Міністерство освіти і науки України
Харківський національний університет імені В. Н. Каразіна

ІННОВАЦІЙНЕ ПІДПРИЄМНИЦТВО ТА УПРАВЛІННЯ СТАРТАП ПРОЄКТАМИ

Методичні рекомендації
до самостійної роботи для здобувачів вищої освіти
другого (магістерського) рівня за спеціальністю D3 «Менеджмент»

Електронний ресурс

Харків – 2025

УДК 334.722.012.42-027.31(072)
І 66

Рецензенти:

Юлія Прус – доктор філософії, доцент, доцент кафедри управління та адміністрування ННІ «Каразінська школа бізнесу» Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна;

Інна Грузіна – кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри менеджменту і бізнесу Харківського національного економічного університету імені Семена Кузнеця.

Затверджено до розміщення в мережі Інтернет рішенням Науково-методичної ради Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна (протокол № 1 від 23 жовтня 2025 року)

Інноваційне підприємництво та управління стартап проєктами : методичні
І 66 рекомендації до самостійної роботи для здобувачів вищої освіти другого (магістерського) рівня за спеціальністю D3 «Менеджмент» [Електронний ресурс] / уклад. М. М. Кудінова, О. В. Козирєва, Г. Б. Тимохова, Н. В. Глєбова. – Харків : ХНУ імені В. Н. Каразіна, 2025. – (PDF 29 с.)

Методичні рекомендації до самостійної роботи охоплюють завдання, спрямовані на формування навичок та програмних компетентностей за наступними темами курсу: складові сучасної стартап екосистеми у світі та в Україні, сутність стартапів та їхні види, основні принципи формування команди та їх ролі, дизайн мислення, процес валідації ідей, формування канви бізнес моделі, механізм дослідження клієнтів, розробка мінімально життєздатного продукту, оцінка ринку, метрики стартапів та аналіз конкурентів, основи маркетингу, інвестицій та фінансів стартапів, технології підготовки до презентації стартапів та пітч-деку. У виданні використано матеріали курсу «Інноваційне підприємництво та управління стартап проєктами» від Громадської організації «Платформа інноваційного партнерства» (YEP™) (проєкт реалізується в рамках підписаного меморандуму про співробітництво).

Видання розраховано на здобувачів вищої освіти, а також викладачів і спеціалістів.

УДК 334.722.012.42-027.31(072)

© Харківський національний університет імені В. Н. Каразіна, 2025
© Кудінова М. М., Козирєва О. В., Тимохова Г. Б., Глєбова Н. В., уклад., 2025

ЗМІСТ

ВСТУП…….. 4
Тема 1. Стартап екосистема…….. 5
Тема 2. Основні принципи формування команди, ролі в команді стартапу…….. 5
Тема 3. Дизайн мислення. Визначення проблем, емпатія…… 6
Тема 4. Дизайн мислення. Пошук і вибір ідей …… 7
Тема 5. Валідація ідеї стартапу……. 9
Тема 6. Канва бізнес моделі. Вступ, проблема та рішення ……. 10
Тема 7. Канва бізнес моделі. Портрет клієнта, ціннісна пропозиція …. 11
Тема 8. Дослідження клієнтів. Попереднє дослідження ринку. Валідація ключових гіпотез…… 12
Тема 9. Динаміка команди……. 14
Тема 10. Мінімально життєздатний продукт (MVP)…… 15
Тема 11. Оцінка ринку. аналіз конкурентів…… 16
Тема 12. Основи маркетингу для стартапів…….. 18
Тема 13. Основи про інвестиції, фінанси та юридичні особливості стартапів……. 20
Тема 14. Презентація стартапу. Пітч-дек……. 21
ТЕСТОВІ ЗАВДАННЯ……... 23
ПЕРЕЛІК ДЖЕРЕЛ……..... 29

ВСТУП

Дисципліна «Інноваційне підприємництво та управління стартап проєктами» викладається здобувачам вищої освіти в рамках реалізації Всеукраїнської ініціативи «Підприємницький університет», що діє в межах співпраці Каразінського університету в особі кафедри маркетингу, менеджменту та підприємництва, та Громадської організації «Платформа інноваційного партнерства» (YEP™).

Метою курсу «Інноваційне підприємництво та управління стартап проєктами» є формування системи знань і практичних навичок у створенні і управлінні стартапами на початковій стадії, підготовка студентів до участі в інкубаційних, акселераційних і грантових програмах підтримки стартапів.

Методичні рекомендації до самостійної роботи охоплюють завдання, спрямовані на формування навичок та програмних компетентностей за наступними темами курсу: складові сучасної стартап екосистеми у світі та в Україні, сутність стартапів та їх види, основні принципи формування команди та їх ролі, дизайн мислення, процес валідації ідей, формування канви бізнес моделі, механізм дослідження клієнтів, розробка мінімально життєздатного продукту, оцінка ринку, метрики стартапів та аналіз конкурентів, основи маркетингу, інвестицій та фінансів стартапів, технології підготовки до презентації стартапів та пітч-деку.

Методичні рекомендації до самостійної роботи базуються на матеріалах курсу «Інноваційне підприємництво та управління стартап проєктами» від Громадська організація «Платформа інноваційного партнерства» (YEP™).

Електронне видання підготовлено для вивчення дисципліни «Інноваційне підприємництво та управління стартап проєктами» відповідно до спеціальності D3 «Менеджмент» другого (магістерського) рівня вищої освіти.

ТЕМА 1. СТАРТАП ЕКОСИСТЕМА

Питання для самоперевірки:

1. Дайте визначення поняття стартапу.
2. Які якості важливі при формуванні команди?
3. Охарактеризуйте поняття масштабованості. чому це так важливо для стартапу?
4. Назвіть основні етапи розвитку стартапу. як ви думаєте, який з них є найскладнішим і чому?
5. Дайте визначення поняттю стартап-екосистеми. які гравці є ключовими для стартап екосистеми?
6. Охарактеризуйте українську стартап-екосистему. які ключові гравці є на українському ринку?
7. Наведіть приклади успішних та неуспішних українських стартапів. як ви думаєте, чому їм вдалося або не вдалося стати глобальному відомими?

Завдання 1. Оберіть два стартапи (один обов'язково має бути українським або мати українське походження) та зробіть есе по наступним напрямкам:

- фаундери
- проблема, яку вирішує стартап (як змінювалася)
- який продукт або продукти втілювала команда
- в якому стані зараз стартап
- з якими проблемами стикався стартап

Завдання 2. Підготувати короткий пітч (30-60 сек) з наступними складовими:

- ідея для стартапу, яку би я / команда хотів/-ли розвивати (може бути декілька ідей, або студент може сказати, що в нього немає ідей і він хотів би долучитися до іншої команди);
- які навички, компетенції, досвід в мене є для стартапу: лідерство, IT, маркетинг, дизайн, фінанси, управління проектами тощо.

ТЕМА 2. ОСНОВНІ ПРИНЦИПИ ФОРМУВАННЯ КОМАНДИ, РОЛІ В КОМАНДІ СТАРТАПУ

Питання для самоперевірки:

1. Дайте визначення поняття команди.
2. Які якості важливі при формуванні команди?
3. Опишіть основні ролі, притаманні стартапам. Проаналізуйте ролі в будь-якому українському стартапі.
4. Дайте визначення поняттям місії та візії. Чим вони відрізняються?

5. Які якості важливі для засновника стартапу? Поясніть на прикладі відомого засновника, що дозволило йому чи їй зробити свій продукт успішним.

Завдання 1. Сформувати команду разом з іншими здобувачами. В одній команді може бути від 1 до 5 здобувачів. При цьому оптимальна кількість людей в команді 3-4, які, бажано, мають різнопланові навички. Приклад:

- 1 людина має технічний профіль
- 1 людина - бізнес профіль
- 1 людина - маркетинг/креатив/дизайн
- 1 людина - фінансовий профіль

Завдання 2. Провести брейншторм в команді з визначення візії і цінностей вашого проєкту.

Місія – це розуміння команди, як саме досягти реалізації візії. Це те, що стартап робить і як робить на повсякденній основі, щоб досягти довгострокових цілей. Що компанія робить зараз? Які продукти створює? Що відрізняє її від конкурентів?

Тези:

1) Уявіть, як ви хочете, щоб бізнес виглядав через п’ять-десять років.
2) Переконайтеся, що візія описує чіткий фокус для бізнесу.
3) Напишіть свою візію у теперішньому часі.
4) Переконайтеся, що місія легко зрозуміла.

Цінності – це базові погляди, які розділяються всією командою та є основним критерієм у прийняті всіх рішень. Приклад цінностей: прозорість, клієнтоорієнтованість, порядність тощо. Система цінностей є основою, яка впливає на всі рішення, взаємовідносини всередині і назовні команди, стратегічні кроки стартапу - важливо, щоб така система була сформована і була прийнята всією командою.

ТЕМА 3. ДИЗАЙН МИСЛЕННЯ. ВИЗНАЧЕННЯ ПРОБЛЕМ, ЕМПАТІЯ

Питання для самоперевірки:

1. Опишіть методологію дизайн-мислення і її основні етапи.
2. Що таке емпатія? Опишіть методи побудови емпатії.
3. Як правильно проводити емпатичне інтерв’ю? Спробуйте провести інтерв’ю зі своїм викладачем.
4. Як можна знайти глибинну проблему? Опишіть відомі вам способи.

Завдання 1. Команди мають остаточно вирішити, яку проблеми вони беруть в роботу, провести аналіз проблеми та провести емпатію, щоб підтвердити проблему.

Завдання 2. Університетська команда студентів вирішила розробити сервіс для покращення повсякденного життя переселенців (ВПО) у новому

місті. Ідеї були різні – від чат-бота з корисною інформацією до платформи взаємодопомоги. Проте вже на першому етапі дизайн-мислення вони зіткнулися з проблемою: вони не до кінця розуміють реальні потреби та проблеми переселенців. Ідеї виходять із припущень, а не з досвіду користувача. Ментор запропонував їм повернутись до базових стадій дизайн-мислення – емпатії та визначення проблеми – перш ніж рухатися далі.

Завдання:

1. Проведіть емпатійний аналіз:

Завдання: уявіть, що ви готуєтесь до інтерв'ю з реальною особою з числа ВПО.

Сформулюйте 5 запитань, які допоможуть вам зрозуміти:

- емоційний стан,
- щоденні труднощі,
- потреби в послугах / інформації,
- бар'єри в адаптації,
- джерела підтримки.

2. Побудуйте "емпатійну карту" (Empathy Map):

На основі уявного або справжнього досвіду переселенця, заповніть 4 ключові блоки:

- Що він/вона думає і відчуває?
- Що чує?
- Що бачить?
- Що говорить і робить?

3. Сформулюйте проблему (Problem Statement):

На основі емпатійного аналізу сформулюйте чітке визначення проблеми за шаблоном:

[Користувач] потребує [чогось], оскільки [причина/бар'єр].

Приклад:

Внутрішньо переміщена особа потребує простого сервісу орієнтації в новому місті, оскільки відчуває розгубленість і не має доступу до локальної інформації.

4. Подумайте над першим напрямом ідеї, яка могла б вирішити цю проблему. (Не готове рішення, а лише напрям: мобільний застосунок? Картка? Спільнота?)

ТЕМА 4. ДИЗАЙН МИСЛЕННЯ. ПОШУК І ВИБІР ІДЕЙ

Питання для самоперевірки:

1. Яка мета стадії генерування ідей?
2. Опишіть, які методи генерування ідей вам відомі. Чим вони відрізняються?
3. Що таке брейнстормінг? Опишіть основні правила брейнстормінгу.

Завдання 1. Завершити формування ідей, провести попереднє дослідження і валідувати ідеї. На цьому етапі одна команда може генерувати багато ідей для стартапу.

Після дослідження потреб студентів, які живуть у гуртожитку, команда з п’яти учасників дійшла висновку:

"Найбільшою щоденною проблемою є хаос у користуванні спільною кухнею – постійна черга, розкиданий посуд, зламані чайники, забуті продукти, конфлікти через прибирання."

Вони вже пройшли етап емпатії та сформулювали проблему:

Студенти, які мешкають у гуртожитку, потребують простого інструменту для організації кухні, оскільки щоденні побутові труднощі створюють стрес і напруження в спільноті.

Команда готова перейти до наступного етапу дизайн-мислення – генерації ідей (Ideate). Ваше завдання – допомогти їм створити багато ідей швидко, креативно й без цензури.

Завдання:

1. Проведіть сесію "Мозкового штурму" (Brainstorming).

Згенеруйте мінімум 10 ідей розв’язання зазначеної проблеми (можна фантастичних, технологічних, абсурдних — головне, не критикувати на цьому етапі).

Наприклад:

- мобільний додаток для бронювання плити,
- “розумна” кухонна дошка з таймером,
- наліпки з QR-кодами для продуктів,
- система “зміна прибиральника тижня”,
- чат-бот-кухар для планування спільних страв тощо.

2. Кластеризуйте ідеї за категоріями:

Цифрові рішення

- Організаційні / соціальні ініціативи
- Фізичні/технічні рішення
- Гейміфікація / мотиваційні формати
- Сформуйте 3–4 тематичні блоки та розподіліть ідеї.

3. Оберіть 2 найперспективніші ідеї.

Використайте просту матрицю оцінки за критеріями:

Критерій	**Ідея 1**	**Ідея 2**
Реалістичність		
Інноваційність		
Цінність для користувача		
Простота реалізації		

Поставте бали за кожним критерієм (від 1 до 5) і зробіть висновок.

4. Підготуйте короткий пітч (1–2 хвилини):

Презентуйте одну ідею як "рішення, яке справді змінить досвід користувача". Поясніть, чому вона відповідає їх потребам і чим краща за інші.

ТЕМА 5. ВАЛІДАЦІЯ ІДЕЇ СТАРТАПУ

Питання для самоперевірки:

1. Що таке валідація ідеї в контексті стартапу?
2. На якому етапі розвитку стартапу зазвичай проводять валідацію?
3. Чим валідація відрізняється від маркетингового дослідження?
4. Яка мета валідації ідеї перед створенням MVP?
5. Хто є першим об’єктом валідації — ідея чи користувач?
6. Як можна переконатись, що сформульована проблема реально існує для цільової аудиторії?
7. Які запитання варто поставити під час інтерв’ю з потенційними користувачами?
8. Назвіть щонайменше 3 методи валідації ідеї стартапу.
9. Яку роль відіграє "інтерв'ю з користувачами" у валідації?
10. Для чого використовується прототип або лендинг-сторінка на цьому етапі?
11. У чому перевага тестування гіпотез замість оцінки "успішності ідеї"?
12. Як визначити, що ви отримали достатньо доказів для підтвердження гіпотези?
13. Які ознаки свідчать про негативну валідацію? Як діяти в такому випадку?
14. Чи може бути ситуація, коли "успішна ідея" не потребує валідації? Чому (не) варто ризикувати?
15. Чому важливо фіксувати результати валідації документально (інтерв’ю, статистика, аналітика)?

Завдання 1. Студенти мають проаналізувати результати практичного заняття, обдумати всі відгуки, знайти відповіді на запитання, можливо провести додаткові дослідження, щоб валідувати ідею. На цьому етапі студенти можуть переформатувати команди, обрати собі іншу команду для роботи над ідеєю, що більше сподобалася, або сформувати нові команди. Фінальне завдання - визначитися з однією ідеєю для подальшої роботи в обраній команді. Після цієї частини команди продовжать роботу над обраною ідеєю.

Завдання 2. Подивіться відео «Як валідувати ідеї для стартапу», – вебінар Анатолія Касьянова, СТО проєкту Holy Water з екосистеми Genesis: https://youtu.be/mRxZVwiwci4. Підготуйте есе щодо сутності цього процесу,

факторів, які впливають на ефективність. На прикладі стартапу вашої команди поділиться особливостями валідації вашої ідеї.

ТЕМА 6. КАНВА БІЗНЕС МОДЕЛІ. ВСТУП, ПРОБЛЕМА ТА РІШЕННЯ

Питання для самоперевірки:

1. Дайте визначення Lean Canvas.
2. Опишіть переваги Lean Canvas та характеристики
3. Чим відрізняються Business Model Canvas та Lean Canvas?
4. Розкажіть, з яких сегментів складається Lean Canvas. Опишіть сегменти
5. Проблема (та альтернативні рішення) та Ідея.

Завдання 1. Командам необхідно створити свою канву Lean бізнес моделі (можна використовувати для зручності онлайн інструмент canvanizer.com). Опрацювати блоки канви про проблему та ідею.

Завдання 2. Команда студентів університету вирішила створити стартап у сфері студентських побутових послуг. Вони часто стикались із проблемами в гуртожитку: немає прасок, зламані сушарки, черги в душ, відсутність базових речей, таких як фен, чайник чи подовжувач. Ідея полягає в тому, щоб створити онлайн-сервіс для бронювання й оренди побутових речей на певний час між студентами одного гуртожитку або кампусу.

Команда поки що не має чіткої моделі – є лише відчуття, що “це болить”, і що "було б зручно".

Ментор запропонував їм почати з перших блоків канви бізнес-моделі:

- Хто наш клієнт?
- У чому його реальна проблема?
- Яке рішення ми пропонуємо?

Завдання:

1. Опишіть цільовий сегмент клієнтів:

- Хто саме буде користуватися сервісом?
- Які в них характеристики (вік, стиль життя, цифрова поведінка)?
- Які в них очікування/обмеження?

Побудуйте короткий портрет клієнта (Customer Profile).

2. Визначте ключову проблему клієнта:

- Що саме створює незручність або втрату часу/ресурсів/комфорту?
- У яких ситуаціях вона виникає?
- Як зараз (до появи вашого сервісу) цю проблему намагаються вирішити?

Використайте формат: Користувач ... стикається з проблемою ..., оскільки ...

3. Сформулюйте початкову пропозицію рішення:

- Що саме ви хочете запропонувати (продукт, сервіс, функція)?
- Чому це вирішить проблему краще, ніж наявні варіанти?

– Що буде головною цінністю вашої ідеї?

Зробіть це у форматі короткого опису – як для потенційного користувача або інвестора.

4. У таблиці нижче заповніть перші три блоки Канви бізнес-моделі:

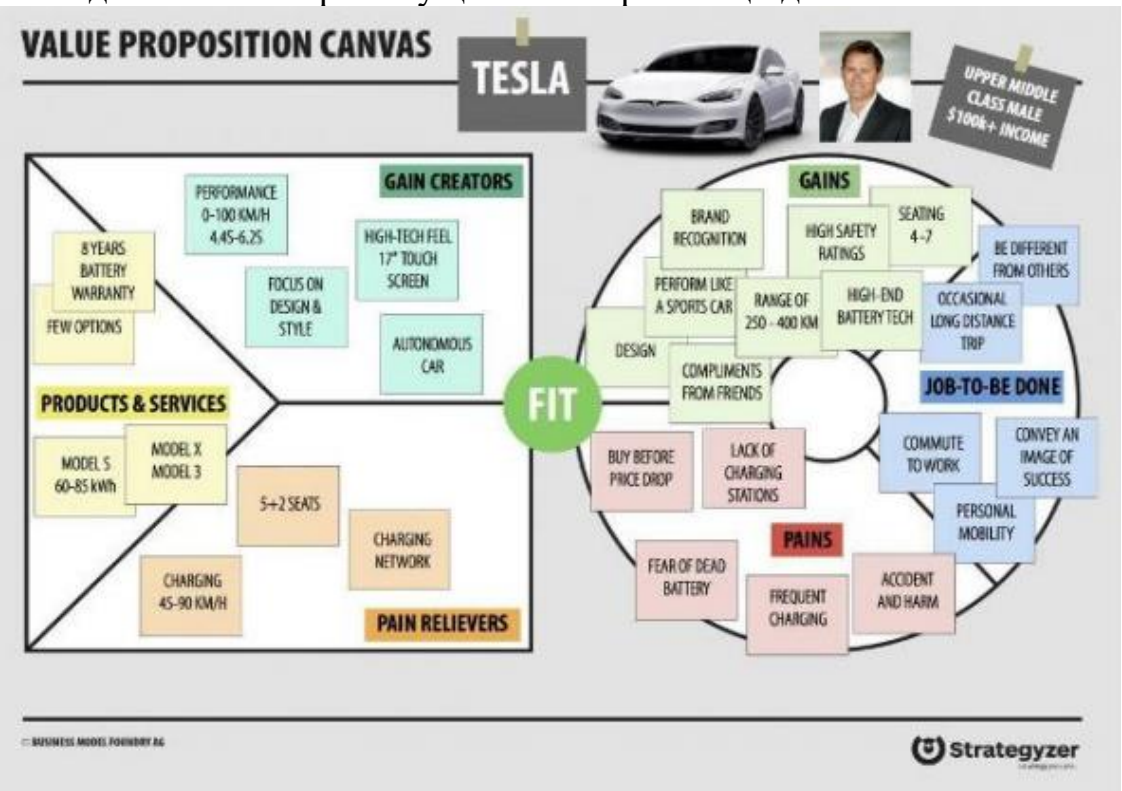
Блок канви	Опис
Сегменти клієнтів	...
Проблеми	...
Ціннісна пропозиція	...

ТЕМА 7. КАНВА БІЗНЕС МОДЕЛІ. ПОРТРЕТ КЛІЄНТА, ЦІННІСНА ПРОПОЗИЦІЯ

Питання для самоперевірки:

1. Дайте визначення терміну Customer development.
2. Що таке сегментація клієнтів?
3. Чим відрізняються поняття «клієнт» та «користувач»?
4. Опишіть і дайте характеристику Кривої адаптації клієнта.
5. Що таке Кава ціннісної пропозиції? З яких сегментів вона складається?

Завдання 1. Розбір кейсу ціннісної пропозиції для Tesla.



Головна мета навчити студентів розуміти і правильно формулювати характеристики в кожному блоці канви ціннісної пропозиції: задачі (jobs-to-

bedone), болі (pains), переваги/вигоди (gains) та відповідні характеристики продуктового блоку.

Дати студентам завдання в командах подумати, як саме би вони доповнили чи змінили цю модель ціннісної пропозиції.

Наприклад:

1. В Jobs-to-be-done (задачах) можна дописати - не забруднювати навколишнє середовище, економити гроші на пальному

2. В Pains (болях) можна дописати - висока ціна, лише на замовлення і довго чекати, імідж компанії постійно змінюється з позитивного на негативний, замовлення часом виконуються з технічними несправностями, дороге обслуговування.

3. В Gains (переваги) можна дописати - потужність, швидко набирає розгін, автокерування, зручний салон.

4. В Pain Relievers (Болевтолюючі) можна додати - безкоштовне технічне обслуговування в разі несправностей після доставки, більше доступних салонів для обслуговування, відслідковування свого замовлення.

5. В Gain Creators (додаткові переваги) можна додати - створення нових моделей для різних доріг

Завдання 2. Формування портрету потенційного клієнта (customer persona) на прикладі одного з цільових сегментів.

Командам необхідно обговорити та визначити цільові сегменти стартапу. Враховуючи характеристики для сегментації, які було дано під час лекції.

Обрати один з сегментів (рекомендовано той сегмент, який потенційно найлегше “дістати” для перших комунікацій з клієнтами та тестування гіпотез).

Сформувати портрет клієнта з обраного цільового сегмента - опрацювати його особистісні, професійні, географічні, демографічні, соціальні, психологічні характеристики та візуалізувати портрет.

Завдання 3. Команди досліджують цільовий ринку та валідують сегментацію клієнтів. Необхідно продовжити створення портретів клієнтів для інших цільових сегментів. Створення канви ціннісної пропозиції стартапу.

ТЕМА 8. ДОСЛІДЖЕННЯ КЛІЄНТІВ. ПОПЕРЕДНЄ ДОСЛІДЖЕННЯ РИНКУ. ВАЛІДАЦІЯ КЛЮЧОВИХ ГІПОТЕЗ

Питання для самоперевірки:

1. Які елементи циклу customer development вам відомі?
2. Опишіть способи валідації гіпотез. Які інструменти можна використовувати для валідації?

3. Опишіть процес customer development. Яка специфіка проведення customer development для продукту на ранніх стадіях?

Завдання 1. Команда займається формуванням ключових гіпотез щодо стартапу. Розробка та планування експериментів для підтвердження гіпотез. Підготовка питань і сценаріїв для інтерв'ю і опитувань. Проведення інтерв'ю та опитувань для валідації гіпотез. Аналіз результатів інтерв'ю.

Завдання 2. Студентська команда планує запустити стартап "MyStudyFlow" – мобільний застосунок для організації навчання у форматі "розумного щоденника" для студентів. Функціонал: створення розкладу, трекінг дедлайнів, інтеграція з Moodle/Google Calendar, міні-підказки для планування.

З ідеєю все наче добре, але постає питання:

- Чи реально студенти відчувають потребу в такому продукті?
- Чи готові вони завантажувати ще один додаток?
- Чи існує ринок, де ця ідея буде затребувана?

Команда хоче розпочати з валідації ключових гіпотез через попереднє дослідження ринку та інтерв'ю з потенційними користувачами.

Завдання:

1. Сформулюйте не менше 3 ключових гіпотез, які потребують перевірки.

Наприклад:

- Студенти мають труднощі з організацією навчального часу.
- Студенти шукають зручні цифрові інструменти для навчання.
- Студенти готові використовувати спеціальний застосунок, якщо він простий і без реклами.

2. Розробіть план первинного дослідження ринку:

- Яка мета дослідження?
- Хто ваша цільова аудиторія?
- Скільки людей бажано опитати на старті?
- Які методи будете використовувати: опитування, інтерв'ю, спостереження?

3. Сформулюйте 5 прикладів питань, які ви включите до інтерв'ю або анкети для перевірки гіпотез.

Обов'язково включіть:

- відкрите запитання про проблеми в навчанні;
- запитання про наявні рішення;
- запитання про готовність спробувати новий інструмент.

4. Опишіть, які результати вважатимуться підтвердженням або спростуванням ваших гіпотез.

Наведіть приклади:

- якщо >60% студентів не використовують жодного трекера — значить гіпотеза про "конкурентність" слабка;
- якщо більшість користується нотатками в Telegram — можливо, рішення треба інтегрувати туди.

ТЕМА 9. ДИНАМІКА КОМАНДИ

Питання для самоперевірки:

1. Які стадії роботи в команді вам відомі? Які їх основні характеристики?
2. В чому складність стадії конфліктування команди? Як можна стабілізувати роботу команди?
3. Які інструменти менеджменту роботи в командах ви знаєте? Опишіть, які з них краще використовувати для маленьких команд, а які для великих?

Завдання 1. Рефлексія в команді за результатами спільної роботи над проектом. Есе на тему своїх відчуттів щодо етапів динаміки команди. Самостійне тестування інструментів для командної роботи. Завдання: Обрати 1 таскменеджер для команди (Trello, Asana, Jira) і протестувати постановку задач та менеджмент.

Завдання 2. Команда “EcoBox” – стартап, який працює над створенням екоупаковки для малих виробників. В команді – 5 учасників: дизайнерка, маркетолог, менеджер, інженер-технолог і SMM-спеціалістка.

На початковому етапі всі працювали натхненно й злагоджено (етап "формування"), ідея отримала грант, з’явилися перші замовники. Проте вже на другому місяці роботи:

- виникли конфлікти щодо розподілу обов’язків;
- дизайнерка почала скаржитись, що її ідеї не враховують;
- менеджер діє авторитарно, “беручи все на себе”, без обговорення;
- частина команди почала працювати менш мотивовано — “тягне хто як може”;
- загальний прогрес сповільнився, а комунікація втратила відкритість.

Зараз команда перебуває в етапі “шторму” (storming) і потребує усвідомлення своїх внутрішніх процесів.

Завдання:

1. Проаналізуйте, на якому етапі розвитку команди перебуває “EcoBox” відповідно до моделі Брюса Такмена:
(FORMING – STORMING – NORMING – PERFORMING – ADJOURNING)

Обґрунтуйте свою відповідь прикладами зі сценарію.

2. Визначте мінімум 3 причини, які призвели до кризи в команді.

Сформулюйте їх у вигляді “фактор – наслідок”.

Наприклад:

- Невизначеність ролей → дублювання завдань і конфлікти
- Відсутність зворотного зв’язку → зниження мотивації

3. Запропонуйте дії або інструменти, які допоможуть перейти до наступного етапу (“norming” – нормалізація):

- Як покращити взаєморозуміння?
- Як перерозподілити ролі?
- Як запобігти домінуванню одного учасника?

Врахуйте: команда – молода, немає досвіду, але всі зацікавлені в проєкті.

4. Уявіть, що ви запрошені як фасилітатор. Розробіть план 30-хвилинної командної сесії, яка допоможе відновити довіру та продуктивність.

Структура плану:

- Ice-breaker
- Обговорення очікувань
- Розподіл ролей / зон відповідальності
- Узгодження правил спільної роботи

ТЕМА 10. МІНІМАЛЬНО ЖИТТЄЗДАТНИЙ ПРОДУКТ (MVP)

Питання для самоперевірки:

1. Що таке MVP?
2. Які основні принципи створення прототипу?
3. Які інструменти для формування MVP вам відомі?
4. Опишіть послідовність процесів під час створення MVP

Завдання 1. Закінчити розробку концепту MVP, описати базовий функціонал та завершити план створення прототипу.

Завдання 2. Візуалізувати прототип - студенти можуть його намалювати, зробити своїми руками, розробити в Tilda, Figma, зняти відео чи написати код. Головне, щоб було зрозуміло, як те, що вони зробили, буде вирішувати проблему людей

Завдання 3. Розпочати роботу на створенням MVP

Необхідно виконати наступні завдання:

- проаналізувати ще раз проблему потенційного користувача
- зрозуміти, які функції має виконувати перший продукт
- взяти до уваги всі відвалідовані гіпотези та фідбеки
- провести брейнстормінг щодо можливих варіантів прототипу
- визначити, які інструменти та ресурси необхідні на створення прототипу
- спланувати процес створення MVP з відповідальними, дедлайнами, задачами

В результаті команди матимуть план створення першого продукту (прототипу) і будуть працювати над ним під час самостійної роботи.

ТЕМА 11. ОЦІНКА РИНКУ. АНАЛІЗ КОНКУРЕНТІВ

Питання для самоперевірки:

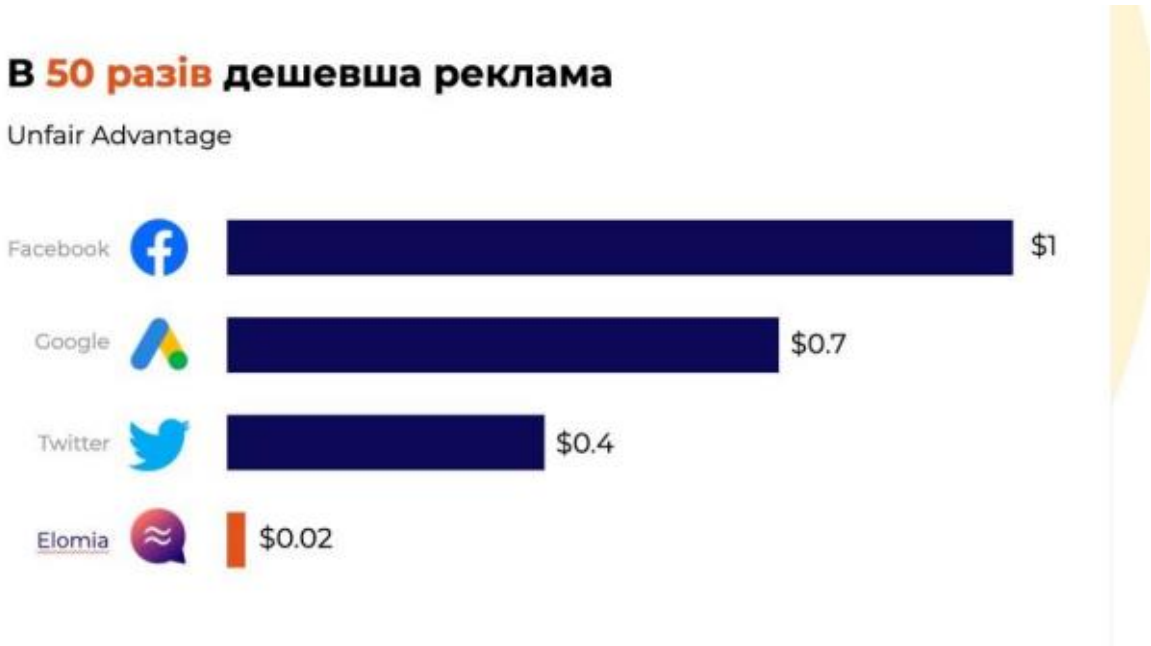
1. Які рівні оцінки ринку вам відомі?
2. Як рахувати TAM? Які інструменти можна використовувати?
3. Навіщо проводити аналіз конкурентів?
4. Які методи аналізу конкурентів можна використовувати?
5. Які критерії для оцінювання конкурентів вам відомі?

Завдання 1. Розбір кейсів розрахунку об’єму ринків та конкурентного аналізу для стартапу Elomia.

TAM, SAM, SOM. З матеріалів засновників Elomia

Конкурентний аналіз. З матеріалів засновників Elomia

Конкурентний аналіз. З матеріалів засновників Elomia



Нечесна конкурентна перевага. З матеріалів засновників Elomia

Elomia - це Штучний Інтелект, який замінює психолога. Вона слухає, розуміє і надає психологічну допомогу 24/7. Проект виграв 2 гранти, отримав згадки в великих українських ЗМІ і готовий до масштабування.

Розрахунок ринку: 500 мільйонів людей по всьому світу страждають від психічних розладів. Обсяг ринку становить $ 20 мільярдів. Протягом 2019 року в США $ 2 мільярди було витрачено на цифрові продукти в сфері "mental health". Зростання цифрового сегмента становить 13% -17,5% в рік.

Конкуренти і переваги: контрольовані дослідження показують, що Elomia всього на 4% менш ефективна за психолога. У Elomia нульовий поріг входу: у користувачів відсутній страх говорити про особисте; програма працює

цілодобово і коштує в 40 разів дешевше, ніж живий психолог. Цих результатів ми досягли завдяки конкурентній перевазі, яку ми маємо. Це дозволило зібрати одну з найбільших в світі базу даних про психічне здоров'я за низькою ціною.

Провести кейс стаді та розібрати приклад Elomia. Обговорити в командах.

1. Розбір кейсу стартапу Elomia щодо конкурентного аналізу.
2. Розбір сітки дешево-дорого та зручно-незручно.
3. Порівняння ефективності звичайного психолога та Еломії.

Завдання 2. Провести аналіз ринку в командах стартапів.

- Обчислення TAM, SAM, SOM.
- Дослідити темпи зростання ринку.
- Провести аналіз конкурентів.
- Дослідити конкурентні переваги стартапу.
- Заповнити таблицю порівняння з конкурентами.

ТЕМА 12. ОСНОВИ МАРКЕТИНГУ ДЛЯ СТАРТАПІВ

Питання для самоперевірки:

1. Яка головна мета маркетингу на етапі запуску стартапу?
2. Чим маркетинг стартапу відрізняється від маркетингу великого бізнесу?
3. Чому маркетинг повинен починатися ще до створення продукту?
4. Що таке портрет цільового клієнта (Customer Persona)?
5. Які ключові питання допомагають описати вашу цільову аудиторію?
6. Як визначити “ранніх послідовників” (early adopters) вашого продукту?
7. Що таке ціннісна пропозиція (Value Proposition)?
8. Яке питання має вирішувати ваша пропозиція для користувача?
9. У чому різниця між особливостями продукту і його перевагами для клієнта?
10. Як проаналізувати конкурентів на ранньому етапі?
11. Що таке позиціонування, і чому воно важливе для стартапу?
12. Якими словами має формулюватися позиціонування у форматі “Ми для тих, хто…”?
13. Які маркетингові канали найчастіше використовують стартапи на старті?
14. Що таке концепція “growth hacking” у стартап-маркетингу?
15. Які недорогі способи просування ви можете використати без бюджету?
16. Яка структура класичного маркетингового плану для стартапу?
17. Як зрозуміти, що обрана стратегія просування працює?
18. Чому важливо тестувати повідомлення (меседжі) перед масштабуванням?
19. Які ключові маркетингові метрики стартапу варто відстежувати (наприклад: CAC, LTV, CTR)?
20. Як зрозуміти, що ваш маркетинг приносить прибуток, а не лише трафік?

Завдання 1. Проаналізувати маркетингові стратегії головних конкурентів. Команді потрібно знайти соцмережі або сайти 10 конкурентів, визначити їх стиль комунікації, використання прийомів (знижки, розіграші), зручність сайтів, основні меседжі і переваги.

Завдання 2. Розробити маркетингову стратегію – позиціонування, основні канали комунікації. Розробити концепцію діджитал маркетингу стартапу (комунікаційний план, контент план, візуалізація, метрики).

Цифровий маркетинг – це просування продуктів та послуг в Інтернеті.

- СММ
- Банерна реклама
- Контекстна реклама
- Influencer маркетинг

СММ – це маркетинг в соцмережах (Facebook, Instagram, Linkedin, TikTok)

Банерна реклама – реклама на певних веб-ресурсах у вигляді банерів та спливаючої реклами.

Контекстна реклама – викупання трафіку по певним пошуковим запитам в пошукових системах.

Influencer маркетинг – кооперація з лідерами думок і створення спільного рекламного контенту.

Метрики – це кількісні показники, які дозволяють вимірювати якість та продуктивність продажів вашого продукту.

Джерела трафіку:

PPC – pay per click – це реклама, за клік на яку рекламодавець сплачує гроші сайту (паблішеру). Приклад – Google Ads (один з найбільших джерел трафіку в світі). Таким видом реклами займаються PPC Manager.

Social – реклама, розміщена в соціальних мережах таких як Facebook, Instagram, TikTok і так далі. Таким трафіком в Genesis займаються FB Ads Manager, бо з цією мережею ми працюємо більш всього.

Email – розсилка комбінує кількість корисної покупцеві та продавцеві інформації. Співвідношення залежить від продукту компанії, але зазвичай на десять листів два – суто рекламних.

Push – вид трафіку, спрямований на аудиторію, яка підписалася на пуш повідомлення з певних сайтів. Листами та сповіщеннями займається Email Specialist.

SEO – трафік, що приходить за пошуковими запитами. Оптимізацією займається SEO Specialist.

Influencer – користувачі, які знаходять ваш товар через лідерів думок, їх нативну чи пряму рекламу. Це вважається частиною бренд маркетингу, тому для роботи з інфлюенсерами є або окремий спеціаліст – Influencer Manager чи це частина обов’язків Brand Manager.

ТЕМА 13. ОСНОВИ ПРО ІНВЕСТИЦІЇ, ФІНАНСИ ТА ЮРИДИЧНІ ОСОБЛИВОСТІ СТАРТАПІВ

Питання для самоперевірки:

1. Які основні типи інвесторів існують для стартапів на ранніх етапах?
2. У чому різниця між ангельським інвестором та венчурним фондом?
3. Що таке pre-seed, seed та Series A раунди?
4. Чим equity-фінансування відрізняється від гранту?
5. Що таке капіталізаційна таблиця (cap table) і навіщо вона потрібна?
6. Які основні фінансові документи повинен підготувати стартап?
7. Що таке Cash Flow і чому його моніторинг критично важливий?
8. Яка різниця між валовим прибутком і чистим прибутком?
9. Що таке CAC (Customer Acquisition Cost) і як його розраховують?
10. Як оцінити LTV (Lifetime Value) клієнта і чому цей показник важливий для інвестора?
11. Які основні організаційно-правові форми підходять для стартапу в Україні?
12. Що таке NDA і в яких випадках його підписують?
13. Яка роль статуту та корпоративного договору в стартап-команді?
14. Чому важливо розділити інтелектуальну власність і права на продукт?
15. Що таке опціони в стартапі і для чого вони надаються команді?
16. Які документи зазвичай готуються перед зустріччю з інвестором (наприклад, pitch deck, term sheet)?
17. Які типові помилки допускають стартапи під час перемовин з інвесторами?
18. Що таке оціночна вартість стартапу (valuation) і як її можна визначити?
19. Який юридичний механізм дозволяє інвестору вкласти кошти без негайного визначення частки? (підказка: SAFE або convertible note)
20. Що відбувається, якщо стартап залучає інвестиції, але не досягає заявлених показників?

Завдання 1. Командою обговоріть інвестиційну стратегію стартапу. Розробіть фінансовий план (P&L). Розкажіть про найвідоміші інвестиційні компанії, найвідоміші інвестиції в українські стартапи: Grammarly, PetCube і т.д.

Завдання 2. Дослідити інвестиційні угоди схожих на ваш стартапів. Створити в команді підбірку потенційних світових інвесторів вашого стартапу. Визначитися зі стратегією залучення інвестицій. Підготувати лист інвестору.

ТЕМА 14. ПРЕЗЕНТАЦІЯ СТАРТАПУ. ПІТЧ-ДЕК

Питання для самоперевірки:

1. Що таке пітч-дек (pitch deck) і для чого він використовується?
2. Яка оптимальна тривалість усної презентації стартапу перед інвестором?
3. Чим відрізняється elevator pitch від класичного пітчу?
4. Які емоційні якорі варто використовувати під час виступу, щоб зацікавити аудиторію?
5. Назвіть ключові слайди, які обов'язково мають бути у стандартному пітч-деці.
6. У якому слайді пітчу подається ціннісна пропозиція?
7. Чому важливо чітко сформулювати проблему користувача на самому початку презентації?
8. Яка інформація подається в слайді "go-to-market strategy"?
9. Яку одну фразу (headline) повинен запам'ятати інвестор після вашого виступу?
10. Які цифри або метрики підвищують довіру до вашої ідеї?
11. Що таке traction і чому це важливо для інвестора?
12. Як сформулювати реалістичний запит щодо фінансування (інвестиційна пропозиція)?
13. Як реагувати на критичні питання або сумніви інвестора під час пітчу?
14. Чому важливо тренувати інтонацію, темп і жести перед виступом?
15. Як зробити слайди візуально переконливими, не перевантажуючи текстом?
16. Які 3 найпоширеніші помилки роблять стартапи під час пітчів?
17. Чому перелік функцій продукту не є рівнозначним його перевагам?
18. Як уникнути "розмитої проблеми" під час презентації?
19. Що не варто говорити на слайді про конкуренцію?
20. Який слайд є найчастіше ігнорованим, але надзвичайно важливим для інвестора?

Завдання 1. Розбір кейсів та прикладів презентацій стартапів. Розгляньте наступні відео:

1. the winning pitch at mit global startup workshop: https://www.youtube.com/watch?v=ubnjh2rooli
2. winner "best pitch" competition - willy green (party on demand): https://www.youtube.com/watch?v=vcvrgpspsvq&t=179s
3. 5 pitch mistakes entrepreneurs make, and how to fix them: (https://www.youtube.com/watch?v=xr1pkaofllo)
4. best sales pitch ever -the wolf of wall street: (https://www.youtube.com/watch?v=gnpuqhy2hde)
5. the airbnb pitch deck that raised $500k in 2009: (https://www.youtube.com/watch?v=uuxnzuh3xim)

7. 8 причин, чому презентація вашого стартапу – посередня – розповіла олена мажуга, investment manager у венчурному фонді genesis investments – https://ain.ua/2020/02/12/924515/.

8. лекція “як аналітику зробити презентацію на мільйон” від олександра ярошенка, investment associate у менеджмент команді genesis – https://www.youtube.com/watch?v=wpkgpxeugf0&t=651s

9. як стартапу ефективно пітчити, незважаючи на кризу – поради від олени мажуги, investment manager у венчурному фонді genesis investments – https://gen.tech/blog/yak-startapu-efektivno-pitchitinezvazhayuchi-na-crizu/

Які сильні сторони кожного з пітчів? що можна було би покращити? Чим спікер тримав увагу, які прийоми використовував?

Завдання 2. Кожна команда має підготувати пітч і презентацію за структурою, наданою під час лекції. презентації готуються у форматі powerpoint. Пітч з розрахунку тривалості 4-5 хв.

ТЕСТОВІ ЗАВДАННЯ

1. Що з нижченаведеного не є характеристикою стартапу?
   A) масштабованість
   B) інноваційність
   C) тимчасовість
   D) соціальна складова
2. Що є результатом етапу пошуку проблеми?
   A) опис цільової аудиторії
   B) обрана ідея
   C) інсайти аудиторії
3. Перед вами 4 визначення терміну Дизайн-мислення. Виберіть невірне:
   A) спосіб пошуку рішення проблеми через дослідження користувацького досвіду
   B) алгоритм створення продукту, в основі якого лежить емпатія
   C) один з підтипів візуального мислення
4. Бізнес модель Lean Canvas складається з:
   A) 5-ти сегментів
   B) 8-ми сегментів
   C) 9-ти сегметів
   D) 11-ти сегментів
5. НЕ входить до Lean Canvas блок:
   A) ціннісна пропозиція
   B) ресурси
   C) витрати
   D) клієнтський сегмент
6. Аналіз альтернатив в контексті Lean Canvas - це
   A) як ще можна заробити на продукті
   B) як ще люди вирішують проблему
   C) які ще цільові сегменти ви можете охопити
   D) які ще статті витрат ви маєте
7. Customer discovery - це
   A) валідація наявності проблеми, валідація цільової аудиторії, валідація відповідності рішення проблемі
   B) лише пропрацювання портрету клієнта
   C) лише валідація наявності проблеми
8. Customer validation це
   A) оцінка потенційного об’єму ринку
   B) валідація готовності потенційних потенційних клієнтів платити за продукт
   C) валідація проблеми
9. Якої стадії динаміки роботи у комнаді не існує?
   A) Формування
   B) Продуктивність

C) Валідація

10. Стратегічний менеджмент - це

A) операційне планування процесів

B) формування цілей і напрямку руху команди

C) налагодження процесів роботи в команді

11. MVP - це

A) продукт для продажу с усіма необхідними функціями

B) перша версія продукту з мінімумом функцій

C) тестова версія продукту з найкращих матеріалів та усіма функціями

12. Не є задачею створення MVP

A) запустити першу мінімальну версію

B) отримати сет найперших користувачів

C) отримати фідбеки від перших користувачів

D) покращити продукт

E) продати якнайбільше прототипів

13. MVP має

A) робитися швидко

B) розроблятися повільно і вдумливо

C) формуватися з тих матеріалів, з яких буде фінальна версія продукту

D) бути повнофункціональним рішенням проблеми

14. TAM - це

A) реалістична частка ринку, яку стартап може завоювати за допомогою доступних йому ресурсів.

B) максимально можливий об’єм ринку, який може охопити теоретично стартап, якщо припустити, що не існує взагалі ніяких обмежень.

C) ринок, який може бути охоплений продуктом, враховуючи географічний таргет, портрети ЦА тощо.

15. Порядок розрахунку ринку має бути наступним:

A) SAM-TAM-SOM

B) TAM-SOM-SAM

C) TAM-SAM-SOM

16. Нечесні конкурентні переваги - це

A) те, що робить команду/продукт стартапу кращою за команду/продукт конкурентів, і що важко скопіювати

B) переваги, отримані в результаті нечесного виведення з гри конкурента вашого продукту на ринку

C) те, в чому ви гірші за продукт конкурента

17. Який з цих стартапів не є українським?

A) Bolt

B) Grammarly

C) Petcube

D) Preply

18. Бачення, куди стартап і команда рухаються і до чого мають прийти в довгостроковій перспективі - це

A) місія
B) візія
C) ціннності

19. Те, що стартап робить і як робить на повсякденній основі, щоб досягти довгострокових цілей - це
A) місія
B) візія
C) цінності

20. Погляди, які розділяються всією командою та є основним критерієм у прийняті рішень - це
A) місія
B) візія
C) цінності

21. Що з цього не є задачею Дизайн мислення?
A) знайти ідею
B) провести глибинний аналіз проблеми, яку ви вирішуєте
C) спробувати продати продукт клієнтам
D) створити перший прототип продукту

22. Мета стадії пошуку проблеми - це
A) проаналізувати проблеми, отримані під час стадії емпатії і подрібнити їх на вужчі проблеми
B) знайти 2-3 глобальні проблеми, і працювати з ними далі
C) знайти рішення до інсайтів, отриманих після стадії емпатії

23. Оберіть ті інструменти і методики, які використовуються на першому етапі дизайн-мислення
A. масове анкетування
B. глибинне інтерв'ю
C. брейнштормінг
D. створення прототипу
E. аналіз соціальних медіа цільової аудиторії
F. спостереження

24. Що є результатом етапу пошуку проблеми?
A. інсайти аудиторії
B. обрана ідея
C. опис цільової аудиторії

25. Мета етапу генерування ідей - придумати якнайбільше неочевидних варіантів вирішення проблеми. Оберіть ті правила, які застосовуються на етапі генерування, щоб досягнути мети
A. використовувати принцип "так, але.."
B. обговорювати ідеї один за одним
C. відмічати позитивне в кожній ідеї
D. зібрати різнопрофільну команду
E. одразу оцінювати ідеї по критеріях

26. Що з вищезазначеного є складовими стартап-екосистеми?

A. університети
B. підприємці
C. інвестори
D. держава
E. фонди

27. Не є завданням операційного менеджменту
A. менеджмент завдань команди
B. стратегічне планування процесів
C. формування візії команди

28. Що з цього є правилами проведення інтерв'ю?
A. Ставити чіткі і короткі запитання
B. Ставити більше питань "Чому"
C. Питати не про конкретні кейси, а про загальне житя
D. Ходити великими групами більше 6 осіб, щоб проводити інтерв'ю

29. Мета стадії пошуку проблеми - це
A. знайти рішення до інсайтів, отриманих після стадії емпатії
B. проаналізувати проблеми, отримані під час стадії емпатії і подрібнити їх на вужчі проблеми
C. знайти 2-3 глобальні проблеми, і працювати з ними далі

30. Шо є основною ознакою стартапу?
A. велика кількість працівників
B. гарантований прибуток з перших місяців
C. інноваційна ідея та високий рівень невизначеності
D. робота виключно в іт-сфері

31. Що таке mvp у контексті стартапу?
A. максимальний фінансовий прибуток
B. найбільш вагомий партнер
C. мінімально життєздатний продукт
D. модель віртуального прототипу

32. хто входить до так званої «засновницької команди» стартапу?
A. юрист, бухгалтер і маркетолог
B. особи, які створили ідею та відповідають за її реалізацію
C. перші інвестори
D. споживачі, які беруть участь у бета-тестуванні

33. яка з моделей найчастіше використовується для аналізу стартапу на ранньому етапі?
A. swot-аналіз
B. bcg-матриця
C. business model canvas
D. lean manufacturing

34. який документ найчастіше демонструють інвесторам під час пітчу?
A. маркетингову угоду
B. pitch deck
C. сертифікат про реєстрацію

D. календар подій

35. Що таке “пивот” у стартапі?

A. процес патентування ідеї

B. зміна напрямку розвитку стартапу на основі отриманих даних

C. завершення діяльності стартапу

D. пошук першого співробітника

ПЕРЕЛІК ДЖЕРЕЛ

1. Інноваційне підприємництво та управління стартап-проєктами : конспект лекцій для здобувачів вищої освіти другого (магістерського) рівня за спеціальністю D3 «Менеджмент» [Електронний ресурс] / укладачі М. М. Кудінова, Г. Б. Тимохова, Н. В. Глєбова. Харків : Харківський національний університет імені В. Н. Каразіна, 2025. 80 с. (PDF). URL: https://ekhnuir.karazin.ua/items/e87d11b1-b1a8-403b-9d0d-814b3ccadd38
2. Інноваційне підприємництво та управління стартап проектами» для студентів усіх спеціальностей: курс від Громадська організація «Платформа інноваційного партнерства» (YEP™). URL: https://www.yepworld.org/university
3. Start-up: створення та функціонування [Текст] : метод. рек. до вивч. дисц. / Корнілова О.В. Донец. нац. ун-т економіки і торгівлі ім. М. ТуганБарановського, каф. економіки та бізнесу. Кривий Ріг: ДонНУЕТ, 2021. 70 с.
4. Дистанційний курс "Інноваційне підприємництво та управління стартап-проєктами". URL: https://moodle.karazin.ua/course/view.php?id=3654

Електронне навчальне видання комбінованого використання
Можна використовувати в локальному та мережному режимі

Кудінова Марина Михайлівна
Козирєва Олена Вадимівна
Тимохова Галина Борисівна
Глєбова Наталія Володимирівна

ІННОВАЦІЙНЕ ПІДПРИЄМНИЦТВО ТА УПРАВЛІННЯ СТАРТАП ПРОЄКТАМИ

Методичні рекомендації
до самостійної роботи для здобувачів вищої освіти
другого (магістерського) рівня за спеціальністю D3 «Менеджмент»

В авторській редакції

Підписано до розміщення 23.10.2025. Гарнітура Times New Roman.
Ум. друк. арк. 1,83. Обсяг 0,487 Мб. Зам. № 367/25.

Харківський національний університет імені В. Н. Каразіна,
61022, м. Харків, майдан Свободи, 4.
Свідоцтво суб'єкта видавничої справи ДК № 3367 від 13.01.2009
Видавництво ХНУ імені В. Н. Каразіна