви намагаєтесь дізнатися, яку ціну вони можуть заплатити? Чи може ви намагаєтесь дізнатися, хто такі ці клієнти для того, щоб ви змогли розробити рекламу для маркетингових цілей?
- 2. Яку частину населення чи групу людей ви хочете опитати?** Зазвичай вам хочеться поговорити з представниками вашої цільової споживацької групи. Вступіть у контакт із своєю споживацькою групою за допомогою роздачі анкет надійним, потенційним клієнтам – не роздавайте їх лише в межах вашої сім'ї чи серед ваших друзів і не вибирайте якесь місце навмання, щоб вивісити їх. Обачливо вибирайте одержувачів ваших анкет та листувань для того, щоб зібрати надійну інформацію та отримати найбільшу кількість відповідей.
- 3. Як ви впевнитесь в тому, що ваша вибірка є представницькою (репрезентативною)?** Як тільки ви дізнаєтесь про те, яку частину населення ви хочете отримати у свої клієнти, подумайте, де ви знайдете її представників і встановите з ними контакт – пошук за поштовим індексом, номерами машин, стоячи у торговельному центрі, або відвідавши їхню зустріч. Для того, щоб налагодити контакт із найкращою репрезентативною частиною своєї цільової споживацької групи, спробуйте зосередитися на дуже вузькій ділянці. Наприклад, на покупцях полотна, які роблять свої покупки у таких магазинах, у яких ви хотіли б розмістити свої товари, або на прямих чи непрямих конкурентах у наданні послуги, яку ви пропонуєте. Ще одна можливість полягає у тому, щоб поставити демонстративний стенд на базарі, виставці чи іншому заході у вашій місцевості. Зв'яжіться з місцевими клубами та організаціями та дізнайтеся, чи ви можете зробити для них презентацію вашого нового товару чи послуги. Прямі поштові опитування одні з поширених методів встановлення контакту з вашою цільовою споживацькою групою, але, звичайно, дорожчі для проведення. До того ж, у такому випадку важче отримати контактну

інформацію представників вашої цільової споживацької групи. Крім того, не чекайте на масові відповіді, тому що прямі поштові опитування вважаються успішними, якщо відповіді надають хоча б 7 відсотків респондентів.

4. **Скільки людей ви повинні опитати?** Зазвичай достатньо опитати 50 осіб задля досягнення цілей опитування про мікропідприємство. Інший шлях полягає у тому, щоб говорити з людьми доти, доки ви не отримуватимете у відповідь щоразу одне й те саме. Якщо ви покажете, що ви опитали таку-то кількість людей, і що отримані результати підтримують ваші маркетингові плани, то ви отримаєте насправді дуже потужний пункт у вашому проханні на отримання гранту чи позики.

### ***Використання невеликих фокус-груп***

Фокус-група – це представницька вибірка з споживацького контингенту

- Випробувати анкети вашого опитування
- Зібрати відгуки та думки про новий товар чи послугу
- Перевірити добровільні відповіді з приводу нового товару чи послуги, представлених разом з товаром чи послугою конкурентів

Ефективний спосіб збирання цінної інформації перед вкладанням суттєвої суми коштів у виробництво та маркетинг полягає у проведенні фокус-групи. Зберіть разом групу потенційних клієнтів та попросіть їх надати свої відгуки та думки з приводу вашого нового товару чи послуги. Використайте запитання з анкети вашого опитування для проведення обговорення. Це також гарний спосіб провести попередню перевірку вашої анкети на чітке розуміння запитань респондентами, перед тим як роздавати її більш широкому колу. Ще один спосіб використання фокус-групи полягає у представленні нового товару чи послуги разом з іншими наявними товарами, щоб перевірити незалежну реакцію на товар, коли він подається у порівнянні з товарами конкурентів.

### **Оцінювання результатів**

- Проаналізуйте кількість отриманих відповідей
- Зведіть результати у таблицю
- Оцініть відповіді
- Визначте вплив на ваші плани
- Складіть цільовий список та наступний план дій

Підприємство самостійно розробляє бізнес-плани інвестиційних проектів. Банк перевіряє розрахунки і робить висновки на основі побудови власних моделей. У разі прийняття рішення про кредитування банк укладає з підприємством кредитний договір, де фіксуються суми видаваних кредитів, строки і порядок їх використання та погашення, процентні ставки, інші виплати за кредит, форми забезпечення зобов'язань тощо. Умовно за видами фінансування це може бути:



інвестиційне кредитування (кредитна лінія за нецільовим кредитом);  
проектне фінансування (кредитна лінія за цільовим кредитом).

При інвестиційному кредитуванні джерелом повернення коштів є вся господарська діяльність позичальника, включаючи дохід, який принесе проект.

При проектному фінансуванні джерелом погашення коштів кредиту є сам проект. Проектне фінансування більш ризиковано в порівнянні з звичайним інвестиційним кредитуванням. Переваги віддаються так званим кінцевим проектам, коли основний обсяг інвестицій вже здійснено за рахунок власних коштів і потрібно кредит на завершення виробництва і випуск продукту або послуги на ринок. Вважається, що фірмі раціонально брати кредит по частинах і на менший термін для кожної частини, а також укласти з кредитором угоду про виділення кредитної лінії. Тим не менш даний спосіб є ризикованим і практично недоступний для малих інноваційних фірм, оскільки для них єдиною формою забезпечення зобов'язань є їх власність (нерухомість, товари, обладнання).

Кредит спеціалізованого інвестиційного банку. На видачі інвестиційних кредитів спеціалізуються інвестиційні банки та інвестиційні фонди. Інвестиційні банки (наприклад, Український банк реконструкції та розвитку) зацікавлені у впровадженні високоприбуткових винаходів і перспективних нововведень. Доступність інвестиційних кредитів для малої фірми представляється більшою, ніж можливість отримання банківського кредиту, що обумовлено спеціалізованою спрямованістю інвестиційних банків. Інвестиційні банки можуть купувати результати досліджень і розробок для організації виробництва нових товарів і послуг або надавати посередницькі послуги в сфері маркетингу інновацій. У свою чергу, інвестиційні фонди можуть надавати фінансову підтримку, консультаційні, патентні та інші послуги фірмам, здійснювати фінансування венчурних, пов'язаних з підвищенням ризиком проектів.

Емісія цінних паперів. Залучення інвестиційних ресурсів під випуск цінних паперів носить назву емісійного фінансування і значно сприяє залученню коштів для великих вкладень в інвестиції фірми. Емісія акцій не тільки приносить засновницький дохід засновникам фірми, а й дозволяє їй отримати необхідні кошти для розширення ділових операцій. Для залучення додаткових коштів в інвестиції фірма може розміщувати на ринку різні види цінних паперів. Емісія може здійснюватися за допомогою різних каналів: по прямих зв'язках, на фондовій біржі, через інвестиційно-дилерські компанії, банки та посередницькі компанії. Емісію цінних паперів фірма викуповує банк (універсальний чи інвестиційний), виконую операцію проектного фінансування.

### Залучення коштів під розвиток венчурного підприємства.

Функціональним завданням венчурного фінансування є допомога зростанню конкретного бізнесу шляхом надання певної суми коштів в обмін на частку в статутному капіталі підприємства або пакет його акцій.

**Венчурний капітал** - це посередник між колективними інвесторами та підприємцями. У цьому полягає одна з принципових особливостей цього типу інвестування. З одного боку, власник венчурного капіталу самостійно приймає рішення про вибір того чи іншого об'єкта інвестицій, бере участь у роботі ради директорів і сприяє зростанню і розширенню бізнесу цієї компанії. З іншого боку, остаточне рішення про інвестиції приймає інвестиційний комітет, що представляє інтереси інвесторів. Зрештою одержувана венчурним підприємством прибуток належить інвесторам. Власник венчурного капіталу має право розраховувати тільки на частину цього прибутку. Венчурний капітал - це довгостроковий ризиковий капітал, що інвестується в акції нових і швидкозростаючих компаній з метою отримання високого прибутку після реєстрації цих компаній на фондовій біржі. При венчурном фінансуванні прямі інвестиції одного з засновників використовуються для комерціалізації технологічних досягнень іншого. Використання венчурного капіталу для фінансування створення нововведень є вигідною формою для проектного фінансування, однак технічна новизна та комерційна перспективність виготовленої продукції не завжди гарантують успіх малим інноваційним фірмам, які фінансуються ризиковим капіталом. Лише 20% таких фірм приносять прибуток банку, 40% збиткові і ще стільки ж ледь окупають вкладені в них кошти. Може також виникнути проблема закріплення часток участі різних банків у проекті, оскільки вклади нерівнозначні.

Фінансування довгострокового інноваційного проекту з доходів від паралельного короткострокового проекту (проектів), які синхронізуються з очікуваними проектними витратами. Даний вид фінансування ще називають пакетуванням довгострокового інвестиційного проекту з короткостроковими комерційними з метою підтримки масштабного інвестиційного проекту прибутком від реалізації точкових проектів. Метод є досить реальним і оперативним за умови вибору найбільш прибуткових і менш витратних видів проектного фінансування.

Лізинг. У лізинговій угоді беруть участь три учасники - фірма-лізингодавець, фірма-лізингоотримувач і банк. На відміну від орендаря лізингоотримувач не тільки отримує об'єкт у тривале користування, на нього покладаються традиційні обов'язки покупця, пов'язані з правом власності: оплата майна, відшкодування втрат від випадкової загибелі майна, його страхування і технічне обслуговування, а також ремонт. Лізинг являє собою довгострокову оренду машин, обладнання, різних видів спеціальної техніки, транспортних засобів, а також споруд виробничого характеру. Об'єктом лізингу не можуть бути земля та інші природні об'єкти.

Іпотека. Однією з форм застави є іпотека. Іпотека - це різновидність застави нерухомого майна (головним чином землі і будівель) з метою одержання кредиту. Іпотека надає заставодержателю право переважного задоволення його вимог к боржнику-заставодавцю в межах суми зареєстрованої застави. Предметом застави можуть бути не тільки речі, але й майнові права та вимоги. Іпотечним кредитуванням в Європі займаються спеціальні фінансово-кредитні інститути - іпотечні банки. 8. Форфейтинг. Це своєрідна форма трансформації комерційного кредиту в банківський. Форфейтинг застосовується в тому випадку, коли у фірми немає інвестицій - коштів для придбання будь-якої продукції, необхідної для внутрішнього виробництва. Покупець шукає продавця товару, який йому необхідний, і, заручившись попередньою згодою банку (третього учасника угоди) стосовно програми проектного фінансування, домовляється про його поставці на умовах форфейтинга. Після укладення контракту на поставку необхідної продукції фірма передає продавцю комплект векселів, загальна вартість яких дорівнює вартості продаваного об'єкта з урахуванням відсотків за відстрочку платежу, тобто за наданий комерційний кредит. Продавець товару передає отримані від фірми векселя інвестору-банку без права обороту на себе і відразу отримує гроші за реалізований товар. Застереження «без права обороту на себе» звільняє продавця від майнової відповідальності у разі, якщо банк не зуміє стягнути з векселедавця зазначені у векселі суми. Таким чином, даний метод фінансування те саме що комерційний кредит, який надає банк.

Факторинг. Це комплекс фінансових послуг, що надаються банком клієнту в обмін на поступку дебіторської заборгованості. Для фірми-отримувача інвестиції ці послуги можуть включати фінансування поставок товарів, страхування кредитних ризиків, облік стану дебіторської заборгованості і регулярне надання відповідних звітів клієнтові, контроль за своєчасністю оплати і роботу з дебіторами. Фінансування поставок при факторингу передбачає, що негайно після поставки продавцю банк-інвестор виплачує в якості дострокового платежу значну частину суми поставки. У різних країнах світу розмір довгострокового платежу становить від 50 до 90% від суми поставки. Залишок (сума поставки за вирахуванням суми довгострокового платежу та за вирахуванням комісії банку) виплачується продавцю в день надходження грошей від дебітора. У ході факторингового обслуговування може бути профінансована поставка на будь-яку, навіть саму незначну суму. Оскільки факторинг є довгостроковою програмою фінансування оборотного капіталу, договір факторингового обслуговування укладається на невизначений термін і буде діяти як завгодно довго, доки обидві сторони задоволені взаємним співробітництвом.

Бюджетне фінансування. Державне фінансування являє собою систему надання грошових коштів підприємствам, організаціям, установам на

проведення заходів, передбачених бюджетом (у тому числі фінансування інвестицій). Як правило, державне бюджетне фінансування отримують бюджетні організації та установи. Однак і інші організації мають право претендувати на бюджетне фінансування за рахунок коштів Державної Інноваційної компанії та Українського банку реконструкції та розвитку. У сучасних ринкових умовах основоположними факторами, що визначають ефективність інвестицій, є очікувана норма чистого прибутку і реальна ставка відсотка. Саме з метою отримання прибутку виробляються всі інвестиційні дії суб'єктів господарювання. При цьому прибутковим інвестування вважається тоді, коли очікувана норма чистого прибутку за виробленим інвестиціям перевищує ставку відсотка по них. Пряме бюджетне фінансування інвестиційних проектів за рахунок коштів державного бюджету чи надання пільгових інвестиційних кредитів державним фінансовим інститутам є найважливішим джерелом капітальних вкладень у всьому світі. В Україні також здійснюється державне фінансування інвестиційних проектів, хоча і не так активно, так як державний бюджет поки не носить інвестиційної спрямованості. В даний час фінансування інвестиційних витрат за рахунок коштів державного бюджету здійснюється за залишковим принципом. У зв'язку з обмеженістю ресурсів капітальних вкладень державою використовується селективна, або "точкова", бюджетна політика підтримки інвестиційної діяльності. Завданням такої політики є інвестування конкретних проектів з конкретними результатами. Така інвестиційна політика держави забезпечує зниження інвестиційної навантаження на бюджет і залучення вільних коштів приватних інвесторів у підтримувані державою проекти. За допомогою держави інноваційні кошти фірма може отримати як самофінансування. Самофінансування може здійснюватися двома способами: з прибутку, розподіленої на цілі розвитку, і теоретично з амортизаційного фонду. Якщо прибуток дозволяє, то частина його можна спрямувати на здійснення інвестиційних проектів, і навіть якщо проект виявляється збитковим або не окупається, фірма ризикує тільки своїм капіталом, а не кредитними ресурсами. Інноваційним фірмам держава надає пільги, дозволяючи здійснювати прискорену амортизацію. Прискорена амортизація може здійснюватися шляхом штучного скорочення нормативних термінів служби основних фондів і відповідно збільшення норми амортизації (не більше ніж у 2 рази). Амортизаційні відрахування, нараховані прискореним методом, використовуються підприємствами самостійно для заміни фізично і морально застарілої техніки на нову, більш продуктивну. За рахунок збільшення розміру амортизаційних відрахувань зменшується база оподаткованого прибутку. Для стимулювання оновлення обладнання малим фірмам поряд із застосуванням методу прискореної амортизації дозволено в перший рік його експлуатації списувати на собівартість продукції додатково як амортизаційні відрахування до 50% початкової вартості активної частини основних фондів з терміном служби більше трьох років.

## **Тема 5: Побудова маркетингового плану**

### **5.1. Орієнтація на клієнта: цільові споживацькі групи**

### **5.2. Принципи побудови маркетингового плану**

### **5.3. Позичування підприємства на ринку**

### **5.4. Проектування маркетингової стратегії**

### **5.5. Цінова стратегія та сприйняття цінності товару**

### **5.6. Встановлення діапазону цін на основі витрат на ведення бізнесу**

#### ***Клієнт:***

Чи можете ви встановити контакт зі своєю цільовою споживацькою групою, та чи купуватимуть такі покупці?

Третій обов'язковий елемент успішного підприємства це клієнт. Завжди ставте клієнта у центрі своїх стратегій. Якщо у вас немає клієнтів, то у вас немає бізнесу. Якщо сказати більше, то все у вашому бізнесі зосереджено на потребах, бажаннях та вимогах ваших цільових споживацьких груп, включаючи товари та послуги, які ви продаєте, місце розташування вашого підприємства, методи, які ви використаєте для просування вашого бізнесу, відбір та навчання працівників, фінансові вимоги. Все! Ваші цільові споживацькі групи повинні потребувати або хотіти те, що ви плануєте продавати, вони повинні бути доступними для вас, або, іншими словами, ви повинні бути здатні встановити з ними контакт за допомогою реклами та інших промоційних засобів, і вони повинні мати якусь причину, щоб купувати у вас, а не у когось іншого. І, врешті-решт, ви повинні мати достатньо клієнтів, які достатньо багаті, що зробити з вашого бізнесу прибуткове підприємство. У цій темі ми зосередимося на методах та стратегіях, які допоможуть вам встановити контакт з вашою цільовою споживацькою групою та зробити так, щоб її представники купували у вас.

#### ***Побудова маркетингового плану***

У попередній частині нашого першого модуля ми аналізували та досліджували ринок шляхом з'ясування потреб нашої цільової споживацької групи, визначення товарів та послуг, які можуть задовольнити ці потреби, та оцінювання конкурентів. Зараз ми розглянемо питання стратегії.

Це включає поєднання кількох чинників, які допоможуть вам зайняти своє місце на ринку – свою “позицію” – а потім розробити стратегію виходу на ринок та ефективного конкурування. Ви вже з'ясували категорії “хто”, “що” та “чому” вашого маркетингового плану, а зараз ви повинні визначити такі категорії вашого маркетингового плану як “де”, “коли”, “як” і “скільки”. Який імідж матиме ваш запропонований товар чи послуга, як він буде позиціонуватися, де він буде доступний, коли він буде доступний, яка буде його ціна, і як ваша цільова споживацька група дізнається про нього. Оскільки відповіді на всі ці запитання працюють на створення маркетингового плану, вам буде необхідно дізнатися більше про всі з них перед тим, як довести до кінця вашу стратегію чи братися до діла.

Наприклад, визначення структури цін залежить на вартості виробництва товару чи послуги. Форми вашої реклами та промоції також будуть враховані у формуванні цін. Ваше місце розташування та рішення про дистрибуцію матимуть вплив на ваші рекламні та промоційні спроби, і т.д.

### ***Позиціонування***

Поставте своє підприємство на ринку.

Оберіть місце вашого підприємства залежно від ваших конкурентів. “Позиціонування” – це важливий маркетинговий метод, який базується на визначенні того, яку нішу на ринку повинен зайняти ваш бізнес, і як від повинен просувати свої товари чи послуги з огляду на конкурентні та інші сили. Позиція товару чи послуги визначається його “іміджем” по відношенню до його конкурентів відповідно до упаковки, ціни, промоції та дистрибуції, і все це разом створює загальний імідж для підприємства. Наприклад, деякі магазини відомі тим, що продають високоякісні товари за високими цінами. Інші мають імідж магазинів, що продають товари із знижками. Після того як ваша позиція встановлена, змінити її на основі коригування ціни та якості дуже важко. Подумайте про магазин у вашому місті, який продає товари із знижками. Як ви думаєте, що б трапалося, якби цей магазин спробував підняти свій імідж шляхом пропонування високоякісних товарів за вищими цінами? Як ви думаєте, це спрацювало б? Як ви вважаєте, покупці платили б вищі ціни за товари у цьому магазині, навіть якби вони були вищі за якістю? Я сумніваюся у цьому. Крім того, пропонування товарів зі знижками, наприклад, у магазині Версаче також мало б негативну реакцію. Такий крок затьмарив би імідж компанії, збентежив покупців, і вірогідно мав би дуже негативний вплив на загальний стан справ магазину.

Ваше маркетингове дослідження надасть вам бачення того, як треба позиціонувати ваш товар чи послугу. Позиція дуже схожа на рейтингову систему. Уявіть, що драбина це ринок, нижній щабель якої представляє собою низькі ціни і низьку якість, а найвищий щабель – високі ціни і першокласну якість. Візьміть до уваги потреби та особисті переваги ваших клієнтів та визначте, де ваша серія товарів на цьому ринковій має бути позиціонована.

### ***Розробіть маркетингову стратегію***

- Ціна
- Упаковка
- Дистрибуція
- Промоція

**??? Запитання:** Що вам спадає на думку, коли ви чуєте слово “стратегія”?

У словнику слово “стратегія” має відношення до війни та обману ворога. У діловому світі стратегія означає те, *яким чином* ми досягнемо наших цілей за допомогою наявних в нас ресурсів. Кожна маркетингова стратегія складається з чотирьох компонентів: ціни (як встановити ціни, щоб зробити якомога більшими прибутки та досягнути свої цілі), упаковка (включає різноманітні питання, які стосуються вас та іміджу вашої компанії, зокрема, де ви займаєтесь бізнесом, і як ви подаєте свій імідж своїм клієнтам), дистрибуція (включає моделі дистрибуції та маршрути доставки) і промоція (яким чином ви встановлюєте контакт із своєю цільовою споживацькою групою).

Ми почнемо з встановлення ціни.

### ***Цінова стратегія***

Ви повинні знайти баланс між іміджем, сприйняттям цінності товару, чутливістю до ціни у ваших споживацьких групах та власними структурами витрат вашого підприємства

Щоб досягти успіху, власник підприємства повинен встановити такі ціни на товари та послуги, які покривають витрати та передбачають певний рівень прибутку, будуть конкурентноздатними у порівнянні з цінами конкурентів і будуть прийнятними для споживача. Це досить складний акт балансування, який вимагає поєднати маркетингове дослідження та фінансовий аналіз, щоб знайти правильну відповідь, але оскільки ціноутворення може “зробити або зруйнувати” підприємство, треба приділити особливу увагу цьому питанню. Якщо ціна встановлена неправильно, то те, що все інше зроблено правильно, не матиме ніякого значення.

### ***Сприйняття цінності товару***

СПРИЙНЯТТЯ ЦІННОСТІ ТОВАРУ СПОЖИВАЧАМИ =

Товар + нематеріальні складники (наприклад, сервіс, якість тощо)  
+ спеціалізовані експертні знання

Ціна та сприйняття цінності товару працюють разом. Ціна важлива, але як ми встановили раніше, це не головна причина, з якої люди купують якісь речі чи платять за послуги. Якщо ви пригадаєте, на сприйняття споживачем цінності товару чи послуги впливають багато чинників, зокрема, репутація, надійність, чесність і т.і. постачальника послуги, або якість, надійність чи стильність товару. Наприклад, такі речі як медичні послуги, житло, їжа, послуги по догляду за дітьми та багато інших купуються на основі чинників, які не пов'язані з їхньою вартістю. Ціна, звичайно, важлива, але ціна це ще не все.

### ***Чинники ціноутворення***

ЦІНА = імідж + витрати + сервіс + накладні витрати + дохід

- Чутливість до ціни
- Якість
- Індивідуалізація продукції
- Конкуренція
- Обслуговування
- Місце розташування
- Цільові споживацькі групи
- Маркетингові цілі
- Ваші витрати на ведення бізнесу

Існує багато чинників, про які ви повинні пам'ятати при встановленні ваших цін:

**Чутливість до ціни.** Як ваша цільова споживацька група реагує на зміну ціни? Яка максимальна ціна, при якій споживачі не будуть купувати продукцію?

**Якість.** Висока якість та високі ціни зазвичай йдуть разом, так само як поєднуються низька якість і низькі ціни. Висока якість та низькі ціни не можна поєднати, тому що низька ціна у цьому випадку може віджахнути покупця (“Ціна настільки низька – щось тут не так!”). І, звичайно, низька якість та високі ціни також не спрацюються разом.

**Індивідуалізація (диференціація) продукції.** Індивідуалізація відноситься до унікальних характеристик товару або послуги. Що вища індивідуалізація або що унікальніший є якийсь товар, тим вищою буде ціна, а там, де індивідуалізація мала, як, наприклад, серед споживчих товарів, там ціни невисокі.

**Конкуренція.** Пам'ятайте, що всі цінові політики конкурують між собою. Яку ціну інші люди просять за такі товари (послуги)? Порівняйте їхні ціни з тими, які ви плануєте просити. Якщо ваші ціни будуть значно вищі або нижчі за середні, будьте готові пояснити, чому у вас така різниця. Проте широко використовується збивання цін у якості стратегії виходу на ринок задля здобуття частки ринку, але ціни у такому випадку обов'язково визначаються як промоційні, наприклад, “початкова пропозиція”.

**Обслуговування.** Що більше послуг ви надасте, тим більшою буде ціна. Повністю зібраний і старанно вибраний велосипед з велосипедного магазину коштує більше, ніж такий самий велосипед куплений у розібраному вигляді у магазині-складі.

**Місце розташування.** Місце розташування впливає на ціну. Іміджі дорогого району, головної вулиці та місцевого базару дуже відрізняються.

**Цільові споживацькі групи.** Деякі споживацькі групи при покупках керуються перш за все ціною, наприклад, пенсіонери. Добре знайте свої споживацькі групи.

**Маркетингові цілі.** Ви шукаєте частку ринку? Доходи? Нові ринки збуту? Ваші цілі повинні бути відображені у ваших цінових стратегіях.



**Ваші витрати на ведення бізнесу.** Кожне підприємство має свою унікальну структуру витрат. Ваша політика ціноутворення повинна відображати ваше підприємство, а не чиєсь.

### ***Кроки до встановлення цін***

- Визначте ваші завдання ціноутворення
- Встановіть діапазон цін на основі витрат вашого підприємства
- Порівняйте діапазон цін з цінами конкурентів

Найбезпечніший шлях у встановленні цін полягає у тому, що спершу визначають свої завдання ціноутворення, потім встановлюють діапазон цін на основі витрат свого підприємства, а потім порівнюють діапазон цін з цінами конкурентів для того, щоб уникнути цінових війн, у яких програють всі, крім споживача.

### ***Визначте ваші завдання ціноутворення***

- Утримання чи збільшення частки на ринку
- Максимальне збільшення прибутків
- Витримування конкуренції
- Впровадження нових продуктів
- Збільшення обсягів збуту

Ваші завдання ціноутворення повинні бути поєднані з вашими загальними маркетинговими та діловими цілями. Наприклад, якщо ви тільки відкриваєте свій бізнес, ваша ділова мета досягнути рівня беззбитковості – моменту у вашій бізнес-діяльності, коли загальний дохід зрівняється із загальним витратами. У цьому випадку ваша маркетингова мета зайняти частку на ринкові, або, іншими словами, отримати клієнтів. Ваша схема ціноутворення відобразить такі цілі шляхом встановлення таких цін, які найвірогідніше будуть нижчими за ціни конкурентів. Якщо ж у вас буде більше клієнтів, ніж вам потрібно, щоб покрити свої витрати, вашим завданням ціноутворення може бути максимально збільшити прибутки шляхом підвищення ціни.

### ***Встановіть діапазон цін на основі витрат на ведення бізнесу***

Після того, як ви визначили свої завдання ціноутворення, вам буде необхідно встановити діапазон цін на основі ваших витрат на ведення бізнесу. Існує два важливі чинники, про які треба пам'ятати під час розробки діапазону цін: максимальна ціна і мінімальна ціна.

- Максимальна ціна – найбільша сума, яку споживач заплатить за продукт чи послугу відповідно до сприйняття цінності товару.
- Мінімальна ціна – найменша сума, яку власник бізнесу може запросити за свій продукт чи послугу, і все ще покрити свої витрати.

## **Принцип ціноутворення**

Успішні підприємства працюють між своєю максимальною ціною і мінімальною ціною.

Ця маржа передбачає надходження, втрати, розпродажі та знижки

### **Максимальна ціна**

Дослідження ринку допоможе встановити верхню межу діапазону цін проєктованого бізнесу.

Для визначення максимальної ціни, або найвищої ціни, яку споживач заплатить за ваш продукт чи послугу, ви повинні знати те, як споживач сприймає цінність товару (послуги). Лише дослідження ринку, може надати вам цю інформацію. З ваших анкет та інформації, зібраної під час співбесід, ви дізнаєтеся, що важливе для споживача у товарі чи послугі, і скільки споживач готовий буде заплатити. Як не дивно, одна з найпоширеніших помилок нових бізнес-власників полягає у “відсутності хоробрості при ціноутворенні”, що зазвичай виникає через незнання того, як ринок сприймає цінність продуктів чи послуг. Не намагайтеся здогадатися тут. Використовуйте опитування та дослідження ринку. Знання завжди перемагає здогадки. Цей кусень знань допоможе вам встановити верхню межу вашого діапазону цін. Іноді це називається висловом “що витерпить ринок”.

### **Мінімальна ціна**

У той час як максимальна ціна встановлюється за допомогою маркетингового дослідження, мінімальна ціна визначається шляхом фінансового аналізу. Існує чотири головні чинники, які треба розглянути при встановленні мінімальної ціни на товар чи послугу:

1. Скільки коштує виробництво товару чи надання послуги? Для того, щоб відповісти на це запитання, ми проаналізуємо “фактичну вартість товарів на продаж”.
2. Яка загальна сума витрат на ведення бізнесу? Щоб відповісти на це запитання, нам доведеться визначити змінні витрати, безпосередньо пов'язані з товаром чи послугою, та постійні (фіксовані) витрати, що пов'язані з веденням бізнесу.
3. Де знаходиться точка самоокупності? Для того, щоб вирахувати точку самоокупності, нам буде необхідно спрогнозувати, який саме обсяг збуту нам треба буде досягти, щоб покрити фіксовані витрати.
4. Скільки доходу ви хочете отримувати? У той час як це рішення приймається кожним особисто, більшість малих підприємств намагаються досягти розміру прибутку на рівні щонайменше 10-15% після сплати всіх витрат та податків. Знову ж таки, нам необхідно буде з'ясувати, скільки саме виробів нам треба буде продавати понад точку самоокупності, щоб заробити прибуток.

Всі ці чинники працюють разом у визначенні реалістичної мінімальної ціни.

## **Тема 6. Проектування собівартості продукції (послуг) та визначення точки самоокупності**

### **6.1. Проектування собівартості: змінні і постійні витрати**

### **6.2. Визначення точки самоокупності**

### **6.3. Обґрунтування попиту і потреби потенційних споживачів**

- для **виробника собівартість** продажів (COGs) це вартість сировини плюс вартість живої праці у виробництві продукту
- для **роздрібного продавця** або гуртового продавця собівартість реалізації це вартість придбання виробів для перепродажу
- для **компанії, яка надає послуги**, собівартість реалізації це жива праця на надання послуги та сировина й матеріали, що витрачаються на надання послуги

Незалежно від того, продаєте ви товар, чи послугу, ви повинні вирахувати так звану “собівартість реалізації”. Можуть бути приклади, коли надання послуги не передбачає ніяких додаткових витрат, окрім вашого часу. Такі витрати будуть відображені у частині витрат на зарплатню, а не у собівартості реалізації.

### **Змінні витрати**

ЗМІННІ витрати пов'язані з обсягом збуту: коли обсяг реалізації росте, ці витрати зростають; коли збут падає, ці витрати зменшуються.

- Комісійні за продаж
- Витрати на організацію продажу (поїздки, промоційні матеріали тощо)
- Податок на товарообіг або ПДВ
- Упаковка
- Витрати на перевезення чи доставку
- Комісійні за продаж
- Витрати на організацію продажу (поїздки, промоційні матеріали тощо)
- Податок на товарообіг або ПДВ
- Упаковка
- Витрати на перевезення чи доставку

### **Постійні витрати**

Постійні витрати відносяться на рахунок загальних щомісячних витрат і безпосередньо не пов'язані з виробництвом або наданням послуг.

- Заробітна плата адміністративного персоналу
- Обов'язкові витрати, пов'язані із виплатою зарплати (наприклад, виплати на соціальні служби, податок з фонду заробітної плати тощо)
- Оренда
- Комунальні послуги

- Телефон
- Реклама та промоція
- Обслуговування та прибирання
- Ліцензії
- Канцелярські товари та поштові витрати
- Професійні послуги
- Страхівка

Постійні витрати відносяться на рахунок ваших загальних щомісячних витрат і безпосередньо не пов'язані з вашим виробництвом або наданням послуг. Це такі види витрат, які спільні для всіх підприємств. Наприклад, заробітна плата, обов'язкові та добровільні витрати, пов'язані із виплатою зарплати (наприклад, виплати на соціальні служби, податок з фонду заробітної плати, пенсійні відрахування тощо), оренда, комунальні послуги, телефон, реклама та промоція, обслуговування та прибирання, ліцензії, канцелярські товари та поштові витрати, плата за професійні послуги і страхівка – це не повний перелік витрат, які не пов'язані із обсягом товарообігу. Вони повинні виплачуватися щомісячно, навіть якщо збуту зовсім немає. Такі витрати також можуть називатися “адміністративними” або “накладними”.

### ***Точка самоокупності***

Точка самоокупності – це момент у діяльності підприємства, коли *загальний дохід зрівнюється з загальними витратами.*

Точка самоокупності – один з найважливіших аналітичних інструментів у бізнесі. Вона може допомогти вам у керуванні своїм бізнесом та навіть у процесі прийняття рішень щодо ціноутворення. Точка самоокупності визначається як момент у діяльності підприємства, коли загальний дохід дорівнює загальним витратам. Понад точку самоокупності підприємство приносить дохід. Нижче від точки самоокупності підприємство втрачає гроші. У точці самоокупності підприємство більше не втрачає гроші, але ще повинно почати приносити прибуток. Аналіз беззбитковості – дуже корисний інструмент, який допомагає нам наочно зобразити вплив різних цін на потенціал компанії приносити прибуток. Наприклад, у нас на думці може бути три різні ціни, за якими ми можемо продавати наш продукт. Вирахувавши точку самоокупності для кожної ціни, ми зможемо швидко побачити, скільки саме виробів нам потрібно буде продавати, щоб покрити наші поточні витрати.

### ***Бажаний чистий річний прибуток***

Чистий прибуток —

сума, яка залишається після сплати всіх витрат та податків.

Це те, що “заробляє” власник.

Який бажаний чистий річний прибуток ви хочете отримувати від вашої бізнес-діяльності? Сплануйте суму коштів, яку ви хотіли б покласти собі у кишеню після сплати всіх видатків.

### ***Вирахування точки самоокупності для визначення ціни на товар***

Підрахуйте змінні витрати

1. Складіть кошторис поточних витрат на місяць
2. Вирахуйте середню відпускну ціну
3. Підрахуйте валовий прибуток
4. Вирахуйте точку самоокупності
5. Визначте потрібні показники збуту для досягнення запланованого прибутку
6. Перевірте правильність наміченого мінімального обсягу збуту

### ***Приклад встановлення ціни: ювелір***

#### **Крок 1: Підрахуйте змінні витрати**

Змінні витрати, за пару

Робота: 0,33 год. x 9 грн./год.	3,00
---------------------------------	------

Матеріали:

Срібло	6,00
Напівкоштовне каміння	2,00

Упаковка, дистрибуція

Відправка	0,35
Коробка та упаковка	0,15

**Загальні змінні витрати 11,50**

Першим кроком буде підрахування змінних витрат, які включають фактичну вартість проданих товарів за пару сережок. Ці витрати змінюватимуться у *прямій* відповідності до обсягів збуту. Для нашого ювеліра єдині витрати, що підпадають під таке визначення, це її матеріали, її робота, яку вона оцінила у 9 грн. за годину, та витрати на упаковку та дистрибуцію.

#### **Крок 2: Складіть кошторис поточних витрат на місяць**

Поточні витрати, у місяць

Оренда	335,00
Комунальні послуги	50,00
Телефон	30,00
Канцтовари та поштові витрати	25,00
Внески до професійних спілок	50,00
Реклама та промоція	80,00

Участь у виставках-продажах	75,00
<u>Загальні поточні витрати</u>	<u>645,00</u>

Тепер складемо кошторис щомісячних поточних витрат або постійних витрат. Пам'ятайте, що постійні витрати це ті, які не змінюються, які не залежать від обсягів збуту. У нашого ювеліра до таких витрат належать орендна платня, плата за комунальні послуги, видатки на канцелярські вироби та поштові послуги, плата за професійні послуги бухгалтеру за складання щомісячного податкового звіту і щомісячна вартість участі у спеціалізованих виставках-продажах, організованих Національною спілкою майстрів народного мистецтва України.

### Крок 3: Вирахуйте середню відпускну ціну

	Вибір I	Вибір II	Вибір III
Ціна	20,00	25,00	30,00

Для того, щоб визначити підходящу відпускну ціну за свої сережки, ювелір вирішила перевірити ціни у конкурентів та подивитися, скільки коштували подібні сережки у її районі. У результаті цього дослідження вона з'ясувала, що подібні сережки продавалися за ціною від 20 до 30 грн. за пару на місцевому ринку. Для того, щоб проаналізувати, яка точка ціни буде оптимальною для її бізнесу, ювелір вирішила порівняти три точки ціни у цьому діапазоні із своєю структурою витрат.

### Крок 4: Підрахуйте валовий прибуток

	Вибір I	Вибір II	Вибір III
Ціна	20,00	25,00	30,00
- Змінні витрати	-11,50	-11,50	-11,50
= Валовий прибуток	8,50	13,50	18,50

Ювелір безперечно запросить 11.50 грн. за кожну пару сережок, тобто загальні мінливі витрати, які ми підраховали у Кроці 1. Але скільки саме понад цю суму вона може запросити, щоб покрити поточні витрати і заробити прибуток? Підрахувавши валовий прибуток для трьох різних точок цін, вона може з'ясувати, скільки саме грошей залишиться на поточні витрати та прибуток. Щоб підрахувати валовий прибуток, вона віднімає мінливі витрати від ціни. Очевидно, що сережки за вищою ціною надають більше коштів на покриття поточних витрат. Але для ювеліра важливо знати, скільки саме сережок вона повинна продавати, щоб покрити свої поточні витрати у розмірі 645 грн. на місяць.

### Крок 5. Вирахуйте точку самоокупності

Точка самоокупності

$$\text{Беззбитковість} = \frac{\text{Загальні поточні витрати}}{\text{Валовий прибуток}}$$

	Варіант I	Варіант II	Варіант III
<u>Загальні поточні витрати</u>	<u>645,00</u>	<u>645,00</u>	<u>645,00</u>
Валовий прибуток	8,50	13,50	18,50
	= 76 пар	= 48 пар	= 35 пар

Вона використає аналіз беззбитковості, щоб вирахувати, скільки саме пар сережок їй необхідно буде виготовляти та продавати щомісяця для того, щоб покрити свої постійні та мінливі витрати. За формулою, точка самоокупності визначається як загальні поточні витрати поділені на валовий прибуток. Це показує ювеліру, що якщо вона продаватиме сережки по 20 грн. за пару (варіант I), то вона повинна продати 76 пар, щоб покрити мінливі та поточні витрати. У варіанті II вона повинна продати 48 пар, а у варіанті III – 35 пар. Якщо протягом якогось місяця вона продає більше пар сережок за число беззбитковості за варіантом ціни, яку вона обирала, то вона отримує прибуток. Якщо протягом якогось місяця вона продає менше пар сережок за число беззбитковості, то вона втрачає гроші.

#### **Крок 6: Визначте потрібні показники збуту для отримання запланованого прибутку**

$$\text{Потрібний показник збуту (у грн.)} = \frac{\text{Потрібний показник прибутку}}{\text{валовий прибуток}}$$

	Варіант I	Варіант II	Варіант III
<u>Потрібний показник прибутку</u>	<u>300,00</u>	<u>300,00</u>	<u>300,00</u>
Валовий прибуток	8,50	13,50	18,50
	= 35 пар	= 22 пари	= 16 пар

Ювелір вирішила, що їй необхідно отримувати прибуток у сумі 300,00 грн. від продажу сережок щомісяця. Вона може визначити, на скільки *більше* пар сережок понад цифру беззбитковості вона повинна продавати за допомогою іншої формули з використанням валового прибутку:

Потрібний показник збуту = Потрібний Показник Прибутку (у грн.) поділити на Валовий Прибуток.

Ось підрахування ювеліра: у варіанті I їй необхідно буде продавати на 35 пар сережок більше щомісяця, щоб отримати прибуток у сумі 300,00; на 22 пари більше у варіанті II, та на 16 пар більше у варіанті III.

**???** **Запитання:** Як ви думаєте, яким чином ми можемо визначити, який з трьох варіантів є оптимальною ціною для цього ювеліра?

### **Крок 7: Перевірте правильність наміченого мінімального обсягу збуту**

Точка беззбитковості (шт.) + потрібний показник збуту (шт.) = мінімальний обсяг збуту

Варіант I	Варіант II	Варіант III
111 пар	70 пар	51 пара

1. Чи існує постійний контингент клієнтів для підтримки потрібного показника збуту?

а. Визначте цільову споживацьку групу

- демографія споживачів
- район торгівлі
- конкуренти

б. Визначте розмір контингенту клієнтів

- скільки налічується потенційних клієнтів?
- скільки вони витрачають?

2. Чи в змозі ви виготовити достатню кількість продукції, щоб задовольнити потрібний показник збуту?

Для того, щоб оцінити здійснимість своєї структури ціноутворення та допомогти собі визначити оптимальну ціну за свої сережки, ювелір використовує метод контролю правильності наміченого мінімального збуту. Вона повернулася до результатів свого маркетингового дослідження, щоб уважніше розглянути свою цільову споживацьку групу. Вона переглянула демографічні показники своєї цільової споживацької групи, зокрема рівень доходу, свій район торгівлі та конкурентів і встановила, що там не буде достатнього попиту на її сережки за найвищою ціною, але більш, ніж достатньо попиту за найнижчою ціною, у зв'язку з цим вона обмежила попит шляхом обрання середньої ціни.

“Попит” – це кількість товарів чи послуг, які люди готові та здатні купити за певною ціною. Наприклад, розгляньте ось ці чотири речі на продаж:

- книжка за 50 грн.,
- телефон за 5000 грн.,
- буханку хліба за 8 грн. та
- ремонт велосипеда за 30 грн./годину.

Якби ці чотири речі були виставлені зараз на продаж, що б ви купили?



**Попросіть у відповідь підняти руку:** Хто з вас купив би книжку? Хто купив би магнітофон? Хто з вас купив би хліб? Хто з вас відремонтував би велосипед?

**???** **Запитання:** Про що ви подумали, коли приймали рішення? Чому один товар чи послуга користувалися більшим попитом, ніж інші? Чому один товар чи послуга користувалися меншим попитом? (Нотатка: учасниці вірогідно запропонують причини на кшталт: товар корисніший, або красивіший, або не такий дорогий і т.д.).

**!!! Пояснення:** Попит залежить від одного чинника: *доступності!* Ось чому ціна на товар чи послугу настільки пов'язана з попитом на товар чи послугу. Люди можливо *хочуть* придбати певний товар чи послугу, але так трапляється, що вони проходять повз нього, бо вирішують, що вони не можуть собі *дозволити* покупку, і через це переконують себе, що їм *не потрібний* цей товар чи послуга. Іноді виробники за допомогою гарного маркетингу своїх продуктів можуть переконати людей в тому, що “кожен повинен мати цей продукт”. Людей поступово переконують в тому, що те, що раніше було розкішшю, тим, що вони раніше лише хотіли, але в чому не мали *потреби*, зараз стало річчю, яку необхідно мати.

**???** **Запитання:** Чи можете ви навести приклади товарів, які колись були предметами розкоші, а тепер вважаються предметами першої необхідності? (мобільні телефони, телевізори тощо) Сережки попадуть у категорію предметів розкоші чи першої необхідності? (залежить від їхньої ціни)

Ось друге важливе запитання, яке наш ювелір повинна поставити: Якщо я оберу варіант I, то чи зможу я виготовити достатню кількість товару, щоб досягти потрібного показника збуту у розмірі 111 пар сережок на місяць? Оскільки вона встановила, що їй необхідно лише 20 хвилин, щоб зробити пару сережок, здається, що вона матиме більш, ніж достатні виробничі потужності.

**???** **Запитання:** Чи зможе вона витратити весь свій наявний час на виробництво сережок? Чому ні? На що ще їй знадобиться час? (маркетинг, реалізацію, ведення документації тощо)

**???** **Запитання:** Що зробили б ви, якби ви були ювеліром? (наприклад, обрала би більше, ніж одну точку ціни як пристойний варіант)

## **Тема 7. Проектування цінової стратегії та графічне забезпечення фінансового проекту**

### **7.1. Встановлення цін у сфері послуг**

### **7.2. Стратегія ціноутворення та конкуренція на основі цін**

### **7.3. Стратегія вибору типу пакування**

### **7.4. Вибір назви компанії та місця розташування**

#### ***Встановлення ціни на послугу***

- Яку зарплату ви хочете отримувати?
- Які ваші накладні витрати?

Оренда  
Телефон  
Канцелярські товари  
Транспорт  
Відрядження  
Підготовка  
Маркетинг

- Який прибуток ви хочете отримувати?

Річна зарплата ÷ 261 оплачений робочий день на рік = денна плата

*Плюс (+)*

Щомісячні накладні витрати ÷ 24 робочих днів на місяць = щоденні накладні витрати

*Плюс (+)*

Прибуток у розмірі 10-20% = денна плата\*, яку ви повинні встановити

*\*Поділіть на 8, щоб визначити погодинну ставку*

Перший крок у встановленні ціни на послугу полягає у вирішенні того, яку зарплату ви хочете отримувати. Корисно визначити денну плату (тариф) та погодинної ставку. Візьміть вашу річну зарплату та поділіть її на стандартний 261 оплачуваний день на рік (середнє число днів, за які більшість людей насправді отримує платню за свою роботу на підприємстві з надання послуг). Так ви отримаєте щоденну ставку оплати праці. Більшість професіоналів планують працювати 24 дні на місяць. Накладні витрати включають оренду, телефон, канцелярські та інші товари для офісу, транспорт, відрядження, підготовчий час та маркетинг. Визначте такі витрати на місяць, а потім поділіть свої щомісячні накладні витрати на 24– число наявних робочих днів на місяць. Зазвичай накладні витрати перебувають у межах від 65 до 145 відсотків вашої щоденної ставки оплати праці. Складіть разом вашу щоденну ставку оплати праці та щоденні накладні витрати. Тепер час визначити ваш процент прибутку. Додайте прибуток у сумі 10-20 відсотків до вашої щоденної ставки оплати праці та щоденних накладних витрат. Так ви отримаєте денну плату (тариф), яку ви повинні встановити. Поділіть це число на вісім, щоб визначити вашу погодинну ставку.

У сфері послуг ви також повинні враховувати стандартні тарифи за певні послуги незалежно від того, скільки часу ви витрачаєте на надання такої послуги.

**Стратегія ціноутворення – це основні цілі компанії, які планується досягти за допомогою ціноутворення**

- Збільшити збут?
- Збільшити частку на ринку?
- Максимально збільшити прибуток?

- Визначити імідж?
- Контролювати попит?

Після того, як витрати та потрібні показники прибутку були враховані, кінцевим міркуванням у встановленні ціни на ваші товари чи послуги будуть цілі вашої компанії. Якщо ваша мета – збільшити реалізацію, тоді ви можливо захочете знизити ціни, щоб збільшити обсяги реалізованих товарів чи послуг. Якщо ваша мета збільшити частку на ринку, то, знову ж таки, шляхом зниження цін можна збільшити обсяг збуту, таким чином збільшуючи частку на ринку. Завдання збільшення прибутку можна виконати кількома шляхами, зокрема підвищенням ціни, зниженням ціни та підвищенням рівня збуту, або зниженням накладних витрат. А може ви намагаєтесь визначити свій імідж на ринку? Встановлення більш високої ціни на основі більш високого сприйняття цінності товару та/або фактичної якості – один спосіб побудови певного іміджу у якійсь сфері. За словами експертів, професіонали, які встановлюють тарифи у верхньому діапазоні, зазвичай досягають найбільшого успіху. Це і є сприйняттям цінності товару – встановлення вищого тарифу (ціни) на основі ваших професійних знань, репутації та рекомендацій від задоволених клієнтів. А що ж стосовно контролю попиту? Коли у компанії немає ресурсів, щоб задовольнити попит, ціни можуть бути встановлені на рівні, який чинить опір збуту до певної міри. Це така проблема, яку кожне підприємство хотіло б мати.

### ***Уникайте конкуренції лише на основі ціни***

Альтернативи конкуренції цін:

- Персоналізуйте
- Спеціалізуйтеся
- Якість
- Обслуговування
- Цінність
- Зручність
- Доставка
- Безпека
- Гарантія
- Привабливі фінансові умови
- Чистота

У той час, як ви можете збільшити обсяги збуту та частку на ринку шляхом зниження ціни, це треба робити дуже обережно, і часто це може бути грою у свої ворота, тому що такий крок зменшує ваш валовий прибуток та може спричинити конкуренцію цін з боку ваших конкурентів.

Що б ви не робили, не намагайтеся конкурувати лише на основі ціни. Це не працює у випадку малого підприємства. Лише великі компанії, які мають великі обсяги збуту, можуть конкурувати на основі ціни, але навіть вони визнають таку стратегію слабкою в сьогоденних умовах жорсткої конкуренції. Пам'ятайте про альтернативи конкуренції цін, такі як якість,

персоналізоване обслуговування, зручність, доставка, безпека, чистота і т.д. Це нематеріальні речі, які збільшують цінність в очах покупця, і завдяки яким ваші клієнти приходитимуть купувати у вас знову і знову.

### ***Стратегія вибору типу упакування***

- Імідж
  - Назва компанії
  - Особистий вигляд
  - Місце розташування
  - Дизайн оформлення упаковки
  
- Своєрідність графічного оформлення
  - Емблема
  - Логотип
  - Кольори

У визначенні враження, яке ви бажаєте створити про своє підприємство, задіяні два чинники: імідж та своєрідність. “Імідж” має відношення до емоційного або психологічного почуття, яке має клієнт про ваше підприємство. Як ви хочете, щоб ваші цільові споживацькі групи сприймали ваше підприємство? Ваш діловий імідж буде вироблений вашими цільовими споживацькими групами, якістю серій товарів чи послуги, стратегією ціноутворення, місцем розташування, персоналом, упаковкою та рекламними/промоційними зусиллями.

“Своєрідність графічного оформлення” стосується розпізнаваних візуальних матеріалів, які допоможуть у промоції вашого підприємства. Свідоме намагання створити правильний імідж для вашого підприємства у поєднанні з виразним графічним дизайном дасть можливість споживачам виокремити ваш товар чи послугу серед багатьох інших.

### ***Вибір назви для компанії***

- Візьміть зрозумілу назву, що описує рід діяльності
- Зробіть назву виразною, якщо це можливо
- Уникайте важких назв
- Складіть список
- Випробуйте назву вашого підприємства на людях, які не знають вас та не чули про вашу ділову ідею
- Зареєструйте назву вашого підприємства

### ***Складові особистого вигляду***

- Одяг (те, як ви одягаєтесь для певної нагоди)
- Манери (позитивна особистість, впевненість у собі)
- Мова тіла та поведінка (осанка, жести тощо)
- Посмішка (миловидність, приємна особистість)

- Контакт очима (покажіть свою увагу та зацікавленість)
- Словниковий запас (мова, якою ви користуєтесь)
- Голосові характеристики (тон, висота, темп та інтонація)
- Місця, де ви часто буваєте (відображає ваш стиль та характер)

### ***Вибір місця розташування***

Ключові чинники у виборі місця розташування

- Наявність місця для паркування авто
- Конкуренти
- Вартість
- Демографія
- Легкість доступу
- Репутація та імідж мікрорайону (кварталу)
- Підприємства по сусідству
- Ресурси та постачання
- Схема проїзду
- Видимість

Оберіть місце свого розташування на основі купівельних звичок, моделей та очікувань вашої цільової споживацької групи.

Вибір місця розташування підприємства може справити сильний вплив на імідж вашого підприємства. Незалежно від того, чи буде воно розташоване у вашій квартирі або торговельному центрі, офісному приміщенні, промисловій будівлі, приміщенні на першому поверсі, що виходить на вулицю, або на сайті в Інтернеті, ваш вибір місця розташування буде одним з найсуттєвіших рішень, які вам знадобиться прийняти. Місце розташування свого підприємства треба вибирати дуже ретельно. Для деяких видів підприємств місце розташування дуже важливе. Для інших воно не настільки суттєве. Виробники та оптові продавці цінують недорогу площу з хорошим доступом до транзитних маршрутів (наприклад, головних доріг, залізниці тощо). Підприємствам-виробникам часто необхідно розміщуватися близько до постачальників з метою зменшення витрат на перевезення вантажу та часу на доставку. У роздрібній торгівлі важливі відкритість для людей та легкодоступність. Якщо ви збираєтеся займатися торгівлею у роздрібному магазині, то переконайтеся, що ви знаходитесь у районі, де люди ходять пішки та роблять покупки, а не їздять на машинах з одного місця до іншого. Якщо ваші покупці скоріш за все їздитимуть на машині до місця, де ви розташовані, тоді важлива наявність місця для паркування. Дізнайтеся, де розташовані ваші конкуренти та спробуйте визначити кількість клієнтів, які їх відвідують за день. Більшість підприємств намагаються розміщуватися подалі від конкурентів, однак деякі типи підприємств успішно працюють, коли розміщені щільно одне до одного, наприклад, ресторани та ювелірні крамниці, але за умови, що наявна різноманітність товарів чи послуг. Найголовніше, приймайте рішення про місце розташування свого підприємства, беручи до уваги тип товарів чи послуг, які ви пропонуєте, та вашу цільову споживацьку групу, а не те, чи це буде зручно для вас.

Найголовніше міркування у процесі вибору місця для свого бізнесу це ваша здатність задовольнити свою цільову споживацьку групу.

### *Дизайн упаковки*

- Чи достатньо міцна ваша упаковка, щоб витримати процес перевезення та захистити продукт?
- Чи передає вона якість та ціну вашого продукту?
- Чи привертає вона око?
- Чи виділяється вона з-поміж інших на полиці в магазині?
- Чи легко прочитати назву на упаковці?
- Чи легко обходитися з вашою упаковкою?
- Чи добре ваша упаковка складається у штабель?
- Чи має ваша упаковка інструкції з того, як користатися тим, що в середині?

Упаковка виконує дві функції: вона захищає продукт та передає імідж або особливості підприємства. Споживачі часто приймають рішення про покупку продукту на основі того, як гарно він запакований. Ваша упаковка повинна бути такою, щоб з нею легко було обходитися працівникам роздрібного магазину, та щоб її легко можна було виставити на полиці в магазині. Якщо власнику магазину важко буде мати справу з вашою упаковкою, то він не стане це терпіти, а просто замінить ваш товар на чийсь інший. Ось лише деякі запитання, які ви можете поставити собі під час вибору упаковки для вашого продукту.

### *Своєрідність графічного оформлення*

- Емблема – це символ, який представляє компанію
- Логотип – це гарнітура шрифту, який використовується для написання назви вашого підприємства
- Кольори – повинні підходити для вашої компанії та підкреслювати її своєрідність

Перші враження найбільш тривалі. Часто перше враження, яке складає підприємство, робиться через “своєрідність графічного оформлення”. Це стосується наочного представлення вашої компанії. Воно несе у собі дизайн вашої емблеми та стиль ваших промоційних матеріалів. Вони допоможуть вам виглядати підходяще та авторитетно. Графічні або візуальні особливості компанії зазвичай несуть у собі емблему, логотип та кольори компанії.

Емблема – це символ, який представляє компанію. Емблема це швидкий спосіб зробити так, щоб люди помітили та запам'ятали ваше підприємство.

Логотип – це гарнітура шрифту, який використовується для написання назви вашого підприємства. Існують сотні шрифтів, і у середині кожної гарнітури шрифту є варіанти звичайного шрифту, курсиву, та шрифту напівжирного.

Часто компанія використовує кольори у своїй емблемі. Як і у випадку з гарнітурою шрифту, кольори, які ви обираєте, встановлюють тон ваших

маркетингових матеріалів. Переконайтеся, що кольори підходять для вашої компанії та своєрідності, яку ви хочете передати.

## **Тема 8. Стратегія просування продукту на ринок**

### **8.1. Проектування промоційних заходів**

### **8.2. Процес прямого продажу**

### **8.3. Вибір часу виходу продукту на ринок**

- Повідомлення
- Метод
- Технічні прийоми
- Розрахунок часу

Яким би хорошим не був ваш продукт, якою б чудовою не була послуга, яку ви можете запропонувати, покупці не телепати. Люди не дізнаються про ваше підприємство лише тому, що ви існуєте. Відкриття підприємства це прекрасне досягнення, але не достатньо просто зробити вивіску та чекати, щоб люди вишикувалися у чергу перед вашими дверима. Ви повинні повідомити світ про своє існування, і не лише один раз чи двічі, а ще і ще, та переконати контингент покупців, що те, що ви пропонуєте варте того, щоб на нього подивитися. Завдання промоції полягає у тому, щоб привернути увагу потенційних клієнтів, щоб вони прийшли та подивилися на те, що ви пропонуєте, та переконати цих покупців купити ваш товар чи послугу. Ефективна промоція складається з таких п'яти елементів:

Чіткого та переконливого повідомлення;

Підходящого методу привернення уваги вашої цільової споживацької групи;

Механізмів та технічних прийомів, які допомагають привернути увагу вашої споживацької групи; та

Правильно обраного моменту у часі для ваших промоцій з тим, щоб ви не витрачали марно свої гроші тоді, коли вас не можуть почути.

Рекламою та просуванням продукту на ринок треба керувати так само, як ви керуєте іншими частинами свого бізнесу. Ви повинні знати, скільки ресурсів ви спроможні виділити на них, знати, чого ви хочете досягти, та виробити логічно послідовну стратегію, яка використовує відповідні механізми та технічні прийоми, щоб досягти ваших більш широких ділових та маркетингових цілей.

### ***Повідомлення***

Дайте відповіді покупцям на п'ять простих запитань:

1. Хто ви (і чому я повинен вірити вам)?
2. Що у вас за товар (або послуга)?
3. Як я можу його використати?
4. Що ви хочете, щоб я зробив?
5. Чому я повинен це зробити?

Ефективне повідомлення повинно намагатися привернути увагу публіки шляхом пробудження в них зацікавленості, переконання їх у тому, що їм

потрібний ваш товар чи послуга, та прохання їх вдатися до дії. По-друге, повідомлення повинно проінформувати споживача про вигоди та унікальність продукту чи послуги у таких словах, щоб вони зрозуміли. Рекламне оголошення також повинно повідомити споживача про те, яким чином, де і коли можна придбати цей товар чи послугу.

### ***Промоційні методи***

Ось ще кілька видів промоційних матеріалів, які широко використовуються. Як ви можете побачити, їхня вартість коливається від дешевих до досить дорогих, але оптимально знайти правильне поєднання методів, яке веде до бажаного результату. Крім того, важливо пам'ятати, що жодна промоційна компанія не обходиться без попередніх розрахунків.

- Платна реклама (друковані видання, радіо, телебачення)
- Пряма поштова реклама (листи, брошури, листівки)
- Інтернет (електронна брошура, віртуальний магазин)
- Зв'язки з громадськістю (прес-релізи, виступи, семінари, громадська діяльність)
- Прямий маркетинг по телефону
- Продаж із рук у руки
- Торговельні промоції (знижки, купони, “купи один, отримай другий безкоштовно,” loss leaders – товари, які продають собі у збиток, щоб привернути клієнтів)
- Реклама на предметах вжитку (ділові щоденники, календарі, коробки сірників та ін.)
- Виробничі приміщення (місце розташування, знаки та символи, вітрини, стенди у місцях продажу, обладнання та оформлення магазину, освітлення)
- Інші засоби (рекламні щити, буклети, настінні плакати, транспаранти)

### **Промоція = час + гроші**

#### **Час**

- Довго- та короткострокове маркетингове планування
- Стратегічне планування промоцій
- Обговорення завдань маркетингу та промоції
- Обговорення та оцінка конкретних промоційних дій та матеріалів
- Втілення та визначення строків

#### **Гроші**

- Зв'язки з громадськістю та загальні інформаційні матеріали
  - Друк
  - Фотографії
  - Дні відкритих дверей



Поштова розсилка

- Кампанії з просування товару та послуги, спрямовані на цільові групи  
Плата за написання рекламних текстів та дизайн  
Фотографування, набір тексту, графічний дизайн  
Дизайн веб-сторінки  
Друк  
Списки розсилки  
Поштова розсилка

### ***Візитні картки***

#### **Основна інформація для лицьового боку**

- Як називається підприємство?
- Що постачає компанія?
- Чому мені необхідно те, що постачає компанія?
- С ким мені зв'язатися на підприємстві?
- Як я можу з ними зв'язатися?
- Коли їх можна застати на місці?
- Де вони розташовані?

#### **Пропозиції щодо зворотного боку**

- Деталізуйте свої послуги
- Включіть карту того, як знайти вас
- Включіть ваш прейскурант
- Наведіть стислі відомості про основних працівників
- Включіть цитати, жарти або афоризми, які люди люблять носити із собою
- Наведіть щось корисне, наприклад календар, туристичну інформацію, корисні номери телефонів

Візитні картки – це один з найуживаніших маркетингових інструментів. Вони не лише надають правдоподібності вашому підприємству, але й слугують нагадуванням про вас та ваше підприємство. Думайте про візитну картку як про мінідошку об'яв про вас. Вона повинна надавати інформацію про такі категорії вашого підприємства як “що”, “чому”, “хто”, “яким чином”, “де” та “коли”. Існує безліч способів, щоб оформити вашу візитну картку, зробити її більш корисною, або посилити її вплив. Найперше, що потрібно пам'ятати: використовуйте зворотний бік візитної картки. Це вам майже нічого не коштуватиме. Крім того, якщо зворотний бік не використати, то ви просто марно втратите площу. Ось кілька міркувань з приводу того, що ви можете нанести на зворотний бік: опис вашого товару чи детальна інформація про ваші послуги; карта, яка показує, як до вас проїхати; ваш прейскурант; стисла біографічна довідка про вас або інших ключових працівників; цитата чи вислів, які можуть сподобатися людям; щось, що може бути корисним для людей, наприклад, календар, список корисних телефонних номерів або туристична інформація.

Кожного разу як ви маєте справу з іншим підприємством або особою, ви повинні дати їм свою візитну картку. Використовуйте її як дійовий

інструмент продажу. Якщо ви займаєтесь наданням послуги, вкиньте свої візитні картки у поштові скриньки людей, що живуть неподалік від вас, роздавайте їх усім, хто присутній на зустрічі, вкладайте їх у конверти з листами, які ви відсилаєте, пришпилюйте їх на дошки об'яв по місту, залишайте їх на своєму прилавку.

### ***Особисті знайомства та зустрічі***

Зосередьтеся на побудові відносин з людьми, продаючи свій товар чи послугу одній людині за раз

### ***Процес прямого продажу***

- Ініціюйте знайомство через рекомендацію чи лист
- Зателефонуйте, щоб попросити про зустріч
- Під час зустрічі обговоріть потреби об'єкту та те, як ваш товар чи послуга можуть допомогти їх задовольнити
- Домовтеся про другу зустріч з об'єктом або з особою, до якої він вас направляє
- Після кожної зустрічі надішліть листа з подякою

### ***Брошури та вебсайти***

#### **Необхідна інформація**

- Назва компанії
- Опис товару чи послуги, які пропонуються
- Адреса компанії
- Координати (телефон, факс, e-mail)
- Години роботи
- Провідні працівники

#### **Інформація для переконання**

- Вигоди від використання послуги або товару
- Програмна заява
- Рекомендації від задоволених клієнтів
- Список клієнтів або замовників
- Форма замовлення, пропозиція, анкета опитування

### ***Транспаранти та вивіски***

Не ігноруйте цінність транспарантів та вивісок у процесі позиціонування свого бізнесу та розвитку торгівлі. Вивіски відносно недорогий спосіб привернути увагу багатьох людей до свого підприємства. Вони також заохочують імпульсивну купівлю споживчих продуктів. Цілком природно, що вивіски надзвичайно важливі для підприємств роздрібною торгівлі, для яких вони стають частиною рекламної кампанії. В інших видах бізнесу, вивіска важлива для того, щоб допомогти клієнтам знайти дорогу до підприємства. Ось кілька правил щодо використання вивісок:

**Зробіть таку вивіску, яка вам по кишені.** Витратьте достатню суму коштів на виготовлення вивіски, а потім залиште її у спокої, нехай висить собі.

**Переконайтеся, що місцеві норми дозволяють використання вивісок та транспарантів, а потім зробіть найбільшу та найвиднішу вивіску, дозволену ними.**

**Послання повинно бути стислим.** Водії мають лише кілька секунд на те, щоб прочитати вашу вивіску, тому обмежте себе десятьма словами, ба навіть менше. Краще навіть слів шість.

**Дуже уважно перевірте текст на наявність помилок.** Перевірте правопис слів, а потім перевірте його ще раз. Помилки трапляються часто і здатні відбити бажання у клієнта.

**На вивісках використовуйте вогники, а на транспарантах – прапорці.** Прекрасним технічним засобом для малих підприємств, що розташовані у людних місцях, є встановлення вивіски, на якій можна щодня міняти напис. Ви можете це зробити, наприклад, з білою дошкою та кольоровими маркерами. Якщо ви будете досить вправними у цьому, то перехожі будуть з нетерпінням чекати моменту, коли побачать ваш напис дня. Це допомагає налагоджувати стосунки з потенційним клієнтом, а це перший крок до продажу.

## ***Буклети***

### **Зміст**

- Заголовок, що привертає увагу
- Пропозиція, включаючи кінцевий строк дії
- Контактна інформація
- Головні вигоди, які ви пропонуєте

### **Розповсюдження**

- Місцеві дошки об'яв
- Роздача перехожим на розі вулиць
- У руки спортивним чи музичним фанатам після гри чи концерту
- Розміщення на лобовому склі автомобілів
- Вкладання у поштову кореспонденцію, газети чи журнали
- На підприємствах, які з вами не конкурують

## ***Ділові довідники***

Реклама у ділових довідниках (наприклад, “Жовтих сторінках”) досягає найактивніших потенційних клієнтів. Такі люди знаходять час, щоб подивитися на те, що ви пропонуєте, тому вам не потрібно витратити багато енергії, аби привернути їхню увагу чи продати загальні вигоди від свого товару чи послуги. Але будьте обережні. Така реклама також ставить вас пліч-о-пліч з вашими конкурентами, тому ви повинні бути зосередженими, точними та якомога виразнішими візуально.

Також пам'ятайте, що реклама у ділових довідниках має сенс не для всіх видів підприємств.

- Чи заглядають споживачі у ділову частину телефонного довідника для того, щоб знайти такий продукт чи послугу, як ваша?
- Чи користуються ваші конкуренти рекламою у ділових та телефонних довідниках?
- Якій відсоток клієнтів отримують ваші конкуренти завдяки рекламі у ділових довідниках?
- Чи можете ви собі дозволити такий вид реклами з огляду на свій бюджет? (Це дорого!)

### ***Недорогі методи промоції***

Ось кілька більш недорогих методів промоції, включення яких у свій арсенал ви можете обміркувати.

- Маркетинг у поєднанні з музикою. Музика прекрасний засіб мотивації. Згідно з дослідженнями, відвідувачі купують більше, якщо навколо них грає підходяща музика. Оскільки музика може безпосередньо впливати на нашу підсвідомість, уважно подумайте про послання, яке ви надсилаєте разом із музикою, яку ви граєте через гучномовець.
- Безкоштовні пробники
- Дзеленчіть у дзвіночок або використовуйте ілюмінацію, щоб привернути покупців у свій магазин
- Продемонструйте використання вашого продукту у вашому магазині
- Подавайте закуски та напої клієнтам
- Знайдіть інший популярний виріб, який купують всі, та продавайте його у своєму магазині, що залучити покупців

### ***Реклама із вуст в уста***

- Побудуйте стосунки взаємної довіри
- Підтримуйте професійний імідж
- Виконуйте роботу надзвичайно добре
- Не відкушуйте більше, ніж ви в силах прожувати
- Робіть так, щоб з вами було легко працювати
- Залишайтеся на зв'язку
- Не беріться за роботу, для виконання якої ви не маєте достатньої кваліфікації
- Працюйте з душею та чесно
- Працюйте добре!!!

### ***Заохочення поголосу***

**Попросіть написати відгуки від роботи з вами.** Потрібно багато часу та грошей, щоб переконати потенційного клієнта в тому, що вам можна довіряти настільки, щоб мати з вами справу. Ось чому письмові враження від

роботи з вами є одним з найпотужніших видів маркетингової зброї. Основна причина того, що люди не купують у вас, полягає не в ціні, не в місці розташування і не в обслуговуванні. Зазвичай це довіра. Люди бояться витратити надто багато грошей, купити дуже поганий товар, або не отримати послугу, яка їм потрібна. Довіра – це вирішальний фактор у завершенні процесу продажу. Розгляньте можливість збору письмових відгуків для того, щоб у подальшому використати їх у ваших промоційних матеріалах або скласти книгу з рекомендаційними листами від ваших клієнтів. Ці відгуки від реальних людей варті своєї ваги у золоті.

**Попросіть надати рекомендаційні листи.** Ніхто краще не підготовлений для того, щоб розповісти про вашу компанію, ніж ваші найкращі клієнти. Кажіть всім своїм клієнтам: “Якщо ви по-справжньому задоволені моїми послугами чи товарами, то я б дуже оцінила, якби ви сказали про це своїм друзям”. Таким чином, ви дасте їм стимул продавати за вас. Дайте вашим найкращим клієнтам по десять брошур, на кожній з яких написано їхнє ім'я. Завдяки брошурі новий клієнт отримає знижку, що викличе зацікавлення, щоб спробувати це. У якості винагороди для вірного клієнта, який поширює брошури серед своїх друзів, призначте йому особливий бонус за кожного клієнта, хто приходить з брошурою, на якій написано його ім'я.

**Викличте в людей доброзичливість по відношенню до себе шляхом участі у громадській діяльності.** Ключ до участі у суспільній діяльності полягає у тому, щоб знайти групу, яка частково пересікається з вашими цільовими споживацькими групами. В ідеалі, вам потрібно надавати послугу групі чи організації, через яку до вас прийдуть нові клієнти та потенційні клієнти. Станьте членом місцевої організації, допоможіть місцевому благодійному центру, або надавайте свої послуги зі знижкою людям, що живуть неподалік, які займаються некомерційною діяльністю. Ви не лише викличете у людей прихильність до себе та створите собі гарну славу, але й отримаєте місце, де можна продемонструвати ваш товар чи послугу решті громади.

### ***Вибір часу виходу на ринок***

Вибір часу виходу на ринок має вирішальне значення для успіху вашого бізнесу. Нерозумно представляти свій бізнес на ринку лише тому, що ви вже готові. Вміння подати свої товари та послуги у потрібний момент та у потрібному місці більше стосується розуміння ваших споживачів, ніж розуміння вашої організаційної структури.

Багато видів бізнесу мають сезонний характер. Наприклад, маркетинговий графік для подарункового сектору відрізняється від графіку підприємства, яке торгує протягом всього року. Якщо існує вірогідність того, що ваш продукт куплять у якості подарунка на Новий Рік чи Різдво, то краще за все

буде ввести цей товар на ринок у вересні-жовтні, щоб він зайняв міцне місце на ринку до новорічного сезону. Листопад та грудень невідходячі місяці для відкриття нових підприємств у сфері послуг, за винятком того, якщо вони певним чином пов'язані із святковим сезоном. Краще відкривати нове підприємство у сфері послуг навесні.

Не забудьте відрегулювати вибір часу вашого виходу на ринок у відповідності з характером вашого бізнесу та клієнтів.

### *Стратегія дистрибуції*

#### Прямі канали

- Прямий продаж споживачам
- Реалізація через поштове замовлення чи вебсайт
- Реалізація через роздрібну мережу виробника

#### Непрямі канали

- Реалізація через представника виробника
- Реалізація через оптових торговців
- Реалізація через роздрібні магазини

Маючи чітко визначену цільову споживацьку групу та підтвердження існування достатнього попиту, підприємець тепер повинен прийняти важливе рішення про те, як доставити товар чи послугу споживачеві. Залежно від типу нової компанії існує багато можливостей вибору, але кожна така можливість, звичайно, має свої переваги та недоліки. Проте вибір каналу дистрибуції обумовить тип організації, який вам буде потрібний.

Існує два типи каналів дистрибуції: прямий і непрямий. У прямому каналі дистрибуції виробник товару чи постачальник послуги продає свій товар чи послугу безпосередньо споживачеві. Більшість підприємств у сфері послуг працюють таким чином. Наприклад, коли ви викликаєте сантехніка полагодити трубу або викликаєте бухгалтера скласти ваші податкові звіти, робота виконується безпосередньо компанією, до якої ви звернулися, без участі когось третього. Продаж через замовлення поштою або через вебсайт це інші способи використання прямого каналу дистрибуції. Коли виробники продають свої товари у власних роздрібних магазинах, вони теж використовують прямий канал дистрибуції.

Непрямий канал дистрибуції включає одного або більше посередників – людей, які несуть товари від виробника до кінцевого споживача. До них належать представники виробника, оптові торговці та роздрібні продавці.

Наприклад, уявімо, що ви виробляєте різноманітні шарфи та інші аксесуари. Коли продукція залишає ваше виробниче приміщення, вона може піти до оптового торговця, який потім знайде роздрібних продавців. Робота роздрібною торговця полягає в організації реклами та пошуку покупців, які придбають товар. Часто виробники тримають своїх представників, яких іноді називають агентами, для того, щоб знаходити підходящі точки реалізації своєї продукції. Такі агенти укладають угоди з оптовими та роздрібними торговцями від імені виробника. Представники виробників надзвичайно незалежні торговці, які займаються реалізацією продукції кількох виробників. Виробник погоджується виплачувати певну суму як й інші виробники цього незалежного агента та платить лише комісійні за товар, проданий агентом.

### **Маркетинговий план**

- Ми дізналися багато нового про маркетинг. Тепер настав час почати думати про те, які ідеї треба використати у вашому бізнесі та ввести у свій власний маркетинговий план. Коли роботу над маркетинговим планом буде завершено, він окреслить ці сім вирішальних чинників у вашому підході до маркетингу
  - 1) Вигода для споживачів товару чи послуги
  - 2) Ваше позиціонування на ринку
  - 3) Ваша цільова споживацька група
  - 4) Ваша стратегія промоцій та позиціонування
  - 5) Ваш бюджет
  - 6) Інструменти та прийоми, які ви використаєте для того, щоб встановити контакт з вашою цільовою споживацькою групою
  - 7) Помісячний графік реалізації запланованого

### **Огляд маркетингового набору**

- Продукт – те, що ви продаєте
- Ціна – встановлення такої ціни, щоб отримати прибуток
- Дистрибуція – пошук найкращого способу розповсюдження вашого продукту
- Промоція – створення засобів переконання споживачів купити ваш продукт

## ТЕСТИ ДЛЯ САМОПІДГОТОВКИ ПРИ СКЛАДАННІ МОДУЛЯ 1

1. Який із чинників не обов'язковий для компонентів відкриття бізнесу
  - a) мотивація та переконання;
  - b) вміння та досвід;
  - c) наявність бізнес – освіти;
  - d) ділова ідея.
  
2. Діяльність, спрямована на отримання прибутку, яка надає товари та послуги, яких бажають клієнти:
  - a) підприємництво;
  - b) підприємство;
  - c) комерційна справа;
  - d) фінансовий проект.
  
3. Рухомою силою, що стоїть за більшістю підприємств є:
  - a) наявність широкого кола споживачів;
  - b) наявність власних і позичених коштів;
  - c) персонал;
  - d) перспектива отримання прибутку.
  
4. Те, що залишається після сплати витрат:
  - a) прибуток;
  - b) дохід;
  - c) загальна кількість витрат;
  - d) загальний дохід.
  
5. Щоб порахувати прибуток від підприємницької діяльності, необхідно:
  - a) від загального доходу з продажу відняти всі витрати на організацію продажу;
  - b) від доходу відняти вартість виготовлення продукції;
  - c) загальний дохід від продажу зменшити на загальну вартість виготовлення продукції та витрати на організацію продажу;
  - d) від загального доходу з продажу відняти загальну вартість виготовлення продукції.
  
6. У якому переліку правильно перелічено всі невід'ємні блоки нового бізнес-проекту?
  - a) концепція, клієнти, кошти;
  - b) ідея, концепція, клієнти, кошти;
  - c) ідея, ресурси, ринок, кошти;
  - d) ідея, персонал, ресурси, клієнти, кошти.
  
7. Підприємство, що працює у сфері роздрібної торгівлі:
  - a) займається продажем товарів для подальшого перепродажу;



- b) надає послуги клієнтам;
- c) займається маркетингом та продажем товарів безпосередньо споживачам;
- d) виготовляє продукти у комерційних масштабах та продає їх.

8. Якщо підприємець виготовляє вироби ручної роботи та продає їх гуртовим торговцям та безпосередньо споживачам, то він є:

- a) сумішню виробничого та гуртового бізнесу;
- b) сумішню виробничого, роздрібного та гуртового бізнесу;
- c) виробничим бізнесом;
- d) підприємством у сфері гуртової торгівлі;

9. Якщо підприємство займається чимось задля користі інших, то воно є:

- a) підприємством з надання послуг;
- b) підприємством у сфері роздрібної торгівлі;
- c) виробничим підприємством;
- d) будь-який вид підприємства.

10. Зазвичай спочатку продається, а потім виробляється, або виконується:

- a) товари і послуги;
- b) лише товари;
- c) лише послуги;
- d) послуги, які не можуть бути вироблені заздалегідь;

11. Прямі конкуренти бізнесу:

- a) підприємство, яке пропонуватиме такий самий товар чи послугу тій самій споживацькій групі;
- b) буде компанія з таким самим товаром чи послугою, але іншим ринком збуту;
- c) буде компанія з таким самим товаром чи послугою;
- d) всі, хто продає ідентичний товар через інтернет-мережу та інші канали дистрибуції;

12. Яка основна мета «позиціонування» підприємства:

- a) оцінити сильні і слабкі сторони;
- b) навчитися у конкурентів ведення бізнесу;
- c) відшукати сегмент ринку, який недостатньо обслуговується наявними конкурентами;
- d) виокремити своє підприємство серед інших.

13. Як виконавець фінансового проекту повинен правильно оцінити конкурентів:

- a) відтворити сильні сторони і використати слабкі сторони конкурентів;
- b) виявити слабкі сторони конкурента для власної користі;

- c) бачити сильні сторони конкурента і будувати на них свою ринкову стратегію;
- d) нівелювати сильні сторони і використовувати слабкі сторони конкурента.

14. Місцерозташування підприємства та години роботи повинні:

- a) відповідати вимогам місцевої влади;
- b) бути такими, щоб обійти всіх конкурентів;
- c) відповідати потребам клієнтів;
- d) відповідати вимогам підприємства з метою отримання прибутку.

15. Задля якої головної умови потрібно набирати і навчати працівників?

- a) задовольнити клієнтів для того, щоб вони повернулися та купили знову;
- b) задля виходу підприємства на нові ринки збуту;
- c) задля збільшення дохідності підприємства;
- d) щоб отримати конкурентну перевагу в обслуговуванні на ринку.

16. Як визначаються стандарти якості товари чи послуги:

- a) відповідними державними органами;
- b) з аналізу ринку і конкурентів;
- c) покупцем;
- d) власником, шляхом порівняння з товарами конкурентів, а потім покупцем.

17. Із чим споживач асоціює якісний імідж підприємства?

- a) із передпродажним і після продажним обслуговуванням;
- b) із якісним продуктом чи послугою;
- c) із назвою підприємства;
- d) із торгівельною маркою.

18. До шести складників бізнесу відносять:

- a) товар, місце, ціна, споживач, промоція, просування;
- b) товар, місце, ціна, промоція, план, просування;
- c) товар, місце, ціна, промоція, план, люди;
- d) товар, місце, ціна, просування, персонал, ідея.

19. Будь-що, здатне задовольнити потреби та бажання людей:

- a) товар;
- b) попит;
- c) мотивація;
- d) матеріальні речі.

20. Всі особи та організації, які беруть участь у процесі переміщення товарів від виробника до споживача:

- a) посередники;
  - b) канали дистрибуції;
  - c) місце продажу;
  - d) прямі і непрямі канали збуту.
21. Обмін вартістю товару чи послуги між покупцем і продавцем:
- a) споживча вартість;
  - b) мінова вартість;
  - c) продаж;
  - d) ціна.
22. Повідомлення інформації продавцем задля впливу на ставлення та поведінку потенційних покупців:
- a) промоція;
  - b) реклама;
  - c) пропаганда;
  - d) просування.
23. Промоція це:
- a) рекламне оголошення;
  - b) всі способи повідомлення споживацьких груп про товари і послуги;
  - c) просування товарів і послуг каналами збуту;
  - d) цілеспрямований систематичний вплив на споживача через засоби масової інформації.
24. Із чого складається план для створення бізнесу:
- a) з цілей, які ви ставите для підприємства та кроків, які ви робите, щоб досягти ці цілі;
  - b) із пошуку ресурсів і персоналу;
  - c) із цілей, пошуку фінансових і трудових ресурсів;
  - d) грошей, людей, ідеї.
25. Люди або організації, які можуть стати клієнтами проектного бізнесу:
- a) цільові споживацькі групи;
  - b) потенційні споживацькі групи;
  - c) споживацькі групи;
  - d) клієнтська база.
26. Що визначає категорія «Де покупці хочуть купувати?»:
- a) приміщення магазину;
  - b) кінцеву точку реалізації товару;
  - c) роздрібних та гуртових продавців;
  - d) канали дистрибуції.

27. Що ви розумієте під поняттям «спускові гачки попиту?»:
- a) коли займатися просуванням товарів і послуг;
  - b) коли займатися безпосередньо збутом продукції;
  - c) коли починати шукати гроші на відкриття підприємства;
  - d) коли мотивувати і стимулювати споживачів.
28. Що купляють люди, виходячи із теорії раціонального споживача?
- a) товари і послуги;
  - b) вигоди;
  - c) те, у чого менша вартість і більша якість;
  - d) безпечні товари і послуги.
29. Яким одним словом Ви би замінили наведений перелік: заповнити біологічну потребу, бути у безпеці, бути привабливим, отримати статус, зберегти час, позбутися болю:
- a) первинна потреба;
  - b) вторинна потреба;
  - c) бажання;
  - d) мотивація до купівлі.
30. Дослідження та випробування товару не передбачає наступного етапу:
- a) розробити прототип товару;
  - b) складання кошторису товару чи послуги;
  - c) роздати зразки товару;
  - d) участь споживачів у фокус-групі.
31. Як найкраще дослідити та випробувати послугу?
- a) надати її безкоштовно цільовій аудиторії;
  - b) надати до кількох товарів один безкоштовно;
  - c) оцінити реакцію на послугу після її безкоштовної реалізації;
  - d) всі перелічені методи.
32. Що таке «репрезентативна» вибірка?
- a) частина населення, яку потрібно опитати при проведенні досліджень ринку;
  - b) цільова споживацька аудиторія, яку потрібно опитати і яка зацікавлена у товарах і послугах підприємства;
  - c) визначена кількість населення певного регіону (300. 500 осіб);
  - d) люди конкретної вікової категорії.
33. Представницька вибірка з споживацького контингенту:
- a) фокус-група;
  - b) цільова-група;
  - c) цільова аудиторія;

d) анкетна група.

34. Щоб перевірити незалежну реакцію на товар, коли він подається у порівнянні з товарами конкурентів, використовують:

- a) фокус-групу;
- b) цільову-групу;
- c) цільову аудиторію;
- d) анкетну групу.

35. Кого при проектування бізнесу потрібно ставити у центрі своїх стратегій?:

- a) персонал;
- b) конкурентів;
- c) клієнтів;
- d) ресурси.

36. Яку нішу на ринку повинен зайняти ваш бізнес, і як він повинен просувати свої товари чи послуги з огляду на конкурентні та інші сили визначає:

- a) репрезентативна вибірка;
- b) позиціонування підприємства на ринку;
- c) сегментування ринку;
- d) ринковий аналіз.

37. Ціна. Упаковка. Дистрибуція. Промоція. Це є компонентами:

- a) стратегії ціноутворення;
- b) ринкової стратегії;
- c) маркетингової стратегії;
- d) стратегії просування.

38. Те, яким чином ми досягнемо наших цілей за допомогою наявних в нас ресурсів, визначає:

- a) мета діяльності;
- b) місія підприємства;
- c) стратегія;
- d) прогнозування.

39. Баланс між іміджем, сприйняттям цінності товару, чутливістю до ціни у ваших споживацьких групах та власними структурами витрат вашого підприємства визначає:

- a) цінова стратегія;
- b) маркетингова стратегія;
- c) ринковий аналіз;
- d) стратегія просування.

40. На сприйняття цінності товару споживачами впливають:

- a) товар і нематеріальні складники;
- b) товар і спеціалізовані експертні знання;
- c) товар, нематеріальні складники, спеціалізовані експертні знання;
- d) товар, сервіс, якісь.

41. Що не впливає на сприйняття цінності товару споживачами?

- a) спеціалізовані експертні знання;
- b) конкуренти;
- c) сервіс;
- d) якість

42. Що ми не відносимо до чинників ціноутворення:

- a) якість, конкуренція;
- b) обслуговування;
- c) витрати на ведення бізнесу;
- d) нееластичний попит

43. Імідж + витрати + сервіс + накладні витрати + дохід =

- a) прибуток;
- b) валовий дохід;
- c) ціна;
- d) собівартість.

44. Ціна на товар буде вищою:

- a) при нищій індивідуалізації;
- b) при вищій індивідуалізації;
- c) диференціація продукції не впливає на формування ціни;
- d) при нищій унікальності.

45. Виберіть правильну етапність до встановлення цін:

- a) визначити завдання ціноутворення, встановити діапазон цін;
- b) визначити діапазон цін, порівняти його з конкурентами;
- c) вивчити ціни конкурентів. Встановити власні ціни;
- d) визначити діапазон цін на основі витрат підприємства, окреслити на основі цього завдання ціноутворення.

46. Якщо ж у вас буде більше клієнтів, ніж вам потрібно, щоб покрити свої витрати, вашим завданням ціноутворення може бути:

- a) утримання чи збільшення частки на ринку;
- b) витримування конкуренції;
- c) максимально збільшити прибутки шляхом підвищення ціни;
- d) максимально збільшити прибутки шляхом зниження ціни.

47. Якщо ви тільки відкриваєте свій бізнес, ваша ділова мета досягнути рівня беззбитковості, то ви встановите:
- a) мінімальні ціни на ринку;
  - b) ціни, менші, ніж у конкурентів;
  - c) будете працювати з конкурентами в одному ціновому діапазоні;
  - d) більші ціни, ніж у конкурентів.
48. Найбільша сума, яку споживач заплатить за продукт чи послугу відповідно до сприйняття цінності товару:
- a) ціна реалізації продукції;
  - b) споживчі ціни;
  - c) максимальна ціна;
  - d) діапазонна ціна.
49. Найменша сума, яку власник бізнесу може запросити за свій продукт чи послугу, щоб покрити свої витрати:
- a) ціна реалізації продукції;
  - b) споживчі ціни;
  - c) мінімальна ціна;
  - d) собівартість продукції.
50. Принцип ціноутворення полягає у тому, що успішні підприємства:
- a) намагаються покрити всі свої витрати;
  - b) працюють між своєю максимальною і мінімальною ціною;
  - c) завжди досліджують ринок;
  - d) організовують розпродажі і знижки.
51. Встановити верхню межу діапазону цін допоможе:
- a) розрахунок собівартості продукції;
  - b) прогнозування рентабельності;
  - c) визначення рівня прибутковості продукції;
  - d) дослідження ринку.
52. Мінімальна ціна на товари і послуги визначається шляхом:
- a) розрахунок собівартості продукції;
  - b) прогнозування рентабельності;
  - c) фінансового аналізу;
  - d) дослідження ринку.
53. Для виробника собівартість продажів:
- a) це вартість придбання виробів для перепродажу;
  - b) це жива праця та вартість сировини й матеріалів при наданні послуги;
  - c) це вартість сировини плюс вартість живої праці у виробництві продукту;

- d) це вартість сировини плюс вартість живої праці у виробництві продукту та норма рентабельності.
54. Для роздрібного, або гуртового продавця, собівартість реалізації, це:
- a) вартість сировини плюс вартість живої праці;
  - b) вартість придбання виробів для перепродажу;
  - c) вартість придбання виробів для перепродажу плюс норма прибутку;
  - d) вартість придбання виробів для перепродажу і заробітна плата продавців.
55. У якій частині витрат відображають витрати часу при реалізації послуги, якщо не передбачено інших витрат:
- a) у частині витрат на заробітну плату;
  - b) у собівартості реалізації;
  - c) у операційних втратах;
  - d) у змінних витратах.
56. Ці витрати зростають, коли обсяг реалізації росте і зменшуються, коли збут падає:
- a) операційні витрати;
  - b) постійні витрати;
  - c) змінні витрати;
  - d) всі вище перелічені витрати.
57. Які із перелічених витрат є змінними:
- a) реклама та промоція;
  - b) упаковка;
  - c) оренда;
  - d) комунальні послуги.
58. Які з перелічених витрат є змінними:
- a) заробітна плата адміністративного персоналу;
  - b) ліцензії;
  - c) страхова;
  - d) витрати на перевезення чи доставку.
59. Які з перелічених витрат є постійними:
- a) упаковка;
  - b) витрати на перевезення чи доставку;
  - c) канцелярські товари та поштові послуги;
  - d) ПДВ.
60. Навіть якщо збуту немає, щомісяця повинні виплачуватися:
- a) змінні витрати;
  - b) адміністративні витрати;



- c) витрати на пакування і складування;
- d) ПДВ.

61. Коли загальний дохід зрівнюється із загальними витратами, це відповідає:

- a) рівню ліквідності;
- b) нульовій ліквідності;
- c) прибутковості підприємства;
- d) точці самоокупності.

62. Для того, щоб вирішити скільки виробів потрібно продавати, щоб покрити поточні витрати, необхідно:

- a) розрахувати точку самоокупності;
- b) розрахувати бажаний чистий прибуток;
- c) відняти від постійних витрат змінні витрати;
- d) розрахувати норму рентабельності.

63. Розрахуйте загальні змінні витрати, якщо вартість роботи 30 грн.; вартість матеріалів 40 грн.; упаковка 10 грн.; реклама 20 грн.:

- a) 100 грн.;
- b) 70 грн.;
- c) 80 грн.;
- d) 90 грн.

64. Розрахуйте загальні змінні витрати, якщо вартість роботи 50 грн.; вартість матеріалів 50 грн.; реклама 20 грн.; комунальні послуги 100 грн.:

- a) 100 грн.;
- b) 200 грн.;
- c) 220 грн.;
- d) 120 грн.

65. Розрахуйте загальні змінні витрати, якщо вартість роботи 100 грн.; вартість матеріалів 20 грн.; заробітна плата директора 100 грн.; комунальні послуги 100 грн.; участь у професійних виставках 80 грн.:

- a) 200 грн.;
- b) 220 грн.;
- c) 400 грн.;
- d) 120 грн.

66. Розрахуйте загальні поточні витрати за наступними даними: оренда 1000 грн.; комунальні послуги 300 грн.; заробітна плата робітника 200 грн.; реклама 50 грн.:

- a) 1300 грн.;
- b) 1500 грн.;
- c) 1350 грн.;
- d) 1550 грн.

67. Розрахуйте загальні поточні витрати за наступними даними: заробітна плата бухгалтера 400 грн.; комунальні послуги 100 грн.; телефон 100 грн.; реклама 50 грн.:

- a) 650 грн.;
- b) 250 грн.;
- c) 500 грн.;
- d) 200 грн.

68. Якщо від ціни відняти змінні витрати, то отримаємо:

- a) постійні витрати;
- b) валовий прибуток;
- c) валовий дохід;
- d) чистий прибуток.

69. Ціна виробу 1000 грн., змінні витрати 200 грн., постійні витрати 300 грн., податки 200 грн. Розрахуйте валовий прибуток:

- a) 300 грн.;
- b) 500 грн.;
- c) 800 грн.;
- d) 600 грн.

70. Ціна за виріб 500 грн., змінні витрати 50 грн.; постійні витрати 250 грн., реклама 10 грн., оренда 100 грн. Розрахуйте валовий прибуток:

- a) 450 грн.;
- b) 200 грн.;
- c) 90 грн.;
- d) 400 грн.

71. Поділивши загальні поточні витрати на валовий прибуток, отримаємо

- a) чистий прибуток;
- b) термін окупності проекту;
- c) точку самоокупності;
- d) рівень рентабельності.

72. Як визначити потрібний проектований показник збуту:

- a) варто потрібний показник прибутку поділити на точку беззбитковості;
- b) потрібний показник збуту помножити на валовий прибуток;
- c) потрібний показник збуту мінус валовий прибуток;
- d) потрібний показник збуту поділити на валовий прибуток.

73. Точка беззбитковості + потрібний показник збуту =

- a) обсягу реалізації;
- b) мінімальному обсягу збуту;
- c) прогнозованому обсягу збуту;
- d) потрібний показник збуту.

74. Кількість товарів чи послуг, які люди готові та здатні купити за певною ціною:

- a) ринковий потенціал;
- b) попит;
- c) місткість ринку;
- d) пропозиція товарів чи послуг.

76. Від якого чинника залежить попит:

- a) вартості сировини і матеріалів;
- b) вартості енергоносіїв;
- c) доступності;
- d) потреби.

77. Для того, щоб збільшити прибуток, можна:

- a) збільшити ціну;
- b) зменшити ціну;
- c) знизити накладні витрати;
- d) використати всі перелічені шляхи.

78. Які функції виконує упаковка:

- a) захищає продукт;
- b) передає імідж підприємства;
- c) несе інформацію про склад продукту;
- d) всі перелічені функції.

79. Символ, який представляє компанію:

- a) емблема;
- b) логотип;
- c) гарнітура;
- d) особливості шрифту.

80. Гарнітура шрифту, який використовується для написання назви підприємства:

- a) емблема;
- b) символ;
- c) ЛОГОТИП;
- d) герб.

81. Яке основне завдання промоції:

- a) знайти потенційних клієнтів;
- b) просунути товар чи послугу від продавця до покупця;
- c) розробити ефективну пропаганду;
- d) привернути увагу потенційних клієнтів, та переконати цих покупців купити товар чи послугу.

82. \_\_\_\_\_ повинно проінформувати споживача про вигоди та унікальність продукту чи послуги:

- a) рекламне оголошення;
- b) пропаганда;
- c) транспарант;
- d) вивіска.

83. Що таке loss leaders?

- a) ціновий лідер;
- b) втрата цінової першості на ринку;
- c) конкурентна боротьба;
- d) товари, які продають собі у збиток, щоб привернути клієнтів.

84. Що для підприємця може слугувати міні-дошкою оголошень:

- a) брошура;
- b) буклет;
- c) візитна картка;
- d) рекламне оголошення.

85. Що із переліченого може заохотити до імпульсивної купівлі споживчих продуктів:

- a) реклама телефоном;
- b) реклама по телевізору;
- c) доставка продукції в офіс, чи додому;
- d) вивіска.

86. Продаж через замовлення поштою або через вебсайт, це:

- a) прямий збут;
- b) непрямий збут;
- c) ці канали виступають посередниками;
- d) залежно від обставин може бути прямий і непрямий збут.

87. Представник підприємства на різних ринках збуту:

- a) дилер;
- b) дистриб'ютор;
- c) брокер;
- d) агент.

88. Яку винагороду платить підприємство своєму агенту:

- a) заробітну плату;
- b) не платить нічого, агент ставить свою націнку на товар;
- c) комісійні;
- d) оплата обумовлюється окремим контрактом.

89. Хто із посередників укладає угоди з гуртовими і роздрібними посередниками від імені виробника:

- a) дилер;
- b) дистриб'ютор;
- c) брокер;
- d) агент.

90. Виберіть найбільш влучний перелік маркетингового набору:

- a) продукт, товар, місце, промоція;
- b) продукт, ціна, дистрибуція, промоція;
- c) товар, ціна, реклама, промоція;
- d) ідея, продукт, місце, промоція.

91. Розрахуйте загальні змінні витрати, якщо вартість роботи 60 грн.; вартість матеріалів 80 грн.; реклама 20 грн.; комунальні послуги 200 грн.:

- a) 140 грн.;
- b) 160 грн.;
- c) 360 грн.;
- d) 340 грн.

92. Розрахуйте загальні змінні витрати, якщо вартість роботи 600 грн.; вартість матеріалів 350 грн.; заробітна плата директора 2000 грн.; комунальні послуги 100 грн.; участь у професійних виставках 50 грн.:

- a) 3100 грн.;
- b) 2600 грн.;
- c) 1000 грн.;
- d) 950 грн.

93. Розрахуйте загальні поточні витрати за наступними даними: оренда 5000 грн.; комунальні послуги 2000 грн.; заробітна плата робітника 2000 грн.; реклама 100 грн.:

- a) 7000 грн.;
- b) 9000 грн.;
- c) 7100 грн.;
- d) 9100 грн.

94. Розрахуйте загальні поточні витрати за наступними даними: заробітна плата бухгалтера 3000 грн.; комунальні послуги 1000 грн.; телефон 100 грн.; реклама 300 грн.:

- a) 4400 грн.;
- b) 1400 грн.;
- c) 3300 грн.;
- d) 4100 грн.

95. Ціна виробу 250 грн., змінні витрати 50 грн., постійні витрати 100 грн., податки 20 грн. Розрахуйте валовий прибуток:

- a) 180 грн.;
- b) 100 грн.;
- c) 200 грн.;
- d) 80 грн.

96. Ціна за виріб 2500 грн., змінні витрати 1000 грн.; постійні витрати 1000 грн., реклама 50 грн., оренда 100 грн. Розрахуйте валовий прибуток:

- a) 1500 грн.;
- b) 500 грн.;
- c) 400 грн.;
- d) 350 грн.

97. Розрахуйте загальні змінні витрати, якщо вартість роботи 50 грн.; вартість матеріалів 50 грн.; упаковка 8 грн.; реклама 25 грн.:

- a) 100 грн.;
- b) 133 грн.;
- c) 108 грн.;
- d) 125 грн.

98. Розрахуйте загальні змінні витрати, якщо вартість роботи 1250 грн.; вартість матеріалів 500 грн.; реклама 100 грн.; комунальні послуги 100 грн.:

- a) 1750 грн.;
- b) 1850 грн.;
- c) 1950 грн.;
- d) 500 грн.

99. Розрахуйте загальні змінні витрати, якщо вартість роботи 200 грн.; вартість матеріалів 200 грн.; заробітна плата директора 100 грн.; комунальні послуги 50 грн.; участь у професійних виставках 50 грн.:

- a) 600 грн.;
- b) 550 грн.;
- c) 500 грн.;
- d) 400 грн.

100. Розрахуйте загальні поточні витрати за наступними даними: оренда 500 грн.; комунальні послуги 100 грн.; заробітна плата робітника 300 грн.; реклама 50 грн.:

- a) 900 грн.;
- b) 600 грн.;
- c) 650 грн.;
- d) 950 грн.

## МОДУЛЬ 2. ЕКОНОМІЧНЕ ОБГРУНТУВАННЯ ПРОЕКТНОГО РІШЕННЯ. ПРОЕКТУВАННЯ ФІНАНСОВОЇ ЗВІТНОСТІ

### Тема 9. Проектування витрат на фінансування нових проектів

- 9.1. Формування витрат на фінансове забезпечення проекту
- 9.2. Визначення резерви операційного капіталу
- 9.3. Формування операційного бюджету
- 9.4. Складання плану рахунків
- 9.5. Прогнозування обсягів збуту
- 9.6. Визначення собівартості реалізації та підрахування валового прибутку
- 9.7. Складання звіту про плановані прибутки та збитки

#### ***Кошти:***

Чи має ваша бізнес-концепція фінансовий сенс?

Кошти – це четвертий невід'ємний елемент успішного підприємства. Ви починаєте займатися бізнесом, щоб заробити гроші. Якщо ваше підприємство не заробляє грошей, тобто, якщо воно не покриває свої витрати вчасно, воно не протримається довго.

Для того, щоб оцінити те, чи має ваша бізнес-ідея фінансовий сенс, вам необхідно буде скласти реалістичний бюджет. Це включає прогнозування обсягів реалізації, собівартості проданих товарів, валовий прибуток, витрати та прибуток до сплати податків. Крім того, план руху грошової готівки допоможе вам передбачити у бюджеті потреби вашого підприємства у коштах протягом певного часу та підрахувати, які капіталовкладення потребує ваше підприємство для того, щоб почати працювати та досягти рентабельності.

#### ***Стартовий капітал***

стартовий капітал = власні кошти

+ кредит, щоб покрити всі стартові витрати

+збитки від основної діяльності до тих пір, поки підприємство не стане рентабельним

Найбільш поширена причина, через яку прогорають новостворені підприємства, полягає у вичерпанні запасів готівки у зв'язку з “недостатньою капіталізацією”. Новостворене підприємство має недостатній оборотний капітал, якщо воно не має достатньо “капіталу” (готівки плюс наявного кредиту), щоб покрити всі стартові витрати, плюс подушку, щоб покрити

збитки від основної діяльності до тих пір, поки підприємство не стане рентабельним.

### **Фінансовий аналіз**

- Чи маєте ви достатній капітал (готівку та кредит) для того, щоб нормально запустити фінансовий проект?
- Чи отримуватиме ваш бізнес достатній дохід від основної діяльності (готівку), щоб покрити витрати?

Ви повинні мати достатній капітал, щоб розпочати свій бізнес. Якщо у вас немає достатньо коштів та кредиту, щоб почати працювати нормально, то ви не можете собі дозволити зайнятися бізнесом.

Як тільки ви запустили свій бізнес, він повинен приносити достатньо коштів, щоб покрити витрати на основну діяльність. У більшості випадків для того, щоб досягти такий рівень доходу від основної діяльності потрібний час, можливо навіть кілька місяців. Ось чому майже кожне новостворене підприємство потребує певні додаткові амортизаційні кошти до тих пір, як операційна діяльність досягне рівня, достатнього для покриття витрат.

Фінансовий аналіз часто знаходить слабкі місця у частинах “Бізнес-концепція” та “Клієнт”, які в інакшому випадку залишилися б непоміченими. Ідея може здаватися сильною, але щойно ви “прикидаєте все у цифрах”, або, іншими словами, проводите фінансовий аналіз, ви можете дізнатися, що вона виявляється не настільки вигідною, як ви сподівалися. Іноді лише невеличкі зміни у вашому плані можуть зробити її вигідною – наприклад, скорочення витрат або інший спосіб маркетингу. Але буває і так, що фінансовий аналіз показує, що основна бізнес-концепція має фатальний недолік. У такому випадку вам краще залишити таку ідею та повернутися на початок, щоб спробувати ще з більш перспективною ідеєю.

### **Витрати на фінансове забезпечення проекту**

На що саме вам необхідно буде витратити гроші?

Частково на це запитання можна відповісти так: початкові затрати на матеріально-виробниче обладнання, ремонт орендованого приміщення, ліцензії та всі інші одноразові витрати, які вам доведеться зробити під час відкриття нового бізнесу.

Один із способів визначення того, скільки грошей вам буде необхідно, щоб розпочати свій бізнес, полягає у тому, щоб подумки пройтися по своєму майбутньому підприємству.

#### ***Пройдіться подумки по проектуваному підприємству***

- Де буде розташоване ваше підприємство? Якого воно буде розміру? Чи потрібні будуть електрика, вода чи інші ресурси?



- Як виглядає офіс, майстерня або площа для роздрібно́ї торгівлі? Якого типу там стіни та оздоблення?
- Яке обладнання мені необхідне? Комп'ютер? Меблі? Килим? Полиці? Факс?
- Скільки товару необхідно буде закупити для того, щоб розпочати роботу? Яким чином він буде оплачений?
- Які рахунки підприємцю доведеться сплачувати (за телефон, комунальні послуги, оренду тощо)?
- Які типи вивісок будуть необхідні? Чи існують щодо цього особливі міські норми?
- Що мені доведеться купувати для забезпечення роботи підприємства (миючі засоби, канцелярські товари, коробки тощо)?
- Чому треба навчитися (які курси закінчити) перед тим, як відкривати власну справу?
- Які державні ліцензії необхідно буде отримати?

### ***Типи видатків на ведення бізнесу***

- Приміщення/обладнання
- Постачання/матеріали/інвентар
- Ліцензії/дозволи/податки
- Транспорт
- Персонал (виробничий та допоміжний)
- Навчання персоналу
- Професійні послуги
- Промоція
- Гроші

**Приміщення/обладнання:** З ким нам потрібно зустрітися, щоб дізнатися про приміщення? Що нам треба зробити, щоб взяти площу в оренду? Якою буде орендна платня? Як часто нам потрібно буде платити? Чи будуть там ще якісь витрати?

(Після того, як ви закінчили обговорення першої категорії, повісьте аркуш на стіну та беріться за наступну категорію, поки всі вісім категорії не будуть розміщені на стінах. Далі подані додаткові запитання для кожної категорії.)

**Постачання/матеріали/інвентар:** Які матеріали, причандалля чи інвентар мені необхідні, щоб розпочати бізнес? Як я можу про це дізнатися? Де я візьму такі матеріали? Скільки вони коштуватимуть?

**Ліцензії/дозволи/податки:** Які юридичні норми та урядові положення регулюють цей вид бізнесу? Які податки мені доведеться сплачувати? Наскільки часто? Які суми?

**Транспорт:** Якій транспорт мені знадобиться, щоб забезпечити постачання та продавати мої товари або послуги?

**Персонал (виробничий та допоміжний):** Хто виконуватиме роботу? Чи маю я наймати на роботу інших працівників? Скільки коштує мій час? Яку платню я можу запропонувати людям, яких я беру на роботу? Як часто я

повинна платити їм? Чи є ще якісь видатки, пов'язані з оплатою роботи персоналу окрім заробітної платні?

**Навчання персоналу:** Які навички мені необхідні? Як я можу їх отримати, якщо в мене їх ще немає? Які навички повинні мати мої працівники? Як вони їх отримають?

**Професійні послуги:** Чи необхідний мені юрист, щоб зареєструвати підприємство? Щоб подати заяву на отримання ліцензії? Хто вестиме книги обліку та готуватиме податкові звіти? Як я можу знайти кваліфікованого спеціаліста?

**Промоція:** Яким чином я рекламуватиму та просуватиму на ринок свій бізнес? Скільки це коштуватиме?

**Гроші:** Де я зможу отримати позики чи гранти на те, щоб розпочати та вести свій бізнес? Які зараз відсоткові ставки?

### ***Визначення витрат на фінансування нового бізнес-проекту***

- Що необхідно придбати? І скільки чого?
- Де можна це знайти?
- Скільки це коштуватиме?

До витрат на відкриття свого бізнесу належать ті речі, які вам потрібно придбати лише раз. Серед них такі: меблі, внутрішнє обладнання та апаратура, ремонт та оздоблення, встановлення внутрішнього обладнання та апаратури, закупівля інвентарю, отримання ліцензій, дозволі тощо. Для того, щоб вирахувати наші витрати на відкриття бізнесу, нам необхідно дати відповіді на наступні три запитання:

Що нам необхідно придбати? І скільки чого?

Де ми можемо це знайти?

Скільки це коштуватиме?

Важливо бути точним та детальним у підрахунку коштів на відкриття бізнесу. Ви зможете дуже точно спрогнозувати свої кошти на відкриття бізнесу, якщо поговорите з продавцями, подивитесь каталоги та прайс-листи, і шукатимете реальні, а не приблизні ціни.

Ви можете трохи зменшити ці витрати шляхом придбання обладнання, яке вже було у вжитку, використання речей, які у вас вже є, оренди обладнання, оренди площі разом з кимсь тощо.

Не намагайтеся вгадати! Точність важлива для того, щоб зробити так, щоб вам довіряли, особливо якщо ви можете показати, що ви зробили все належне, щоб зменшити витрати.

Використання основних категорій видатків, які ми обговорили, допоможе вам в організації ваших витрат на відкриття бізнесу.

### ***Резерв операційного капіталу***

- Ремонт, заміна обладнання, незаплановані витрати
- Оборотний капітал

На додачу до ваших видатків на відкриття бізнесу, рекомендується, щоб ви мали на руках невеликий резерв оборотного капіталу для проведення

ремонту, заміни обладнання, що зносилося, та незапланованих витрат. Крім того, вам скоріш за все потрібно буде мати певний капітал на ведення основної діяльності вашого підприємства день у день. На відміну від капіталу на відкриття бізнесу, який являє собою чітко визначену суму коштів, капітал на ведення основної діяльності, або оборотний капітал, залежить від діяльності вашого підприємства. Багато фінансових установ рекомендують підприємцям, щоб вони планували мати на руках оборотний капітал щонайменше на три місяці. У той час, як це може бути більше, ніж ви собі можете дозволити, ви все одно повинні відкласти певну суму коштів як резерв. Для того, щоб підрахувати наскільки великим повинен бути потрібний резерв, нам спершу доведеться скласти бюджет.

### ***Операційний бюджет***

- Очікувані суми та прив'язка по часу доходів та видатків
- Допомогає вам зменшити витрати
- Допомогає вам встановити вимірні цілі
- Допомогає вам побачити, наскільки добре у вас йдуть справи
- Вимога для отримання позики
- Надає перевірку реальному стану справ

Вам не потрібно ставати бухгалтером для того, щоб розуміти та використовувати бюджет. Насправді ви вже знайомі з складанням бюджету з управління своїми власними коштами. Це схоже на переїзд у вашу нову квартиру. Є витрати на заселення, одноразові витрати, такі як, наприклад, на каструлі та сковорідки, простирадла, рушники тощо. Це початковий бюджет. А ще існує певна сума, яку вам доведеться витратити на те, щоб жити у квартирі, наприклад, щоб платити за оренду, комунальні послуги, їжу, миючі засоби тощо. Це ваш “Операційний бюджет”.

У вашому операційному бюджеті у стандартному вигляді вказуються очікувані суми та прив'язка по часу доходів та видатків, що допоможе вам приймати бізнесові рішення.

Ваш операційний бюджет виконує кілька функцій. Він допомагає вам зменшити витрати та встановити часові рамки та вимірні цілі. Він дає вам карту бальних оцінок, спосіб побачити те, наскільки добре у вас йдуть справи, і чи не потрібно вам змінити щось у бізнесі. Наявність такого бюджету є вимогою для отримання позики від банку, інвесторів чи позичальників. І нарешті, він надає перевірку реальному стану справ, тому що з нього ви дізнаєтесь про те, чи ваші витрати на ведення бізнесу перебивають здатність вашого бізнесу приносити дохід.

Операційні бюджети покривають певний період часу, зазвичай рік, і, як правило, розбиваються на місяці. У той час як річний бюджет важливий, місячний бюджет найбільш корисний, тому що він дає достатньо часу для того, щоб пом'якшити певні негаразди, але в той же час достатньо короткий для того, щоб ви могли вчасно вжити певні заходи, якщо щось іде не так, або йде краще, ніж ви очікували.

## ***План рахунків***

- Персонал (працівники)
  - Зарплата власника
  - Оплата праці допоміжних працівників
  - Податок на фонд заробітної плати, соціальні відрахування
- Навчання працівників
  - Підвищення кваліфікації
  - Збори та підписка
- Приміщення
  - Оренда
  - Опалення
  - Електрика
  - Телефон, факс, Інтернет
  - Страховка
  - Утримання
- Обладнання та устаткування
  - Офісне
  - Виробниче
  - Службове
  - Вітрини
  - Амортизація
- Постачання/матеріали
  - Канцелярські товари
  - Витратні матеріали для обладнання
  - Товари для утримання офісу
- Транспорт
  - Автомобіль та інші поїздки
- Ліцензії/дозволи
  - Місцеві
  - Загальнодержавні
- Промоція та збут
  - Реклама
  - Торговельні виставки
  - Друк
  - Поштові витрати
  - Вартість нових колекцій
  - Грошові пожертви
- Професійні послуги
  - Юридичні
  - Бухгалтерські
- Податки
  - Прибутковий податок
  - ПДВ

- Гроші
  - Резерв на ремонт, заміну устаткування, незаплановані витрати, оборотний капітал
  - Позика (основні платежі)
  - Позика (виплата відсотків)

Для того, щоб скласти операційний бюджет, ми спершу визначимо витрати, які вам доведеться робити протягом своїх щоденних ділових операцій, таких як оренда, заробітна плата, комунальні послуги, плата за професійні послуги тощо, та складемо їх у список, який називається “План рахунків”. Це частина стандартного формату операційного бюджету. План рахунків не включає затрат на виробництво товару чи надання послуги.

Оскільки всі підприємства не схожі одне на одне, то корисно зробити певне дослідження щодо того, що повинно міститися у Плані рахунків для підприємства, яке подібне до вашого і яке працює у вашій сфері. Зверніться до бухгалтера. Бухгалтери повинні знати різні типи витрат, які несуть схожі за характером роботи підприємства. Також можна звернутися до працівника місцевого банку, який може мати додаткову інформацію з приводу того, як побудувати План рахунків для вашого підприємства. Торгова асоціація, яка поєднує підприємства в обраній вами сфері, можливо зможе надати вам фінансову інформацію, яка стане вам у нагоді. У поданому тут Плані рахунків перелічені найбільш поширені категорії витрат. Ви можете вибрати ті, які найбільше пов'язані з характером роботи вашого підприємства, щоб скласти свій План рахунків.

### ***Бізнесові припущення***

- Кошторис того, скільки ви витратите на кожну категорію витрат у проєктованому бізнесі
- Повинні пояснити основу для складання кошторису

Приклади:

**Оренда:** 2500,00 на місяць, виходячи з вартості оренди схожих офісів

**Реклама:** Заплановано 50,00 на місяць протягом першого року, плюс додатково 1000,00 у грудні для новорічної промоційної кампанії

### **Бухгалтерський**

**облік:** 3500.00 на місяць, виходячи з розцінок по м. Тернополю на підготування матеріалів з ПДВ та прибуткового податку

Наступний крок у підготовці нашого операційного бюджету полягає у тому, щоб підрахувати, скільки, на вашу думку, вам необхідно буде витратити на кожну категорію витрат, що трапиться вам під час роботи вашого нового

підприємства. Це ваші бізнесові припущення, і вони повинні пояснити, яким чином ви отримали такі дані. Наприклад, якщо вам треба взяти в оренду приміщення, ви повинні звернутися до агента з операцій з нерухомістю або власника приміщення для того, щоб дізнатися приблизну вартість оренди площі, подібної до тої, на якій ви хочете, щоб працювало ваше підприємство. Як тільки ви будете достатньо впевнені у точності ваших розрахунків, ви запишете на папері свої припущення приблизно таким чином, як показано тут. Знов таки, важливо бути точним у підрахунку ваших витрат та деталізувати ваші припущення. Ви з великою точністю зможете спрогнозувати свої операційні витрати, якщо поговорите з торговцями, звернетесь до місцевих органів влади, щоб дізнатися про ліцензії, які можливо будуть потрібні, дізнаєтесь у податковій інспекції про податки, які доведеться сплачувати, та як їх вираховувати.

### ***Прогнозування обсягів збуту***

Прогнозування обсягів збуту зазвичай вважається найважчою частиною фінансових прогнозів, тому що існує багато сторонніх чинників, які можуть негативно вплинути на обсяг збуту, зокрема економічні умови, конкуренція, зміни у купівельних моделях споживачів та підприємств, навіть погода. Але все одно ви повинні приблизно вирахувати обсяг збуту, тому що це стане основою для переважної частини вашого бізнес-планування. Ви використаєте прогноз обсягів збуту для того, щоб визначити прибутковість свого підприємства та спланувати рух своєї грошової готівки, що визначить ваші потреби в капіталовкладеннях.

Ціна за одиницю (за годину, за послугу)  $\times$  кількість одиниць (послуг), реалізованих за один день = щоденний прибуток від реалізації

Щоденний прибуток від реалізації  $\times$  кількість днів збуту на місяць = середньомісячний прибуток від реалізації

Середньомісячний прибуток від реалізації, скоректований для кожного місяця (сезонність, свята, погана погода, промоції тощо) = прогноз обсягів збуту помісячно

Загальний помісячний прогноз обсягів збуту = річний прогноз обсягів збуту

### ***Визначення собівартості реалізації та підрахування валового прибутку***

Для того, щоб визначити собівартість реалізації...

- Поговоріть з субпідрядниками, постачальниками або іншими підприємцями, що виробляють схожий продукт
- Врахуйте всі друковані матеріали, сировину та матеріали, що витрачаються, спеціальне програмне забезпечення, упаковку і т.і., які використовуються під час надання вашої послуги

Для того, щоб підрахувати валовий прибуток...

... Відніміть собівартість реалізації від прогнозу обсягів реалізації

### **Валовий прибуток = Обсяг реалізації – собівартість реалізації**

Як ми дізналися раніше, собівартість реалізованих товарів для компанії, що виготовляє певну продукцію, трохи відрізняється від собівартості реалізованих товарів для компанії, яка продає певні товари чи послуги. Для того, щоб освіжити вашу пам'ять, нагадаємо, що для виробника собівартість реалізованих товарів складається з вартості сировини та вартості праці у процесі виробництва продукту; для роздрібною чи оптового торговця собівартість реалізації складається з вартості закупівлі виробів, які вони перепродають; і, нарешті, для деяких компаній, що надають послуги, собівартість реалізації складається з оплати праці та вартості сировини й матеріалів, які витрачаються на надання послуги. Можуть бути випадки, коли надання послуги не потребує ніяких додаткових витрат окрім вашого часу. У такому випадку, собівартість реалізації відсутня, тому що ваш час буде відображений у категорії витрат на заробітну плату у вашому операційному бюджеті.

Для того, щоб визначити те, скільки коштуватиме виробництво продукту, спершу зазвичай звертаються до субпідрядників, постачальників та інших підприємців, які виробляють схожий продукт. Можливо, що вони не зможуть надати вам конкретну цифру точної вартості, але вони можуть дати вам прийнятну приблизну оцінку вартості. Якщо ви плануєте надавати послугу, то у вас може і не бути безпосередньо пов'язаних з цим витрат. Отже, тут важче визначити собівартість реалізації.

Для роздрібною торговця це легко. Вона дорівнює тому, що ви заплатили за свій товар.

Для того, щоб вирахувати валовий прибуток потрібно відняти свою собівартість реалізації від обсягу реалізації, який ви спрогнозували.

### ***Звіт про плановані прибутки та збитки***

#### Реалізація

собівартість реалізації  
валовий прибуток

#### Витрати

Персонал  
Навчання  
Будівлі та приміщення  
Обладнання  
Матеріали та комплектуючі  
Ліцензії/дозволи  
Промоція/збут

Професійні послуги  
Інше (резерв)  
Сумарні витрати  
Дохід до оподаткування

***Валовий прибуток – сумарні витрати = дохід до оподаткування***

Зараз ми зберемо всю цю інформацію і надамо їй форму “Звіту про плановані прибутки та збитки”, щоб побачити, чи може наше підприємство бути прибутковим згідно з припущеннями, які ми зробили. За допомогою “Звіту про плановані прибутки та збитки” ми можемо побачити, чи буде обсяг реалізації, який ми спрогнозували, достатній для того, щоб покрити нашу собівартість реалізованих товарів та наші звичайні витрати. Це об'єктивний спосіб оцінити те, чи ваша ділова ідея здійснима та чи має вона потенціал для принесення прибутку. Якщо підсумковий рядок рахунку прибутків та збитків у звіті – дохід до оподаткування – буде негативним, то це безперечно буде червоний прапорець для вас, який накаже вам повернутися “назад до дошки для креслень”, щоб відкоригувати свою бізнес-концепцію та/або ваш бюджет, або зайнятися іншим бізнесом.

## **Тема 10. Проектування грошових потреб для роботи підприємства**

**10.1. Ключові принципи руху грошових коштів**

**10.2. Грошові кошти на руках та кошти у розпорядженні**

**10.3. Бюджет руху грошових коштів**

**10.4. Джерела надходжень грошових коштів**

**10.5. Напрями витікання грошових коштів**

Скільки інвестицій (капітальних та/або кредитних) вам буде необхідно для того, щоб покривати “операційні збитки” до того моменту, як підприємство стане беззбитковим?

### ***Рух грошових коштів***

**“Гроші поступили, гроші витратилися”**

Ключові принципи руху грошових коштів

- Сума
- Розрахунок часу

Підприємство може завершити рік з прибутком, але пропрацювати кілька місяців протягом того року із збитками. Окрім визначення того, *чи* можемо ми отримати прибуток, дуже важливо також знати, *коли* ми отримаємо прибуток. Нам необхідно знати “рух наших грошових коштів” не лише для того, щоб уникнути фінансових проблем, але й для того, щоб знати, скільки інвестицій буде потрібно для роботи підприємства, та дізнатися, коли ми



можемо отримати гроші від бізнесу, або, іншими словами, коли ми можемо отримати зарплату.

### **Рух грошових коштів Спочатку “витрати”, а потім “надходження”**

Загальне правило:

*Гроші надходять повільніше, а витрати йтимуть швидше, ніж ви очікуєте.*

#### ***Грошові кошти на руках у порівнянні з коштами у розпорядженні***

У бізнесі існує важлива різниця між “грошовими коштами на руках” та “коштами у розпорядженні”.

“Грошові кошти на руках” – це готівка, яка залишається наприкінці кожного дня після того, як усі очікувані грошові надходження були отримані, і всі грошові зобов'язання були сплачені. Лише угоди за готівковий розрахунок можуть вплинути на грошові кошти на руках.

“Кошти у розпорядженні” – це грошові кошти, які власник, інші інвестори або довгострокові кредитори роблять доступними для підприємства. Такі джерела грошових коштів відомі як “вклади власного капіталу” або “надходження від кредитів” та робляться доступними у випадку, якщо підприємство їх потребує. Вони надають фінансову подушку тоді, коли “грошових коштів на руках” недостатньо.

Кредит від постачальників також є джерелом стороннього фінансування для підприємства, але купівля у кредит лише відстрочує грошові виплати; воно не створює грошові кошти на руках або кошти у розпорядженні.

#### ***Гроші приводяться у рух виробничою і фінансовою діяльністю підприємства***

- Наслідком щоденної діяльності підприємства є джерела реального грошового покриття та використання грошових коштів
- Прибутки (виторг мінус витрати), які акумулюються на підприємстві, є джерелом реального грошового покриття
- Прибутки повинні вироблятися протягом тривалого часу з тим, щоб грошові надходження перевищували платежі та було достатньо нерозподілених прибутків

#### ***Бюджет руху грошових коштів***

Рушійний принцип бізнесу – **РУХАЙТЕ КОШТАМИ ЗАРАЗ!**

Бюджет руху грошових коштів найважливіший фінансовий інструмент для будь-якого підприємства. Він тримає ваші п'яти над вогнем бізнесових реальностей. Ваш бюджет руху грошових коштів дозволить вам зменшити витрати та швидко відслідковувати проблеми. Крім того, це основний

інструмент для визначення розміру капіталовкладень у підприємство для того, щоб забезпечити його ефективну роботу.

Бюджет руху грошових коштів дозволяє організувати грошові потоки, які приходять на підприємство та йдуть назовні.

Кожний бюджет руху грошових коштів складається з чотирьох частин:

- Баланс готівки на початок періоду
- Надходження коштів
- Витрати коштів
- Баланс готівки на кінець періоду

Бюджети грошових коштів бувають щоденні, щотижневі або щомісячні.

### ***Надходження грошових коштів: звідки надходять кошти?***

Надходження коштів можна поділити за джерелами:

- Продаж за готівку
- Кошти від продажу у кредит
- Кошти, отримані від боржників (дебітори)
- Кошти від продажу основних фондів (наприклад, обладнання)
- Інвестиції (вклади власного капіталу або кредитні надходження)
- Інші кошти (плата за ліцензію, комісійні, повернення податку тощо)

Всі бюджети грошових коштів починаються з реальної суми коштів наявної на початок періоду. Це баланс готівки на початок періоду. Надходження коштів можна поділити за джерелами:

**Продаж за готівку**, коли оплата робиться у момент покупки.

**Кошти від продажу у кредит**, коли оплата відстрочується і ви по суті надаєте кредит своїм клієнтам. Треба сподіватися, що продаж у кредит врешті-решт перетвориться на гроші, але завжди присутній ризик того, що клієнт заплатить із запізненням, або навіть гірше, не заплатить взагалі. Ви заносите кошти від продажу у кредит у свій бюджет руху грошових коштів *лише* тоді, коли кошти надходять, а не тоді, коли вашому клієнту надається кредит.

**Кошти, отримані від боржників** – наприклад, якщо компанія надала позику працівникові, а він виплачував її компанії внесками.

**Кошти від продажу основних фондів (наприклад, обладнання)** – продаж працюючого або застарілого (зношеного) обладнання, нерухомого майна, рухомого майна і т.і є ще одним джерелом реального грошового покриття для вашого підприємства. Очевидно, що воно обмежене.

**Інвестиції (вклади власного капіталу або кредитні надходження)** – як ми говорили раніше, грошова інвестиція може надійти від сторонніх інвесторів, таких як фізична особа, програма кредитування або банк.

**Інші кошти (плата за ліцензію, комісійні, повернення податку тощо)** можуть включати неочікуваний прибуток різного виду, зокрема роялті, плата

за ліцензію, комісійні, повернення податків. Це джерела випадкових надходжень, які не дуже вписуються в інші категорії.

### ***Вибуття (відтік) грошових коштів: куди йдуть кошти?***

Відтік грошових коштів можна поділити на типи:

- Покупки за готівку
- Виплати за покупки, зроблені у кредит раніше
- Заробітна плата
- Загальні витрати
- Придбання обладнання
- Податки
- Виплата кредитів

Для виробників, роздрібних та гуртових продавців закупівлі товару та/або сировини найвірогідніше представлятимуть найбільші відтоки грошових коштів підприємства. Для фірм у сфері послуг оплата праці персоналу вірогідно буде найбільшим відтоком грошових коштів.

Вибуття грошових коштів можна поділити на типи. Вони можуть покривати витрати, які вказані у “Плані рахунків”, а також інші закупівлі та видатки:

- Покупки за готівку включають закупівлю всіх речей, які необхідні для виробництва вашого товару, заповнення ваших полиць, або надання вашої послуги.
- Виплати за покупки, зроблені у кредит раніше, визначаються постачальником, який надав вам кредит на покупку. Такі виплати повинні робитися вчасно для того, щоб підтримувати хороші стосунки з постачальниками, бо вони роблять вам ВЕЛИКУ послугу. Ви вносите виплати за покупки, зроблені у кредит раніше, у свій бюджет руху грошових коштів *лише* тоді, коли кошти вибувають, а не коли була зроблена покупка.
- Заробітна плата включає зарплату (частку) власника, а також заробітні плати всіх інших працівників на додаток до податків та соціальних відрахувань з фонду заробітної плати.
- До загальних витрат належать всі рахунки, які надходять, незалежно від того, продаєте ви щось чи ні. Це основні витрати на ведення бізнесу, до яких належать оплата оренди, комунальних послуг, витрати на транспорт, обслуговування та прибирання, канцелярські товари, страхівка, юридичні та бухгалтерські послуги, реклама, відрядження, ліцензії тощо.
- Придбання обладнання треба звести до абсолютного мінімуму. Купіть лише те, що вам потрібно, не більше. Ваш бюджет руху грошових коштів може стати вам у нагоді, щоб прийняти рішення щодо придбання обладнання. Скільки це коштуватиме вам, і коли вам доведеться оплатити рахунок?
- До податків належать податок на прибуток, який зазвичай не стосується більшості щойно відкритих підприємств, бо більшість з них

працюють зі збитками перший рік чи більше; податок на додану вартість, податок з обороту, мито тощо.

- Виплата кредитів відбувається відповідно до вашої угоди з кредитором. Ваш кредитний договір може передбачати лише періодичну виплату відсотків по кредиту з відстроченням повернення кредиту до якогось часу у майбутньому.

Для вашого бюджету руху грошових коштів буде важливо знати розподілення необхідних виплат по термінах.

Як ми дізналися, обсяг збуту не однаковий протягом року; обсяг збуту змінюється із місяця у місяць зазвичай відповідно до чіткої моделі, яка є результатом сезонних спадів, свят, поганої погоди, промоцій тощо. Важливо знати сезонність роботи підприємства, тому що на надходження та відтік коштів впливатимуть коливання обсягів збуту протягом року. Якщо обсяг збуту то зростає, то падає із місяця у місяць, тоді надходження та відтік коштів також то зростатимуть, то падатимуть із місяця у місяць.

## **Тема 11. Реалізація фінансового проекту**

### **11.1.Складники реалізації фінансового проекту**

### **11.2. Контрольний перелік чинників для прийняття рішень при реалізації фінансового проекту**

### **11.3. Десять заповідей реалізації фінансового проекту**

#### **Чи здійснимий фінансовий проект?**

- Скільки коштів потрібно, щоб відкрити бізнес?
- Скільки коштів необхідно на поточні витрати?
- Скільки грошових коштів є на руках організатора бізнесу (якщо маєте) і скільки коштів потрібно буде отримати від інвесторів чи кредиторів?
- Де можна знайти інвестора або отримати кредит? Під яку відсоткову ставку?

Фінансовий аналіз, яким ви займаєтесь, останній крок у процесі аналізу здійснимості вашого ділового підприємства. Для фінансових проектів, які ви обрали, ви тепер знаєте відповіді на два перших запитання:

*Скільки коштів вам потрібно, щоб відкрити бізнес?*

*Скільки коштів вам необхідно на поточні витрати?*

Але тепер прийшов час для вирішальної перевірки здійснимості. Чи можете ви отримати достатньо грошей із свої власних джерел та/або інвесторів, щоб запустити та успішно вести бізнес?

#### **Складники реалізації фінансового проекту**

- 1) Ділова ідея та визначена споживацька група
- 2) Наявність необхідних ресурсів
- 3) Ваші можливості та досвід
- 4) Ваша мотивація та прагнення

Якщо ви пам'ятаєте, на початку нашого лекційного курсу ми розглянули структуру відкриття нового бізнесу – складники, які необхідні для успішного запуску підприємства.

### ***Складники успішного підприємства***

Ідея

Ринок

Ресурси

Можливості / Досвід

Ця структура схожа на стілець чотирма ніжками. Якщо однієї ніжки не вистачає, то стілець не стоятиме так, як треба. Якщо не вистачає двох ніжок, то він одразу впаде. У процесі прийняття остаточного рішення про відкриття нового бізнесу, вам потрібно бути достатньо упевненою, що всі чотири ніжки вашого стільця міцні та не хитаються.

### ***Контрольний перелік чинників для прийняття рішень при реалізації фінансового проекту***

- Економічні чинники
  - Чи буде там прибуток?
  - Чи можливо залучити необхідні фінансові ресурси?
  - Чи стійкий ринок?
- Соціальні чинники
  - Ми пропонуємо необхідний товар/послугу?
  - Чи допоможе цей бізнес розвитку місцевої громади?
  - Чи прийматиме організатор бізнесу свої власні рішення?
  - Чи є у засновника достатньо часу, щоб присвятити бізнесу?
- Інтуїтивні чинники
  - Які існують ризики?

У процесі прийняття остаточного рішення щодо того, чи братися за втілення якоїсь ділової ідеї, корисно розглянути всі дані, а також будь-які приводи для непокоєння, які можуть у вас бути стосовно бізнесу. Контрольний перелік чинників для прийняття рішень корисний інструмент для оцінки різноманітних аспектів для прийняття важливої відповіді “так” чи “ні”.

### ***Відкриття бізнесу: перші кроки***

- I. Товар або послуга
- II. Маркетинг
- III. Діяльність
- IV. Фінанси

Після того, як ви закінчили свій аналіз здійсності та з'ясували, що ви маєте ділову ідею, яку ви хочете втілити, наступний крок легкий, тому що ви вже зібрали достатньо необхідних даних на формах та робочих листках, якими ви

користувалися, щоб провести свій аналіз. Зараз залишається лише зібрати всю цю інформацію разом в один документ, який називається “Бізнес-план”. Бізнес-план не повинен бути надто довгим чи багатослівним. Вам необхідно лише відповісти на кілька запитань, які стосуються цих чотирьох елементів вашого бізнесу: опис товару чи послуги; маркетинговий план, опис того, як буде відбуватися діяльність підприємства, та фінансовий аналіз, який показує, що це ділова ідея, яку можна реалізувати.

### ***Десять заповідей реалізації фінансового проекту***

- I. Поставте собі ціль і йдіть до неї.
- II. Будьте невтомними та наполегливими.
- III. Зосередьтеся на вільних сегментах ринку.
- IV. Будьте рішучими та швидко втілюйте рішення.
- V. Слухайте та будьте чуйними у стосунках з клієнтами, постачальниками, робітниками та інвесторами.
- VI. Зосередьтеся на рухові вашої грошової готівки.
- VII. Робіть нововведення та вирізняйтеся.
- VIII. Зведіть до мінімуму рівні керівництва.
- IX. Максимально збільшуйте прибутки, утримуючи низькими витрати та високою продуктивністю.
- X. Вірте у себе.

### ***Мета – це мрія з кінцевим терміном втілення***

## **ТЕСТИ ДЛЯ САМОПІДГОТОВКИ ПРИ СКЛАДАННІ МОДУЛЯ 2**

101. Складання реалістичного бюджету при проектному фінансуванні передбачає:
- a) прогнозування обсягів реалізації;
  - b) прогнозування собівартості;
  - c) прогнозування валового прибутку;
  - d) всі перелічені кроки.
102. План руху грошової готівки допоможе вам передбачити у бюджеті:
- a) прибутки;
  - b) точку беззбитковості;
  - c) потреби вашого підприємства у коштах протягом певного часу;
  - d) необхідність у кредитних ресурсах, коли готівки не вистарчатиме.
103. Стартовий капітал:
- a) власні кошти;
  - b) власні кошти і позичені кошти;

- c) власні, позичені кошти і збитки від основної діяльності, поки підприємство не стане рентабельним;
- d) власні, позичені кошти і нерозподілений прибуток.

104. Фінансовий аналіз проекту показав, що основна бізнес-концепція має фатальний недолік. У такому випадку краще:

- a) взяти додатковий кредит;
- b) залишити таку ідею та повернутися на початок, щоб спробувати ще з більш перспективною ідеєю;
- c) розвивати одночасно попередню і нову ідею;
- d) зменшити норму рентабельності.

105. Фінансовий аналіз проекту показав, що основна бізнес-концепція має фатальний недолік. У такому випадку краще:

- a) взяти додатковий кредит у іншому банку;
- b) залишити таку ідею та повернутися на початок, щоб спробувати ще з більш перспективною ідеєю;
- c) розвивати одночасно попередню і нову ідею;
- d) зменшити очікуваний дохід.

106. Для яких цілей необхідний резерв оборотного капіталу:

- a) плата за ліцензії і дозволи;
- b) заміни обладнання, що зносилася;
- c) виплати заробітної плати, яку затримано;
- d) купівля нової лінії.

107. Для яких цілей необхідний резерв оборотного капіталу:

- a) проведення ремонту;
- b) виплати власнику підприємства;
- c) виплати заробітної плати, яку затримано;
- d) виплати податкової заборгованості.

108. Що ми не відносимо до резерву операційного капіталу:

- a) оборотний капітал;
- b) ремонт, заміна обладнання;
- c) придбання нового обладнання;
- d) незаплановані витрати.

109. Ремонт, заміна обладнання, незаплановані витрати і оборотний капітал складають:

- a) резерв витрат основної діяльності;
- b) резерв поточних витрат;
- c) резерв майбутніх витрат;
- d) резерв операційного капіталу.

110. Капітал на відкриття бізнесу являє собою:

- a) чітко визначену суму;
- b) залежить від діяльності підприємства;
- c) суму встановлює орган, який видає ліцензію;
- d) залежить від розмірів підприємства і відповідає статутному капіталу.

111. Оборотний капітал являє собою:

- a) чітко визначену суму;
- b) залежить від діяльності підприємства;
- c) суму встановлює орган, який видає ліцензію;
- d) залежить від розмірів підприємства і відповідає статутному капіталу.

112. На який термін рекомендовано планувати оборотний капітал підприємству:

- a) 1 тиждень;
- b) 1 місяць;
- c) 3 місяці;
- d) 6 місяців.

113. Який документ необхідно скласти для того, щоб чітко знати резерв операційного капіталу:

- a) бюджет підприємства;
- b) операційний бюджет;
- c) баланс;
- d) фінансовий звіт форми 2.

114. Капітал на ведення основної діяльності, це:

- a) основний капітал;
- b) позичений капітал;
- c) власний капітал;
- d) оборотний капітал.

115. Витрати підприємства на сплату комунальних послуг, це:

- a) початковий бюджет;
- b) операційний бюджет;
- c) поточний бюджет;
- d) бюджет комунальних видатків.

116. Витрати на придбання потокової лінії при відкритті підприємства:

- a) початковий бюджет;
- b) операційний бюджет;
- c) поточний бюджет;
- d) статутний капітал.



117. У якому з перерахованих документів вказуються очікувані суми та прив'язка по часу доходів та видатків, що допоможе вам приймати бізнесові рішення:

- a) статут підприємства;
- b) баланс;
- c) початковий бюджет;
- d) операційний бюджет.

118. Надає перевірку реальному стану справ, тому що з цього документу ви дізнаєтесь про те, чи ваші витрати на ведення бізнесу перекривають здатність вашого бізнесу приносити дохід:

- a) статут підприємства;
- b) фінансовий бюджет;
- c) початковий бюджет;
- d) операційний бюджет.

119. При плануванні рахунків підприємством у розділі «персонал» зайвою є стаття:

- a) зарплата власника;
- b) оплата праці допоміжних працівників;
- c) податок з доходу фізичних осіб;
- d) податок на фонд заробітної плати;

120. При плануванні рахунків підприємством у розділі «персонал» зайвою є стаття:

- a) зарплата власника;
- b) соціальні відрахування;
- c) податок на фонд заробітної плати;
- d) профвнески.

121. При плануванні рахунків підприємством у розділі «персонал» зайвою є стаття:

- a) військовий збір;
- b) соціальні відрахування;
- c) податок на фонд заробітної плати;
- d) оплата праці допоміжних працівників.

122. При плануванні рахунків підприємством у розділі «приміщення» зайвою є стаття:

- a) оренда;
- b) опалення;
- c) оформлення вітрини;
- d) електрика.

123. При плануванні рахунків підприємством у розділі «приміщення» зайвою є стаття:

- a) телефон, інтернет;
- b) опалення;
- c) страховка;
- d) офісне обладнання.

124. При плануванні рахунків підприємством у розділі «приміщення» зайвою є стаття:

- a) телефон, інтернет;
- b) виробниче обладнання;
- c) страховка;
- d) електрика.

125. При плануванні рахунків підприємством у розділі «обладнання та устаткування» зайвою є стаття:

- a) офісне обладнання;
- b) виробниче обладнання;
- c) телефон, факс. Інтернет;
- d) оформлення вітрини.

126. При плануванні рахунків підприємством у розділі «обладнання та устаткування» зайвою є стаття:

- a) офісне обладнання;
- b) електрика;
- c) амортизація обладнання.;
- d) оформлення вітрини.

127. При плануванні рахунків підприємством у розділі «промоція та збут» зайвою є стаття:

- a) реклама;
- b) торгівельні виставки;
- c) грошові пожертви;
- d) оформлення вітрини.

128. При плануванні рахунків підприємством у розділі «промоція та збут» зайвою є стаття:

- a) поштові витрати;
- b) канцелярські товари;
- c) грошові пожертви;
- d) вартість нових колекцій.

129. При плануванні рахунків підприємством у розділі «промоція та збут» зайвою є стаття:

- a) реклама;
- b) друк;
- c) товари для утримання офісу;
- d) грошові пожертви.

130. При плануванні рахунків підприємством у розділі «гроші» зайвою є стаття:

- a) резерв на ремонт;
- b) незаплановані витрати;
- c) оборотний капітал;
- d) грошові пожертви.

131. При плануванні рахунків підприємством у розділі «гроші» зайвою є стаття:

- a) оренда;
- b) основні платежі;
- c) виплата відсотків;
- d) незаплановані витрати.

132. При плануванні рахунків підприємством у розділі «гроші» зайвою є стаття:

- a) резерв на ремонт;
- b) страховка;
- c) оборотний капітал;
- d) основний капітал.

133. План рахунків не включає затрат на:

- a) заробітну плату;
- b) на виробництво чи надання послуги;
- c) комунальні послуги;
- d) оренду.

134. При прогнозуванні обсягів збуту, щоденний прибуток від реалізації розраховується:

- a) як добуток ціни за одиницю і кількості одиниць продукції чи послуг;
- b) як добуток витрат на виробництво продукції і норми рентабельності;
- c) як добуток собівартості продукції і норми рентабельності;
- d) як добуток ціни одиниці продукції і кількості покупців.

135. Валовий прибуток:

- a) обсяг реалізації – операційні витрати;
- b) обсяг реалізації – прямі витрати;
- c) обсяг реалізації – собівартість реалізації;
- d) обсяг реалізації – непрямі витрати .

136. Валовий дохід 1000 грн., валова собівартість 500 грн., оплата праці 100 грн., податки на заробітну плату 20 грн. Визначіть валовий прибуток:

- a) 400 грн.;
- b) 380 грн.;
- c) 600 грн.;
- d) 500 грн.

137. Валовий дохід 800грн., оплата праці 200 грн., валова собівартість 500 грн., витрати на приміщення 100 грн., амортизація 50 грн. Визначіть валовий прибуток:

- a) 300 грн.;
- b) 100 грн.;
- c) 50 грн.;
- d) 150 грн.

138. Валова собівартість 1000 грн., валовий дохід 1400 грн., оплата праці 100 грн., бухгалтерські послуги 50 грн., амортизація 20 грн. Визначіть валовий прибуток:

- a) 550 грн.;
- b) 380 грн.;
- c) 400 грн.;
- d) 330 грн.

139. Валова собівартість 5000 грн., валовий дохід 8000 грн., оплата праці 800 грн., податки на заробітну плату 100 грн., амортизація 100 грн. Визначіть валовий прибуток:

- a) 2200 грн.;
- b) 2000 грн.;
- c) 2100 грн.;
- d) 3000 грн.

140. Коли надання послуги не потребує ніяких додаткових витрат окрім вашого часу, тоді:

- a) собівартість реалізації відсутня;
- b) собівартість реалізації рівна витратам вашого часу;
- c) собівартість реалізації рівна доходу від реалізації;
- d) собівартість реалізації рівна валовому прибутку.

141. При складанні звіту про планові прибутки і збитки, не враховують:

- a) собівартість реалізації;
- b) початковий запас продукції;
- c) будівлі та приміщення;
- d) обладнання.

142. При складанні звіту про планові прибутки і збитки, не враховують:
- a) валовий прибуток;
  - b) персонал;
  - c) будівлі та приміщення;
  - d) придбання та установка капітального обладнання.
143. Валовий прибуток – сумарні витрати =
- a) дохід до оподаткування;
  - b) чистий дохід;
  - c) валовий дохід;
  - d) чистий прибуток.
144. Дохід до оподаткування, це:
- a) валовий прибуток мінус операційні витрати;
  - b) валовий прибуток мінус змінні витрати;
  - c) валовий прибуток мінус сумарні витрати;
  - d) валовий дохід мінус сумарні витрати.
145. За допомогою “Звіту про плановані прибутки та збитки” ми можемо побачити:
- a) прогнозовані прибутки і збитки;
  - b) чи буде обсяг реалізації, який ми спрогнозували, достатній для того, щоб покрити та наші звичайні витрати;
  - c) планові прибутки і збитки помісячно;
  - d) чи достатня рентабельність проектного підприємства.
146. Який підсумковий рядок у звіті про планові прибутки і збитки:
- a) прибуток до оподаткування;
  - b) збиток до оподаткування;
  - c) прибуток (збиток) до оподаткування;
  - d) операційні витрати.
147. У Звіті про прибутки і збитки основні розділи:
- a) дохід, операційні витрати;
  - b) дохід, операційні витрати, податки;
  - c) дохід, операційні витрати, прибутки до оподаткування, податки;
  - d) дохід, операційні витрати, прибуток до оподаткування.
148. Які ключові принципи руху грошових коштів?
- a) гроші поступили, гроші витратилися;
  - b) гроші поступили, податки заплатили;
  - c) гроші поступили, гроші інвестували
  - d) гроші поступили, гроші заощадили.
149. Інвестиції нам необхідні для того, щоб покрити:

- a) початкові витрати;
- b) всі витрати;
- c) операційні збитки;
- d) собівартість реалізованої продукції.

150. Рух грошових коштів допоможе нам взнати:

- a) який ми отримуємо прибуток;
- b) чи отримуємо ми прибуток;
- c) коли ми отримуємо прибуток;
- d) чи потрібно ще інвестувати для отримання прибутку.

151. Рух грошових коштів передбачає наступне:

- a) спочатку витрати. потім надходження;
- b) поступове надходження грошових коштів;
- c) поступові витрати грошових коштів;
- d) поступове забезпечення дохідності підприємства.

152. Гроші надходять повільніше, а витрати йтимуть швидше, ніж ви очікуєте. Це загальне правило:

- a) прибутковості підприємництва;
- b) підприємницької діяльності;
- c) отримання прибутку підприємства;
- d) руху грошових коштів.

153. Готівка, яка залишається наприкінці кожного дня після того, як усі очікувані грошові надходження були отримані, і всі грошові зобов'язання були сплачені.

- a) кошти у розпорядженні;
- b) грошові кошти на руках;
- c) готівка на руках;
- d) наявні грошові кошти;

154. Що може вплинути на зміну показника грошових коштів на руках?

- a) зміни у податковій базі;
- b) зміни розпорядку дня у банку;
- c) угоди за готівковий розрахунок;
- d) виплати дебіторів.

155. Грошові кошти, які власник, інші інвестори або довгострокові кредитори роблять доступними для підприємства:

- a) кошти у розпорядженні;
- b) грошові кошти на руках;
- c) касові залишки;
- d) дебіторська заборгованість сплачена.

156. Надходження від кредитів, це:
- a) кошти у розпорядженні;
  - b) грошові кошти на руках;
  - c) касові залишки;
  - d) дебіторська заборгованість сплачена.
157. Вклади власного капіталу, це:
- a) кошти у розпорядженні;
  - b) грошові кошти на руках;
  - c) касові залишки;
  - d) дебіторська заборгованість сплачена.
158. Кошти у розпорядженні:
- a) готівка, яка залишається наприкінці дні;
  - b) гроші, отримані від угод за готівковий рахунок;
  - c) сплачені грошові зобов'язання;
  - d) надають фінансову подушку, тоді. Коли недостатньо грошових коштів на руках.
159. Якщо грошових коштів на руках недостатньо, то на допомогу приходять:
- a) кошти у розпорядженні;
  - b) грошові залишки;
  - c) касові залишки;
  - d) дебіторська заборгованість сплачена.
160. Кредит від постачальника є:
- a) коштами у розпорядженні;
  - b) коштами на руках;
  - c) джерелом стороннього фінансування;
  - d) кредиторською заборгованістю.
161. Купівля у кредит:
- a) створює грошові кошти на руках;
  - b) відстрочує грошові виплати;
  - c) створює кошти у розпорядженні;
  - d) створює грошові кошти на руках і кошти у розпорядженні.
162. Джерело стороннього фінансування:
- a) дебіторська заборгованість;
  - b) заборгованість постачальників;
  - c) кредит від постачальників;
  - d) нерозподілений прибуток.
163. Гроші приводяться в рух:

- a) виробничою і фінансовою діяльністю підприємства;
  - b) виробничою діяльністю підприємства;
  - c) фінансовою діяльністю підприємства;
  - d) залученими інвестиціями.
164. Наслідком щоденної діяльності підприємства є:
- a) прибутки і збитки;
  - b) отримання заробітної плати;
  - c) сплата податків;
  - d) джерела реального грошового покриття та використання грошових коштів.
165. Джерела реального грошового покриття та використання грошових коштів є:
- a) результатом щоденної діяльності підприємства;
  - b) результатом фінансової діяльності підприємства;
  - c) результатом господарської діяльності підприємства;
  - d) результатом активізації діяльності підприємства.
166. Прибутки (виторг мінус витрати), які акумулюються на підприємстві, є:
- a) результатом щоденної діяльності підприємства;
  - b) результатом фінансової діяльності підприємства;
  - c) джерелом реального грошового покриття;
  - d) результатом активізації діяльності підприємства.
167. Для того, щоб грошові надходження перевищували платежі та було достатньо нерозподілених прибутків:
- a) прибутки повинні вироблятися протягом тривалого часу;
  - b) операційні витрати перевищували змінні;
  - c) постійні витрати перевищували змінні;
  - d) постійні витрати були на рівні із змінними.
168. Рушійний принцип бізнесу;
- a) забезпечення постійної прибутковості;
  - b) зростання рентабельності підприємства;
  - c) зменшення кредиторської заборгованості;
  - d) рухайте коштами зараз;
169. Рухайте коштами зараз. Це:
- a) принцип руху грошових коштів;
  - b) рушійний принцип бізнесу;
  - c) принцип складання балансу підприємства;
  - d) принцип складання звіту про рух грошових коштів.



170. Найважливіший фінансовий інструмент для будь-якого підприємства:
- a) бюджет руху грошових коштів;
  - b) фінансовий план;
  - c) проектний звіт;
  - d) звіт про джерела фінансування та статті витрат.
171. Дозволяє організувати грошові потоки, які приходять на підприємство та йдуть назовні.
- a) бюджет руху грошових коштів;
  - b) фінансовий план;
  - c) проектний звіт;
  - d) звіт про джерела фінансування та статті витрат.
172. Із скількох частин складається бюджет руху грошових коштів:
- a) 3;
  - b) 4;
  - c) 2;
  - d) 6.
173. Баланс готівки на початок періоду. Надходження коштів. Витрати коштів. Баланс готівки на кінець періоду. Це розділи:
- a) фінансового звіту;
  - b) балансу;
  - c) звіту про фінансові результати діяльності підприємства;
  - d) бюджету руху грошових коштів.
174. У бюджеті руху грошових коштів відсутня наступна стаття:
- a) витрати коштів;
  - b) надходження коштів;
  - c) баланс коштів;
  - d) баланс готівки на початок періоду.
175. У бюджеті руху грошових коштів відсутня наступна стаття:
- a) витрати коштів;
  - b) надходження коштів;
  - c) баланс готівки на кінець періоду;
  - d) чистий прибуток від бюджету про рух грошових коштів.
176. Якщо оплата робиться у момент покупки, то це джерело відповідає:
- a) авансовому платежу;
  - b) кошти від продажу у кредит;
  - c) продаж за готівку;
  - d) наявному платежу.
177. При надходженні коштів ми не враховуємо наступні статті:

- a) кошти від продажу у кредит;
- b) кошти, отримані від боржників;
- c) власні кошти;
- d) інвестиції.

178. При надходженні коштів ми не враховуємо наступні статті:

- a) кошти від продажу у кредит;
- b) нерозподілений прибуток;
- c) кошти від продажу основних фондів;
- d) інвестиції.

179. При надходженні коштів ми не враховуємо наступні статті:

- a) кошти від продажу у кредит;
- b) кошти, отримані від боржників;
- c) плата за ліцензію;
- d) власні кошти.

180. При надходженні коштів ми не враховуємо наступні статті:

- a) нерозподілений прибуток;
- b) кошти, отримані від боржників;
- c) повернення податку;
- d) інвестиції.

181. Реальна сума коштів, наявна на початок періоду:

- a) початкові кошти;
- b) наявні кошти;
- c) наявний баланс готівки;
- d) баланс готівки на початок періоду.

182. Коли заносити кошти від продажу в кредит у бюджет руху грошових коштів:

- a) коли клієнту надається кредит;
- b) коли кошти надходять;
- c) коли розраховуються дебітори;
- d) немає значення, лиш би був укладений договір із клієнтом.

183. Якщо компанія надала позику працівникові, а він виплачував її компанії внесками, то це надходження коштів:

- a) від дебіторів;
- b) від продажу у кредит;
- c) від боржників;
- d) інші кошти.

184. Яке із перерахованих джерел надходження коштів є найбільш обмеженим:

- a) кошти, отримані від боржників;
- b) кошти від продажу основних фондів;
- c) кредитні надходження;
- d) інвестиції.

185. Вклади власного капіталу, або кредитні надходження, це:

- a) інвестиції;
- b) джерела випадкових надходжень;
- c) операційні кошти;
- d) неочікуваний прибуток.

186. Плата за ліцензію, комісійні, повернення податку, це:

- a) інвестиції;
- b) джерело власних коштів;
- c) операційні надходження;
- d) джерела випадкових надходжень.

187. Які для виробників будуть найбільші відтоки коштів:

- a) заробітна плата;
- b) закупівля сировини;
- c) податки;
- d) виплата кредитів.

188. Які для фірм у сфері послуг будуть найбільші відтоки коштів:

- a) заробітна плата;
- b) закупівля сировини;
- c) податки;
- d) виплата кредитів.

189. Які для гуртових та роздрібних покупців будуть найбільші відтоки коштів:

- a) заробітна плата;
- b) закупівля сировини;
- c) податки;
- d) закупівля товару.

190. Включають закупівлю всіх речей, які необхідні для виробництва вашого товару, заповнення ваших полиць, або надання вашої послуги;

- a) загальні витрати;
- b) покупки за готівку;
- c) інвестиції;
- d) операційні витрати.

191. Вносити виплати за покупки, зроблені у кредит раніше, у свій бюджет руху грошових коштів необхідно:

- a) тоді, коли була зроблена покупка;
- b) тоді, коли був наданий кредит;
- c) коли кошти вибувають;
- d) коли кошти надходять.

192. До загальних витрат належать:

- a) всі рахунки, які надходять, незалежно від того, продаєте ви щось чи ні;
- b) оплата оренди та комунальних послуг;
- c) юридичні та бухгалтерські послуги;
- d) витрати на транспорт.

193. Ділова ідея, наявність необхідних ресурсів, можливості та досвід, мотивація та прагнення. Це:

- a) складники фінансового плану;
- b) складники реалізації фінансового проекту;
- c) складники фінансового звіту;
- d) розділи балансу підприємства.

194. Які чинники ми не розглядаємо при відкритті нового бізнесу?

- a) економічні;
- b) соціальні;
- c) демографічні;
- d) інтуїтивні.

195. Бізнес-план не передбачає наступного розділу:

- a) опис товару, чи послуги;
- b) опис банку, де береться позика;
- c) маркетинговий план;
- d) фінансовий аналіз.

196. Бізнес-план не передбачає наступного розділу:

- a) опис товару, чи послуги;
- b) опис попередніх проектів засновника;
- c) маркетинговий план;
- d) фінансовий аналіз.

197. Опис товару, маркетинговий план, фінансовий аналіз є розділами:

- a) фінансового плану;
- b) інвестиційного плану;
- c) плану надходжень коштів;
- d) бізнес-плану.

## ЛІТЕРАТУРА

1. Балабанов А. І. Фінанси. / Балабанов А. І., Балабанов І. Т.– СПб.: Пітер, 2012. - 192 с.
2. Великий економічний словник / Під ред. А. М.Азриліяна. – М.: Інститут нової економіки, 2009. – 1248 с.
3. Бочаров У. У. Інвестиційний менеджмент. / Бочаров У. У — СПб: Пітер, 2000. — 160
4. Галицька З. У. Грошове звернення, кредит, фінанси. Галицька З. У. / – К.: ЦУЛ, 2012. – 345 с.
5. Катасонов В.Ю. Проектне фінансування: світовий досвід для України / Катасонов В.Ю – К.: Вікар, 2011. – 312 с.
6. Морозов Д.С. Проектне фінансування: управління ризиками. / Морозов Д.С. – М.: Анкил, 2011. – 120 с.
7. Ченг Ф. Ли. Финансы корпораций: теория, методы и практика: Пер. с англ. / Ченг Ф. Ли, Финнерти Джозеф И. — М.: ИНФРА-М, 2010. — 686 с.
8. Инвестиции: Пер. с англ. / Уильям Ф. Шарп и др. — М.: ИНФРА-М, 1997. - 540 с.
9. Шмидт С. Экономический анализ инвестиционных проектов: Пер. с англ./ Шмидт С., Бирман Г. — М.: Банки и биржи; ЮНИТИ, 1997. — 614 с.
10. Дослідження Світового банку Україна. Відновлення зростання на засадах справедливості. Меморандум про економічний розвиток України. — Washington. U. S. A.: Світовий банк, 2014. — 20 с.
11. Josette Peyrard. Gestion de Tresorerie internationale. — Presses Universitaires, de France, 1988.- 211 p.

*Ділова пропозиція**П-----о Олені та А-----ої Олені**Адвокатське бюро «Олені П-----о», м. Київ, м. Харків**I. Компанія та її продукти***А. КОМПАНІЯ**

*Ініціаторами створення та продовження діяльності адвокатського бюро Олені П-----о є 2 фізичні особи - П-----о Олена та її партнер А-----а Олена, які володіють спеціальними професійними знаннями та навичками у сфері, що є предметом підприємницької діяльності, та мають практичний досвід роботи у сфері консультативно-правових послуг.*

Станом на сьогодні адвокатське бюро «Олені П-----о» вже зареєстроване як юридична особа адвокатами Оленою П-----о та Оленою А-----ю, які у 2014 році були змушені покинути Донецьк у зв'язку із проведенням у цьому місті АТО. Тому і виникає необхідність розпочинати цей бізнес з нуля. Все майно залишилося за попереднім місцем реєстрації. А це: фахові книги, канцелярія, офісне обладнання, меблі, техніка. Проте, основний інтелектуальний капітал, яким володіють засновники, дозволяє продовжити цей бізнес у інших регіонах України. За ситуації яка склалася на даний момент часу, тобто на початок 2015 року, планується, що у бюро будуть працювати: адвокат -----о Олена та її помічник (М-----к Сергій) у м. Києві, адвокат А-----а Олена у м. Харкові, оскільки так склалися обставини, що сім'ї переїхали у різні міста. Проте, засновники бізнесу будуть намагатися перетворити факт віддаленості територіального розміщення у свою конкурентну перевагу.

Адвокати працювали у цьому складі в Донецьку, проте у їх рідному місті було в бюро на два адвокати більше. Отож, у них є налагоджена роками схема командної роботи. Тому цей бізнес план необхідно реалізовувати двом фаховим адвокатам – П-----о Олені та А-----й Олені, які були учасниками тренінгу у м. Тернополі.

Заплановане відкриття офісів у м. Києві та м. Харкові дозволить максимально ефективно надавати правову допомогу більшому колу клієнтів, оскільки клієнти бюро з м. Донецьк також роз'їхалися в різні міста. Крім того, господарський суд Донецької області та апеляційний господарський суд Донецької області зараз знаходяться у Харкові. А це може також слугувати на користь того, що коли клієнтам із Донецька буде необхідна правова допомога в господарському судочинстві, то можна буде її надавати, заощаджуючи клієнтам витрати на проїзд та відрядження, а це також - конкурентна перевага. Крім того, якщо буде необхідність у представленні у м. Києві інтересів клієнта з Харкова, то це зможе зробити інший адвокат бюро, який працює у м. Києві.

## Б. ТОВАРИ АБО ПОСЛУГИ

За результатами проведених засновниками Адвокатського бюро маркетингових досліджень (телефонні опитування, спілкування з потенційними замовниками, аналіз статистичних даних щодо кількості підприємств на ринку консультативно-юридичних послуг) встановлено наступне: згідно з даними реєстру адвокатів України у м. Києві зареєстровано 3528 адвокатів при офіційній чисельності населення 2868,7 тис. чоловік, проте, реальна кількість населення без постійної реєстрації є значно більшою. У м. Харкові зареєстровано 1448 адвокатів при чисельності населення приблизно 1,5 млн. чоловік. Проте, не всі адвокати, які є в реєстрі, здійснюють адвокатську діяльність, оскільки, багато з них наразі є суддями, депутатами, державними службовцями, свідоктва яких призупинені, але з реєстру їх не виключено

Зазначене, а також попередній досвід з надання юридичних послуг, дозволяє встановити перелік послуг Адвокатського бюро “Олени П-----о”, які користуватимуться найбільшим попитом:

- юридичне супроводження бізнесу;
- консультації з правових питань;
- підготовка правових документів;
- представництво в суді та інших державних органах;

Особливістю надання консультативно-юридичної допомоги як юридичним, так і фізичним особам є те, що вартість надання послуг включає нематеріальні активи, тобто знання і навички щодо підготовки правових документів, а також консультування щодо правових питань. Вартість наданих послуг є достатньо високою з огляду на те, що гарантування юридичної безпеки клієнтів потребує великих затрат часу, інформаційного забезпечення. Варто додати, що такі послуги клієнти потребують не один раз і консультативно-юридична буде надаватися їм періодично. У контексті до цього зазначено і те, що досить високими при створенні цього бізнесу є початкові витрати на закупівлю оргтехніки та часткове обладнання приміщення під офіс, тобто витрати на основні засоби, що підлягають в подальшому амортизації за II і IV групою відповідно до класифікації основних засобів згідно чинного положення про бухгалтерський облік (ПБО).

Враховуючи зазначене, надання консультативно – юридичної допомоги потенційним клієнтам неможливе без закупівлі оргтехніки (ноутбук, принтер, сканер, копір, факс, знищувач документів), смартфонів, офісних меблів (шафа для документації, столи, крісла ), касового апарату, інформаційного забезпечення, навіть, настільної лампи, ліцензій на встановлення нормативних програм «Ліга закон». Вирішення питання придбання капітального обладнання та офісної техніки неможливе без отримання кредитування МОМ. Для повноцінної та ефективної роботи Адвокатського бюро “Олени П-----о” його засновники прийматимуть особисту трудову участь у роботі підприємства, самостійно підвищуватимуть свою кваліфікацію шляхом участі у навчальних семінарах, вирішивши таким чином кадрові питання. За рахунок часткового майнового внеску власників

буде вирішене питання та транспортне питання, так як легкові автомобілі у кожного із партнерів є досить необхідним для виїзду до клієнтів. Отже, надання зазначених консультативно – юридичних послуг а економічно вигідним (висока рентабельність) та соціально значимим (задоволення зростаючого попиту споживачів). Надання юридично-правових послуг потребує спеціальних дозволів та ліцензій на ведення такої діяльності, які вже є у засновників, про що буде підтверджено ксерокопіями документів у додатках..

## *II. Дослідження та аналіз ринку*

### **A. КЛІЄНТИ**

Головними клієнтами адвокатського бюро жителі м. Харкова, м. Києва, а також клієнти із м. Донецька, які вже користувалися послугами цього бюро і на сьогодні є, ймовірно тими особами, які належать до числа тимчасово-переміщених осіб у зв'язку із проведенням АТО на території Донецької та Луганської областей.

### **B. РОЗМІР ТА ТЕНДЕНЦІЇ РИНКУ**

Згідно аналізу карт google, у Печерському районі м. Києва (це центральний район, де буде здійснюватися діяльність) є 38 адвокатських бюро, а в Київському районі м. Харкова (центральний район) – 11 адвокатських бюро. Тенденції ринку свідчать на користь того, що надання юридичних послуг у найближчому майбутньому будуть тяжіти лише до зростання, так Законодавча система України в період імплементації до вимог Європейського Союзу буде постійно змінюватися, а це в свою чергу спонукає громадян до надання їм правової допомоги у відповідності до вимог оновленого законодавства.

Чітка тенденція до зростання ринку послуг в Україні свідчить на користь того, що консультативно-юридична допомога стає все більш актуальною, а ринок цих послуг лише зростатиме в Україні.

### **V. КОНКУРЕНЦІЯ**

Юридично-правова допомога у сфері господарського законодавства та кримінального права є необхідним напрямком консалтингових послуг. У зв'язку з цим ринок як України, загалом, так Харківської та Тернопільської областей, ще ненасичено. Згідно проведених маркетингових досліджень, надання такого роду послуг в у центральному районі м. Києва здійснюють 38 адвокатських бюро, а у центральному районі м. Харкова 11 адвокатських бюро. Проте, більша частина з них займається приватною адвокатською діяльністю, і, як правило, спеціалізуються в певних галузях права. Так, наприклад, адвокати у кримінальних справах рідко надають послуги з господарських спорів. Перевага організаційної форми роботи у вигляді бюро дозволить розширити спектр послуг, підвищити їх якість за рахунок консолідації досвіду та знань колег, командної роботи.

Конкурентні переваги Адвокатського бюро «Олени П-----о» полягають у наступному:

- великий досвід роботи;



- можливість надавати послуги клієнтам одночасно у двох містах України, а саме, клієнтам із Харкова у Вищих судових органах та інших Вищих органах влади, заощаджуючи на витратах на проїзд та відрядження. А клієнтам із Донецька - у Харкові в господарських судах Донецької області;
- активне використання PR-інструментів (виступи на телебаченні, статті в пресі, публічні виступи, публікації в соціальних мережах);
- системи знижок для постійних клієнтів, оплата в кредит, використання безкоштовних пропозицій для нових клієнтів (безкоштовні on-line консультації, навчальні семінари для юридичних осіб, безкоштовні інформаційні продукти);
- замовлення послуги із електронної пошти клієнта, по скапу, що економить час клієнта, при цьому розрахунок здійснюється оплатою через картку банку;
- знання англійської мови, що дозволяє надавати послуги іноземцям;
- численні, набуті за роки попередньої роботи в Донецьку, контакти в юридичних колах України, в тому числі партнерські відносини з адвокатами в Запоріжжі, Луцьку, Дніпропетровську, Львові.

#### Г. ЧАСТКА РИНКУ ТА ОБСЯГИ РЕАЛІЗАЦІЇ

Ми не можемо здійснити прогноз конкретний, яку частку ринку ми займемо на ринках юридично-консультаційних послуг м. Харкова та м. Києва. Проте, враховуючи те, що наш бізнес був достатньо рентабельним у м. Донецьку, приносив дохід нашим сім'ям, дозволяв здійснювати постійні інвестиції в розвиток та в професійне вдосконалення, вважаємо, що відсоток на рівні 5% у відповідних центральних районах м. Києва та Харкова є досить реалістичним сценарієм.

Щомісяця плануємо у партнерстві надавати послуг на суму не менше від 30 000 до 115 000 грн. на місяць, в залежності від розвитку бізнесу, а для забезпечення такого доходу достатньо, що щомісяця було двоє нових клієнтів в кримінальних справах. Попередній досвід та тенденції розвитку ринку дозволяють констатувати, що спад планується в січні та травні кожного року, оскільки багато свят взимку і в травні. А наші клієнти, відповідно, є люди із доходом, який дозволяє їм відпочивати. Проте, і, державні органи у цей період зачинені у зв'язку із державними святами і перенесенням робочих днів. В ці місяці дохід може падати до 40 000 грн.

Прогнозуємо такі обсяги послуг (за мінусом витрат і податків):

2015 р. – **470481** грн.

2016 р. – **600 000** грн. (зростання на 15% порівняно із 2015 р. за рахунок покращення іміджу у клієнтів, маркетингових заходів, а також залучення ще одного найманого працівника – помічника другого адвоката).

2017 р. – **800 000** грн. (зростання на 25% порівняно із 2016 р., за умови зміни політико-економічної ситуації в країні за рахунок зростання кількості клієнтів, маркетингових заходів тощо).

Ціна на юридично-консультаційні послуги також буде враховувати рівень інфляції, оскільки у випадку значного падіння гривні зростуть операційні витрати, тому ціна може дещо зрости.

### *III. Маркетинговий план*

#### **A. ЗАГАЛЬНА МАРКЕТИНГОВА СТРАТЕГІЯ**

Адвокатське бюро «Олени П-----о» у своїй маркетинговій стратегії планує застосовувати нову концепцію управління маркетингом – маркетинг стосунків, що передбачає спрямованість маркетингової діяльності підприємства на встановлення довгострокових конструктивних, привілейованих стосунків з потенційними клієнтами. Ця концепція базуватиметься на наступних передумовах:

- 1) систематичне дослідження ринку;
- 2) аналізування та планування діяльності;
- 3) вивчення потреб клієнтів і стимулювання їх до співпраці;
- 4) створення структурних і конструктивних зв'язків із клієнтами;
- 5) стратегії диференційованих цін;
- 6) постійне підвищення кваліфікації. В даній концепції великий акцент робитиметься на створенні тісних стосунків із клієнтами та партнерами.

Основними споживачами послуг будуть юридичні і фізичні особи які проживають. Чи проживали у м. Донецьку та області; проживають у м. Харкові та області, м. Києві . Просування ж юридичних послуг адвокатського бюро буде орієнтовано на стратегічну позицію “ЦІНА - ЯКІСТЬ”, тобто виконання замовлення у терміни, що не перевищують, обумовлені з клієнтом, з наступною співпрацею щодо подальшого ведення справ, якщо це необхідно.

Застосування концепції маркетингових стосунків у нашому консалтинговому бізнесі з надання юридично-правової допомоги полягає у:

- Професіоналізмі адвокатів, як сукупності трьох складових – кваліфікації, інтелекту, комунікабельності.
- Встановленні диференційованої системи оплати за послуги.
- Зростанні репутації адвокатського бюро.
- Якість послуг, скоригована на термін виконання, який прямує до мінімуму.
- Наявність досвіду роботи консультативно – правової фірми у тій галузі, де працює клієнт (за врахування попереднього досвіду і кваліфікації партнерів).

Дотримання етичних норм, включаючи забезпечення конфіденційності інформації про клієнта

#### **Б. ЦІНОУТВОРЕННЯ**

За результатами проведеного дослідження ринку, що охоплювало вивчення цін конкурентів і потенційних вимог клієнтів щодо отримання послуги у сфері юридично-правового забезпечення, а також інформацію про ці послуги у інших областях України, включаючи і приватний характер отримання такої інформації, партнери адвокатського бюро братимуть за основу встановлення наступних диференційованих цін за наданий спектр

консультативно-юридичної допомоги в сфері господарського та кримінального права:

- 1) юридичне супроводження бізнесу від 1050 грн. в місяць;
- 2) консультації з правових питань – 500 грн. за 1 годину;
- 3) підготовка правових документів – 500 грн. за 1 сторінку;
- 4) представництво в суді та інших державних органах 500 грн. за 1 годину. При виїзді адвоката для представництва інтересів у будь-якому випадку сплачується вартість двох годин

Такі ціни є конкурентоспроможними, оскільки, у відповідності до Закону на сьогоднішній день вартість послуг адвоката, що відшкодовується. Складає 40% мінімальної зарплати за день. Таким чином, разом із зростанням мінімальної заробітної плати, зростатиме і вартість години послуг адвоката. Наступне підвищення мінімальної заробітної плати заплановано Урядом у грудні в еквіваленті 13% до існуючої на сьогодні. При цьому, у Києві, окремі адвокати надають послуги і за значно вищими цінами. Але є й такі, котрі працюють за меншу оплату.

Запропоновані ціни на юридичні послуги, розраховані за методом встановлення цін з урахуванням попиту, включають: витрати операційної діяльності, в тому числі і собівартість послуг, рівень рентабельності бізнесу.

## **В. ТАКТИКА РЕАЛІЗАЦІЇ**

Адвокатське бюро «Олени П-----» на початковому етапі своєї діяльності, допоки рентабельність підприємства не зросте, розташоване на житлових площах за місцем проживання. Наразі це такі адреси:

- 01103, м. Київ, вул. -;
- м. Харків. Пр. 50 річчя -.

Сьогоднішній майновий стан засновників цього бізнесу не дозволяє сплачувати як оренду за житло, так і оренду офісу. Але, клієнти не сприймають гарно адвоката, що не має офісу в м. Києві та м. Харкові. Вартість оренди такого офісу у Харкові та Києві складає не менше 500 доларів на місяць. Отже, витрати на відкриття офісів та плату за їх оренду будуть складати 1000 доларів на місяць. Офіс має мати, щонайменше, три кімнати – приймальню (де помічник буде зустрічати клієнтів і вони будуть чекати своєї черги); кімнату для переговорів, що одночасно може і слугувати робочим місцем адвоката; кімнату для архіву (зберігання адвокатських досьє). Площа такого приміщення, як правило, не може бути меншою за 30 квадратних метрів. Такі офіси заплановано відкрити вже в квітні 2015 року. Бажано відкривати офіс у центрі, де розташовані всі головні державні органи та суди. Також це є престижним і дозволяє отримати більше платоспроможних клієнтів.

## **Г. РЕКЛАМА ТА ПРОМОЦІЯ**

Для просування Адвокатського бюро «Олени Прядко» на нових ринках юридичних послуг м. Харкова та м. Києва, поширення обізнаності споживачів щодо надання послуг юридичної допомоги господарського та кримінального права, ми пропонуємо рекламу поєднувати з інформованістю

потенційних клієнтів. Тому для цього, вважаємо, що найбільш оптимальною програмою просування буде наступний комплекс дій:

➤ виготовлення банера – 2 шт. для встановлення перед офісами Харкова та Києва (вартістю до 1000 грн за штуку, разом 2000 грн);

➤ виготовлення зовнішньої вивіски - 2 шт. для встановлення перед офісами Харкова та Києва (вартістю до 1000 грн. за штуку, разом 2000 грн.);

➤ виготовлення візитних карток – по 100 штук на 1 особу, всього 300 штук (1200 грн). Візитні картки повинні мати високу якість, оскільки партнери розраховують на залучення клієнтів із доходом не менше середнього;

➤ публікації в засобах масової інформації (статті не потрібно буде замовляти, так як засновники бюро будуть виступати авторами, розказуючи в своїх публікаціях про позитивний досвід своєї попередньої діяльності);

➤ витрати на ведення сайту, так як на даний момент часу сайт потребує доробки; люди які взяли гроші за сайт, закрилися у Донецьку. Для цього сайту вже дуже багато зроблено, він має гарний дизайн, багато написано текстів, знято відео. На момент перебування адвокатського бюро у Донецьку за сайт заплачено 12300 грн.. пов'язані із цим витрати будуть наступні:

- на реконструкцію сайту (він не працює нормально, так як зроблений на самописній CMS, тому його необхідно перенести на іншу CMS і усунути проблеми, зробити карту сайту) – 485 доларів вже із знижкою;
- перлінковка сайту – (це зв'язування посиланнями усіх сторінок сайту в єдину систему, що дозволить збільшувати «вагу» сайту в пошукових системах, що в свою чергу дозволить вивести сайт на перші сторінки в пошукових системах) – 300 доларів;
- оплата за сеооптимізацію – (комплекс заходів для підняття позицій сайту в результатах видачі пошукових систем по певних запитах користувачів з метою просування сайту. Звичайно чим вище позиція сайту в результатах пошуку, тим більше зацікавлених відвідувачів переходить на нього з пошукових систем) - 350 доларів;
- контекстна реклама в мережі інтернет в Києві та Харкові на перший місяць - (250 доларів), необхідна, щоб у перший же місяць роботи залучити щонайменш 10 нових клієнтів, які зможуть дати дохід не менше 80 000,00 грн.;
- закупівля ссилки на перший місяць - (150 доларів) Купівля ссилки - один з найпопулярніших способів нарощування посилальної маси. Фактично, покупка посилань для просування сайту - це розміщення посилань на інших ресурсах за певну оплату для збільшення відвідуваності сайту або його просування в пошукових системах.

Тоді графік витрат на рекламу та промоції матиме такий вигляд:

**Графік витрат на рекламу та промоції майстерні,  
перший рік діяльності, грн.**

Всі заходи	Місяць 1	Місяць 2	Місяць 3	Місяць 4	Місяць 5	Місяць 6	Місяць 7	Місяць 8	Місяць 9	Місяць 10	Місяць 11	Місяць 12	ВСЬОГО ЗА 2012 РІК
		15200	5700	5700	5700	5700	5700	5700	5700	5700	5700	5700	5700

---V. *Операційний план*

**А. МІСЦЕ РОЗТАШУВАННЯ**

Адвокатське бюро «Олени П----о» наразі розміщено на власній житловій площі за адресами: 01103, м. Київ, вул. Дмитрова, 2, кв.64; м. Харків. Пр. 50 річчя ВЛКСМ, 152, кв. 53.

Через три місяці діяльності планується організація офісу в ділових центрах м. Харкова та Києва.

**Б. ПРИМІЩЕННЯ ТА ПЕРЕБУДОВА ПЛОЩІ**

З метою забезпечення якісного обслуговування замовників та створення для них комфортних умов, офісне приміщення буде обладнано по максимуму для комфортних умов для клієнтів. З клієнтами будуть працювати також із виїздом безпосередньо на їх адресу, працюючи з ними за допомогою інформаційного забезпечення через ноутбук. Для партнерів робочий кабінет буде обладнано наступним чином: крісла робочі 3 шт, офісні столи – 3 шт; шафа – сейф – 2 шт; шафа книжна – 2 шт.; шафа гардеробна – 2 шт.; стільці для відвідувачів – 6 шт.; настільна лампа – 3 шт. Із комп'ютерного обладнання необхідно буде придбати: ноутбук, пристрій МФУ (принтер, сканер, копір, факс, так як в адвокатській діяльності щоденно необхідні ці пристрої, які з метою заощадження коштів можна поєднати в один) – 2 шт.; знищувач документів – 2 шт. він є необхідним для збереження адвокатської таємниці; смартфони - (для мобільної роботи адвоката необхідна наявність хорошого фотоапарата, диктофона, доступу в Інтернет і телефону, об'єднаних в одному пристрої та з великим обсягом оперативної пам'яті)

Обладнання і приміщення

- За рахунок коштів гранту – оргтехніка, офісні меблі, 2 смартфони, настільні лампи;
- Внесок власників – автомобілі, 2 ноутбуки, смартфон Самсунг.

**В. СТРАТЕГІЯ ТА ПЛАНИ**

Стратегічним завданням Адвокатського бюро «Олени П-----о» є вихід на ринок юридично-правових послуг м. Харкова та м. Києва, зайняття у перший рік реалізації проекту не менше 5% ринку послуг та позиціонування Адвокатського бюро «Олени П-----» як фірми, що надає кваліфіковані,

спеціалізовані, комплексні консалтингові юридично-правові послуги за короткі терміни часу, сприяючи надалі підтримці клієнта юридичними консультаціями.

Базуючись на запропонованій логіці відносно стратегічних завдань, тактичні завдання будуть реалізовані у контексті до обраної маркетингової стратегії, цінової політики, з орієнтацією на клієнта, не усуваючи конкурентів, так як наразі цей ринок має характер монополістичної конкуренції. Укомплектування адвокатського бюро зазначеним вище обладнанням дозволить надавати весь комплекс заявлених послуг на високому професійному рівні.

Згідно проведених розрахунків, Адвокатському бюро необхідно 3 місяці для інформованості потенційних клієнтів відносно появи новою юридично правової консультаційної фірми на ринку міст Харкова та Києва, позиціонуючи себе серед клієнтів із доходом не нижче середнього.

## **Г. РОБОЧА СИЛА**

У перший рік діяльності підприємства його засновники та помічник будуть самі працювати над наданням консалтингових послуг за всім заявленим переліком, використовуючи для цього лише знання, досвід, кваліфікацію, орієнтуючись на правове поле і цій сфері. Специфіка консультативно-правових послуг у сфері господарського та кримінального права така, що потребує необхідної кваліфікації, постійного навчання, відряджень, і отримання ліцензій адвоката у цій сфері. Тому, на початковому етапі діяльності означені вище фактори унеможливають винаймання додаткової робочої сили з подальшим навчанням. У засновників є великий потенціал, бажання вести власний бізнес, зробити цей бізнес іміджевим, рентабельним і значимим для вітчизняної економіки, яка орієнтується на поступову інтеграцію у світовий економічний простір.

В перспективі, із розвитком бізнесу, бажано довести команду адвокатів хоча би до п'яти, так як це було у Донецьку.

### *V. Управлінська команда*

#### **A. КЛЮЧОВИЙ ПЕРСОНАЛ**

Партнери адвокатського бюро Олени П-----о мають відповідну вищу освіту та свідоцтва на право займатися юридичною справою, копії яких додаються. Крім того, засновники бюро неодноразово підвищували свою кваліфікацію, про що свідчать численні свідоцтва, копії яких додаються. Помічник у бюро – М-----к Сергій також має відповідну юридичну освіту.

## **Б. ВИПЛАТИ УПРАВЛІНСЬКОМУ ПЕРСОНАЛУ ТА ВЛАСНИКАМ**

Прогнозується, що протягом першого року діяльності помічник адвоката отримуватиме 3000 грн. в місяць, надалі планується збільшити виплату до 4 000 – 4500 грн. в місяць. Власники адвокатського бюро розраховуватимуть

мінімум на 5000 грн. доходу в місяць на кожного, враховуючи їх високу кваліфікацію, досвід та безліч позитивних справ у минулому.

## ***VI. Фінансовий план***

### **A. ДЖЕРЕЛА ТА ВИКОРИСТАННЯ КОШТІВ**

Передбачається, що джерелами фінансування будуть такі:

– Негрошовий внесок власників: використання особистих автомобілів – П-----о Олена - Мицубиси Лансер 2009 р. (275 000 грн), А----- Олена - Лексус GS 300 2008 р. (425 000 грн), два ноутбуки 10 000 грн. – **710 000 грн.**;

– Негрошовий внесок засновників: досвід, знання, дипломи, ліцензії, сертифікати, корисні знайомства;

– Безвідсотковий кредит міжнародної організації – **132 370 грн.рн.**;

– Позика у родичів та друзів – **25 130 грн.**

З усіх джерел фінансування – **867 500 грн.**

### **Кошти будуть витрачені на такі цілі:**

#### **Позичені кошти у родичів і друзів:**

1) Витрати на оренду примішень 18000,00 грн. на місяць.

2) Витрати на електроенергію будуть складати вартість приблизно 200 кВт (згідно до досвіду, який був у Донецьку) на два офіси, це приблизно 520,00 грн. на місяць;

3) Витрати на опалення складуть приблизно 2100,00 грн. на два офіси;

4) Витрати на воду - приблизно 60,00 грн. на місяць на два офіси.

5) Транспортні витрати. 2000,00 грн. на місяць на одну машину, отже 4000,00 грн. - витрати на пальне;

6) Біля 150,00 грн. - витрати на поштовий зв'язок;

7) 300,00 грн. - витрати на мобільний зв'язок, приблизно.

Всього 25130 грн. на 1 місяць, поки не будуть регулярно надходити гроші від надання послуг.

#### **Кошти Міжнародної організації:**

1) на реконструкцію сайта - 12125, 00 грн; (485 доларів - це ціна вже зі знижкою);

2) перлінковка сайту - 7500,00 грн. (300 доларів);

3) оплата за сеооптимізацію - 8750,00 грн. (350 доларів);.

4) контекстна реклама в мережі інтернет в Києві та Харкові на перший місяць - 6250,00 грн. (250 доларів),.

5) закупівля ссилки на перший місяць - 3750,00 грн. (150 доларів);

6) Ноутбук Lenovo G50-30 80G000EAUA (80G000EAUA) 9000,00 грн. ;

7) МФУ - 2 шт. (принтер, сканер, копир, факс) 12 000 грн.

8) Знищувач документів (наприклад shredMARK 703XX) - 2 шт. по 3000 грн., разом 6000 грн.;

8) Смартфони - 2 шт. (наприклад, LG G3s D724 16GB - 4600 грн.) 9200,00 грн.

- 9) Крісло робоче (приклад Примтекс Плюс Sparta D-5) - 3 шт. по 1800,00 грн., разом - 5400,00 грн.
- 10) Офісний стіл - 3шт. по 2400 грн., разом 7200,00 грн.
- 11) Шафа-сейф (наприклад Feroson БЛ-125К.Т1.П2.7035, необхідний для адвокатського зберігання документів) - 2 шт. по 1800 грн., разом 3600,00 грн.
- 12) шафа книжна - 2 шт. по 2200,00 грн. - 4400,00 грн.
- 13) Касовий апарат (наприклад, MINI-500.02ME) - 2 шт. по 2000,00 грн. - разом 4000,00 грн. (необхідний у зв'язку зі змінами у законодавстві).
- 14) Шафа гардеробна - 2 шт. ціною до 2500 грн., разом 5000 грн.
- 15) Стільці для відвідувачів - 6 шт. вартістю до 350грн / шт., разом 2100,00 грн.
- 16) Настільна лампа (приклад Ultralight DL 069 Silver) 3шт. по 315 грн., разом 945,00 грн.
- 17) Купівля ліцензії на використання комп'ютерної програми «ЛІГА ЗАКОН» разом з Verdictum (системою аналізу судових рішень) на 2 робочих місця у м.Києві - 7380грн. + 3690грн (друге місце) та , на 1 робоче місце в м.Харкові 7380,00 грн., разом 18450,00 грн.
- 18) Виготовлення банера - 2 шт. (для встановлення в Києві та Харкові) вартістю до 1000грн. / шт. - разом - 2000,00 грн.;
- 19) Виготовлення вивіски зовнішньої - 2 шт. (для встановлення в Києві та Харкові) вартістю до 1000грн. / шт - разом - 2000,00 грн.
- 20) виготовлення візитних карток (по 100 шт. на одну особу, всього 300 шт.) - 1200,00 грн.
- 21) Первине придбання всієї необхідної канцелярії (файли, папки, папір, ручки, штрих, клей, олівці, скріпки, степлери та інш.) - 1500,00 грн.

**Усього – 132370 грн. (5293 доларів США, при курсі 25 гривень за 1 долар США).**

**Усі статті витрат 867 500 грн .**

## **Б. ОРІЄНТОВНИЙ АНАЛІЗ РУХУ ГРОШОВИХ КОШТІВ**

Протягом першого року підприємницької діяльності накопичиться грошових коштів на суму **395 021 грн.** Наступного року партнери планують найняти працівника – помічника адвоката, а накопичений прибуток використати для покриття самостійно орендних витрат, варто було би також закупити комфортні меблі для очікування клієнтів, і замінити ними деякі стільці, можна придбати ще столик у кімнату клієнтів, для обслуговування сайту. Якщо ми наймемо ще одного помічника адвоката, то і йому потрібно буде придбати офісний стіл, ноутбук, смартфон.

**Рух грошових коштів протягом першого року діяльності, грн.**



	місяць 1	місяць 2	місяць 3	місяць 4	місяць 5	місяць 6	місяць 7	місяць 8	місяць 9	місяць 10	місяць 11	місяць 12	всього за рік
<b>Отримання коштів від покупців</b>	34 200,00	56 400,00	73 400,00	85 500,00	55 250,00	88 400,00	95 500,00	98 400,00	110 500,00	115 500,00	115 500,00	115 500,00	1 044 050,00

Кошти протягом першого року діяльності будуть витрачатись на такі цілі:

- 1) Матеріали, які будуть використовуватись у процесі надання послуг (собівартість надання послуг) 96200 грн.;
- 2) Оплата праці найманого працівника і податок на заробітну плату – 54 000 грн
- 3) Витрати на приміщення 239160 грн.;
- 4) Витрати на транспортування 32 00 грн.;
- 5) Плата за використання телефону – 3600 грн
- 6) Офісні витратні матеріали, пошта - 360 грн.;
- 7) Реклама 78100 грн.;
- 8) Виплата власнику (підприємцю) 120 000 грн.;
- 9) Сплату податку на дохід юридичних осіб у цій сфері, що складає 5% доходу військового збору 27183 грн.

Оборотні активи на кінець першого року діяльності будуть **374 996** грн.

#### **В. ПРОГНОЗ ПРИБУТКІВ ТА ЗБИТКІВ**

Обсяги прибутків (після оподаткування) адвокатського бюро Олени Прядко протягом 1-го року бізнесу: на кінець 1-го місяця (- **13492**) грн. збитку, так як витрати на створення цього бізнесу достатньо великі на кінець 2-го місяця **14060** грн, на кінець 3-го місяця **27740** грн., на кінець 4-го місяця **39282** грн., на кінець 5-го місяця **15532**грн., на кінець 6-го місяця **42500** грн., на кінець 7-го місяця **49399**грн., на кінець 8-го місяця **51965** грн., на кінець 9-го місяця **62790** грн., на кінець 10-го місяця **66452** грн., на кінець 11-го місяця **65455** грн., на кінець 12-го місяця **65455**грн. **За рік: 470481** грн.

- 1) Частину прибутку буде витрачено на оплату праці засновникам адвокатського бюро, а так як гонорари у цій конкурентній сфері визначаються не лише ринком, а і законодавством, то оплата праці кожного адвоката повинна бути на суму не менше 5000 грн. у місяць. Також частину з цих коштів планується віддати позику, яку брали у родичів на першочергові внески з оренди житла (щомісячно погашаючи рівними платежами, без відсотків).

На величину прибутків вплинуть:

- 1) Витрати на приміщення - 239160 грн. за рік;
- 2) Знос (амортизація) – 7860 грн.
- 3) Витрати на пальне для автомобілів - 32 000 грн.;
- 4) Реклама - 78100 грн.;
- 5) Придбання ліцензії «ЛІГА ЗАКОН» - 360 грн.

Сезонність попиту також матиме місце: найменший попит буде на періоди свят, а весь інший період року – стабільний попит.

### **Г. АНАЛІЗ БЕЗЗБИТКОВОСТІ**

Аналіз беззбитковості проводимо по етапах:

- 1) Всього продаж за рік перший діяльності: 1044050 грн.**
- 2) Загальна вартість продаж: 112855 грн.**
- 3) Всього валового прибутку: 931195 грн.**
- 4) Відсоток валового прибутку:  $931195/1044050 = 0,8919 = 89,19\%$ .**
- 5) Всього поточних видатків: 433530 грн.**
- 6) Точка беззбитковості:  $433530/0,8919 = 486074,67$  грн.**

Щоб досягнути точку беззбитковості, потрібно надати послуг на суму 486074,67 грн., тобто на початок другого року ведення бізнесу, так як прибуток після оподаткування за рік складе 470481 грн.

*VIII. Додаток (допоміжні дані)*

**A. КОПІЯ СТАТУТУ КОРПОРАЦІЇ (ЗА НАЯВНОСТІ)**

**B. КОПІЯ ДОГОВОРУ ПРО ОРЕНДУ (ЗА НАЯВНОСТІ)**

**B. ОСОБЛИВІ НАГОРОДИ ТА ВИЗНАННЯ**

**Г. БУДЬ-ЯКА ІНФОРМАЦІЯ, ЯКА НЕОБХІДНА ДЛЯ ТОГО, ЩОБ ПІДТРИМАТИ ОСНОВНІ ПУНКТИ ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ПРОПОЗИЦІЇ, НАПРИКЛАД, ОПИТУВАННЯ СПОЖИВАЧІВ, ВИРІЗКИ З ГАЗЕТ ТА ЖУРНАЛІВ ТОЩО.**